



SOCIETE NATIONALE D'ELECTRICITE, S.A.

NOTE ORIENTATIONS STRATEGIQUES 2018-2020

Document approuvé par le Conseil d'Administration le 21 novembre 2017





SOCIETE NATIONALE D'ELECTRICITE, S.A.

NOTE ORIENTATIONS STRATEGIQUES 2018-2020

TABLES DES MATIÈRES

1.	Introduction	3
2.	Principaux enjeux	4
3.	Axes stratégiques pour la période 2018-2020	5
	Axe 1. Gouvernance et efficacité organisationnelle	5
	Axe 2. Efficacité énergétique dans la gestion des actifs	5
4.	Actions à développer prioritairement en 2018	6
	4.1 Gouvernance	6
	4.2 Capital Humain	6
	4.3 Santé Financière	7
	4.4 Service à la Clientèle	8
	4.5 Distribution, Transport et Production	8
	Annexe – Evolution de la production énergétique dans la sous région	9



SOCIETE NATIONALE D'ELECTRICITE, S.A.

NOTE ORIENTATION STRATEGIQUE 2018-2020

1. INTRODUCTION

L'élaboration de la présente note d'orientation s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre du **Plan de redressement de la SNEI (validé par le Gouvernement en juillet 2016) et elle servira de support pour l'élaboration du plan d'action stratégique de l'entreprise et du budget 2018.**

La note d'orientation prend en compte les données présentées dans le document sur l'état des lieux au 20 juillet 2017.

La SNEI doit faire face à des mutations profondes du secteur de l'énergie et aux évolutions du marché, de la consommation d'électricité et des usages, des métiers ainsi que du contexte réglementaire (loi sur l'électricité – libéralisation et fin du monopole de la SNEI, droit OHADA, loi sur le désengagement – transformation en société commerciale).

Aujourd'hui, **le modèle économique de la SNEI est en situation de contrainte et il doit évoluer** pour mieux répondre aux nouveaux besoins d'investissements et au service de la dette.

L'offre et la puissance disponible de la SNEI représente 30% de la demande en électricité de la RDC : la SNEI exploite 2,5 % du potentiel hydroélectrique du pays estimé à 100.000 MW.

La montée en puissance des **transitions énergétiques** doit pousser la SNEI à imaginer de **nouvelles solutions** et de **nouveaux modèles plus décentralisés** facilité par les **systèmes d'information**, par les innovations technologiques du numérique et des télécommunications et par l'émergence des **nouveaux usages (clientèle)** afin **d'améliorer la qualité de nos produits et des services proposés à nos clients.**



SOCIETE NATIONALE D'ELECTRICITE, S.A.

NOTE ORIENTATIONS STRATEGIQUES 2018-2020

2. PRINCIPAUX ENJEUX

Le secteur de l'énergie en République démocratique du Congo est en transformation, au croisement des évolutions technologiques et sociétales et la SNEC doit être compétitive pour faire face à la concurrence et répondre aux principaux enjeux:

1. Contribuer à la sécurité énergétique: l'électricité est vitale et l'ensemble des missions de SNEC relève d'une démarche de service public qui doit être adaptée à chacune des 26 provinces
2. Mobiliser tous les agents et créer les conditions associant le développement de chacun à la transformation de la SNEC
3. Innover pour être en capacité technologique et économique d'élargir les services aux clients et d'accroître la fourniture de l'électricité
4. Garantir la sûreté des actifs ainsi que la sécurité des agents et de la clientèle
5. Inscire dans la durée, la SNEC comme acteur emblématique de service public en matière de respect, de responsabilité et d'éthique dans la conduite des affaires
6. S'adapter, garantir la performance économique et la compétitivité pour mettre la SNEC sur une trajectoire de création de valeur (additionnalité) à travers **une meilleure gestion des mouvements d'énergie et des actifs de nos systèmes énergétiques**



SOCIETE NATIONALE D'ELECTRICITE, S.A.

NOTE ORIENTATIONS STRATEGIQUES 2018-2020

3. AXES STRATEGIQUES POUR LA PERIODE 2018-2020

AXE 1. GOUVERNANCE ET EFFICACITE ORGANISATIONNELLE

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 tarifs 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;

AXE 2. EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE DANS LA GESTION DES ACTIFS

1. **Le Service à la clientèle** : fournir des services fiables et novateurs adaptés aux besoins de nos clients;
2. **La Distribution, le Transport et la Production** : accroître l'offre d'électricité en faisant des investissements intelligents.



SOCIETE NATIONALE D'ELECTRICITE, S.A.

NOTE ORIENTATIONS STRATEGIQUES 2018-2020

4. ACTIONS PRIORITAIRES EN 2018

4.1 GOUVERNANCE

4.1.1. Développer la culture d'entreprise, d'innovation et d'amélioration continue en mettant l'accent sur trois (3) résultats:

- un environnement de travail sûr et sain;
- un effectif mobilisé, adapté et bien préparé;
- des activités efficaces et efficaces qui rehaussent l'expérience client.

4.1.2. Améliorer l'efficacité de l'organisation axée sur l'utilisation du système d'information (PGI) et l'apprentissage continu afin de disposer des compétences et de la capacité organisationnelle voulues pour obtenir un bon rendement dans les secteurs d'activités actuels et nouveaux;

4.1.3. Améliorer la gestion des contrats et des contentieux.

4.2 CAPITAL HUMAIN

4.2.1. Remettre la gestion de carrière et la formation au centre des activités de la gestion des ressources humaines de la SNEI et revaloriser les mécanismes d'évaluation axés sur les performances et les résultats des agents;

4.2.2. Développer les compétences et la capacité organisationnelle voulues pour obtenir un bon rendement dans **nos secteurs d'activité existants et nouveaux** et pour faire face au taux de départ à la retraite élevé des gens de métier spécialisé;

- Réhabiliter les centres formation et investir dans de nouveaux équipements pédagogiques;
- Améliorer la prévention et l'accompagnement social des agents.



SOCIETE NATIONALE D'ELECTRICITE, S.A.

NOTE ORIENTATIONS STRATEGIQUES 2018-2020

4. ACTIONS PRIORITAIRES EN 2018

4.3 SANTÉ FINANCIÈRE

- Accroître la mobilisation des ressources internes (recouvrement des recettes) à travers l'utilisation des nouvelles technologies;
- Rationaliser les dépenses et renforcer les mécanismes d'imputabilité et de responsabilité des Départements;
- Restructurer et gérer rigoureusement le service de la dette;
- Finaliser et boucler les investissements prioritaires et mettre en place des modes de financement innovants.
- Avoir **accès au capital** pour assurer notre croissance : certification des états financiers 2012 à 2016 et rationalisation de la gestion de la trésorerie;

4.4 SERVICE A LA CLIENTÈLE

- Réorganiser et redimensionner les Centres de Ventes et de Services (CVS);
- Elaborer une politique tarifaire basée sur la vérité des prix.
- Tirer parti de la puissance de la **technologie mobile** pour mieux communiquer et offrir de nouveaux produits et services à nos clients en tout temps et tout lieu de manière moins laborieuse et plus agréable;
- Développer un réseau intelligent qui exploite l'émergence de **l'internet des objets** pour mieux surveiller, contrôler et optimiser l'utilisation de nos réseaux. L'exploitation des données *big data* permettra d'offrir des services personnalisés et d'améliorer l'interaction avec nos clients;



SOCIETE NATIONALE D'ELECTRICITE, S.A.

NOTE ORIENTATIONS STRATEGIQUES 2018-2020

4. ACTIONS PRIORITAIRES EN 2018

4.5 DISTRIBUTION, TRANSPORT ET PRODUCTION

- Renforcer les équipes et prioriser la maintenance et la modernisation de toutes les installations;
- Améliorer l'efficacité des actifs des systèmes énergétiques et finaliser les projets structurants en cours;
- Accroître l'offre d'électricité en faisant des investissements intelligents et en optimisant la gestion des mouvements d'énergie : Transport et Distribution (réseaux intelligents et compteurs connectés – *smart grid*) et programme d'extension des installations de production;
- Proposer des mécanismes pour réduire la dépense énergétique des instances officielles, des ayants droits et des établissements publics.



SOCIETE NATIONALE D'ELECTRICITE, S.A.

NOTE ORIENTATIONS STRATEGIQUES 2018-2020

ANNEXE 1 - PLAN DE REDRESSEMENT 2018-2024

Activités	Nombre actions	Échéance	Niveau Exécution
Améliorer la gestion de l'entreprise	1309		32%
1. Amélioration de la Gouvernance	16	Mars 2019	43%
2. Gérer les risques d'entreprise (DCG)	14	Décembre 2018	5%
3. Atteindre l'équilibre financier	294	Avril 2020	42%
3.1 Accroître les revenus (DEC)	70	Avril 2020	30%
3.2 Maitriser les dépenses (DAM)	49	Mars 2018	45%
3.3 Améliorer la gestion financière (DFI)	175	Octobre 2018	53%
4. Gérer les actifs	374	Décembre 2024	18%
5. Optimiser la rentabilité des investissements	6	Juin 2018	65%
6. Optimiser les RH	131	Décembre 2019	55%
7. Moderniser les systèmes TIC (DSI)	470	Octobre 2018	54%
8. Mettre en place un comité de suivi du plan de redressement	4	Avril 2017	10%

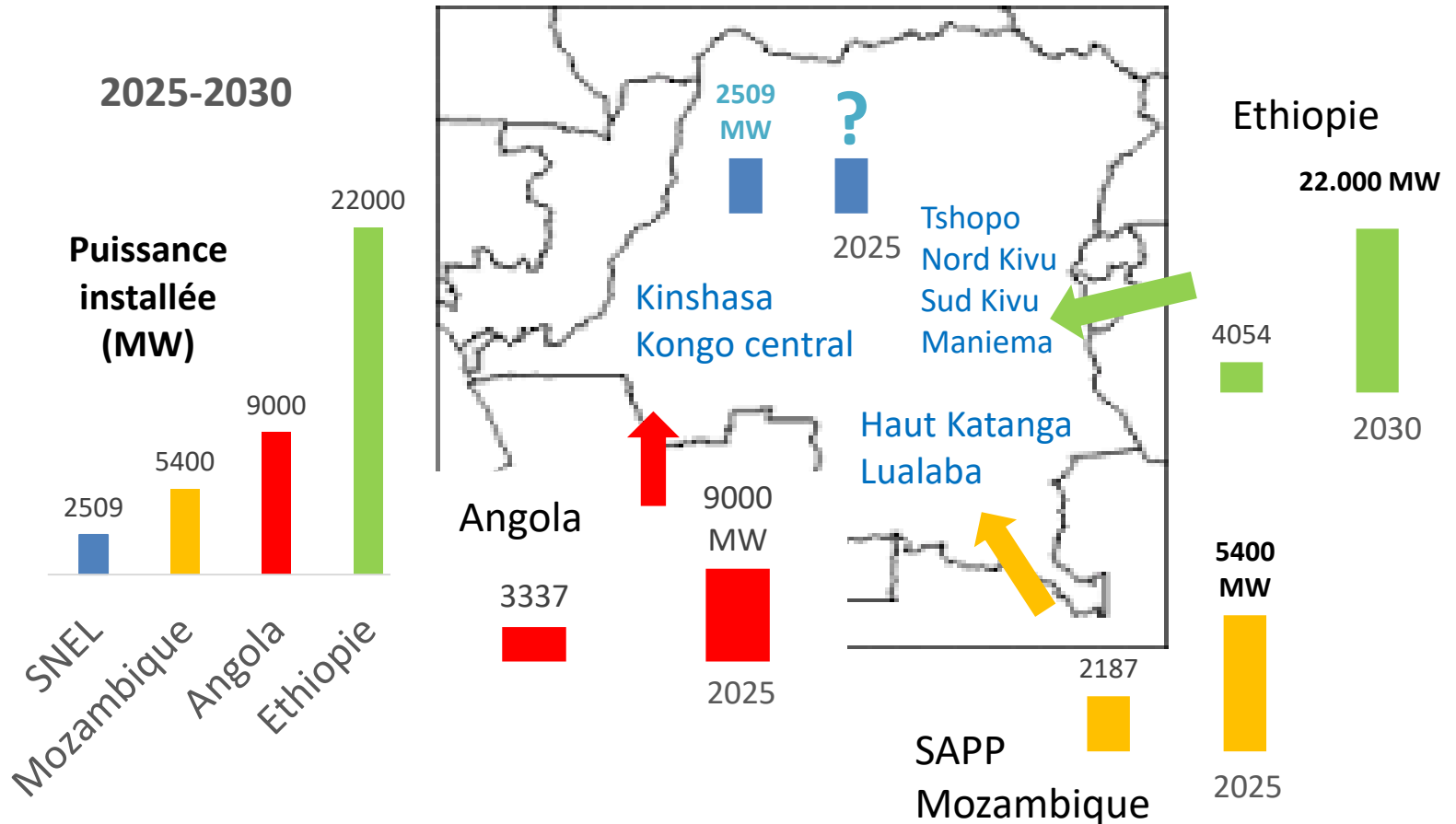


ANNEXE 2 - EVOLUTION DE LA PRODUCTION ENERGETIQUE DANS LA SOUS REGION

Bloc Economique CEDEAO (16 pays)
 384 millions consommateurs
 PIB 750 milliards
Nigeria 481 milliards - Maroc 105 milliards

Bloc Economique SADC (15 pays)
 250 millions consommateurs
 PIB 650 milliards
RDC 35 milliards

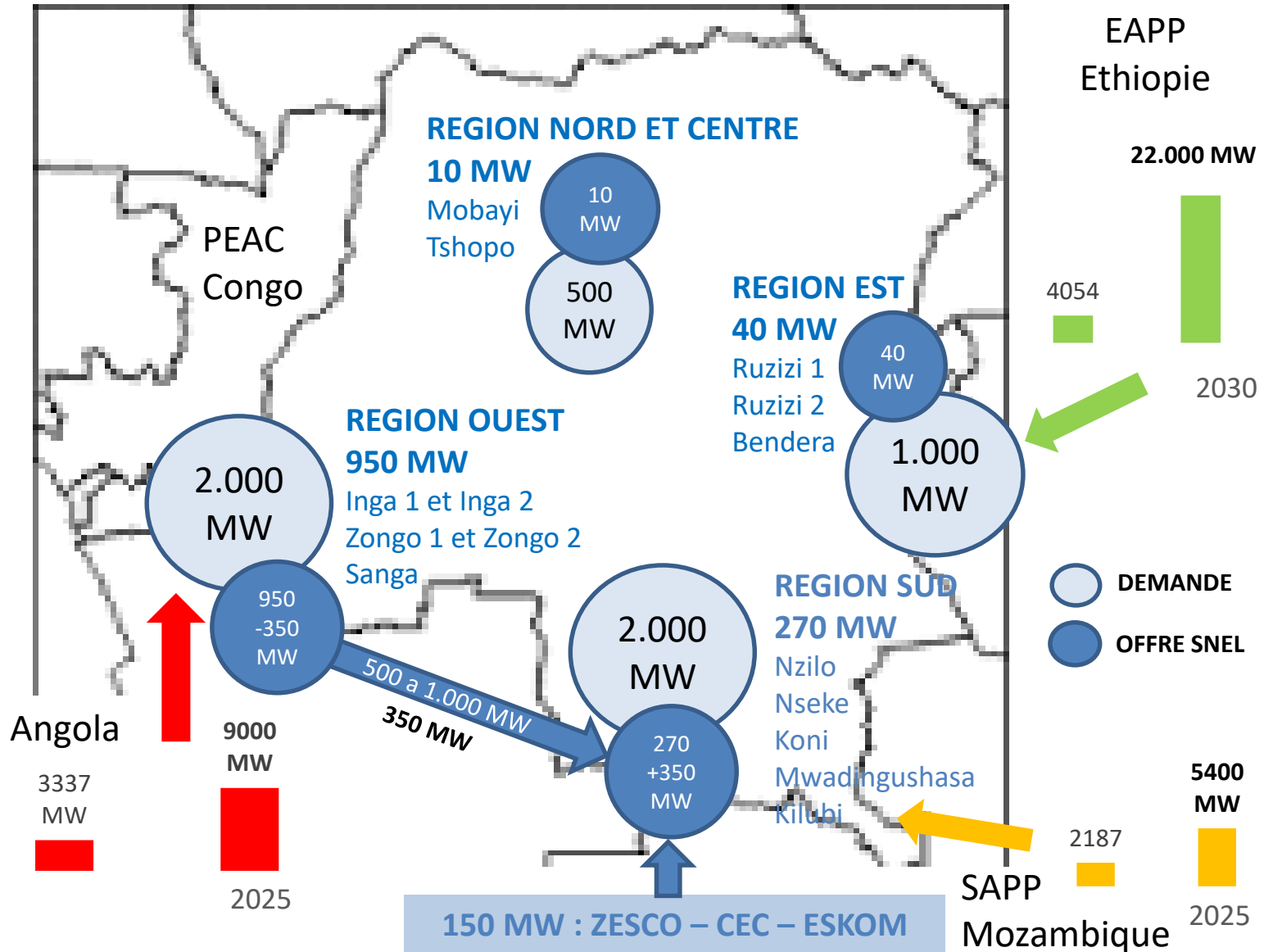
Bloc Economique EAC (5 pays)
 140 millions consommateurs
 PIB 140 milliards
Kenya 70 milliards



Source : hydropower status report 2017 – international hydropower association



ANNEXE 3 – ESTIMATION DE LA DEMANDE ENERGETIQUE VS OFFRE ACTUELLE SNEL



Source : hydropower status report 2017 – international hydropower association