

**République du Sénégal**

Un Peuple – Un But – Une Foi



**Ministère du Pétrole  
et des Energies**

**Secrétariat permanent à  
l'Energie**

Dakar, le 08 Juillet 2024.



**DIRECTION GENERALE  
DIRECTION PRINCIPALE EQUIPEMENT**

Dans le Cadre du

**PROJET D'AMELIORATION DE L'ACCES A L'ELECTRICITE AU SENEGAL  
(PADAES)**

## **TERMES DE REFERENCE (TDR)**

**RECRUTEMENT D'UN CONSULTANT CHARGE DE :**

**\*\* ACCOMPAGNEMENT DU COMITE A LA REDACTION &  
A L'AUDIT & LE SUIVI DU CONTRAT DE PERFORMANCE**

**ETAT DU SENEGAL– SENELEC**

**2025-2027**

**Juillet 2024**

## **I. CONTEXTE**

En 2016, l'Etat du Sénégal et Senelec ont signé un deuxième Contrat de Performance (CdP) qui a couvert la période 2017-2019, tenant compte du bilan tiré de la mise en œuvre du premier CdP (2013-2016) mais aussi des perspectives d'évolution dans le secteur de l'électricité.

Dans la logique continue d'amélioration des performances de l'opérateur Senelec, suivant les priorités stratégiques définies dans le Plan Sénégal Emergent et le PAP2A pour le secteur et dans la nouvelle lettre de politique de développement du secteur de l'Energie 2019-2023, l'Etat du Sénégal et Senelec ont à nouveau pris des engagements à travers un contrat de performance.

Celui-ci a couvert la période 2021-2023 avec une prorogation du Contrat à l'année 2024. Cette période a coïncidé avec les Réformes importantes entreprises dans le Secteur de l'Energie, notamment la Promulgation d'un Code de l'Electricité et d'une Loi sur la Commission de Régulation du Secteur de l'Energie, la Filialisation de Senelec, l'Accès des Tiers au Réseau, l'ouverture du Marché de l'Electricité au Sénégal. Le CdP s'est aussi inscrit dans le contexte de mise en œuvre d'importants Programmes d'Investissements avec les partenaires dont la Banque Mondiale (qui finance cette présente mission dans le cadre du Projet PADAES, qui est l'un des deux grands Projets d'Accès qu'elle finance pour un coût total de 280 Millions USD) et le Compact II MCC.

De plus, c'est durant cette période que le Ministère en charge de l'Energie, pour se prémunir de mutations éventuelles, est en train de mettre en œuvre d'importantes stratégies dont :

- La Stratégie « Gas to Power » pour utiliser de manière optimale les Ressources en Gaz du Sénégal pour la Production d'Electricité ;
- La Stratégie « Accès Universel à l'Electricité » dont l'objectif est de résorber tous les gaps afin s'assurer à toutes les Populations Sénégalaises l'Accès à l'Energie dans les meilleures conditions.
- Les engagements de l'Etat du Sénégal envers ses Partenaires pour une Transition Energétique jusqu'à l'horizon 2030 ;
- La Vision et la Stratégie à long terme de l'Etat du Sénégal en cours d'élaboration.

La mise en œuvre de ces Contrats de Performance a constitué un outil de stimulation des performances en ce sens que Senelec est passée d'une période de crise à une maîtrise de la chaîne de valeur énergétique au Sénégal. Comme en témoigne les résultats des différents indicateurs tels que le taux de disponibilité des groupes, le délai moyen d'attente client, la consommation spécifique, la rentabilité financière, la productivité du personnel, etc.

Malgré les bonnes performances affichées par l'entreprise depuis ces dernières années, des écarts ont été constatés et des défis restent encore à être relevés. C'est à cet effet que les parties se sont convenues, à nouveau, à signer un nouveau contrat pour la période 2025-2027, contrat qui va s'adosser aux documents stratégiques cités ci-dessus mais aussi la nouvelle lettre de politique de développement du secteur de l'énergie.

Dans ce cadre, il est retenu le Recrutement d'un Consultant (Firme/Cabinet/Groupement) disposant des compétences, de l'expérience ainsi que de l'indépendance requises pour conduire une mission de rédaction et de contrôle de l'application d'un contrat de performances.

Les présents termes de référence sont élaborés pour sélectionner Consultant (Cabinet ou Firme ou Groupement d'au maximum 02 membres) d'Audit, à travers une demande de proposition, suivant la méthode de sélection basée sur la qualification du Consultant avec le meilleur Prestataire issu de l'évaluation des Manifestations d'Intérêts (MI). Les Critères d'Eligibilité, seront ceux contenus dans les TDR, repris dans le présent AMI et conformes aux « Règlements de la Passation des Marchés ». Il est rappelé que : « le « Règlement de la Passation des Marchés pour les Emprunteurs sollicitant le Financement de Projet d'Investissement (FPI) des éditions référencées au-dessus (Juillet 2016, révisée en Novembre 2017, Août 2018 et Novembre 2020) », applicable au Projet et les dispositions de la Section III, paragraphes 3.14, 3.16 et 3.17 du Règlement, relatives aux Règles de la Banque Mondiale en matière de Conflit d'Intérêts sont applicables et celle de la Section VII, paragraphes 7.11 à 7.12 de la Page 51 du Règlement, relatives aux Règles de la Banque Mondiale en matière pour la méthode de Sélection SQC.

## **II. OBJECTIF DE LA MISSION**

L'objectif global de la mission est d'assurer, sous la coordination et la supervision du Comité Interministériel, la Rédaction, le Contrôle et le Suivi de la Bonne Exécution du CdP.

En cas de besoin, une mission de conciliation entre les parties au Contrat sera réalisée à l'effet de faciliter, le cas échéant, la résolution de difficultés d'interprétation et de réalisation des objectifs convenus par les parties.

## **III. MISSIONS DE L'AUDITEUR**

### **III.1 MISSION D'ACCOMPAGNEMENT A L'ELABORATION DU CONTRAT DE PERFORMANCE ETAT DU SENEGAL – SENELEC POUR LA PERIODE 2025-2027**

Le Consultant qui sera sélectionné, accompagnera le Comité Interministériel dans la Préparation et la Rédaction du prochain Contrat de Performance entre l'Etat du Sénégal et Senelec qui va couvrir la période 2025-2027, sur la base des Recommandations issues de l'exécution du CdP 2021-2024, audité et des orientations & objectifs des parties.

### **III.2 MISSIONS DE CONTROLE ET DE SUIVI**

L'Auditeur du Contrat aura la charge de :

- a) S'assurer du respect, par les parties, des engagements pris dans le cadre du Contrat ;
- b) Contrôler la sincérité et la validité des informations fournies par Senelec dans ses rapports mensuels et annuels, notamment celles utilisées dans le calcul des indicateurs de performance du Contrat et vérifie le calcul de chaque indicateur de performance ;
- c) Analyser et commenter l'évolution de chaque indicateur, les causes des écarts constatés entre résultats obtenus et objectifs visés et leurs conséquences ;
- d) Calculer l'Indicateur Global Annuel (IGA) et fournit les détails du calcul ;
- e) Vérifier la précision des données fournies devant engager l'Etat ;
- f) Formuler des recommandations de nature à améliorer les performances de Senelec et celles du secteur, notamment sur les mesures correctives qui doivent permettre de combler les écarts entre objectifs visés et résultats obtenus ou à réviser et actualiser les objectifs de performance ;
- g) Elaborer un plan de mise en œuvre des recommandations.

L'Auditeur du Contrat dispose, sous réserve d'un strict respect de leur caractère confidentiel, d'un droit d'accès et de copie pour l'ensemble des documents et informations nécessaires à la réalisation de sa mission et d'un droit de visite de tous les sites et installations gérées par Senelec. Il est destinataire des rapports périodiques d'activités publiés par Senelec dont la liste sera fixée d'accord partie.

Senelec et les services de l'Etat chargés de l'exécution du CdP facilitent, chacun en ce qui le concerne, l'accomplissement de la mission de l'Auditeur du Contrat. A cet effet, ils doivent notamment :

- a) Autoriser à tout moment l'accès aux installations du service public par les agents de l'Auditeur du Contrat ;
- b) Désigner des représentants compétents pour répondre aux questions posées par les agents de l'Auditeur du Contrat et s'assurer de leur présence et de leur disponibilité pendant la durée de la mission ;
- c) Conserver, pendant toute la durée du Contrat et pendant une durée d'une année après son expiration, les documents nécessaires au contrôle du Contrat et présentant un intérêt significatif pour la gestion du service public.

### **III. 3 MISSION DE CONCILIATION**

Le Comité de Suivi du Contrat est compétent pour connaître et instruire les demandes de conciliation formulées par l'une ou l'autre des parties.

Pour chacune de ces demandes, il peut avoir recours à l'Auditeur du Contrat pour :

- a) Faire préciser l'origine de la difficulté ou du différend ;
- b) Décrire précisément la position de chacune des parties sur le différend ou la difficulté objet du litige et les références contractuelles qui sous-tendent cette position ;
- c) Apporter, le cas échéant, son opinion sur l'incidence juridique, technique et financière du différend ou de la difficulté pour chacune des parties ainsi que l'incidence sur l'équilibre financier de Senelec ;
- d) Identifier les solutions possibles qui préservent l'esprit du Contrat et qui soient en mesure d'être acceptées par les parties, ainsi que les conséquences financières de ces solutions et de préparer les documents nécessaires à leur mise en œuvre.

**NB :** Cette mission de conciliation sera chiffrée à l'unité par l'Auditeur du Contrat dans sa Proposition.

### **IV. MODALITES D'INTERVENTION ET LIVRABLES**

Pour ce qui est de l'Accompagnement à la Rédaction du Contrat, le Consultant produira une note de Cadrage Méthodologique, à la suite du recueil des avis, observations et orientations des parties prenantes au Contrat ainsi que le projet de Contrat de Performance.

Concernant l'audit du contrat, l'auditeur a l'obligation de produire deux rapports semestriels et un rapport annuel pour chaque année de mise en œuvre du contrat de performance.

La mission de l'auditeur se déroulera sur le terrain et au siège de l'auditeur. La mission de terrain s'entend : sur toutes les activités à réaliser par l'auditeur en dehors de son siège habituel et sur le terrain.

Chaque mission de l'Auditeur du Contrat donnera lieu à la publication d'un rapport d'audit dont la version provisoire, à déposer dans un délai de deux (02) semaines à compter de la réception des informations fournies par les parties, sera communiquée pour avis au Comité de suivi. Celui-ci disposera d'un délai de trois (03) semaines pour formuler ses observations sur cette version provisoire. Passé ce délai, il sera réputé ne pas avoir d'observation à formuler sur la version provisoire du rapport de l'Auditeur du Contrat.

La version finale du rapport d'audit sera publiée par l'Auditeur du Contrat dans un délai de deux (02) semaines à compter de la date de réception des observations du Comité de suivi sur sa version provisoire ou de la date limite de réception de ces observations visées au paragraphe précédent.

La version finale de chaque rapport d'audit sera adressée, sous forme de fichier électronique modifiable et en Dix (10) exemplaires sur support physique (papier) au Secrétaire permanent à l'Energie (SPE) qui sera chargé de sa diffusion auprès des membres du Comité de Suivi du Contrat.

L'Auditeur du Contrat rend compte de ses missions au Comité de Suivi du Contrat et participe aux réunions de validation des Rapports Provisoires Semestriels et Annuels.

Tous les rapports annuels feront l'objet d'une présentation lors d'un atelier, à la charge de l'Auditeur, regroupant le Comité de suivi élargi à d'autres membres.

La mission de l'Auditeur prend fin à la validation du Rapport Final du Contrat de Performance 2025-2027, donc après prise en compte des Etats Financiers de Senelec de l'exercice 2027, arrêtés par le Conseil d'Administration de Senelec au cours de l'année 2028.

## **V. PROFIL DES CANDIDATS SOUMISSIONNAIRES :**

Le Consultant doit être un Consultant (Cabinet, Firme ou Groupement d'au maximum 02 Cabinets), spécialisé dans l'Audit.

Le Consultant en tant que structure devra justifier avec des attestations de Services fait ou de bonne Exécution de :

- Justifier d'une Expérience Générale dans l'Audit, le Suivi et l'Evaluation d'au moins 15 ans.
- Trois (03) Expériences Spécifiques dans la mise en place de Contrats de Performance/Contrats Plan/Plan Stratégique de Développement d'une société et le Suivi/Audit d'une Entreprise Industrielle de la Dimension de Senelec ;
- Justifier d'une bonne connaissance approfondie des métiers de l'électricité et particulièrement du fonctionnement des Sociétés de Production, Transport, Distribution et Vente d'Electricité, en particulier l'aptitude à apprécier les indicateurs (techniques économiques, financiers, comptables, etc.) des métiers de l'Electricité et du système de compensation ;
- Justifier d'une bonne connaissance du Secteur de l'Electricité du Sénégal, particulièrement Senelec, sera un avantage ;
- Justifier d'une bonne maîtrise parfaite du Français (Parlé et Ecrit).
- L'utilisation d'Experts Clés Locaux, confère un avantage supplémentaire au Consultant.

L'Equipe d'Experts nécessaire pour la mission sera constituée de :

- Un (01) Expert Auditeur Certifié, Chef de Mission : BAC + 5 ans (ou équivalent) au moins en Comptabilité ou Finance, avec une expérience de Quinze (15) ans au moins dans le domaine objet de la mission et ayant conduit une mission d'audit dans une société de la taille de Senelec ;
- Un (01) Expert en Suivi et Evaluation : BAC + 5 ans (ou équivalent), en Gestion, Suivi-Evaluation au moins, avec une expérience de Dix (10) ans au moins dans le domaine objet de la Mission ;
- Un (01) Expert des Métiers et du Fonctionnement des Sociétés de Production, Transport, Distribution et Vente d'Electricité : BAC + 5 ans (ou équivalent) au moins, en ingénierie électrique, mécanique, civil ou équivalent, avec une expérience de quinze (15) ans dans les métiers de Production, Transport et Distribution de l'électricité ;
- Un Expert Juriste : BAC + 5 ans (ou équivalent) au moins en Droit, avec une expérience de Dix (10) ans au moins dans les domaines de la législation et de la réglementation du secteur de l'énergie ainsi qu'une expérience et une expertise dans l'assistance et le conseil dans le développement de la législation, dans le domaine de l'énergie.

### **NB :**

\*\* L'utilisation d'Experts Clés Locaux, confère un avantage supplémentaire au Consultant.

\*\* Toutes les Déclarations faites dans les CV des Experts Proposés, doivent être justifiées par des Diplômes, Certificats et/ou Attestation.

## **VI. DELAI DE REALISATION**

La mission se déroulera sur une durée de Quinze (15) mois, étalée sur la période considérée (2024-2028 pour l'Elaboration du CdP et l'Audit-Suivi du CdP 2025-2027).

Le Planning d'Exécution et la Méthodologie à fournir par le Consultant Retenu, seront discutés d'un Commun Accord lors des Négociations conformément aux Termes de Références (TDR), pour tenir compte des circonstances effectives des Travaux et de la nature des questions discutées.

### **ANNEXE**

- Contrat de Performance en cours ;
- Arrêté Conjoint portant Création et fixant les Règles d'Organisation et de Fonctionnement du Comité de Suivi du CdP.