



PLAN YEESAL SENELEC 2020

Résumé

« En 2020, nous voulons faire de Senelec une entreprise performante, attractive, toujours au service de la satisfaction de ses Clients et du développement économique et social du Sénégal »



PERFORMANCES
GROUP



Macky SALL
Président de la République



Mot du Directeur Général

Senelec est une des plus grandes entreprises nationales, un des fleurons de l'industrie sénégalaise et du service public, avec la noble mission d'apporter aux sénégalaises et sénégalais ainsi qu'aux entreprises implantées au Sénégal l'énergie en quantité, en qualité et au coût le plus faible possible.

Elle constitue une des grandes priorités de Son Excellence le Président de la République Macky SALL, qui m'a accordé en 2015 sa confiance pour contribuer à l'exaltante œuvre commune visant à redresser la société. L'engagement et les efforts à mobiliser pour cette mission sont tellement colossaux qu'ils ne peuvent être ni l'œuvre d'une seule personne, à savoir le directeur général, encore moins une œuvre ponctuelle, le temps du mandat de tel ou tel autre directeur général. Le sous-secteur de l'électricité est intrinsèquement caractérisé par la nécessité d'une planification à long terme, compte tenu des enjeux financiers importants associés au développement des infrastructures de production, de transport et de distribution. De ce fait, il est crucial que les décisions et actions quotidiennes soient prises ou réalisées en cohérence avec la vision stratégique du sous-secteur. Ainsi, suivant l'exemple de Son Excellence le Président de la République Macky SALL qui a exprimé à travers le PSE sa volonté d'inscrire notre pays dans la continuité de la planification pour son développement social et économique, transcendant les partis politiques et les échéances électorales, j'ai souhaité que Senelec s'inscrive dans un cadre de planification stratégique à moyen terme, indépendamment des évolutions du management, afin

d'assurer la cohérence de sa gestion pour la réalisation de sa mission. Senelec y gagnera, et les sénégalais le ressentiront. Il est souvent opposé, les entreprises publiques aux entreprises privées, le social au profit, avec l'idée qu'il est difficile de concilier la rentabilité (donc le profit) avec le service social. Je suis, et mes collaborateurs avec moi, de ceux qui pensent qu'à Senelec il est possible de concilier les deux pour peu qu'on respecte un certain nombre de principes de gouvernance et de gestion opérationnelle en trouvant un équilibre entre les rôles politique et économique. Le Plan stratégique vise également à démontrer cela.

C'est donc un immense plaisir pour moi de partager la présentation synthétique du Plan stratégique de Senelec à l'horizon 2020. Ce Plan, que nous avons baptisé YEESAL, est structuré autour d'une Vision fédératrice, qui adresse toutes les parties prenantes, et de 11 (onze) leviers d'actions stratégiques. Ces leviers sont divisés en deux catégories i) les axes moteurs de la performance et ii) les fondements préalables à assurer pour la pérennité de l'action stratégique.

Le caractère polysémique du nom Yeesal, qui en Wolof signifie à la fois rénover, transformer, reconstruire, met en exergue la multiplicité des enjeux adressés par la Vision du Plan Senelec 2020. En effet, nous souhaitons avec ce Plan assurer notre mission première qui est d'apporter l'électricité à tous, clarifier nos relations avec nos clients à travers une meilleure prise en charge et l'innovation dans la gestion de cette relation, mais également être transparent dans la gestion de l'entreprise, en particulier avec nos agents et nos actionnaires.

Je rêve, nous rêvons avec l'ensemble des collaborateurs de Senelec, que notre entreprise, au service des sénégalais, devienne durablement efficace sur le plan opérationnel et rentable sur le plan financier. Rentable au point de porter une grande partie, sinon tout, du financement du sous-secteur, voire de générer des excédents contribuant au soutien de l'action publique dans d'autres secteurs.

Le rêve est salvateur, il permet aux peuples de s'émanciper et de réaliser leurs ambitions les plus grandes.

Le Plan stratégique de Senelec constitue une étape vers la réalisation de ce rêve, tout en restant une réalité immédiate à travers la vision clairement formulée et le plan d'actions pour sa mise en œuvre. La réalisation de cette vision requerra la mobilisation d'importantes ressources matérielles et financières ainsi qu'un engagement sans faille du personnel de Senelec.

C'est ainsi que je ne saurais terminer ce message sans remercier le Ministère de l'Energie et du Développement des Energies Renouvelables (MEDER), le Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan (MEFP) ainsi que l'ensemble de nos partenaires techniques et financiers pour leur confiance et leur accompagnement historique et permanent. Je les invite à davantage soutenir les projets de Senelec et à voir en ce Plan sa volonté de poursuivre ses efforts de redressement et de converger vers nos objectifs communs.

Comme énoncé ci-avant, la clef de la réussite, quelles que soient les ressources que nous mobiliserons avec l'appui de l'Etat et de nos partenaires, sera dans l'appropriation et l'application effective par nous tous collaborateurs de Senelec, chacun à son niveau dans la cohérence managériale et opérationnelle, des actions stratégiques définies. Aucune forme de coercition ne permettra la réalisation de la Vision Senelec 2020. Je ne crois pas en la transformation par la gestion de rapports de forces, je crois en la puissance du dialogue, en l'activation de ce qu'il y a de meilleur en chacun d'entre nous. Le management est un art à la fois simple et complexe, puisqu'il s'agit de gérer d'une part des ressources matérielles et, d'autre part, par-dessus tout, de gérer des femmes et des hommes aux caractères, personnalités, ambitions et engagements très variés au sein

de l'entreprise. Cette diversité est une richesse, elle est notre première richesse si nous arrivons à donner à chacun d'entre nous toute la place qu'il mérite au sein de Senelec. C'est en cela que je crois, c'est comme cela que j'ai agi depuis que j'ai rejoint cette belle famille de Senelec, et c'est ainsi que je poursuivrai ma mission à Senelec avec la confiance du Président de la République M. Macky SALL. Je sais également pouvoir compter sur le soutien du MEDER, du Président et des membres du Conseil d'Administration.

A vous mes chers amis et collaborateurs, je rappelle que Senelec est notre grande maison commune au service des sénégalais. Nous produisons et commercialisons de l'électricité. Electricité qui se retrouve partout, dans les hôpitaux, dans les industries, dans les sociétés de services, dans nos maisons pour assurer notre développement économique, notre confort, notre santé et notre sécurité, en résumé notre VIE quotidienne. Dans les économies modernes, l'électricité c'est aussi la vie. Le Président de la République a défini la Vision nationale, le Sénégal sera une économie moderne. Senelec a donc une mission vitale. Peu de missions dans la vie peuvent être aussi exaltantes, aussi je vous invite mes chers collaborateurs à faire de la mission de Senelec un sacerdoce. Je m'engage à ce que la réussite du Plan se traduise également pour chacun d'entre vous par une plus grande satisfaction personnelle et une plus grande fierté d'appartenir à la belle et grande famille de Senelec. Ceci est notre contrat avec les sénégalais.

Bon vent à nous, bon vent à Senelec, bon vent au Sénégal, cap sur 2020.

« En 2020, nous voulons faire de Senelec une entreprise performante, attractive, toujours au service de la satisfaction de ses Clients et du développement économique et social du Sénégal ».

Houhamadou Pakhtar Cisse

Sommaire

- 1 Situation de l'électricité au Sénégal et défis de Senelec
- 2 Vision 2020 de développement et valeurs clés de Senelec
- 3 Axes stratégiques, objectifs, orientations et lignes d'actions
- 4 Fondements, objectifs, orientations et lignes d'actions associés
- 5 Roadmap, dispositif de pilotage et conduite du changement

1

Situation de l'électricité au Sénégal et défis de Senelec

L'énergie est un des enjeux fondamentaux pour l'émergence du Sénégal ; en effet, il s'agit d'une ressource structurante dont la disponibilité en quantité et en qualité constitue un préalable pour la réalisation des ambitions du PSE.

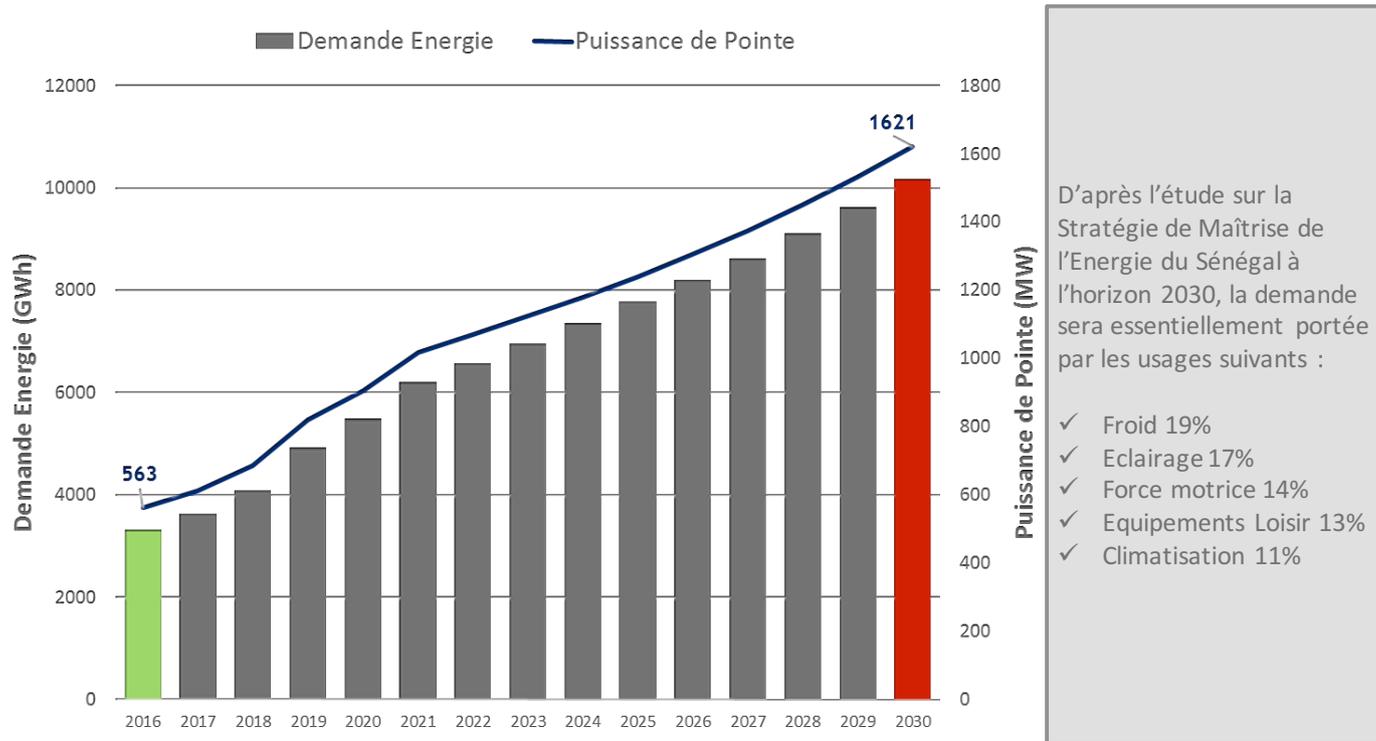
Ambitions stratégiques du PSE

- Fournir une électricité en quantité suffisante (1500 MW+ de capacités installées)
- Fournir une électricité fiable et à bas coût (60 à 80FCFA/kWh) pour soutenir la compétitivité des entreprises
- Diviser par 2 la facture d'électricité des ménages pour améliorer leur pouvoir d'achat
- Sécuriser l'approvisionnement en hydrocarbures du Sénégal
- Abaisser les coûts et positionner le Sénégal comme un hub pour la sous-région
- Accélérer l'accès à l'électricité pour converger vers une couverture universelle (100%) de la population rurale

Actions stratégiques pour l'électricité

- Accroître les capacités (marge de sécurité vs pointe) et équilibrer le mix énergétique (25% Charbon et 10% ENR en 2017)
- Accroître la maîtrise de la demande notamment dans les ménages (incitations et normes)
- Mettre à niveau le réseau de Transport & Distribution (renforcement, extension et interconnexion)
- Mettre en œuvre un Programme d'urgence pour l'électrification rurale (PUER)
- Redresser Senelec (capacité d'investissement)
- Attirer les investisseurs privés (1650 Mds sur 1880 Mds de Capex prévus sur 2014-2020)

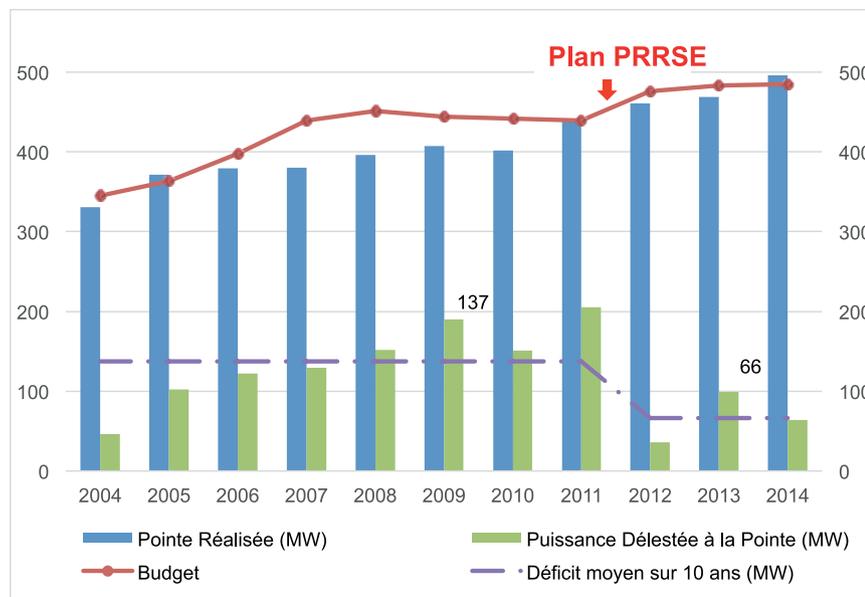
Au Sénégal, d’après les prévisions de Senelec réalisées avec le modèle PVDE, à l’horizon 2030, la demande d’électricité et la pointe vont croître respectivement de 207% (+8,4%p.a.) et 163% (+7,9%p.a.) par rapport à 2016.



Dans le même temps, malgré les performances remarquables depuis 2015, l'évolution de la pointe et du déficit de puissance associé signale l'urgence du respect du programme d'investissement.

Le respect ou non du calendrier des projets aura de grandes conséquences sur la capacité de Senelec à satisfaire la demande.

Evolution de la pointe du RI en MW

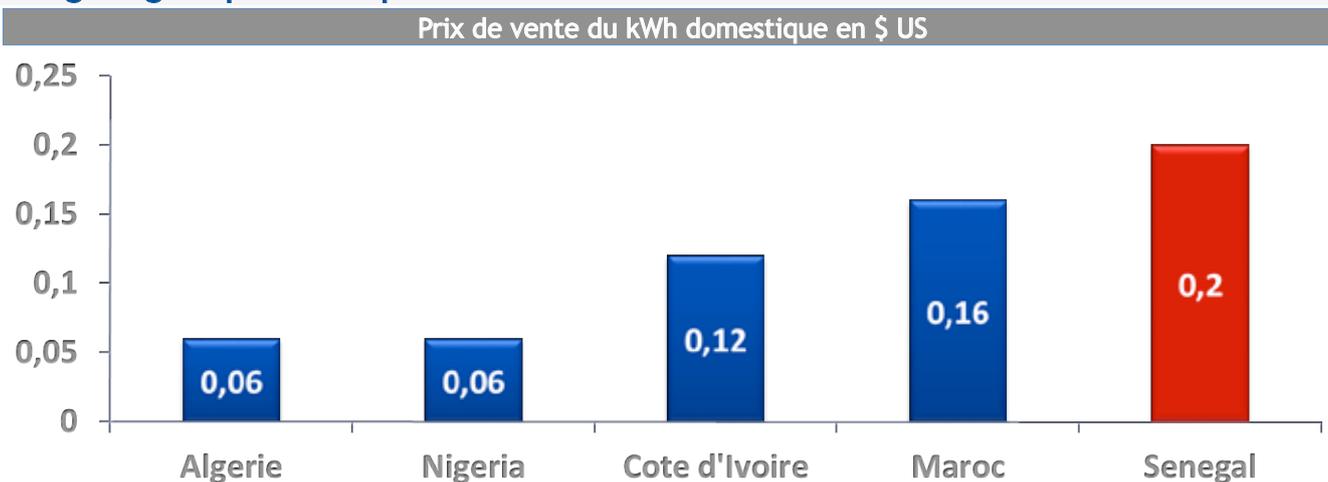


- Impact du Plan de Restructuration et de Relance du Secteur de l'Énergie → Réduction du déficit de 137 MW à 66 MW.
- Déficit résiduel en croissance depuis 2012.
- Accélération de la demande: +5,4%p.a. depuis 2010 vs +3,3%p.a. 2004-2010 ⇔ +64%.
- Lenteurs dans les projets de développement/réhabilitation des capacités → Exploitation sous-contrainte ⇔ Cercle vicieux.

Déficit de capacités ⇔ Contraintes exploitation++ et Qualité de service

- Exploitation sous-contrainte**
- Cercle. vicieux Déficit de capacités**
- Contraintes exploitation++ et Qualité de service--**

Par ailleurs, l'énergie pèse fortement sur les ménages, les entreprises et, plus généralement, l'attractivité économique du Sénégal; en effet, le coût de l'énergie au Sénégal figure parmi les plus élevés au monde.



Source: Analyse Performances Group

Données nationales (2015)

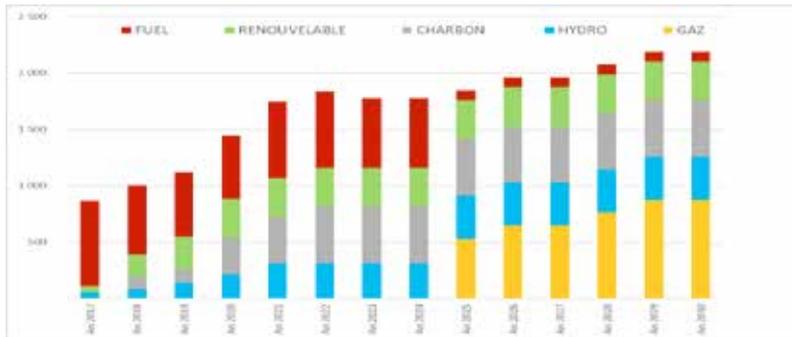
Le prix de l'énergie a connu une évolution régulière, malgré les très fortes compensations de l'Etat sur les dernières années (exception faite des deux dernières années compte tenu du cours du pétrole) ; ci-après les évolutions moyennes annuelles entre 2004 et 2013 :

- Prix moyen 118 FCFA : +4,32%p.a.
- BT 122 FCFA : +3,93%p.a.
- MT 115 FCFA : 4,65%p.a.
- HT 88 FCFA : 4,61%p.a.

Dans ce contexte, la situation de cherté de l'offre risque de s'accroître au vu des retards d'exécution des grands projets et de l'instabilité du Plan de Production 2017-2030, qui contraignent au recours à des moyens coûteux.

Le Plan de Production affiche des projections d'évolution des capacités très optimistes, l'enjeu principal réside dans le respect du calendrier des grands projets à bas coût de production. Senelec devra mettre en œuvre les projets d'ici 2020.

Evolution du mix énergétique prévu dans le PP 2017-2030 en MW



Projections du PP 2017-2030:

- 125 MW Charbon Mars 2018
- 90 MW Import HFO Mauritanie 2017
- 60 MW HFO (Tobène et CG) 2017
- 120 MW IPP Malicounda 2019
- 3x90 MW Charbon Africa Energy 2020 à 2022
- 575 MW sur 5 ans Gaz/TAV à partir 2025
- 3x50 MW Eolien de 2018 à 2020 (IPP)
- 115 MW Solaire de 2017 – 2019 (IPP)
- 100 MW Solaire de 2018 – 2019 (Scaling Solar)
- 48 MW : Kaleta en 2019
- 35 MW : Gouina en 2020
- 61 MW à Sambangalou et 100 MW à Souapiti en 2021
- 75 MW Koukoutamba 2025

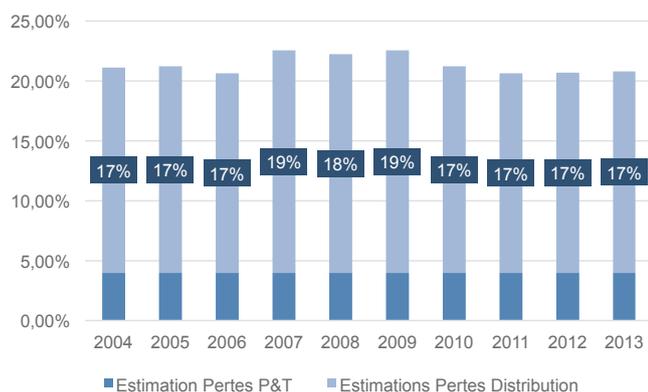
Contraintes identifiées :

- Lenteur dans l'exécution des grands projets,
- Subsistance de projets incertains.
- Modèle intégration Energies Renouvelables qui exige une vigilance par rapport aux contraintes techniques.

Instabilité du Plan ☹ Coût de production non optimisé.

Senelec est également confrontée à des niveaux très élevés de pertes techniques et non techniques, quasi-constant ces 10 dernières années, suggérant l'urgence d'une véritable stratégie au regard des enjeux financiers.

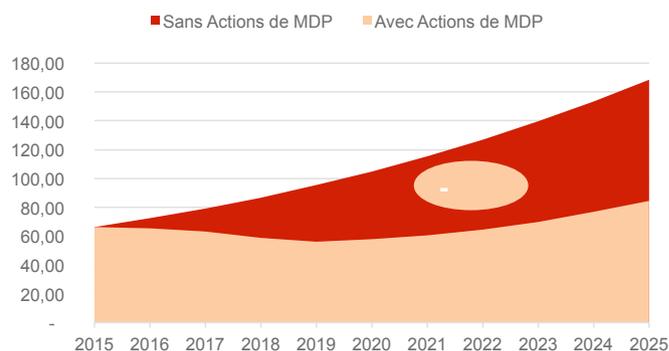
Pertes d'énergie dans le système électrique en %



Niveau de pertes très élevé, en particulier dans la distribution :

- ~17% en moyenne depuis 2004.
- Sensiblement constant (0,8% d'écart-type).

Pertes d'énergie Projetées en Milliards FCFA

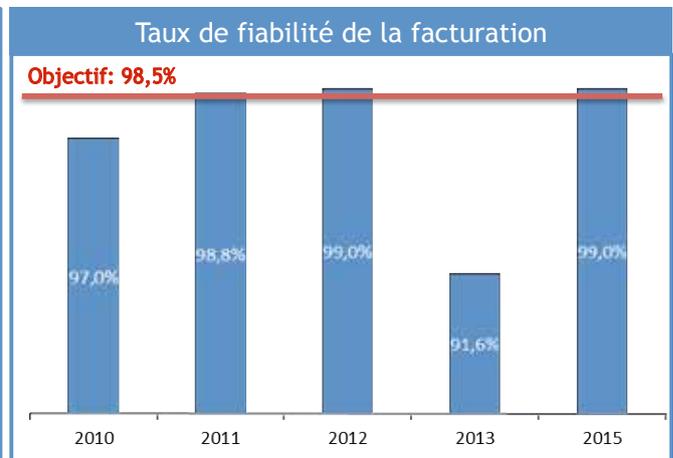
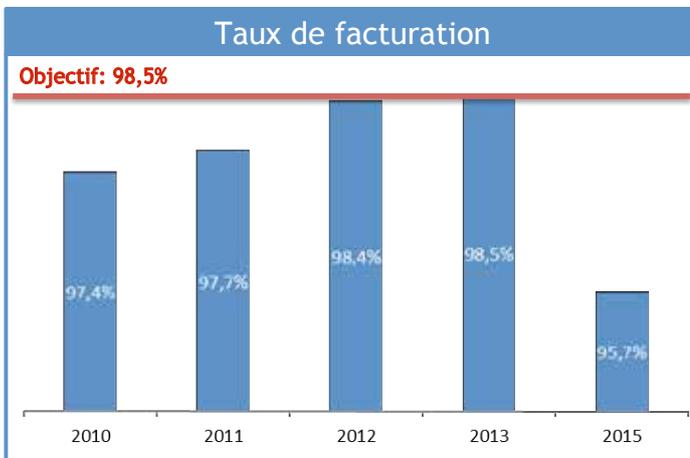
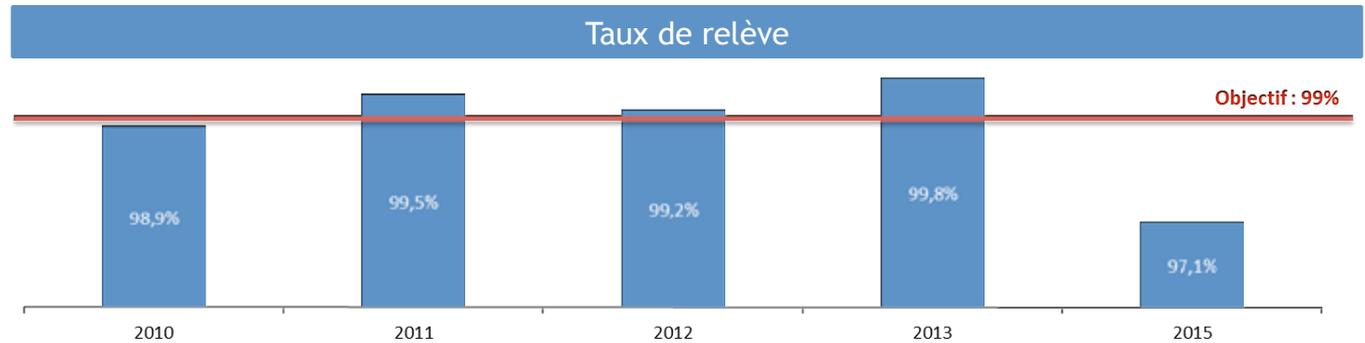


- 1208 Mds perdus en 10 ans (PP 2015-2025)
- 360 à 480 Mds de manque à gagner récupérée avec une stratégie de Maîtrise des Pertes.
- 38 à 40% de potentiel de récupération.

Impacts du vol d'électricité en 2013 (Référence Senelec : Document de stratégie de lutte contre les PNT, 2014) :

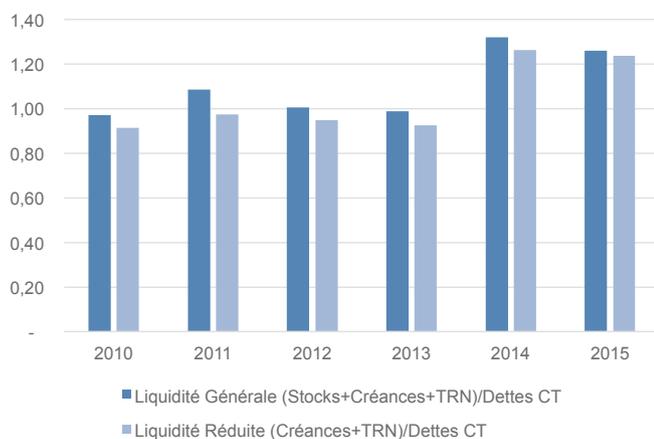
Les pertes d'énergie correspondent à la consommation annuelle de plus de **140 000** clients et une demande de puissance additionnelle de plus de **40 MW**.

De plus, l'année 2015 a été marquée à Senelec par une baisse significative des performances commerciales, notamment sur les taux de relève et de facturation.

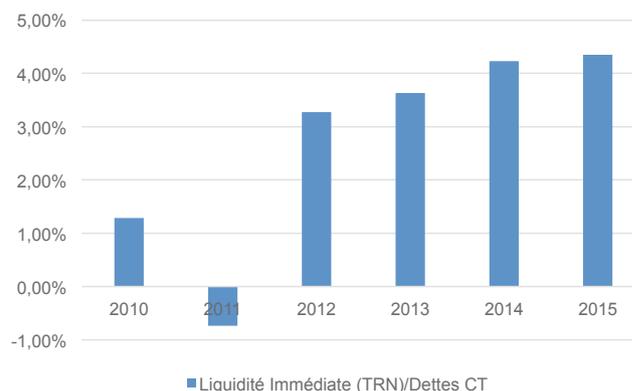


En dépit des faiblesses évoquées, la situation financière de Senelec a connu une nette amélioration, avec une capacité accrue face aux engagements à court terme.

Evolution Ratios de Liquidités Générale et Réduite



Evolution de la Liquidité Immédiate



La capacité de Senelec à faire face à ses engagements à court terme a significativement augmenté au cours des cinq (5) dernières années, essentiellement du fait des ressources dans les créances et les stocks.

La trésorerie reste particulièrement tendue, suggérant une insolvabilité immédiate.

Il convient de rappeler que les ratios acceptables sont compris entre 0,25 et 0,5, idéalement entre 0,5 et 0,75, pour faire face sereinement aux besoins de l'exploitation.

En outre, le Résultat Net (RN) s'est amélioré (après le lourd déficit de 55 milliards observé en 2010), devenant nettement positif en 2015 (11,5 Milliards de FCFA).

Evolution du Résultat Net (RN) de 2010 à 2014 (en milliards de CFA)

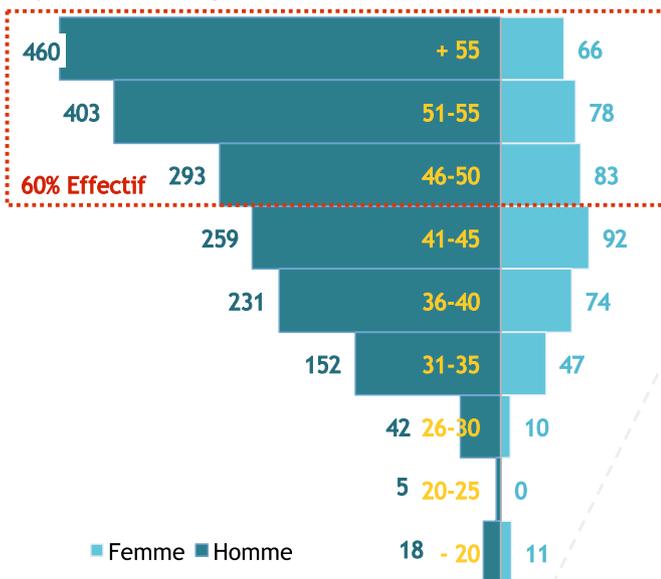


L'amélioration du RN pourrait s'expliquer par la baisse drastique du coût des combustibles et par la réduction de certaines charges d'exploitation.

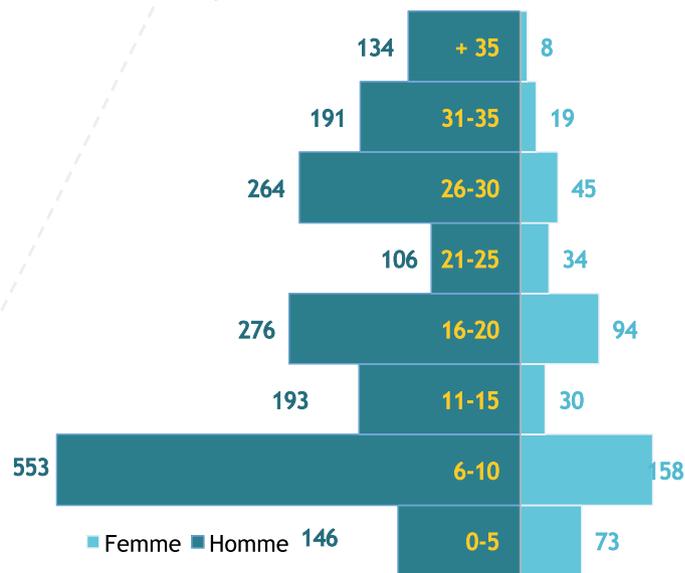
Au cours des **entretiens effectués entre le Cabinet Performances Group et les différentes unités de Senelec**, non exécution des budgets de maintenance, la limitation **des investissements** dans l'outillage et les moyens logistiques ont souvent été signalées sur la période 2012-2014. Dans ce cas la **performance du RN doit être relativisée**, compte tenu de l'impact des choix sur l'outil de production à long terme.

De même, Senelec est caractérisée aujourd’hui par un personnel plutôt vieillissant, avec une moyenne d’âge de 47 ans, dont la moitié enregistre plus de 15 ans d’ancienneté.

Pyramide des âges de Senelec



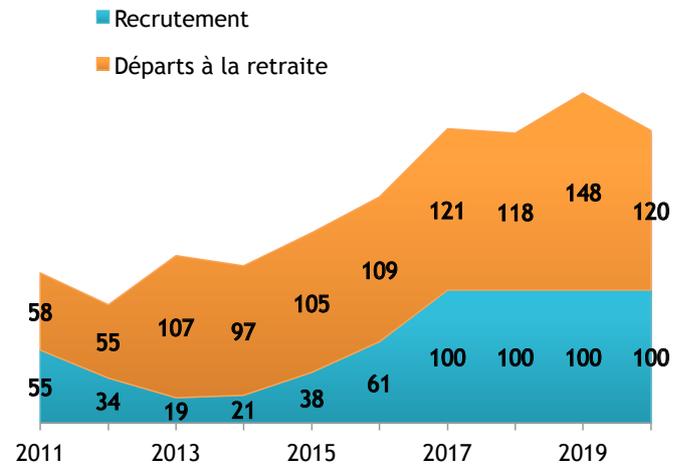
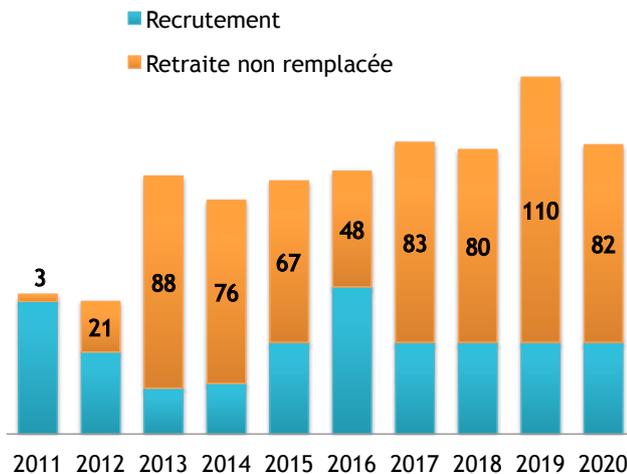
Pyramide des anciennetés de Senelec



La pyramide des âges de forme « Champignon » traduit pour Senelec un contexte interne marqué par : i) une majorité d’agents expérimentés, mais plutôt fermés aux innovations et souvent peu au fait des nouvelles technologies, ii) de faibles possibilités d’évolution pour les jeunes, iii) des risques élevés de pertes de compétences clés en l’absence d’une véritable stratégie de relève, iv) une charge salariale importante compte tenu des niveaux dans la grille salariale, v) une baisse de la productivité dans certains métiers (e.g. techniques) et vi) une moins grande disposition à la mobilité professionnelle.

A l'heure actuelle, pour sécuriser les effectifs et couvrir l'ensemble des départs à la retraite de Senelec d'ici 2020, il sera nécessaire de procéder à de nouveaux recrutements en veillant au préalable à l'optimisation du niveau d'adéquation entre les postes et les profils ainsi que la cohérence entre la charge de travail et les effectifs.

La somme des recrutements non effectués et des départs à la retraite non remplacés représente le potentiel de personnel manquant pour l'entreprise.

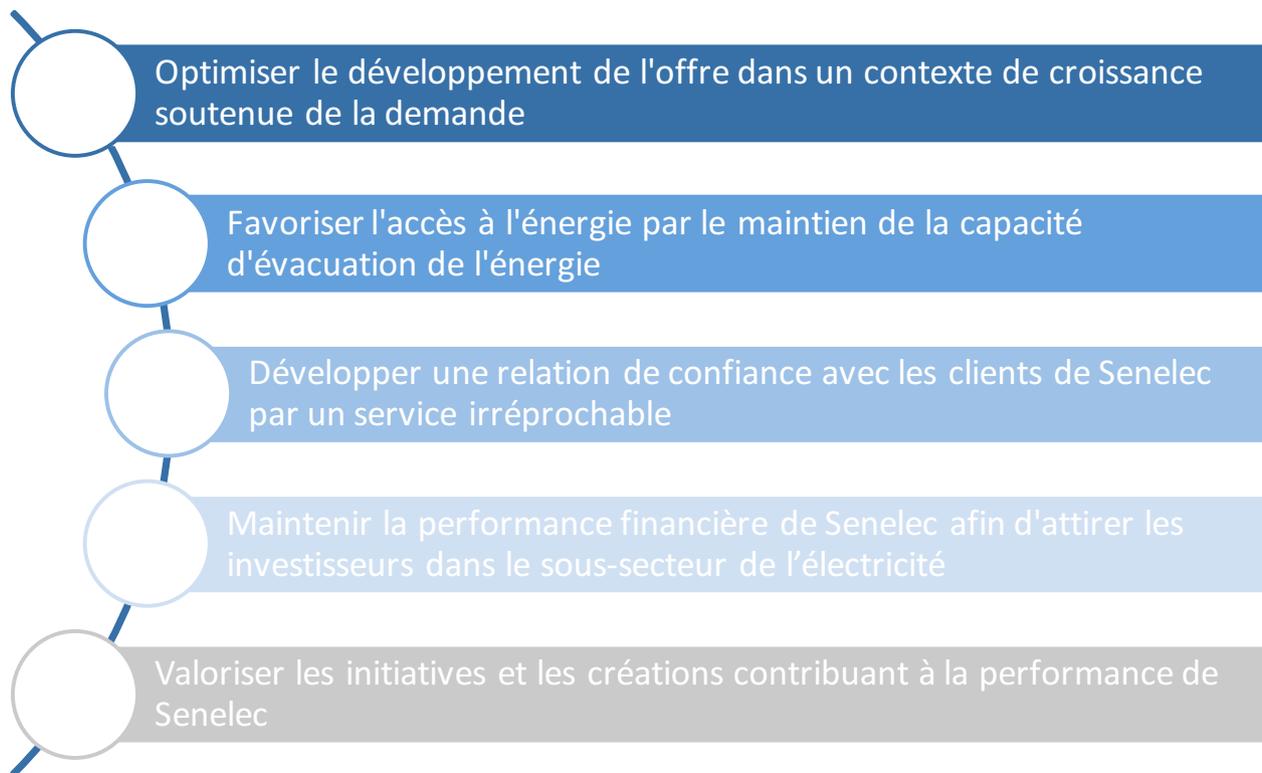


Sources : Analyses Performances GROUP à partir des données du personnel de SENELEC, 2015.

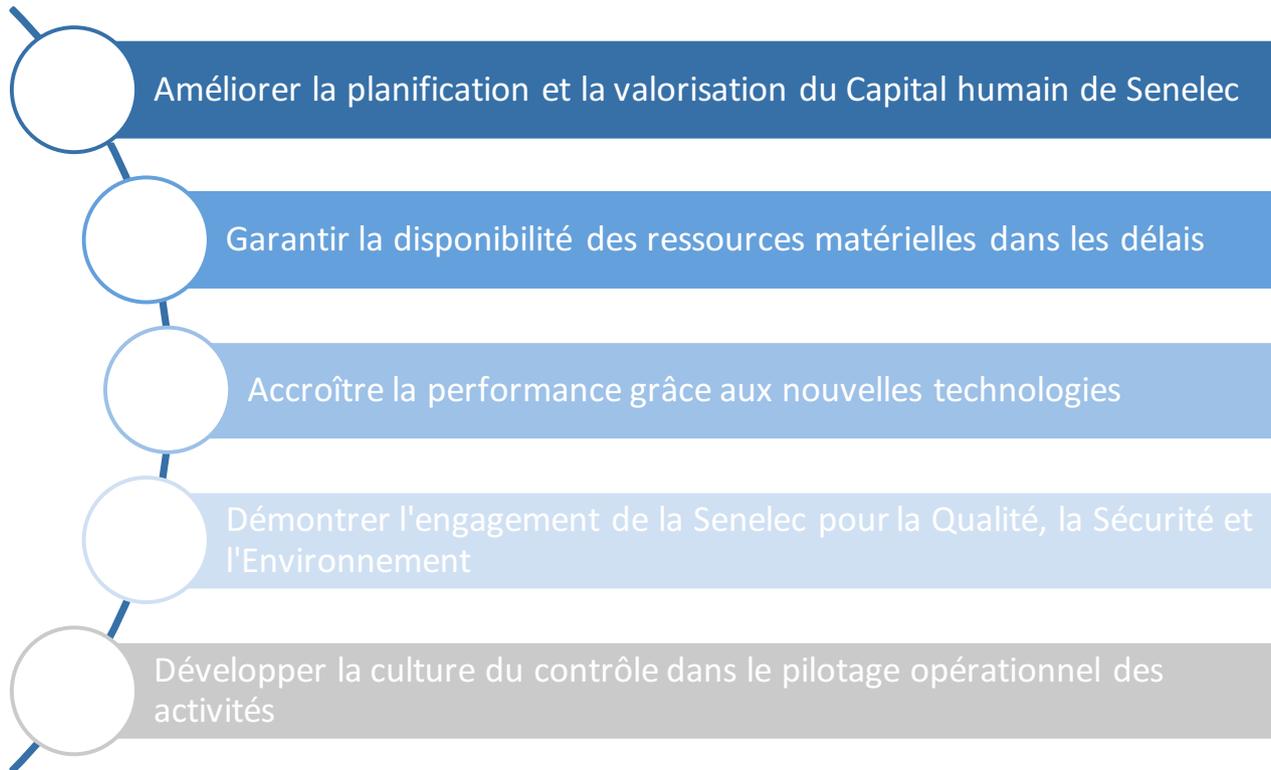
En maintenant le rythme de **recrutement** actuel de **38 agents en moyenne par an**, le **déficit cumulé en effectif** sera de **403 agents**, entre 2016 et 2020.

Le **report** d'une année à l'autre des **départs à la retraite non remplacés**, cumulé à l'**insuffisance des recrutements**, pourrait entraîner une **forte baisse de l'effectif** et une **augmentation mécanique de la charge de travail** sur certains postes avec le **risque de dégradation de la qualité du travail** des agents et de la **performance** de Senelec. Il convient donc de s'assurer l'adéquation de la charge actuelle des effectifs afin d'apprécier objectivement les besoins de recrutements.

Ainsi, le scanning des activités relatives au « cœur de métier » de Senelec dégage plusieurs défis majeurs à relever dans le cadre du Plan stratégique 2020.



Au-delà des aspects opérationnels, les défis à relever par Senelec à travers le Plan stratégique 2020 se posent également sur les processus de pilotage et support.



2

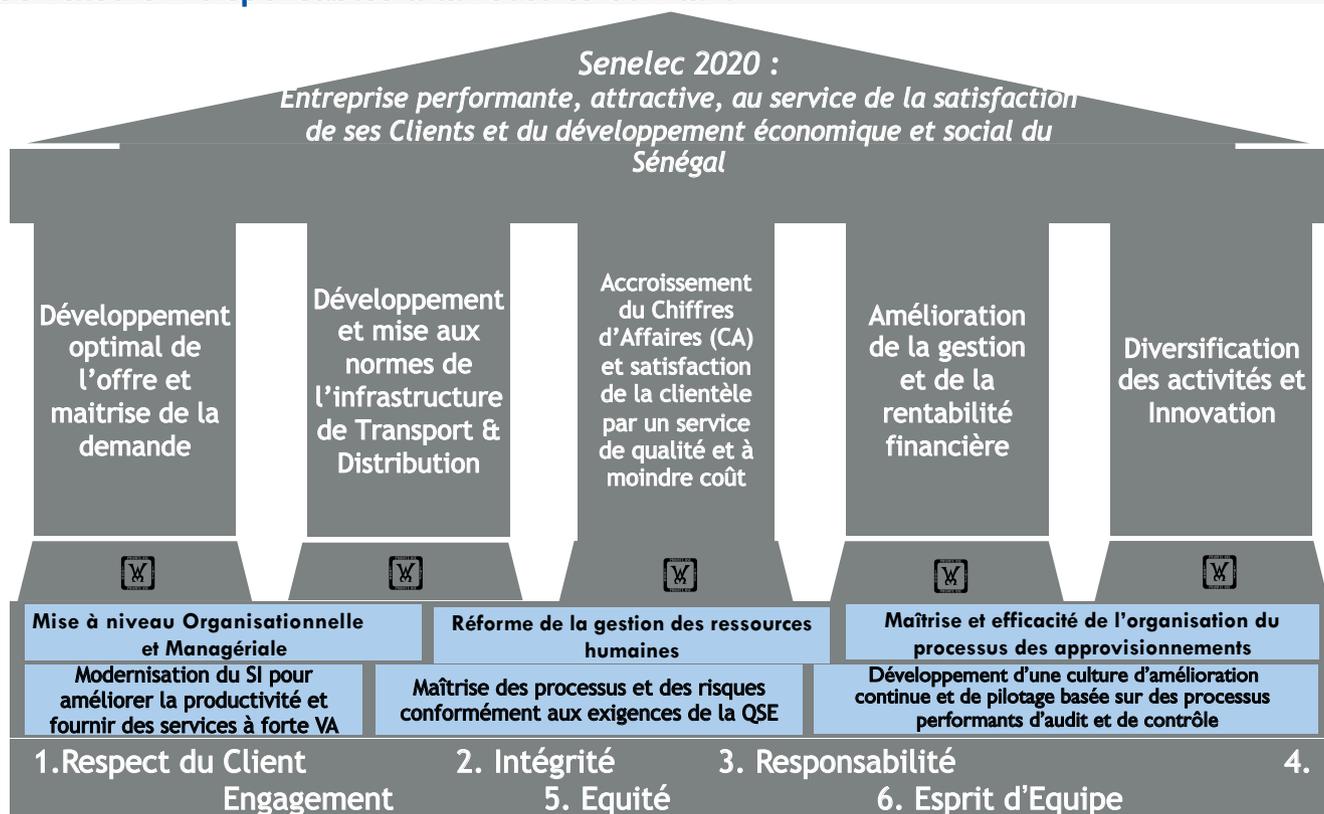
Vision 2020 de développement et valeurs clés de Senelec

Pour relever les défis majeurs et contribuer à garantir un accès large/fiable à une énergie bon marché, facteur clé de succès du PSE, Senelec a défini une Vision 2020.

Senelec 2020

« En 2020, nous voulons faire de Senelec une entreprise performante, attractive, toujours au service de la satisfaction de ses Clients et du développement économique et social du Sénégal »

Cette Vision s’appuie sur des axes principaux qui constituent les leviers d’action pour atteindre la performance visée, eux-mêmes fondés sur des préalables et un système de valeurs indispensables à la réussite du Plan.



La réalisation de la Vision 2020 impactera positivement Senelec, sur l'opérationnel, la GRH, la satisfaction client et sa contribution à l'essor socio-économique du pays.

Aperçu des principaux indicateurs pour le suivi de l'atteinte de la Vision 2020 de Senelec

Vision 2020	... Entreprise performante	... Entreprise attractive	... Au service de la satisfaction client	... Au service du développement
	<p><u>Au plan opérationnel</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Kia ≤ 10%, 8%, 7%, 6% et 5% de 2016 à 2020 • Kd ≥ 84%, 86%, 88%, 89% et 90% 2016 à 2020 • Rendement de production ≥ 97% dès 2016 • Disponibilité ouvrages HTB à 95% dès 2016 • Rendement du système de Transport < 98% • END Dist. de 23 à 8 GWh de 2016 à 2020 <p><u>Au plan commercial</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Réduction des PNT de 45% de 2016 à 2020 • Taux de facturation > 98,5% • Hausse du recouvrement à 95% en 2020 • Baisse des délais créances clients part. de 90, 85, 80 et 75 jrs de 2017 à 2020 <p><u>Au plan financier</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Multiplication du CA par 1,5 en 2020 (522 Milliards de FCFA) • Résultat Net de 13, 15, 17, 20, 22 Milliards FCFA de 2016 à 2020 • Charges Personnel/VA égale 44%, 43%, 42%, 41% et 40% de 2016 à 2020 • Liquidité Immédiate de 7,5%, 13%, 17%, 21% et 25% de 2016 à 2020 	<p><u>Au plan interne</u></p> <p>§ Taux de satisfaction et/ou d'engagement du personnel à 80% 2017, 85% 2018, et à 90% en 2020</p> <p>§ Réalisation du plan de formation à 80% en 2016, 100% dès 2017</p> <p>§ Entreprise plaçant l'agent Senelec au centre des préoccupations</p> <p><u>Au plan externe</u></p> <p>§ Classement de Senelec parmi les 3 entreprises préférées des jeunes</p>	<p><u>Sur la Qualité de Service</u></p> <p>§ Satisfaction clientèle Senelec 50, 60, 70, 80 et 85% de 2016 à 2020</p> <p><u>Sur l'innovation</u></p> <p>§ Déploiement d'au moins une solution numérique innovante chez 10000, 50000, 100000, 150000 clients de 2017 à 2020</p> <p>§ Facturation numérique (mails et SMS) pour 20%, 40%, 80% et 90% des clients en post-paiement de 2017 à 2020</p>	<p><u>Sur l'accès accru et à coût réduit à l'énergie</u></p> <p>§ Augmentation des capacités de production avec 612, 685, 906 et 919 MW de 2017 à 2020</p> <p>§ Raccordement de 301 975 ménages urbains et 84 392 ménages ruraux de 2016 à 2020</p> <p>§ Baisse du coût : 72 à 64 F/kWh d'ici 2020</p> <p><u>Sur les Services à Valeur Ajoutée (VA)</u></p> <p>§ Senelec Business Services opérationnelle dès 2018 avec au moins 10, 15 et 20 contrats de services signés d'ici 2020</p> <p>§ CFPP offre des formations à l'extérieur avec 5 modules offerts en 2019 et 8 modules en 2020</p>

Pour aligner la culture d'entreprise aux nouvelles orientations stratégiques et réaliser la vision du Plan Yeesal, Senelec a défini un nouveau système de valeurs

Valeurs clés de la culture de travail cible de la Senelec

1 **Respect du Client**
Nous accorderons au client toutes nos attentions et lui offrirons le meilleur accueil avec une écoute attentive et une très grande qualité de service...

2 **Esprit d'équipe**
Nous donnerons à notre collègue la même attention et serons solidaires entre nous de façon à aider chacun dans son travail afin de satisfaire le client et de relever les défis de Senelec...

3 **Engagement**
Nous manifesterons toujours auprès de nos partenaires (clients, Etat, bailleurs et agents) toute notre volonté de les servir et de répondre à leurs attentes...

4 **Responsabilité**
Nous adopterons une attitude responsable dans toutes nos actions, conscients de l'importance de chacun de nos actes dans l'exercice de notre activité....

5 **Equité**
Nous excluons de nos fonctions toute attitude de partialité, de pratique de passe-droit et de népotisme, et nous traiterons de façon impartiale nos collaborateurs selon le mérite...

Intégrité **6**
Nous bannirons de nos actes, tout ce qui nuit à notre entreprise, nous refuserons toute complicité ou tolérance envers toute forme de fraude ou de compromission....

3

Axes stratégiques, objectifs, orientations et lignes d'actions

Plan YEESAL Senelec 2020

Axe 1 : Développement Optimal de l'offre et maîtrise de la demande

Axe 1	Orientations Stratégiques	Objectifs Stratégiques
<i>Développement optimal de l'offre et maîtrise de la demande</i>	<ul style="list-style-type: none"> Optimiser le développement du parc de production Sécuriser l'approvisionnement et la souveraineté énergétique du pays Assurer l'équilibre financier de Senelec et maîtriser le coût du kWh Assurer la disponibilité des installations de production Promouvoir la maîtrise de l'énergie 	<ul style="list-style-type: none"> Augmenter les capacités de production avec 612, 685, 906 et 919 MW de 2017 à 2020 Diversifier le mix énergétique avec le charbon, le gaz et l'hydroélectrique Développer la pénétration des ENR (objectif: 325 MW en 2021) Assurer une réserve de 10% p.r. à la pointe annuelle projetée dès 2017
Axe 2		Objectifs Opérationnels
Axe 3		<ul style="list-style-type: none"> Kia \leq 10%, 8%, 7%, 6% et 5% de 2016 à 2020 Kd \geq 84%, 86%, 88%, 89% et 90% de 2016 à 2020 Rendement de production \geq 97% dès 2016 Exécution programme de maintenance 75%, 80%, 85%, 90%, 100% de 2016 à 2020
Axe 4		Actions Stratégiques
Axe 5	<ul style="list-style-type: none"> Mise en œuvre des grands projets de production inscrits au Plan de Production 2017 - 2030 Mise en œuvre des projets de développement de la production régionale Mise en œuvre des projets de réhabilitation des équipements du parc de production Mise en œuvre des autres projets de production sur la période 2017 à 2020 Mise en place d'un programme de sensibilisation aux éco-gestes et à l'efficacité énergétique Etude de faisabilité d'une centrale virtuelle d'au moins 100 MW par l'efficacité énergétique Etude de faisabilité d'un projet de production solaire décentralisée avec stockage de 100 MWh 	

Plan YEESAL Senelec 2020

Axe 2 : Développement et mise aux normes de l'infrastructure de Transport

Axe 1	Orientations Stratégiques <ul style="list-style-type: none"> Garantir la capacité d'évacuation de l'énergie produite Assurer le maillage du territoire national Garantir la pérennité des installations Assurer une souplesse d'exploitation du réseau Assurer un réseau de télécommunication fiable 	Objectifs Stratégiques <ul style="list-style-type: none"> Construire de nouveaux postes et lignes dans les réseaux 225 et 90 kV d'ici 2020 Renforcer le réseau par le renouvellement et l'augmentation des capacités de transit et de transformation Réaliser l'interconnexion du RNI dès 2019 Sécuriser le réseau électrique
Axe 2 <i>Développement et mise aux normes de l'infrastructure de Transport</i>		Objectifs Opérationnels <ul style="list-style-type: none"> Coût de production de 71,96 à 63,84 F/kWh à l'horizon 2020 Disponibilité ouvrages HTB à 95% dès 2016 Déclenchements de transformateurs HTB 2 max/an dès 2016 Rendement du système de Transport \geq 98% END Réseau Transport limité à 2 dès 2016
Axe 3	Actions Stratégiques	
Axe 4	<ul style="list-style-type: none"> Mise en œuvre des projets de développement du réseau de Transport Actualisation du plan de protection Mise en place 3ème travée transformateur à Touba Acquisition d'un transformateur 26 MVA 90/6,6 kV en remplacement du transfo. défectueux du G401 Fourniture, pose, raccordement et mise en service de transformateurs de 80 MVA-90/30 kV au poste de Mbao Formation sur les fonctions de sécurité du système d'exploitation électrique Formation du personnel sur appareillage électrique HTA/HTB Réparation d'un transformateur de 40 MVA au cap des biches Réhabilitation, fiabilisation des postes et renouvellement des cellules (postes cap des biches, Touba, Kahone, Hann) Acquisition de transformateurs secours des postes sources 	
Axe 5		

Plan YEESAL Senelec 2020

Axe 2 : Développement et mise aux normes de l'infrastructure de Transport

Axe 1

Axe 2

Développement et mise aux normes de l'infrastructure de Transport

Axe 3

Axe 4

Axe 5

Actions Stratégiques (suite)

- Mise en place de réactances dynamiques sur le réseau HTB
- Contrat de maintenance du dispatching
- Acquisition de disjoncteurs HD4 pour le poste 30 kV de Cap des biches
- Acquisition de disjoncteurs 36 kV pour le poste de Thiona
- Acquisition de deux relais de protection (stock de sécurité)
- Réhabilitation des régleurs de tous les transformateurs des sous-stations
- Acquisition et installation de 04 autocommutateurs à Cap des biches, Kounoune, Tobène et Touba
- Disjoncteur de rechange pour le poste de bel air
- Acquisition d'un RTU complet et de 8 cartes optiques single mode - 180 km pour la télé conduite des postes de Dagana et de Matam
- Extension du nombre d'accès V24 des multiplexeurs PDH des dispatching de Mbao et de Hann
- Acquisition d'outillage pour travaux sur les câbles 90 kV et 225 kV souterrain, matériel de sécurité et formation pour les équipes d'intervention
- Formation des agents à la mise en œuvre (installation) et la maintenance des câbles HTB
- Acquisition d'un nouveau camion de lavage sous tension des lignes et postes
- Mise en place d'une GMAO dans l'ensemble des activités opérationnelles (PT&D)
- Siliconage du poste de Sococim
- Complément acquisition de deux appareils de traitement d'huile transfo. et d'une caravane pour les équipes mobiles

Plan YEESAL Senelec 2020

Axe 2 : Développement et mise aux normes de l'infrastructure de Transport

Axe 1

Axe 2
Développement
et mise aux
normes de
l'infrastructure
de Transport

Axe 3

Axe 4

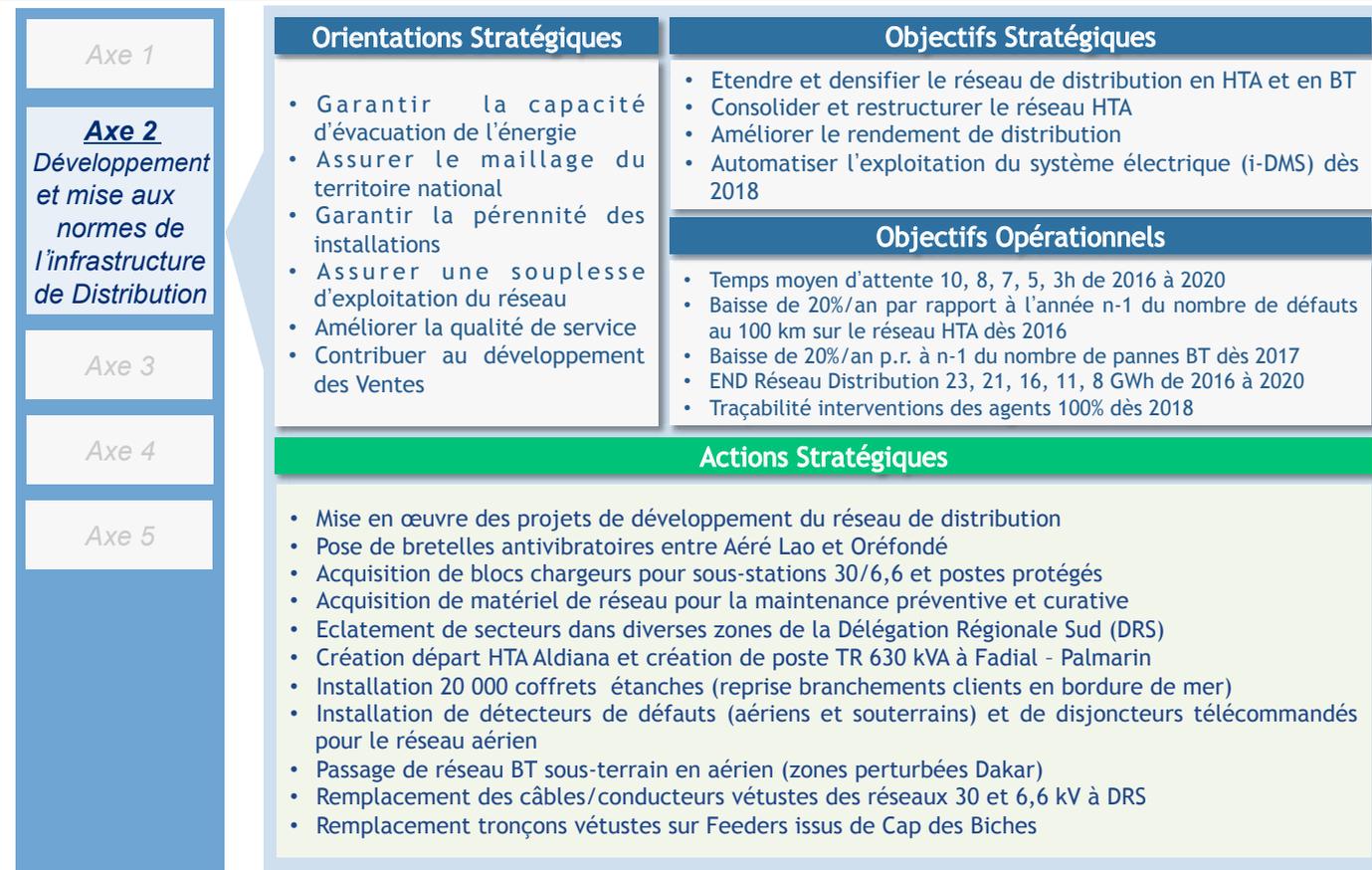
Axe 5

Actions Stratégiques (fin)

- Complément protection hydrophobe, élastomère du poste Sococim et des lignes 90 kV
- Sécurisation du SCCN du poste 90 kV de Kounoune
- Sécurisation de l'alimentation en courant continu (postes Hann, Cap des biches, et dispatching)
- Réhabilitation, du système de protection du poste 30 kV de cap des biches
- Réhabilitation des réseaux télécoms et la plateforme SCADA/EMS du dispatching national
- Réhabilitation du système radio avec le système TETRA
- Remise en état du système de contrôle commande des postes Hann - Kounoune et Cap des biches
- Remise en état boucle de communication entre calculateurs et relais de protection Bel Air (Mbao et Bel-Air)
- Extension du réseau radio TEE vers Matam, Linguère et Bakel (fibre optique)
- Remplacement des onduleurs des salles télécoms et dispatching national
- Swapp des liaisons Alvarion par des Wimax Radwin ou Airmux ou équivalent

Plan YEESAL Senelec 2020

Axe 2 : Développement et mise aux normes de l'infrastructure de Distribution



Plan YEESAL Senelec 2020

Axe 2 : Développement et mise aux normes de l'infrastructure de Distribution

Axe 1

Axe 2
Développement
et mise aux
normes de
l'infrastructure
de Distribution

Axe 3

Axe 4

Axe 5

Actions Stratégiques (suite)

- Renforcement des capacités et formation des équipes
- Renforcement et renouvellement ligne HTA de faible section issue de Sakal (40 km, 148 mm²)
Reprise du réseau nu en préassemblé à DRN
- Suppression des potelets/potelets à DRS
- Remplacement de lignes vétustes ou peu fiables et suppression de lignes en dérivation à Dakar
- Remplacement de postes bas et de cellules compactes modulaires à Dakar 2
- Installation de compteurs de rendement télérelevés (postes publiques et mixtes)
- Mise à niveau organisationnelle (procédures, normalisation, GMAO)
- Modernisation du tableau 30 kV de Louga
- Construction Bâtiment Centre de Conduite de la Distribution
- Suppression des câbles enterrés et potelets/potelets
- Extension et Réhabilitation de Réseaux de Distribution dans les Régions
- Pose d'un câble sous fluvial pour relier Matam à Diamel (1 km)
- Installation et opérationnalisation du système i-DMS
- Restructuration et secours des départs Rufisque Nord, Yenn nouveau, T31 et T32
- Remplacement câble fluvial à Sedhiou
- Modernisation par la pose de cellules fermées, disjoncteurs, équipements téléconduite
- Remplacement des appareils de coupure défectueux
- Création et déploiement de la référence électrique
- Automatisation de la Distribution avec la télécommande des appareils de coupures
- Création boucle HTA Touba - Dahra (100 km, 148mm²)
- Création de départ de secours de Kanel à Matam (30 km)
- Création de postes MT/BT et de secteurs à Dakar Ville, DRCE et DRN

Plan YEESAL Senelec 2020

Axe 2 : Développement et mise aux normes de l'infrastructure de Distribution

Axe 1

Axe 2

*Développement
et mise aux
normes de
l'infrastructure
de Distribution*

Axe 3

Axe 4

Axe 5

Actions Stratégiques (fin)

- Equipements électriques des Postes 2016
- Renforcement, restructuration et extension réseau (Mbour, Diamniadio, Thiès, Bargny, Yeumbeul, Pikine, Guédiawaye, Kayar, Joal)
- Création de postes MT/BT et de secteurs à DRS (Cap-Skiring, Ziguinchor, Kolda, Sédhiou...)
- Acquisition de matériel de sécurité et d'outillage
- Contrôle accès des postes de distribution publics
- Car Laboratoire et matériel portatif de recherche de défauts
- Acquisition équipements labo essai des transformateurs de tension et d'intensité
- Acquisition de véhicules
- Fonds de maintenance Dakar et Délégations Régionales (DR)
- Passage 6,6 à 30 kV (Centrale ville, complément Bel-Air, KfW)
- Remplacement du câble fluvial Gorée

Plan YEESAL Senelec 2020

Axe 3 : Accroissement du CA et Satisfaction du client par un service de qualité et à moindre coût

Axe 1		
Axe 2		
Axe 3 <i>Accroissement du CA et Satisfaction du client par un service de qualité et à moindre coût</i>	Orientations Stratégiques <ul style="list-style-type: none"> • Sécuriser le revenu de Senelec • Réduire significativement le vol d'électricité • Améliorer la maîtrise des charges d'exploitation commerciales • Replacer le client au centre des préoccupations • Garantir la disponibilité des ressources • Transformer la GRC par le numérique (e-agence, push, GFA, applications mobiles...) 	Objectifs Stratégiques <ul style="list-style-type: none"> • Multiplier CA par 1,5 en 2020 p.r. à 2015 (522 Mds FCFA) • Passer 65% des clients généraux au prépaiement à la fin 2020 • Améliorer le taux de recouvrement (ratio créances clients) • Réduire les Pertes non techniques de 45% de 2016 à 2020 • Raccorder 301 975 ménages urbains et 84 392 ménages ruraux de 2016 à 2020
Axe 4		Objectifs Opérationnels <ul style="list-style-type: none"> • Respect de tous les délais contractuels dès 2016 • 100% des clients industriels sécurisés dès 2018 puis 100% des clients généraux en 2020 • Facturation numérique (mails et SMS) pour 20%, 40%, 80% et 90% des clients en postpaiement de 2017 à 2020 • Satisfaction clientèle Senelec 50, 60, 70, 80 et 85% de 2016 à 2020 • Délai créances clients part. de 90, 85, 80 et 75 jrs de 2017 à 2020
Axe 5		Actions Stratégiques <ul style="list-style-type: none"> • Modernisation des systèmes comptage et télégestion des clients spéciaux (MT, GP, EP, UP2) • Acquisition et installation de compteurs à prépaiement pour 65% de la clientèle • Sécurisation de compteurs à prépaiement pour 65% de la clientèle • Promotion du prépaiement • Mise en place du Nouveau Système d'Information de la Clientèle • Mise en place d'une agence en ligne pour gérer divers services aux clients (abonnements, réclamations, assistance technique, informations en ligne, paiement factures, localisation agences) • Lutte contre la fraude industrielle • Eliminer les accès frauduleux aux grilles de distribution • Formation des prestataires externes (sécurisation, présentation facture...) • Reclassement des clients • Accès à l'électricité aux clients à faibles revenus et mise en conformité des installations intérieures

Plan YEESAL Senelec 2020

Axe 3 : Accroissement du CA et Satisfaction du client par un service de qualité et à moindre coût

Axe 1	<div style="background-color: #0070c0; color: white; padding: 5px; text-align: center; font-weight: bold;">Axe 3</div> <div style="background-color: #0070c0; color: white; padding: 5px; text-align: center; font-weight: bold;">Accroissement du CA et Satisfaction du client par un service de qualité et à moindre coût</div>	Orientations Stratégiques	Objectifs Stratégiques
Axe 2		Objectifs Opérationnels	<ul style="list-style-type: none"> Multiplier CA par 1,5 en 2020 p.r. à 2015 (522 Mds FCFA) Passer 65% des clients généraux au prépaiement à la fin 2020 Améliorer le taux de recouvrement (ratio créances clients) Réduire les Pertes non techniques de 45% de 2016 à 2020 Raccorder 301 975 ménages urbains et 84 392 ménages ruraux de 2016 à 2020
Axe 3 Accroissement du CA et Satisfaction du client par un service de qualité et à moindre coût			
Axe 4		Actions Stratégiques (fin)	<ul style="list-style-type: none"> Mise aux normes les agences (amélioration cadre d'accueil) Etude du maillage optimal du réseau d'agences commerciales Réalisation d'enquêtes de satisfaction clients Etude pour la mise en place d'un centre d'appels pour les activités commerciales Une Garantie de la disponibilité des Ressources Renforcement des capacités du personnel Commercial Acquisition de matériels roulants (véhicules, motos, cyclos) Acquisition de matériels, outillage et logiciel de suivi ad hoc
Axe 5		Actions Stratégiques (fin)	

Plan YEESAL Senelec 2020

Axe 4 : Restauration de la rentabilité financière

Axe 1		
Axe 2		
Axe 3		
Axe 4 Restauration de la rentabilité financière	<p>Orientations Stratégiques</p> <ul style="list-style-type: none"> • Accroître et sécuriser les revenus de Senelec • Optimiser la gestion de la trésorerie • Optimiser le régime fiscal et douanier • Rationnaliser les charges • Finaliser la restructuration financière de Senelec • Assurer la maîtrise des risques financiers 	<p>Objectifs Stratégiques</p> <ul style="list-style-type: none"> • Assurer un taux de marge nette d'au moins 4% en 2020 • Atteindre une rentabilité brute des immo. > 10% d'ici 2020 • Assurer une couverture du service de dette \geq 115% d'ici 2020 • Maintenir la capacité d'endettement de Senelec avec un ratio Dettes/Capitaux propres \leq 100% entre 2016 et 2020 <p>Objectifs Opérationnels</p> <ul style="list-style-type: none"> • EBE de 40, 41, 42, 43, 45 Milliards FCFA de 2016 à 2020 • RN de 13, 15, 17, 20, 22 Milliards FCFA de 2016 à 2020 • Charges RH/VA de 44%, 43%, 42%, 41% et 40% de 2016 à 2020 • VA/Immos Corp. de 21%, 22%, 23%, 24% et 25% de 2016 à 2020 • Liq. Immédiate de 7,5%, 13%, 17%, 21% et 25% de 2016 à 2020
Axe 5		<p>Actions Stratégiques</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mettre en place la facturation mensuelle (horizon de 3 ans) ; • Renforcer la gestion de la trésorerie avec la mise en place de comité d'arbitrage et d'engagement ; • Finaliser la mise en place des modules AR, Cash management et du logiciel de trésorerie ; • Assurer le suivi de la finalisation et de l'adoption de la nouvelle convention fiscale et douanière ; • Finaliser la mission d'inventaire et de réévaluation des immobilisations ; • Finaliser la mission de séparation comptable et de dégroupage des activités ; • Elaborer et mettre en œuvre un plan de cession des immobilisations inexploitées ; • Elaborer une stratégie détaillée de financement à moindre coût de Senelec ; • Implémenter les solutions d'optimisation des coûts de location de puissance et d'achat d'énergie ; • Rationaliser les charges de combustibles livrés aux IPP, optimiser les coûts connexes liés aux lubrifiants et combustibles et renforcer la couverture contre les fluctuations des cours du baril ; • Elaborer et mettre en œuvre un plan ambitieux de rationalisation des charges de Senelec ; • Formaliser un contrat de performances avec l'Etat intégrant un paiement à date de ses factures.

* Données provisoires

Plan YEESAL Senelec 2020

Axe 5 : Diversification des activités et innovations

Axe 1	Orientations Stratégiques <ul style="list-style-type: none"> • Identifier des relais de croissance stratégiques permettant de diversifier les revenus de Senelec • Sécuriser le savoir-faire de Senelec par la dématérialisation et la numérisation • Renforcer la résilience de Senelec par l'anticipation et l'innovation technique • Accroître l'agilité de Senelec pour une performance maximale 	Objectifs Stratégiques <ul style="list-style-type: none"> • Signer et mettre en œuvre 4 Accords de partenariats techniques avec des écoles et universités locales dès 2017 • Développer un pôle régional d'expertise dans le domaine de l'énergie y.c. les nouveaux métiers (ENR et EE) • Réaliser les différentes études de faisabilité en 2017 	
Axe 2		Objectifs Opérationnels <ul style="list-style-type: none"> • Senelec Business Services est opérationnelle en 2018 avec au moins 10, 15 et 20 contrats de services signés de 2018 à 2020 • Déploiement d'au moins une solution numérique innovante chez 10000, 50000, 100000, 150000 clients de 2017 à 2020 • CFPP offre des formations à l'extérieur avec 5 modules offerts en 2019 et 8 modules en 2020 	
Axe 3		Actions Stratégiques	
Axe 4		<ul style="list-style-type: none"> • Etudier la faisabilité de la création d'une école privée des métiers de l'énergie (formation initiale et continue ouverte à tous les acteurs de l'énergie au Sénégal et à l'International) • Etudier la faisabilité de la mise en place de Senelec Business Services (ESCO, conseil et études, installations électriques pour professionnels) • Etudier la faisabilité d'exploiter la bande passante disponible dans la fibre optique du réseau de transport de Senelec (Consortium WAPP) • Etudier la faisabilité de développer une filiale de fabrication d'équipements électriques (montage de compteurs intelligents et prépayés, équipements et accessoires de réseau) pour accompagner l'électrification du pays • Conduire une étude d'opportunité pour identifier l'ensemble des entreprises dans lesquelles Senelec peut prendre une participation 	
Axe 5 <i>Diversification des activités et innovations</i>			

Plan YEESAL Senelec 2020

Axe 5 : Diversification des activités et innovations

Axe 1	Orientations Stratégiques <ul style="list-style-type: none"> • Identifier des relais de croissance stratégiques permettant de diversifier les revenus de Senelec • Sécuriser le savoir-faire de Senelec par la dématérialisation et la numérisation • Renforcer la résilience de Senelec par l'anticipation et l'innovation technique • Accroître l'agilité de Senelec pour une performance maximale 	Objectifs Stratégiques <ul style="list-style-type: none"> • Signer et mettre en œuvre 4 Accords de partenariats techniques avec des écoles et universités locales dès 2017 • Développer un pôle régional d'expertise dans le domaine de l'énergie y.c. les nouveaux métiers (ENR et EE) • Réaliser les différentes études de faisabilité en 2017 	
Axe 2		Objectifs Opérationnels <ul style="list-style-type: none"> • Senelec Business Services est opérationnelle en 2018 avec au moins 10, 15 et 20 contrats de services signés de 2018 à 2020 • Déploiement d'au moins une solution numérique innovante chez 10000, 50000, 100000, 150000 clients de 2017 à 2020 • CFPP offre des formations à l'extérieur avec 5 modules offerts en 2019 et 8 modules en 2020 	
Axe 3		Actions Stratégiques (fin)	
Axe 4		<ul style="list-style-type: none"> • Développer ou Soutenir le développement de solutions numériques à haute valeur ajoutée pour la clientèle permettant une gestion proactive de la relation client et contrôle intelligent de la demande (Participation dans Akilee) • Mettre en place l'agence en ligne (paiement, facture) • Développer une plate-forme e-learning à travers le CFPP • Mettre en place un SIKM pour la capitalisation des connaissances de Senelec • Développer des partenariats avec les Ecoles scientifiques et techniques au Sénégal • Soutenir des programmes de Recherche et Développement (R&D) dans les Ecoles scientifiques et techniques • Développer un service en charge de la R&D 	
Axe 5 <i>Diversification des activités et innovations</i>			

4

Déclinaison des fondements et lignes d'actions clés

Plan YEESAL Senelec 2020

1^{er} Fondement : Mise à niveau Organisationnelle et Managériale

Fondement 1
Mise à niveau
Organisationnelle et
Managériale

Fondement
2

Fondement
3

Fondement
4

Fondement
5

Fondement 6

Orientations Stratégiques

- Développer les synergies entre les Directions
- Renforcer les capacités et l'autonomie des Directions
- Développer la culture du Suivi-Evaluation des Directions
- Développer la culture de la responsabilité
- Maîtriser le développement stratégique de Senelec
- Garantir l'alignement stratégique et organisationnel
- Développer la Culture d'entreprise et la Communication

Objectifs Stratégiques

- Rassurer les autorités et les populations sur la capacité de Senelec à assurer le Service Public d'électricité
- Restaurer l'Image de Senelec auprès des populations
- Préserver la confiance des bailleurs pour financer les projets
- Pérenniser l'activité de Senelec par l'anticipation stratégique

Objectifs Opérationnels

- Taux de formalisation et de suivi des contrats d'objectif par Direction: 100% dès 2017
- Taux de satisfaction sur l'organisation et le Management : 50%, 60%, 70% et 80% de 2017 à 2020
- Réalisation des orientations organisationnelles du PT2018 au plus tard en 2018

Actions Stratégiques

- Mettre en œuvre les recommandations sur l'organisation et la décentralisation des responsabilités préconisées dans le PT2018
- Mettre en œuvre les orientations (non intégrées directement dans le Plan Stratégique, notamment les fonctions Juridique et Communication) de l'Audit Organisationnel et Managérial, formalisées dans le Plan de Transformation PT2018
- Inscire durablement Senelec dans la culture de la planification stratégique (élaboration et mise à jour régulière du Plan) et mise en place d'un dispositif de pilotage de la mise en œuvre
- Mettre en place des contrats de performances pour les Directeurs en charge des objectifs opérationnels de Senelec, avec un niveau approprié de délégation de pouvoir et un dispositif permanent de « reporting » permettant d'orienter leurs unités opérationnelles

1^{er} Fondement : Mise à niveau Organisationnelle et Managériale

Fondement 1
Mise à
niveau
Organisation
nelle et
Managériale

Fondement
2

Fondement
3

Fondement
4

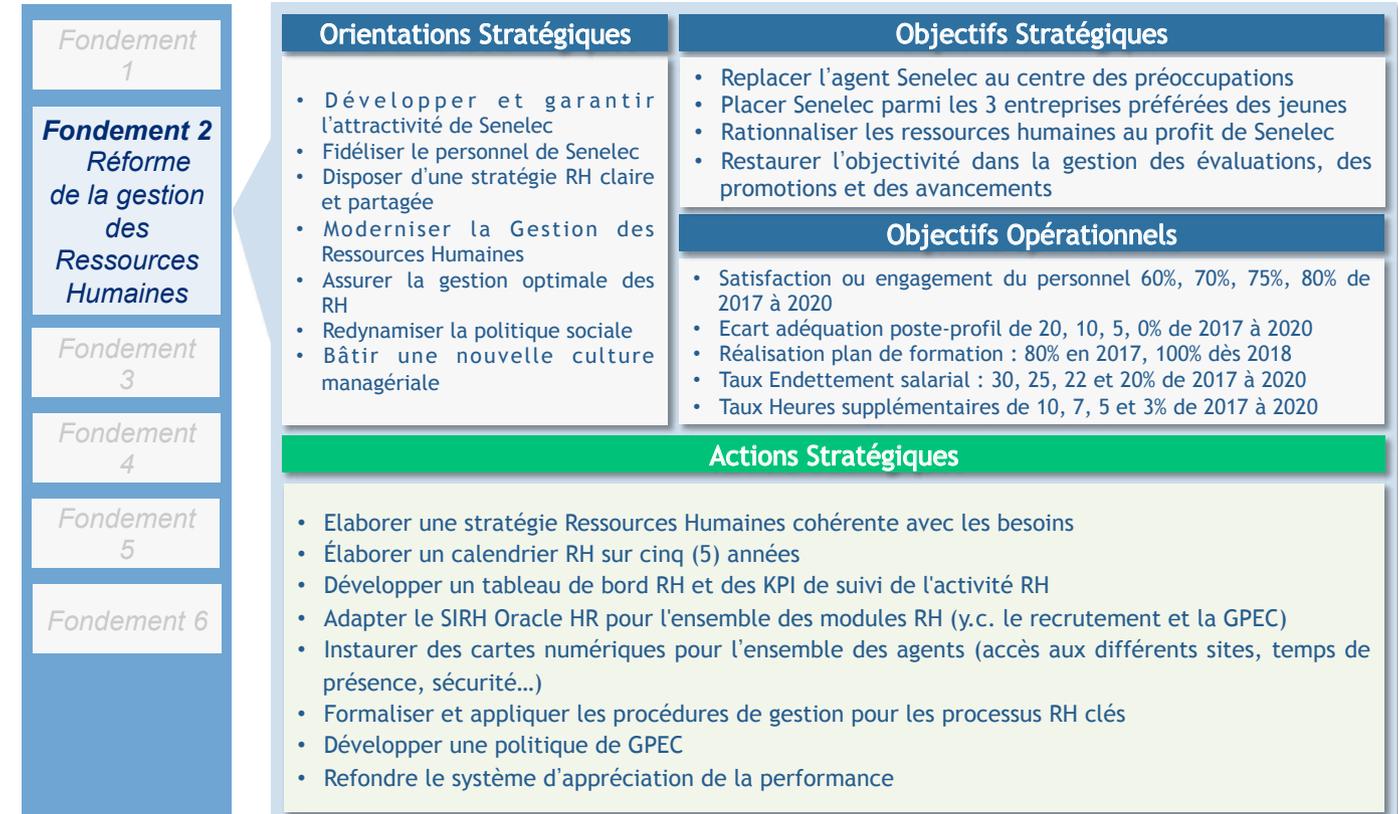
Fondement
5

Fondement 6

Actions Stratégiques (fin)

- Mettre en place un dispositif de management des risques, spécifiant notamment les facteurs de mitigation à mettre en œuvre, pour les éviter ou en atténuer substantiellement les effets
- Institutionnaliser l'organisation d'événements avec le personnel (partage des résultats annuels et annonces des objectifs de l'année à venir)
- Développer la communication entre les managers et les collaborateurs aussi bien par des circuits formels qu'informels permettant une meilleure implication, sensibilisation et mobilisation, pour relever les défis de la société
- Développer le Système d'Information au sein de Senelec permettant d'assurer en continu le suivi-évaluation des contrats de gestion, à tous les niveaux de management
- Formaliser la tenue régulière de réunions de coordination (nature, objectifs, participants, périodicité, reporting...) dans toutes les Directions, facilitant l'information continue des équipes, sur les activités et projets de la société
- Mener des campagnes de relations publiques internes pour faire connaître les métiers
- Développer de nouveaux supports de Communication interne reposant sur le numérique (applications, réseau social d'entreprise...)
- Mettre en place un système de télédiffusion dans les espaces communs au personnel
- Systématiser des enquêtes d'opinion et d'image interne pour mesurer l'impact et l'appréciation du management
- Développer une stratégie digitale à l'endroit de la clientèle (modernisation du site, présence sur les réseaux sociaux...)
- Mettre en place une politique d'information et de communication cohérente
- Définir et élaborer une stratégie et un plan de communication interne et externe

2^{ème} Fondement : Réforme de la gestion des Ressources Humaines



2^{ème} Fondement : Réforme de la gestion des Ressources Humaines

Fondement 1		
Fondement 2 <i>Réforme de la gestion des Ressources Humaines</i>	<p>Orientations Stratégiques</p> <ul style="list-style-type: none"> • Développer et garantir l'attractivité de Senelec • Fidéliser le personnel de Senelec • Disposer d'une stratégie RH claire et partagée • Moderniser la Gestion des Ressources Humaines • Assurer la gestion optimale des RH • Redynamiser la politique sociale • Bâtir une nouvelle culture managériale 	<p>Objectifs Stratégiques</p> <ul style="list-style-type: none"> • Replacer l'agent Senelec au centre des préoccupations • Placer Senelec parmi les 3 entreprises préférées des jeunes • Rationnaliser les ressources humaines au profit de Senelec • Restaurer l'objectivité dans la gestion des évaluations, des promotions et des avancements <p>Objectifs Opérationnels</p> <ul style="list-style-type: none"> • Satisfaction ou engagement du personnel 60%, 70%, 75%, 80% de 2017 à 2020 • Ecart adéquation poste-profil de 20, 10, 5, 0% de 2017 à 2020 • Réalisation plan de formation : 80% en 2017, 100% dès 2018 • Taux d'Endettement salarial de 30, 25, 22 et 20% de 2017 à 2020 • Taux Heures supplémentaires de 10, 7, 5 et 3% de 2017 à 2020
Fondement 3		
Fondement 4		
Fondement 5		
Fondement 6		
	<p>Actions Stratégiques (suite)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Refondre le système de promotion et d'avancement • Conduire une pesée de l'ensemble des postes de Senelec (adéquation charge-effectif) • Instaurer un système de rémunération basé sur les performances et le mérite • Décentraliser la gestion de la fonction RH • Élaborer le Référentiel des emplois et compétences de Senelec • Conduire un audit des compétences managériales et techniques pour l'ensemble des agents • Mettre en place un SIKM pour assurer la capitalisation des connaissances • Mettre en place une politique globale de gestion des Hauts Potentiels • Définir les Aires de mobilité de l'ensemble des postes de Senelec • Formaliser la Charte de mobilité de Senelec 	

2^{ème} Fondement : Réforme de la gestion des Ressources Humaines

Fondement
1

Fondement 2
Réforme
de la gestion
des
Ressources
Humaines

Fondement
3

Fondement
4

Fondement
5

Fondement 6

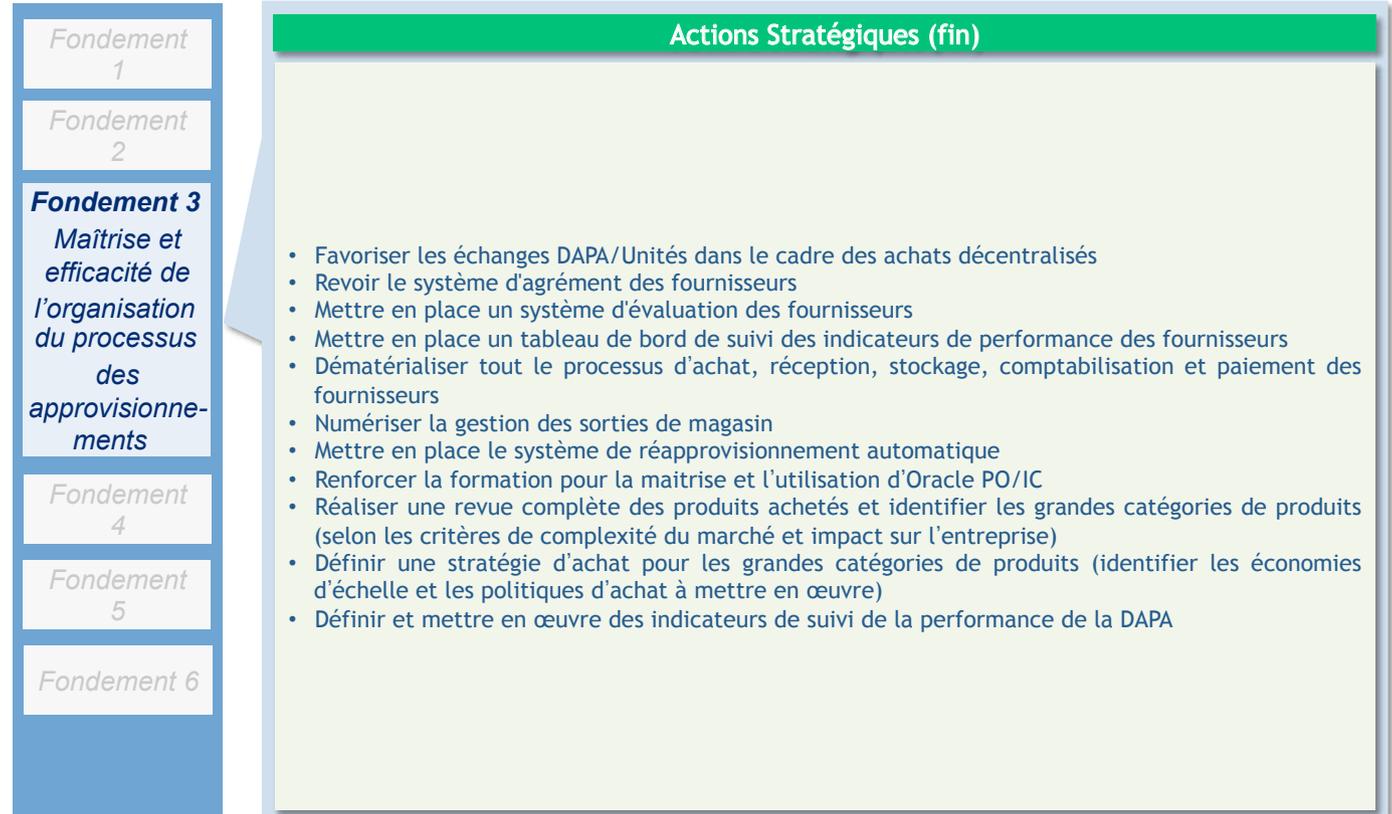
Actions Stratégiques (fin)

- Développer un dispositif de Validation des Acquis de l'Expérience pour les postes de l'opérationnel
- Actualiser les textes applicables à la gestion des ressources humaines de Senelec
- Intégrer un dispositif d'actionnariat salarié
- Mettre en place les mécanismes favorisant l'entrepreneuriat salarié
- Etudier l'opportunité d'élargir la base des prestations de prévention sanitaire (dépistages de nouvelles maladies...)
- Diagnostiquer l'ergonomie et les pratiques (gestes et postures) des agents pour assurer leur bien-être
- Développer une politique d'engagement et de satisfaction du personnel
- Elaborer la Stratégie de Communication interne
- Mettre en place un dispositif qui garantit la proximité entre les managers et leurs équipes
- Mettre en place un dispositif d'accompagnement de l'équipe managériale (coaching)

3^{ème} Fondement : Maîtrise et efficacité de l'organisation du processus des approvisionnements

Fondement 1										
Fondement 2										
Fondement 3 <i>Maîtrise et efficacité de l'organisation du processus des approvisionnements</i>	<table border="1"> <thead> <tr> <th style="background-color: #0056b3; color: white;">Orientations Stratégiques</th> <th style="background-color: #0056b3; color: white;">Objectifs Stratégiques</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> Améliorer la qualité de la planification et de l'expression des besoins Optimiser les processus d'achat et améliorer les délais de traitement Améliorer la gestion des fournisseurs Dématérialiser la chaîne d'approvisionnement Définir et mettre en œuvre une stratégie d'approvisionnement pour rationaliser les dépenses </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Fluidifier les approvisionnements par l'agrément des fournisseurs Sécuriser les approvisionnements stratégiques (marché cadre) Moderniser la Gestion des approvisionnements par le SI Contribuer à la rentabilité par la réduction des coûts </td> </tr> <tr> <td></td> <th style="background-color: #0056b3; color: white;">Objectifs Opérationnels</th> </tr> <tr> <td></td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Délais de traitement des commandes : DRP et DAO/DRPO de 5j, 4j, 3j, 2j de 2017 à 2020 Délais de rédaction du contrat : DRP: 3j, 2j, 1j de 2017 à 2019/2020 DAO/DRPO: 5j, 4j, 3j et 2j de 2017 à 2020 Taux couverture articles sensibles de 60, 70, 80 et 85% de 2017 à 2020 </td> </tr> </tbody> </table>	Orientations Stratégiques	Objectifs Stratégiques	<ul style="list-style-type: none"> Améliorer la qualité de la planification et de l'expression des besoins Optimiser les processus d'achat et améliorer les délais de traitement Améliorer la gestion des fournisseurs Dématérialiser la chaîne d'approvisionnement Définir et mettre en œuvre une stratégie d'approvisionnement pour rationaliser les dépenses 	<ul style="list-style-type: none"> Fluidifier les approvisionnements par l'agrément des fournisseurs Sécuriser les approvisionnements stratégiques (marché cadre) Moderniser la Gestion des approvisionnements par le SI Contribuer à la rentabilité par la réduction des coûts 		Objectifs Opérationnels		<ul style="list-style-type: none"> Délais de traitement des commandes : DRP et DAO/DRPO de 5j, 4j, 3j, 2j de 2017 à 2020 Délais de rédaction du contrat : DRP: 3j, 2j, 1j de 2017 à 2019/2020 DAO/DRPO: 5j, 4j, 3j et 2j de 2017 à 2020 Taux couverture articles sensibles de 60, 70, 80 et 85% de 2017 à 2020 	
Orientations Stratégiques	Objectifs Stratégiques									
<ul style="list-style-type: none"> Améliorer la qualité de la planification et de l'expression des besoins Optimiser les processus d'achat et améliorer les délais de traitement Améliorer la gestion des fournisseurs Dématérialiser la chaîne d'approvisionnement Définir et mettre en œuvre une stratégie d'approvisionnement pour rationaliser les dépenses 	<ul style="list-style-type: none"> Fluidifier les approvisionnements par l'agrément des fournisseurs Sécuriser les approvisionnements stratégiques (marché cadre) Moderniser la Gestion des approvisionnements par le SI Contribuer à la rentabilité par la réduction des coûts 									
	Objectifs Opérationnels									
	<ul style="list-style-type: none"> Délais de traitement des commandes : DRP et DAO/DRPO de 5j, 4j, 3j, 2j de 2017 à 2020 Délais de rédaction du contrat : DRP: 3j, 2j, 1j de 2017 à 2019/2020 DAO/DRPO: 5j, 4j, 3j et 2j de 2017 à 2020 Taux couverture articles sensibles de 60, 70, 80 et 85% de 2017 à 2020 									
Fondement 4										
Fondement 5										
Fondement 6		<table border="1"> <thead> <tr> <th style="background-color: #00b050; color: white;">Actions Stratégiques</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> Mettre en place un outil informatique de suivi du plan de passation des marchés Mettre en place un dispositif d'évaluation du plan de passation des marchés Collecter l'ensemble de modèles types de spécifications établis par les unités opérationnelles Mettre en place des contrats-cadres avec des fournisseurs pour les approvisionnements stratégiques Formaliser la procédure d'achat d'urgence Former le personnel à la gestion optimale des stocks Définir les indicateurs de performance des approvisionnements et mettre en place un TdB de suivi Renforcer la décentralisation et améliorer la segmentation des achats entre la Direction en charge des Achats (DAPA) et les autres Unités </td> </tr> </tbody> </table>	Actions Stratégiques	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en place un outil informatique de suivi du plan de passation des marchés Mettre en place un dispositif d'évaluation du plan de passation des marchés Collecter l'ensemble de modèles types de spécifications établis par les unités opérationnelles Mettre en place des contrats-cadres avec des fournisseurs pour les approvisionnements stratégiques Formaliser la procédure d'achat d'urgence Former le personnel à la gestion optimale des stocks Définir les indicateurs de performance des approvisionnements et mettre en place un TdB de suivi Renforcer la décentralisation et améliorer la segmentation des achats entre la Direction en charge des Achats (DAPA) et les autres Unités 						
Actions Stratégiques										
<ul style="list-style-type: none"> Mettre en place un outil informatique de suivi du plan de passation des marchés Mettre en place un dispositif d'évaluation du plan de passation des marchés Collecter l'ensemble de modèles types de spécifications établis par les unités opérationnelles Mettre en place des contrats-cadres avec des fournisseurs pour les approvisionnements stratégiques Formaliser la procédure d'achat d'urgence Former le personnel à la gestion optimale des stocks Définir les indicateurs de performance des approvisionnements et mettre en place un TdB de suivi Renforcer la décentralisation et améliorer la segmentation des achats entre la Direction en charge des Achats (DAPA) et les autres Unités 										

3^{ème} Fondement : Maîtrise et efficacité de l'organisation du processus des approvisionnements



4^{ème} Fondement : Moderniser le système d'information pour améliorer la productivité et fournir des services à forte valeur ajoutée

Fondement 1												
Fondement 2												
Fondement 3												
Fondement 4 <i>Moderniser le système d'information pour améliorer la productivité et fournir des services à forte valeur ajoutée</i>	<table border="1"> <thead> <tr> <th style="background-color: #0056b3; color: white;">Orientations Stratégiques</th> <th style="background-color: #0056b3; color: white;">Objectifs Stratégiques</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> Renforcer l'alignement stratégique, la Gouvernance et l'urbanisation SI Optimiser le réseau et assurer la sécurité des infrastructures et du SI Améliorer la disponibilité du SI et renforcer le support utilisateur Assurer la livraison des services IT conformes aux exigences des utilisateurs Renforcer les compétences du personnel IT et développer des initiatives innovantes </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Disposer d'un Schéma Directeur Informatique apte à porter les ambitions du Plan de Développement de Senelec Assurer la sécurité et la fiabilité du SI de Senelec Garantir l'utilisation pleine et optimale de l'ensemble des applications (100% des modules Oracle opérationnels en 2017) </td> </tr> <tr> <th colspan="2" style="background-color: #0056b3; color: white;">Objectifs Opérationnels</th> </tr> <tr> <td colspan="2"> <ul style="list-style-type: none"> Déploiement des besoins fonctionnels dans le SI 50, 30, 15, 5% à de 2017 à 2020. Respect des processus et délais fixés dans les engagements de supports utilisateurs dès 2018 Taux de Satisfaction du niveau des prestations de DSI : 80, 85, 90, 95% de 2017 à 2020. </td> </tr> </tbody> </table>	Orientations Stratégiques	Objectifs Stratégiques	<ul style="list-style-type: none"> Renforcer l'alignement stratégique, la Gouvernance et l'urbanisation SI Optimiser le réseau et assurer la sécurité des infrastructures et du SI Améliorer la disponibilité du SI et renforcer le support utilisateur Assurer la livraison des services IT conformes aux exigences des utilisateurs Renforcer les compétences du personnel IT et développer des initiatives innovantes 	<ul style="list-style-type: none"> Disposer d'un Schéma Directeur Informatique apte à porter les ambitions du Plan de Développement de Senelec Assurer la sécurité et la fiabilité du SI de Senelec Garantir l'utilisation pleine et optimale de l'ensemble des applications (100% des modules Oracle opérationnels en 2017) 	Objectifs Opérationnels		<ul style="list-style-type: none"> Déploiement des besoins fonctionnels dans le SI 50, 30, 15, 5% à de 2017 à 2020. Respect des processus et délais fixés dans les engagements de supports utilisateurs dès 2018 Taux de Satisfaction du niveau des prestations de DSI : 80, 85, 90, 95% de 2017 à 2020. 		<table border="1"> <thead> <tr> <th style="background-color: #00b050; color: white;">Actions Stratégiques</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> Elaboration du schéma directeur du SI aligné sur la stratégie de l'entreprise Mise en œuvre d'une politique de gouvernance et gestion de l'IT conforme au référentiel Cobit 5 Mise en place d'une démarche de gestion de projet claire Mise en œuvre de l'urbanisation et la sécurisation du SI Mise en œuvre d'une organisation et d'un management du SI conformes aux pratiques ITIL Définition d'un plan SAM avec des orientations, un timing et des ressources (amélioration continue) Mise en place d'une procédure d'évaluation des actifs logiciels, matériels, licences conformément aux recommandations du rapport SAM 2015 Mise en œuvre d'une méthode d'évaluation des coûts du SI dans l'optique de ventilation des coûts des services offerts par DSI Mise en place d'une procédure d'évaluation du processus de désinstallation </td> </tr> </tbody> </table>	Actions Stratégiques	<ul style="list-style-type: none"> Elaboration du schéma directeur du SI aligné sur la stratégie de l'entreprise Mise en œuvre d'une politique de gouvernance et gestion de l'IT conforme au référentiel Cobit 5 Mise en place d'une démarche de gestion de projet claire Mise en œuvre de l'urbanisation et la sécurisation du SI Mise en œuvre d'une organisation et d'un management du SI conformes aux pratiques ITIL Définition d'un plan SAM avec des orientations, un timing et des ressources (amélioration continue) Mise en place d'une procédure d'évaluation des actifs logiciels, matériels, licences conformément aux recommandations du rapport SAM 2015 Mise en œuvre d'une méthode d'évaluation des coûts du SI dans l'optique de ventilation des coûts des services offerts par DSI Mise en place d'une procédure d'évaluation du processus de désinstallation
Orientations Stratégiques	Objectifs Stratégiques											
<ul style="list-style-type: none"> Renforcer l'alignement stratégique, la Gouvernance et l'urbanisation SI Optimiser le réseau et assurer la sécurité des infrastructures et du SI Améliorer la disponibilité du SI et renforcer le support utilisateur Assurer la livraison des services IT conformes aux exigences des utilisateurs Renforcer les compétences du personnel IT et développer des initiatives innovantes 	<ul style="list-style-type: none"> Disposer d'un Schéma Directeur Informatique apte à porter les ambitions du Plan de Développement de Senelec Assurer la sécurité et la fiabilité du SI de Senelec Garantir l'utilisation pleine et optimale de l'ensemble des applications (100% des modules Oracle opérationnels en 2017) 											
Objectifs Opérationnels												
<ul style="list-style-type: none"> Déploiement des besoins fonctionnels dans le SI 50, 30, 15, 5% à de 2017 à 2020. Respect des processus et délais fixés dans les engagements de supports utilisateurs dès 2018 Taux de Satisfaction du niveau des prestations de DSI : 80, 85, 90, 95% de 2017 à 2020. 												
Actions Stratégiques												
<ul style="list-style-type: none"> Elaboration du schéma directeur du SI aligné sur la stratégie de l'entreprise Mise en œuvre d'une politique de gouvernance et gestion de l'IT conforme au référentiel Cobit 5 Mise en place d'une démarche de gestion de projet claire Mise en œuvre de l'urbanisation et la sécurisation du SI Mise en œuvre d'une organisation et d'un management du SI conformes aux pratiques ITIL Définition d'un plan SAM avec des orientations, un timing et des ressources (amélioration continue) Mise en place d'une procédure d'évaluation des actifs logiciels, matériels, licences conformément aux recommandations du rapport SAM 2015 Mise en œuvre d'une méthode d'évaluation des coûts du SI dans l'optique de ventilation des coûts des services offerts par DSI Mise en place d'une procédure d'évaluation du processus de désinstallation 												
Fondement 5												
Fondement 6												

4^{ème} Fondement : Moderniser le système d'information pour améliorer la productivité et fournir des services à forte valeur ajoutée

Fondement
1

Fondement
2

Fondement
3

Fondement 4
*Moderniser
le système
d'information
pour
améliorer la
productivité
et fournir des
services à
forte valeur
ajoutée*

Fondement
5

Fondement 6

Actions Stratégiques (suite)

- Mise en place d'une procédure de gestion des licences
- Mise en place de procédures SI
- Désinstallation des licences non opérationnelles
- Etude du point d'accès Internet (Proxy, Rooters...)
- Suivi Projet CVPRA
- Assainissement des comptes utilisateurs AD Senelec
- Généralisation SCCM
- Généralisation SCOM pour tous les produits Microsoft
- Optimisation de la gestion des imprimantes réseaux
- Mise en place d'une solution de sécurisation du SI
- Audit du RCVD et remise à niveau des antennes
- Suivi projet modernisation téléphonie
- Généralisation du réseau wifi
- Formation des assistants et ingénieurs réseau
- Pilote d'accès internet via CPLBT
- Tests dans les unités de Senelec
- Sécurisation des postes de travail
- Extension compétence techniciens informatiques à la téléphonie
- Développement des compétences des techniciens informatiques en réseaux
- Développement des compétences des techniciens dans le câblage VDI
- Uniformisation de l'outil SCCM pour le dépannage à distance en collaboration avec SIS
- Développement des compétences des Agents Helpdesk
- Développement des compétences des Opérateurs sur la plateforme globale de supervision
- Développement des compétences des techniciens pour la gestion des équipements informatiques et bureautiques (imprimantes Réseaux, scanners, vidéoprojecteurs)
- Mise en place d'un Espace sur le Data Center à DTAE pour le stockage et l'historisation des documents qui sont aujourd'hui sur des postes de travail séparés

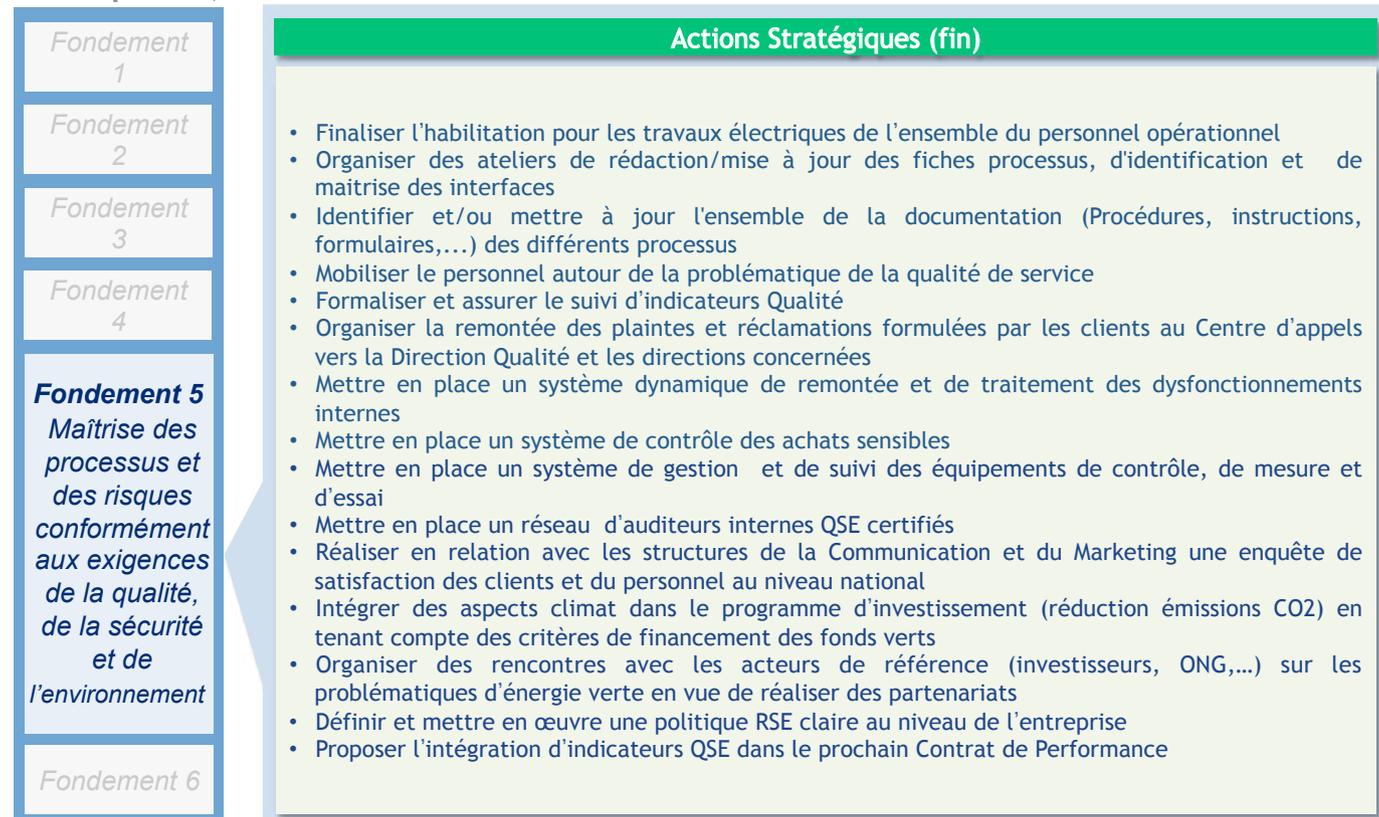
4^{ème} Fondement : Moderniser le système d'information pour améliorer la productivité et fournir des services à forte valeur ajoutée

Fondement 1	Actions Stratégiques (fin) <ul style="list-style-type: none">• Mise en place d'infrastructures pour héberger les applications et données de DP• Prise en charge des exigences du Commercial (clientèle, recouvrement, oracle)• Prise en charge des exigences des unités en charge des Finances, des Ressources Humaines (DFC, DRH) et de la Logistique (fonctionnalités ERP/Oracle, fiscalité)• Prise en charge des exigences de DAPA• Prise en charge des exigences des Directions Métiers (Production, Transport et Achat d'Energie et Distribution)• Domaine décisionnel communication contrôle et Qualité• Gestion des données (Bases de données et DPS7000)• Formation des agents sur les Infrastructures systèmes et réseaux• Formation des agents sur la gouvernance et les outils de développement• Formation des agents sur les plateformes applicatives
Fondement 2	
Fondement 3	
Fondement 4 <i>Moderniser le système d'information pour améliorer la productivité et fournir des services à forte valeur ajoutée</i>	
Fondement 5	
Fondement 6	

5^{ème} Fondement : Maîtrise des processus et des risques conformément aux exigences de la qualité, de la sécurité et de l'environnement

Fondement 1												
Fondement 2												
Fondement 3												
Fondement 4												
Fondement 5 <i>Maîtrise des processus et des risques conformément aux exigences de la qualité, de la sécurité et de l'environnement</i>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Orientations Stratégiques</th> <th>Objectifs Stratégiques</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> Assurer la conformité sécuritaire et environnementale des sites et ouvrages de Senelec Renforcer la maîtrise des processus et la capitalisation des connaissances Développer une culture de la qualité de service au sein de Senelec Renforcer l'engagement de Senelec pour l'environnement et le climat Promouvoir la politique RSE de Senelec </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Assurer la reconnaissance internationale de la Qualité de service de Senelec grâce à la certification (ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001) Sécuriser le patrimoine d'expertise de Senelec Démontrer l'engagement de Senelec pour le Climat </td> </tr> <tr> <td></td> <th>Objectifs Opérationnels</th> </tr> <tr> <td></td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Habilitation de 80, 90, 95, et 100% du personnel de 2017 à 2020 Sécurisation de 60, 80, 90, et 100% des sites/ouvrages de 2017 à 2020 Mise en œuvre d'au moins 80% des recommandations issues des audits QSE dès 2016 Conformité aux exigences environnementales >= 80% dès 2016 Nombre d'accidents: 04 avec arrêt et 0 accidents mortels en 2020 </td> </tr> </tbody> </table>	Orientations Stratégiques	Objectifs Stratégiques	<ul style="list-style-type: none"> Assurer la conformité sécuritaire et environnementale des sites et ouvrages de Senelec Renforcer la maîtrise des processus et la capitalisation des connaissances Développer une culture de la qualité de service au sein de Senelec Renforcer l'engagement de Senelec pour l'environnement et le climat Promouvoir la politique RSE de Senelec 	<ul style="list-style-type: none"> Assurer la reconnaissance internationale de la Qualité de service de Senelec grâce à la certification (ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001) Sécuriser le patrimoine d'expertise de Senelec Démontrer l'engagement de Senelec pour le Climat 		Objectifs Opérationnels		<ul style="list-style-type: none"> Habilitation de 80, 90, 95, et 100% du personnel de 2017 à 2020 Sécurisation de 60, 80, 90, et 100% des sites/ouvrages de 2017 à 2020 Mise en œuvre d'au moins 80% des recommandations issues des audits QSE dès 2016 Conformité aux exigences environnementales >= 80% dès 2016 Nombre d'accidents: 04 avec arrêt et 0 accidents mortels en 2020 	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Actions Stratégiques</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> Réaliser des audits qualité sécurité et environnement des activités des sites et ouvrages concernés Mettre en conformité aux normes environnementale et sécuritaire l'ensemble des sites identifiés Mettre en place un système de management environnemental & développement durable dans l'ensemble des sites d'exploitation Certifier le département Grands Comptes (ISO 9001 Version 2015) Réaliser un audit QSE pour l'ensemble des projets d'investissement de Senelec Mettre en œuvre des Plans de Gestion Environnementale et Sociale (PGES) Généraliser les correspondants QSE au sein des unités opérationnelles en lien avec la direction Qualité </td> </tr> </tbody> </table>	Actions Stratégiques	<ul style="list-style-type: none"> Réaliser des audits qualité sécurité et environnement des activités des sites et ouvrages concernés Mettre en conformité aux normes environnementale et sécuritaire l'ensemble des sites identifiés Mettre en place un système de management environnemental & développement durable dans l'ensemble des sites d'exploitation Certifier le département Grands Comptes (ISO 9001 Version 2015) Réaliser un audit QSE pour l'ensemble des projets d'investissement de Senelec Mettre en œuvre des Plans de Gestion Environnementale et Sociale (PGES) Généraliser les correspondants QSE au sein des unités opérationnelles en lien avec la direction Qualité
Orientations Stratégiques	Objectifs Stratégiques											
<ul style="list-style-type: none"> Assurer la conformité sécuritaire et environnementale des sites et ouvrages de Senelec Renforcer la maîtrise des processus et la capitalisation des connaissances Développer une culture de la qualité de service au sein de Senelec Renforcer l'engagement de Senelec pour l'environnement et le climat Promouvoir la politique RSE de Senelec 	<ul style="list-style-type: none"> Assurer la reconnaissance internationale de la Qualité de service de Senelec grâce à la certification (ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001) Sécuriser le patrimoine d'expertise de Senelec Démontrer l'engagement de Senelec pour le Climat 											
	Objectifs Opérationnels											
	<ul style="list-style-type: none"> Habilitation de 80, 90, 95, et 100% du personnel de 2017 à 2020 Sécurisation de 60, 80, 90, et 100% des sites/ouvrages de 2017 à 2020 Mise en œuvre d'au moins 80% des recommandations issues des audits QSE dès 2016 Conformité aux exigences environnementales >= 80% dès 2016 Nombre d'accidents: 04 avec arrêt et 0 accidents mortels en 2020 											
Actions Stratégiques												
<ul style="list-style-type: none"> Réaliser des audits qualité sécurité et environnement des activités des sites et ouvrages concernés Mettre en conformité aux normes environnementale et sécuritaire l'ensemble des sites identifiés Mettre en place un système de management environnemental & développement durable dans l'ensemble des sites d'exploitation Certifier le département Grands Comptes (ISO 9001 Version 2015) Réaliser un audit QSE pour l'ensemble des projets d'investissement de Senelec Mettre en œuvre des Plans de Gestion Environnementale et Sociale (PGES) Généraliser les correspondants QSE au sein des unités opérationnelles en lien avec la direction Qualité 												
Fondement 6												

5^{ème} Fondement : Maîtrise des processus et des risques conformément aux exigences de la qualité, de la sécurité et de l'environnement



6^{ème} Fondement : Développement d'une culture de pilotage basée sur la gestion des risques et des processus performants d'audit et contrôle

Fondement 1															
Fondement 2															
Fondement 3															
Fondement 4															
Fondement 5															
Fondement 6 <i>Développement d'une culture de pilotage basée sur la gestion des risques et des processus performants d'audit et contrôle</i>	<table border="1"> <thead> <tr> <th style="background-color: #0056b3; color: white;">Orientations Stratégiques</th> <th style="background-color: #0056b3; color: white;">Objectifs Stratégiques</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> • Développer une culture du contrôle et de l'audit chez tous les collaborateurs • Assurer une gestion optimale des risques à Senelec • Garantir l'utilisation optimale et efficiente des ressources de Senelec • Assurer la conformité réglementaire aux textes (procédures, notes de direction...) • Garantir la sécurité du patrimoine de Senelec </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> • Garantir le respect des procédures dans l'ensemble de la société • Réaliser les audits et contrôles sur la base de la cartographie des risques • Assurer la fidélité des informations reportées à la Direction par le développement de la traçabilité de toutes les activités • Mettre en place un cadre de restitution et de suivi de la mise en œuvre des recommandations de l'audit et du contrôle </td> </tr> <tr> <td></td> <th style="background-color: #0056b3; color: white;">Objectifs Opérationnels</th> </tr> <tr> <td></td> <td> <ul style="list-style-type: none"> • Disponibilité de 100% des manuels de procédures dès 2017 • Mise en œuvre d'au moins 80% des recommandations d'audit et de contrôle dès 2017 • Respect des échéances de production des rapports de suivi budgétaire à M+10j, à T+20j, N+6m pour les rapports mensuels, trimestriels et annuel dès 2016 </td> </tr> <tr> <td></td> <th colspan="2" style="background-color: #00b050; color: white;">Actions Stratégiques</th> </tr> <tr> <td></td> <td colspan="2"> <ul style="list-style-type: none"> • Assurer l'actualisation régulière et le développement du cadre de gestion des risques • Elaborer et mettre en œuvre un programme de renforcement des capacités en gestion des risques • Proposer une note de mise en place d'un cadre permanent de restitution et de suivi de la mise en œuvre des recommandations de l'audit et du contrôle • Déployer un module de comptabilité analytique • Elaborer le manuel des procédures pour l'ensemble des directions • Mettre en œuvre un plan spécial d'acquisition d'outils informatiques d'aide à la décision pour les auditeurs et inspecteurs • Elaborer et mettre en œuvre un programme de formation dans le Contrôle interne • Elaborer et mettre en place une charte de l'inspection </td> </tr> </tbody> </table>	Orientations Stratégiques	Objectifs Stratégiques	<ul style="list-style-type: none"> • Développer une culture du contrôle et de l'audit chez tous les collaborateurs • Assurer une gestion optimale des risques à Senelec • Garantir l'utilisation optimale et efficiente des ressources de Senelec • Assurer la conformité réglementaire aux textes (procédures, notes de direction...) • Garantir la sécurité du patrimoine de Senelec 	<ul style="list-style-type: none"> • Garantir le respect des procédures dans l'ensemble de la société • Réaliser les audits et contrôles sur la base de la cartographie des risques • Assurer la fidélité des informations reportées à la Direction par le développement de la traçabilité de toutes les activités • Mettre en place un cadre de restitution et de suivi de la mise en œuvre des recommandations de l'audit et du contrôle 		Objectifs Opérationnels		<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilité de 100% des manuels de procédures dès 2017 • Mise en œuvre d'au moins 80% des recommandations d'audit et de contrôle dès 2017 • Respect des échéances de production des rapports de suivi budgétaire à M+10j, à T+20j, N+6m pour les rapports mensuels, trimestriels et annuel dès 2016 		Actions Stratégiques			<ul style="list-style-type: none"> • Assurer l'actualisation régulière et le développement du cadre de gestion des risques • Elaborer et mettre en œuvre un programme de renforcement des capacités en gestion des risques • Proposer une note de mise en place d'un cadre permanent de restitution et de suivi de la mise en œuvre des recommandations de l'audit et du contrôle • Déployer un module de comptabilité analytique • Elaborer le manuel des procédures pour l'ensemble des directions • Mettre en œuvre un plan spécial d'acquisition d'outils informatiques d'aide à la décision pour les auditeurs et inspecteurs • Elaborer et mettre en œuvre un programme de formation dans le Contrôle interne • Elaborer et mettre en place une charte de l'inspection 	
Orientations Stratégiques	Objectifs Stratégiques														
<ul style="list-style-type: none"> • Développer une culture du contrôle et de l'audit chez tous les collaborateurs • Assurer une gestion optimale des risques à Senelec • Garantir l'utilisation optimale et efficiente des ressources de Senelec • Assurer la conformité réglementaire aux textes (procédures, notes de direction...) • Garantir la sécurité du patrimoine de Senelec 	<ul style="list-style-type: none"> • Garantir le respect des procédures dans l'ensemble de la société • Réaliser les audits et contrôles sur la base de la cartographie des risques • Assurer la fidélité des informations reportées à la Direction par le développement de la traçabilité de toutes les activités • Mettre en place un cadre de restitution et de suivi de la mise en œuvre des recommandations de l'audit et du contrôle 														
	Objectifs Opérationnels														
	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilité de 100% des manuels de procédures dès 2017 • Mise en œuvre d'au moins 80% des recommandations d'audit et de contrôle dès 2017 • Respect des échéances de production des rapports de suivi budgétaire à M+10j, à T+20j, N+6m pour les rapports mensuels, trimestriels et annuel dès 2016 														
	Actions Stratégiques														
	<ul style="list-style-type: none"> • Assurer l'actualisation régulière et le développement du cadre de gestion des risques • Elaborer et mettre en œuvre un programme de renforcement des capacités en gestion des risques • Proposer une note de mise en place d'un cadre permanent de restitution et de suivi de la mise en œuvre des recommandations de l'audit et du contrôle • Déployer un module de comptabilité analytique • Elaborer le manuel des procédures pour l'ensemble des directions • Mettre en œuvre un plan spécial d'acquisition d'outils informatiques d'aide à la décision pour les auditeurs et inspecteurs • Elaborer et mettre en œuvre un programme de formation dans le Contrôle interne • Elaborer et mettre en place une charte de l'inspection 														

6^{ème} Fondement : Développement d'une culture de pilotage basée sur la gestion des risques et des processus performants d'audit et contrôle

Fondement
1

Fondement
2

Fondement
3

Fondement
4

Fondement 5

Fondement 6
Développement
d'une
culture de
pilotage basée
sur la gestion
des risques et
des processus
performants
d'audit et
contrôle

Actions Stratégiques (fin)

- Elaborer et mettre en place un guide de l'inspecteur
- Mettre en œuvre un plan spécial d'apurement des recommandations issues des missions d'inspection
- Formaliser des guides de contrôle pour les correspondants en charge du contrôle dans les unités opérationnelles
- Créer un comité de gestion des risques
- Mettre en œuvre le suivi des plans de traitement des risques issus de la cartographie des risques majeurs

5

Roadmap, dispositif de pilotage et conduite du changement

La mise en œuvre des orientations, projets et lignes d’actions des axes et fondements du Plan Stratégique 2020 de Senelec sera articulée autour de 3 phases.

Feuille de route synthétique pour la mise en œuvre du Plan Stratégique 2020 de Senelec

Phase 1 (2016 - 2017)

Mobilisation

- ! Lancement du Plan stratégique, mobilisation et plan de conduite du changement
- ! Mise en exergue des Quick-wins, installation des instances de pilotage du Plan stratégique
- ! Renforcement de la disponibilité des installations de production
- ! Sécurisation de l’approvisionnement et de la souveraineté énergétique du pays
- ! Renforcement de la capacité d’évacuation de l’énergie produite et maillage du territoire avec le réseau de distribution et de transport
- ! Réhabilitation des réseaux télécoms
- ! Sécurisation des revenus de SENELEC et optimisation de la gestion de la trésorerie
- ! Plan de Rationalisation des Charges
- ! Etude pour la mise en place d’un centre d’appels
- ! Etude sur les projets de diversification
- ! Développement de solutions numériques à haute valeur ajoutée pour la clientèle
- ! Développement des partenariats structurants (formation, R&D...)
- ! Stratégie RH, Aires de mobilité, Dispositif de VAE, Redynamisation de la politique sociale
- ! Lancement des études sur la diversification
- ! Elaboration du SDSI
- ! Début mise en œuvre du PT2018

Phase 2 (2018 - 2019)

Consolidation

- ! Poursuite des projets de renforcement de la production, du transport et de la distribution
- ! Poursuite de la mise en œuvre du Plan de Rationalisation des Charges
- ! Déploiement à grande échelle du programme de sensibilisation aux éco-gestes et à l’efficacité énergétique
- ! Automatisation de la Distribution avec la télécommande des appareils de coupures
- ! Modernisation des systèmes comptage et télégestion des clients spéciaux
- ! Mise aux normes des agences
- ! Mobilisation des partenariats, des ressources et lancement des projets de diversification
- ! Mise en place de la plateforme de e-learning au CFPP
- ! Mise en œuvre du SDSI
- ! Poursuite de la mise en œuvre du PP
- ! Mise en œuvre du Plan d’actions suite aux études d’adéquation postes/profils et charges/effectifs
- ! Bilan intermédiaire du Plan stratégique et actualisation des plans d’actions pour la suite de la mise en œuvre...
- ! Fin mise en œuvre du PT2018

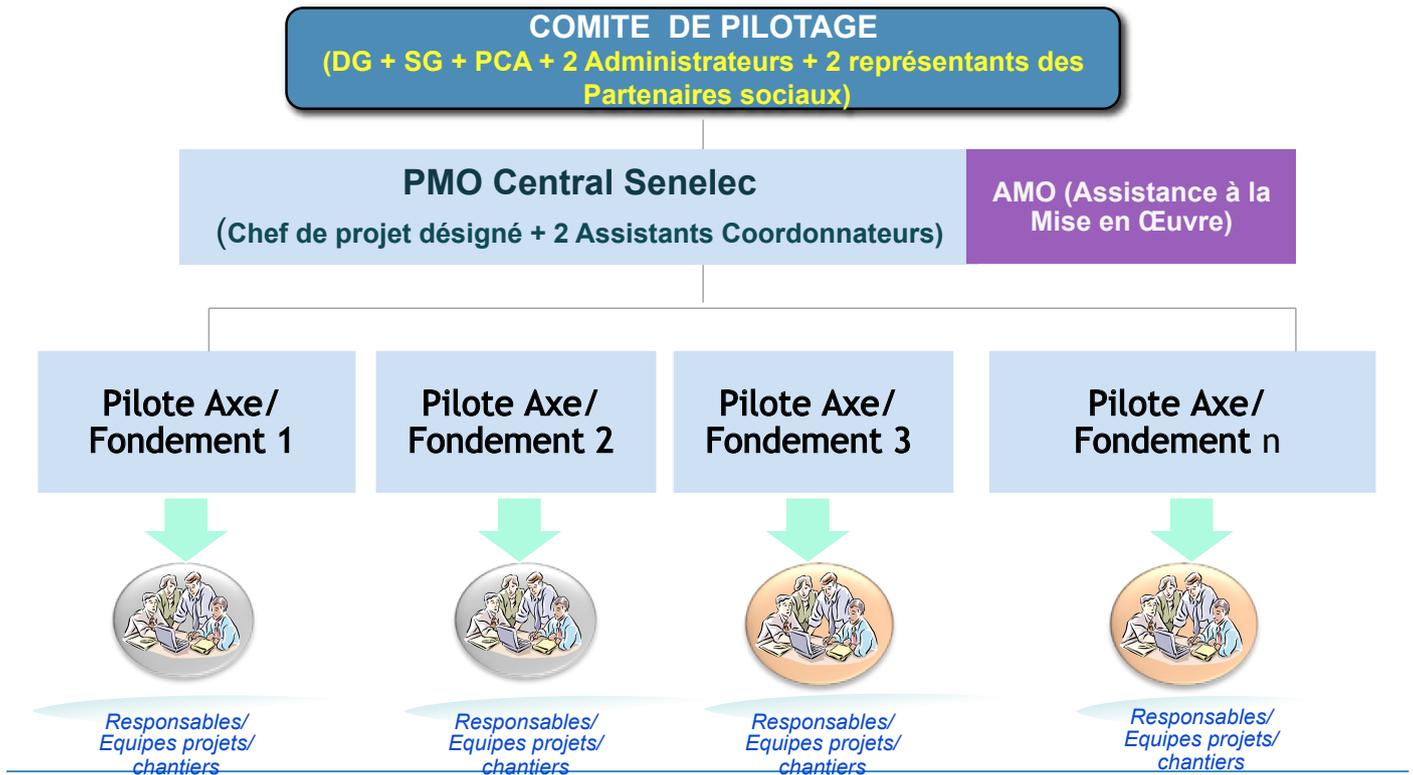
Phase 3 (2020)

Développement

- ! Poursuite des projets de renforcement de la production, du transport et de la distribution
- ! Déploiement opérationnel des projets de diversification bouclés :
 - ! Senelec Business services
 - ! Ecole privée des métiers de l’énergie
 - ! Exploitation du réseau de fibre optique
- ! Bilan global du Plan stratégique 2020 et mise en exergue des acquis majeurs
- ! Actualisation et élaboration d’un nouveau Plan stratégique de développement de Senelec...

La mise en place d'un dispositif adéquat de pilotage et de suivi, renforcé par une AMO*, est capitale pour réussir l'implémentation du Plan stratégique 2016 - 2020.

Dispositif organisationnel proposé pour la mise en œuvre du plan stratégique

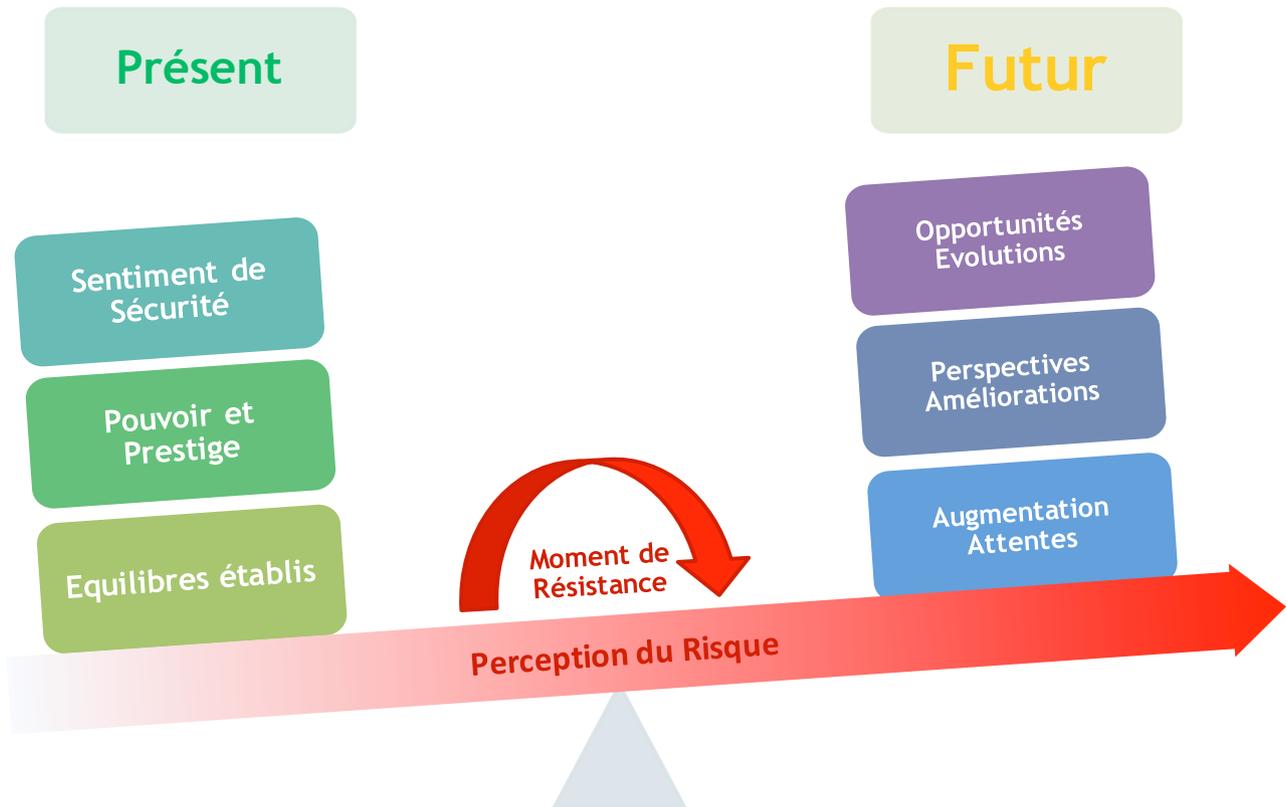


*Assistance à la Mise en Œuvre

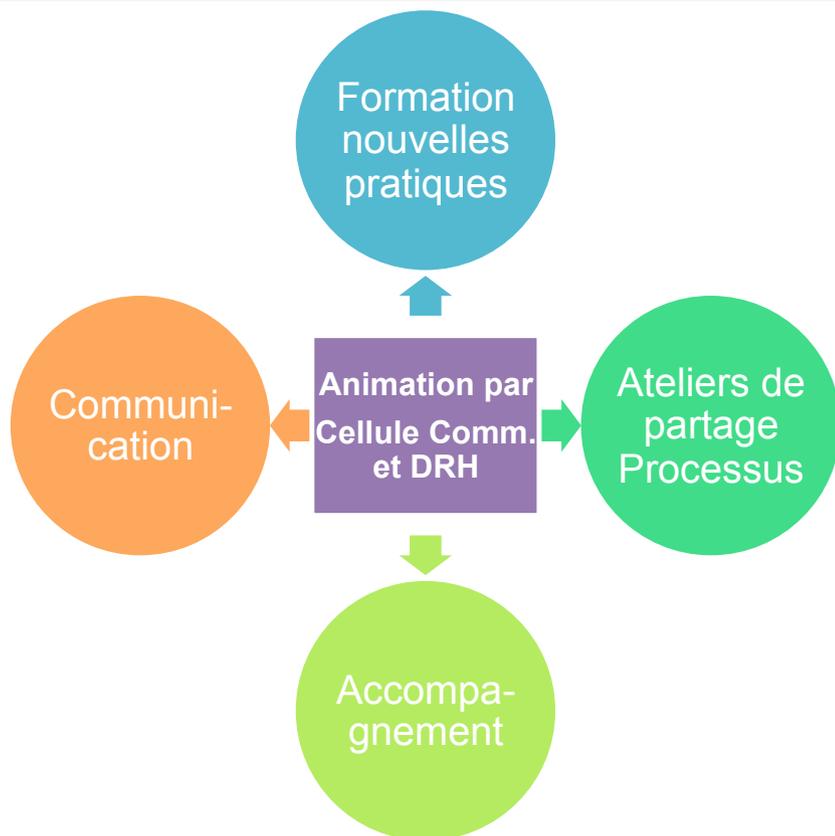
La gouvernance, la coordination et l’animation de la mise en œuvre du plan Stratégique 2020 devront être assurées à travers différentes instances de pilotage.

Instances	Participants	Périodicité des rencontres
<p align="center">Comité de Pilotage (COFIL)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - DG - PCA + Administrateurs désignés - Partenaires sociaux - PMO central, Responsables AMO - Pilote Leviers / fondements 	<p align="center">Bimestrielle</p>
	<ul style="list-style-type: none"> - PMO Central - Pilote Leviers / fondements - Responsables et Equipe AMO 	<p align="center">Mensuelle</p>
	<p>Pour chaque Levier/fondement :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pilote Leviers / fondements - Responsables chantiers/projet - Consultant AMO 	<p align="center">Bimensuelle</p>
	<p>Pour chaque chantier/projet/quick win :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Responsable chantier/projet/quick win -Membres de l'équipe chantier/projet/quick win -Consultant AMO 	<p align="center">Hebdomadaire</p>

En outre, la réussite du Plan Stratégique nécessite un dispositif adapté de conduite du changement permettant de mobiliser tout le personnel dans la mise en œuvre.



La conduite du changement s'appuiera sur un dispositif de communication et de motivation permettant de maintenir l'engagement tout au long de la mise en œuvre.



OUTILS

Site Web

- Publication de l'actualité de la MOE
- Quizz en ligne sur le Plan
- Ouverture du site au Public pour informer sur les réalisations du Plan
- Application mobile mySENELEC

BAL Electronique

- Création d'une boîte mail team-ps2020@senelec.sn
- Principalement pour recueillir toutes les idées relatives à la MOE du Plan

Emulation

- Création d'une prime spéciale indexée sur les gains de performance
- Prime globale pour tous les salariés et prime spécifique aux cinq projets les plus performants

Senelec,
Notre énergie pour vous servir
www.senelec.sn



28, Rue Vincens BP : 93 Dakar Sénégal
Tél. : +221 33 839 30 30 Fax : +221 33 823 12 67
Service clientèle : +221 33 867 66 66

www.senelec.sn