



Assises du Secteur de l'électricité

Contrat de Services

Mai 2018



Prestations de Services à la SNEL

- Travaux réalisés
- Problèmes rencontrés
- Suggestions pour le redressement



Contrat de Services à la SNEL

Enjeux

- Rentabilité de l'Entreprise
- Disponibilité et fiabilité du service
- Expertise technique et de gestion



Contrat de services – Équipe MHI

1. Le Département de l'Équipement et Electrification Rurale (DEQ)
2. Le Département des Approvisionnements et Marchés (DAM)
3. Le Département des Ressources Humaines (DRH)
4. Le Département des Finances (DFI)
5. Le Département Commercial (DEC)
6. Le Département de Secrétariat Général (DSG)
7. Le Département de Distribution en Provinces (DDP)
8. Le Département de Distribution de Kinshasa (DDK)
9. Le Département du Transport (DTR)
10. Le Département de la Production (DPR)
11. Le Département Études, Planification, Normes et Standards (DEP)
12. Le Département du Contrôle Général (DCG)
13. Le Département d'Organisation et des Systèmes d'Information (DOS)

-  Directeurs de Département
-  Directeurs de Direction
-  Conseillers

Contrat de services –Suivi

- **A pied d'œuvre dans des postes opérationnels SNEL**
 - Participation active aux activités SNEL
- **Livrables**

- | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none">• État des lieux (mai 2015)• Plans de redressement (août 2015)<ul style="list-style-type: none">✓ Approbation juin 2016• Plan intégré (phase 2 fin 2016) | <ul style="list-style-type: none">• Rapports<ul style="list-style-type: none">✓ Mensuels✓ Trimestriels✓ Annuel✓ Fin de contrat |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Améliorer la gestion de l'entreprise

	Activités	Nombre d'actions	Echéancier	
	Améliorer la gestion de l'entreprise	1309		33%
1.0	Amélioration de la Gouvernance	16	mai 2019	43%
2.0	Gérer les risques d'entreprise	14	décembre 2018	60%
3.0	Atteindre l'équilibre financier	294	mars 2020	42%
	3.1 Accroître les revenus	70	mars 2020	30%
	3.2 Maitriser les dépenses	49	décembre 2018	45%
	3.3 Améliorer la gestion financière	175	octobre 2018	53%
4.0	Gérer les actifs	374	décembre 2024	18%
5.0	Optimiser la rentabilité des investissements.	6	juin 2018	65%
6.0	Optimiser les RH	131	décembre 2021	55%
7.0	Moderniser les systèmes TIC	470	octobre 2018	54%
8.0	Mettre en place un comité de suivi du plan de redressement	4	avril 2017	10%

PLAN DE REDRESSEMENT 2016-2024

1. Amélioration de la gouvernance
2. Gestion des risques d'entreprise
3. Optimisation des ressources humaines
4. Atteinte de l'équilibre financier
 - A. Accroissement des revenus
 - B. Maitrise des dépenses
 - C. Amélioration de la gestion financière
5. Gestion des actifs
6. Optimisation de la rentabilité des investissements
7. Modernisation des systèmes d'information (NTIC)



NOTE ORIENTATIONS STRATÉGIQUES 2018-2020

1-La Gouvernance : préconiser une culture d'entreprise, d'innovation, d'amélioration continue et de responsabilisation de tous (accountability). Généraliser l'utilisation des systèmes d'information (PGI);

2-Le Capital Humain : veiller à posséder, disposer et développer les compétences et la capacité organisationnelle voulues pour obtenir un bon rendement dans nos secteurs d'activité existants et nouveaux;


3-La Santé financière : Promouvoir l'adoption de tarif résultant de la vérité des prix, mobiliser les ressources internes et avoir accès au capital pour assurer notre croissance et mettre en place une comptabilité analytique de gestion orientée client;

4-Le Service à la clientèle : fournir des services fiables et novateurs adaptés aux besoins de nos clients;

5-La Distribution, le Transport et la Production : accroître l'offre d'électricité en faisant des investissements intelligents.



AXE 1.
GOUVERNANCE
ET EFFICACITE
ORGANISATION
NELLE



AXE 2.
EFFICACITÉ
ÉNERGÉTIQUE
DANS LA
GESTION DES
ACTIFS

Contrat de services – Résultats

Gouvernance

- Cartographie des risques
 - Formation et évaluation
- Missions d'audit
 - Cahier des charges
 - Canevas de suivi des recommandations
- Tableaux de bord et reporting
 - Restructuration
 - Amélioration

Contrat de services – Résultats

Gestion des actifs (P-T-D)

- Support des experts techniques dans les activités courantes
- Missions expert en protections, recommandations et coaching
- Support important pour le projet EASE
- Plan directeur de Kinshasa
- Élaboration d'un canevas de recommandation d'investissements

Contrat de services – Résultats

Commercial

- Beaucoup d'actions de recouvrement auprès des miniers et État;
 - Résultats mitigés pour diverses causes exogènes
- Réconciliation des comptes-clients HT et MT
- Révision des processus commerciaux
- Installation des compteurs télé-relève (HT/MT)

Contrat de services – Résultats

Finances

- Respect des paiements des salaires des employés à temps
- Mise à jour des paiements des taxes, impôts et pénalités
- Paiements des impôts et taxes dans les délais
- Mise en place du logiciel “Nouvelle Écriture”
- Révision des comptes budgétaires
- Revue et changement des crédits auprès des banques
- États financiers de plusieurs années

Contrat de services – Résultats

Approvisionnement et marchés

- Apurement des commandes existantes
- Gestion des stocks Contrôle d'inventaire régulier
- Amélioration de l'efficacité des commissions de passation de marchés
- Création d'une base de données des activités DAM
- Préparation des commandes pour des achats groupés (réduction du coût unitaire du matériel)

Contrat de services – Résultats

Ressources humaines

- Diverses formations dans les équipes DRH
- Élaboration de plusieurs composantes du plan social
- Mise en place et support pour la cellule de gestion du changement
- Actualisation et travail sur divers processus de GRH

Contrat de services – Résultats

Systèmes d'Information

- Modernisation du Data Center
 - Remplacement des équipements et logiciels informatiques
 - Mise en place des infrastructures de surveillance
- Projet VSAT: Connexion des sites régionaux au Data Center SNEL
- Implantation de “Nouvelle Écriture”
- Remplacement de GCOPC-BT /MT /HT par GCOWEB
- Démarrage et gestion du projet ERP et SIC
- Mise en place Email @snel.cd & Espace Collaboratif
- Mise en place Support Help Desk
- Formations techniques pour les agents SNEL de la DSI

Contrat de services – Difficultés

- Les postes occupés dans les fonctions Directeurs laissent peu de temps à la transformation de l'entreprise
- Besoin de ressources ponctuelles spécialisées pour supporter les actions du plan de redressement partiellement comblé
- Manque de ressources matérielles et financières pour les actions du plan de redressement
- Disponibilité restreinte des RH SNEL pour les activités du plan
 - Appropriation mitigée du plan dans les équipes SNEL
- Besoin d'amélioration dans la cohérence de l'ensemble des actions initiées par les acteurs du domaine qui ne rencontrent pas toujours les objectifs SNEL

Suggestions pour le redressement

- **Renforcer les capacités des Ressources Humaines**
 - Techniques et managériales
 - Restructuration des postes

- **Améliorer la gestion des actifs**
 - Planification stratégique
 - Gestion efficiente des réseaux

- **Améliorer la gestion commerciale**
 - Outils et Ressources
 - Tableau de bord, indicateurs de performance et reporting

Suggestions pour le redressement

- **Améliorer les Systèmes d'information**
 - Gouvernance des TI
 - Compléter le projet stratégique PGI
 - Mise en place des meilleures pratiques (ITIL)
 - Exploitation et maintenance des systèmes
 - Gestion de projets d'amélioration des solutions actuelles

- **Déconcentrer les pouvoirs de décision**
 - Imputabilité et moyens des Objectifs
 - Gestion axée sur les résultats