



BURKINA FASO
Unité - Progrès - Justice



ONEA

Office national de l'eau
et de l'assainissement

Plan Stratégique 2023-2027



Plan Stratégique 2023-2027



Adopté à la 121^{ème} Session
du Conseil d'Administration
de l'ONEA tenue le 26/01/2023

Table des matières

AVANT PROPOS.....	6
CONTEXTE ET JUSTIFICATION	8
I- EVALUATION DU PLAN STRATEGIQUE 2016-2020	9
I-1. Evaluation de la vision 2016-2020.....	9
I-2. Evaluation des valeurs 2016-2020.....	9
I-3. Evaluation des orientations stratégiques	10
I-4. Evaluation financière du plan stratégique 2016-2020.....	12
I-6. Les facteurs clés de succès	17
II- PLAN STRATEGIQUE 2023-2027	20
II-1. Missions	20
II-2. Vision.....	20
II-3. Valeurs.....	21
II-4. Orientations Stratégiques 2023-2027	25
II-5. Tableaux de bord prospectifs	33
II-6. Faisabilité financière du plan stratégique 2023-2027	34
III- STRATEGIE GLOBALE DE MISE EN ŒUVRE	36
III-1. Risques de mise en œuvre du Plan Stratégique 2023-2027	36
III-2. Gestion du Changement.....	38
III-3. Dispositif de pilotage du Plan Stratégique 2023-2027	38

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

AEPA	: Approvisionnement en Eau Potable et Assainissement
AFDH	: Approche Fondée sur les Droits Humains
BLR	: Boucle Locale des Radios
CA	: Conseil d'Administration
CCR	: Chef de Centre de Regroupement
CODIR	: Comité de Direction
CPE	: Centre de Production d'Eau
DAL	: Défécation à l'Air Libre
ENF	: Eau Non Facturée
FFOM	: Force Faiblesse Opportunité Menace
ISO	: Organisation Internationale de Normalisation
LS	: Liaison Spécialisée
ODD	: Objectif de Développement Durable
ONEA	: Office National de l'Eau et de l'Assainissement
OS	: Orientation Stratégique
OSC	: Organisation de la Société Civile
PN-AEPA	: Programme National d'Approvisionnement en Eau Potable et d'Assainissement
PN-AEUE	: Programme National d'Assainissement des Eaux Usées et Excréta
PS	: Plan Stratégique
PTF	: Partenaire Technique et Financier
RA	: Résultat Attendu
RBM	: Relevé Bimestriel
RS	: Résultat Stratégique
STEP	: Station d'Épuration des eaux
UO	: Unité Organisationnelle
VSAT	: Very Small Aperture Terminal

« Une entreprise innovante, orientée client et engagée pour l'accès de tous aux services d'AEPA durables en 2027 »



AVANT PROPOS

Chers collaborateurs,

L'ONEA, société d'Etat, est chargé de la mise en place des programmes nationaux en matière d'accès à l'eau et à l'assainissement des populations du Burkina Faso. Dans l'accomplissement de ses missions, la société a développé ses capacités et ses services pour répondre à la demande croissante et évolutive de son environnement et cela, à travers différents plans stratégiques successifs.

Quand bien même des acquis ont été engrangés, d'importants défis restent toujours à relever. Ce Plan Stratégique, provisionnel et prévisionnel, vise à permettre à l'ONEA, d'une part de profiter des opportunités actuelles et d'autre part d'anticiper sur les menaces à venir. Ce nouveau plan de pilotage et de progrès, en phase avec les évolutions en cours, est bâti sur les enseignements tirés du Plan stratégique 2016-2020. Ce nouveau Plan Stratégique 2023-2027 a été élaboré en interne avec la participation de toutes les unités organisationnelles. Pour ce faire, la méthodologie exploitée s'intègre dans une dynamique continue d'adaptation des orientations stratégiques aux tendances structurantes de l'environnement. Six (06) principales étapes ont concouru à l'élaboration de ce plan stratégique. Il s'agit de :

- l'évaluation du plan stratégique 2016-2020 ;
- l'élaboration du projet du plan stratégique 2023-2027 ;
- le partage avec le personnel ;
- la validation du projet par le Comité de Direction ;
- l'adoption par le Conseil d'Administration ;
- la restitution du plan stratégique final avec le personnel.

Pour réaliser sa vision à l'horizon 2027, l'ONEA a retenu trois (03) Orientations Stratégiques sur lesquelles il va s'appuyer pour décliner les résultats stratégiques à atteindre :



- développer des services d'AEPA durables,
- développer un management orienté vers la culture de résultats,
- renforcer l'équilibre financier de l'ONEA.

D'ici 2027, nous devons faire passer la population desservie de 5,694 millions à plus de 7 millions d'habitants, avec la création de quatre (04) Centres de Production d'Eau (CPE) et de 19 centres, la mise en place de systèmes multi villages, la réalisation de 206 160 branchements et 1 135 bornes fontaines. La pose de 3 365 km de réseaux, la construction de 106 100 m³ de réservoirs et l'augmentation de notre capacité de production de 368 000 m³ par jour.

Ces résultats ne seront atteints que si tous les acteurs s'engagent ensemble et agissent de manière coordonnée. Les facteurs-clés de succès qui concourront à la réalisation des orientations prioritaires définies reposent sur l'engagement du personnel et de l'équipe de direction ainsi que sur l'accompagnement de l'Etat actionnaire, des partenaires et des clients.

Les valeurs à promouvoir pour guider et mobiliser l'action commune au cours des cinq (05) prochaines années et porter l'ONEA vers l'atteinte des résultats programmés sont le Professionnalisme, la Performance, la Responsabilité, l'Esprit d'équipe et l'Orientation client.

Le Directeur Général de l'ONEA

Gilbert BASSOLE

Chevalier de l'Ordre Nationale

CONTEXTE ET JUSTIFICATION

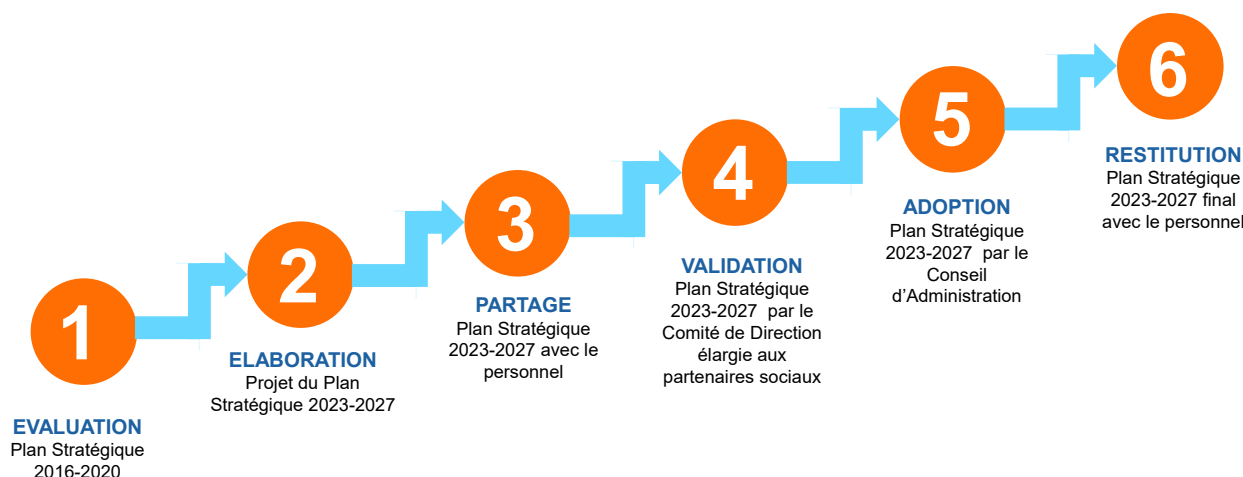
Le Burkina Faso est un pays sahélien qui s'étend sur une superficie de 274 000 km². Il se situe au cœur de l'Afrique occidentale et ne dispose pas de débouchée maritime. Les formations hydrogéologiques se caractérisent par 80% de roches cristallines. Ce qui entraîne du même coup une rareté de la ressource en eau souterraine. Le pays compte 20 487 979 habitants, dont plus de 5 398 305 habitants vivent en ville, soit un taux d'urbanisation est de 26,3%.

L'Office National de l'Eau et de l'Assainissement (ONEA), société d'état à caractère stratégique, a en charge d'une part la mission de desservir les populations en eau potable et d'autre part, d'assainir les eaux usées et excréta dans les centres urbains et semi-urbains du Burkina Faso. Elle compte 58 centres répartis en six (6) directions régionales sur toute l'étendue du territoire. L'alimentation en eau potable des centres provient à 73% des eaux de surface et 27% des eaux souterraines. Le nombre d'abonnés en 2021 est de 547 251 avec 98% d'abonnés domestiques. En 2021, au niveau national, le taux d'accès à l'eau potable est de 76,2% (périmètre ONEA 92,2% et rural 69,5%) et le taux d'accès à l'assainissement de 26,7% (périmètre ONEA 40,7% et rural 21%).

Pour assurer une gestion pérenne du service d'eau et d'assainissement, l'ONEA, en tant que locomotive de l'AEPA au Burkina Faso, se doit d'avoir une bonne gouvernance et un bon leadership. A cet effet, depuis 2004, il s'est doté d'outils de gouvernance stratégiques dont des plans stratégiques. Ainsi, de 2004 à 2020, l'ONEA a élaboré et mis en œuvre quatre (04) plans stratégiques.

Ce nouveau plan stratégique 2023-2027 s'inscrit dans cette dynamique. Il intervient dans un contexte d'environnement sévère marqué notamment par l'insécurité, l'inflation nationale et internationale et la poursuite de la mise en œuvre du PN-AEP et du PN-AEUE.

DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE



I- EVALUATION DU PLAN STRATEGIQUE 2016-2020

L'évaluation du plan stratégique 2016-2020 a porté sur la vision, les valeurs, les orientations stratégiques et l'exécution financière.

I-1. Evaluation de la vision 2016-2020

Vision du plan stratégique 2016-2020	Conclusion de l'évaluation
« Être en 2020, une entreprise performante, innovante et toujours à l'écoute du client » L'évaluation de la vision à mesurer l'état de la mise en œuvre des composantes de cette vision : 1. performance (financière, technique et commerciale) ; 2. innovations (technologique, profit du personnel et institutionnelles et managériale) ; 3. écoute du client (enquête de satisfaction, centre d'appels, application ONEA clientèle).	1. performance : 60% 2. innovation : 68% 3. écoute du client : 71% Conclusion : l'ONEA a réalisé une performance moyenne dans la réalisation de sa vision sur l'horizon du plan stratégique 2016-2020.

I-2. Evaluation des valeurs 2016-2020

Valeurs du plan stratégique 2016-2020	Conclusion de l'évaluation
L'évaluation des valeurs a constitué à mesurer l'état de mise en œuvre des composantes de chaque valeur : 1. satisfaction du client ; 2. professionnalisme ; 3. solidarité ; 4. performance ; 5. innovation.	1. satisfaction du client : 74% 2. professionnalisme : 63% 3. solidarité : 79% 4. performance : 75% 5. innovation : 63% Conclusion : l'ONEA a réalisé une performance satisfaisante dans l'appropriation de ses valeurs par son personnel sur l'horizon du plan stratégique 2016-2020.

I-3. Evaluation des orientations stratégiques

L'évaluation des orientations du plan stratégique 2016-2020 a porté sur les trois (03) axes stratégiques. Elle a consisté à mesurer l'état d'exécution des actions de chaque orientation stratégique.



I-3-1. Orientation stratégique 1 : Augmenter les ventes, développer les infrastructures et améliorer la continuité du service

La mise en œuvre de cette orientation a permis :

ACQUIS	INSUFFISANCES
- la capacité de production de l'ONEA est passée de 274 743 m³/jour en 2015 à 455 400 m³/jour en 2020, soit une augmentation de 180 657 m³/jour ; - la longueur du réseau est passée de 8 917 km en 2015 à 10 652 km en 2020, soit une augmentation de 1 735 km ; - le nombre d'abonnés est passé de 302 406 en 2015 à 509 925 en 2020, soit une augmentation de 207 519 abonnés ; - le chiffre d'affaires est passé de 36,929 milliards FCFA en 2015 à 50,216 milliards FCFA en 2020, soit une augmentation de 13,287 milliards FCFA ; - le taux d'accès à l'eau potable en milieu urbain est passé de 90% à 93,3% entre 2015 et 2020 soit une progression de 3,3 points ; - le taux d'accès à l'assainissement en milieu urbain est passé de 34% à 38,61% entre 2015 et 2020 soit une progression de 4,61 points.	Cependant, la continuité de service n'est pas satisfaisante dans la majorité des centres en raison du manque de ressources en eau, de la capacité de production limitée et du contexte sécuritaire difficile.

I-3-2. Orientation stratégique 2 : Augmenter la performance des activités

La mise en œuvre de cette orientation a permis :

ACQUIS	INSUFFISANCES
1. les outils du système d'information ont été intégrés, notamment le progiciel de gestion Intégré Gd'or ; 2. l'ensemble des centres et sites de l'ONEA ont été interconnecté par les technologies VSAT, LS et BLR ; 3. le coût d'exploitation est de 75,13 FCFA/m³ pour une cible de 82 FCFA/m³ ; 4. les charges financières et les impôts et taxes ont été maîtrisés ; 5. la filière de collecte des boues de vidange a été organisé, cependant, les sous-produits issus du traitement des boues de vidange ne sont pas valorisés (Biogaz, fertilisant de sol).	1. la méconnaissance du réseau d'assainissement collectif ; 2. les manques d'anticipation dans la passation de marchés entraînant des fréquentes rupture de stock des produits sensibles ; 3. la non professionnalisation de la gestion de stock ; 4. la non maîtrise des charges liées à la main d'œuvre occasionnelle et le gardiennage.

I-3-3. Orientation stratégique 3 : Renforcer l'organisation, l'engagement et la satisfaction du personnel

La mise en œuvre de cette orientation a permis :

ACQUIS	INSUFFISANCES
1. les interactions entre les directions et les services se sont améliorées ; 2. l'engagement et la satisfaction du personnel se sont renforcé à travers la mise en œuvre du plan de carrière, du dispositif de départ à la retraite anticipé, du versement de la prime pour service rendu et la réalisation des cités au profit du personnel ; 3. la crédibilité et l'image de l'ONEA a été renforcé à travers le renouvellement de certificat ISO 9001 version 2015 en 2018 et à la confiance renouvelée des bailleurs de fonds.	1. la capitalisation et l'exploitation des expériences et du savoir-faire individuel et collective de l'ONEA (l'expertise n'est pas pérennisée) ; 2. la simplification des modes de fonctionnement (fonctionnement non fluidifié).

I-3-4. Synthèse de l'évaluation des orientations

La synthèse des résultats de l'évaluation du Plan Stratégique 2016-2020 est consignée dans le tableau ci-dessous :

DÉSIGNATIONS	TAUX D'ATTEINTE DES ORIENTATIONS
ORIENTATION 1 du PS 2016-2020	83%
ORIENTATION 2 du PS 2016-2020	36%
ORIENTATION 3 du PS 2016-2020	68%
TAUX D'ATTEINTE DES TROIS (3) ORIENTATIONS (1+2+3)/3	62%

En définitive, avec un taux global de 62%, on peut retenir que l'ONEA a enregistré une performance moyenne dans la mise en œuvre des orientations du Plan Stratégique 2016-2020.

I-4. Evaluation financière du plan stratégique 2016-2020

L'évaluation financière du Plan Stratégique 2016-2020 a consisté à mesurer le niveau d'exécution des comptes d'exploitation et d'investissement par rapport aux prévisions.

I-4-1. Situation des comptes d'exploitation

La situation des comptes d'exploitation est inscrite dans le tableau suivant :

Situation des comptes d'exploitation de 2016-2020 en FCFA

DÉSIGNATIONS	RECAPITULATIF 2016-2020		
	PRÉVISIONS	RÉALISATIONS	ECARTS
Charges d'exploitation	253 231 427 025	243 697 408 845	9 534 018 180
Produits d'exploitation	279 104 463 592	273 704 346 706	5 400 116 886
Résultats d'exploitation	25 873 036 567	30 006 937 861	4 133 901 294

La mise en œuvre du Plan Stratégique a permis de réaliser un cumul de résultat d'exploitation d'un montant de 30 006 937 861 de FCFA pour une prévision de 25 873 036 567 de FCFA soit un écart global positif de 4 133 901 294 de FCFA, ce qui est satisfaisant.

Bien que ce résultat soit positif, l'ONEA se doit :

- d'améliorer les rendements réseau ;
- de poursuivre la mise en œuvre du RBM ;
- faire des plaidoyers auprès de l'Etat et des Partenaires Techniques et Financiers pour la prise en charge des consommations d'eau dans des zones à fort défis sécuritaires.

I-4-2. Situation des investissements et des financements

La situation de l'évaluation des investissements et des financements est consignée dans le tableau suivant :

Situation des investissements et des financements de 2016-2020 en millions de FCFA

INTITULES		EXERCICE					Montant Cumulé de 2016-2020
		2016	2017	2018	2019	2020	
Investissements Prévisionnels (IP)		55 231	42 956	50 944	55 486	93 373	297 990
Investissements Réalisés (IR)		52 510	31 007	29 576	29 576	22 506	165 175
Sources de financement des investissements	Fonds propres	5 274	5 413	5 980	5 980	6 888	29 535
	subventions	26 871	14 924	12 332	12 332	13 876	80 335
	Prêts	20 365	9 830	11 264	11 264	1 743	54 466
	Autres	-	840	-	-	-	840
Ecart (IP-IR)		2 721	11 949	21 368	25 910	70 867	132 815

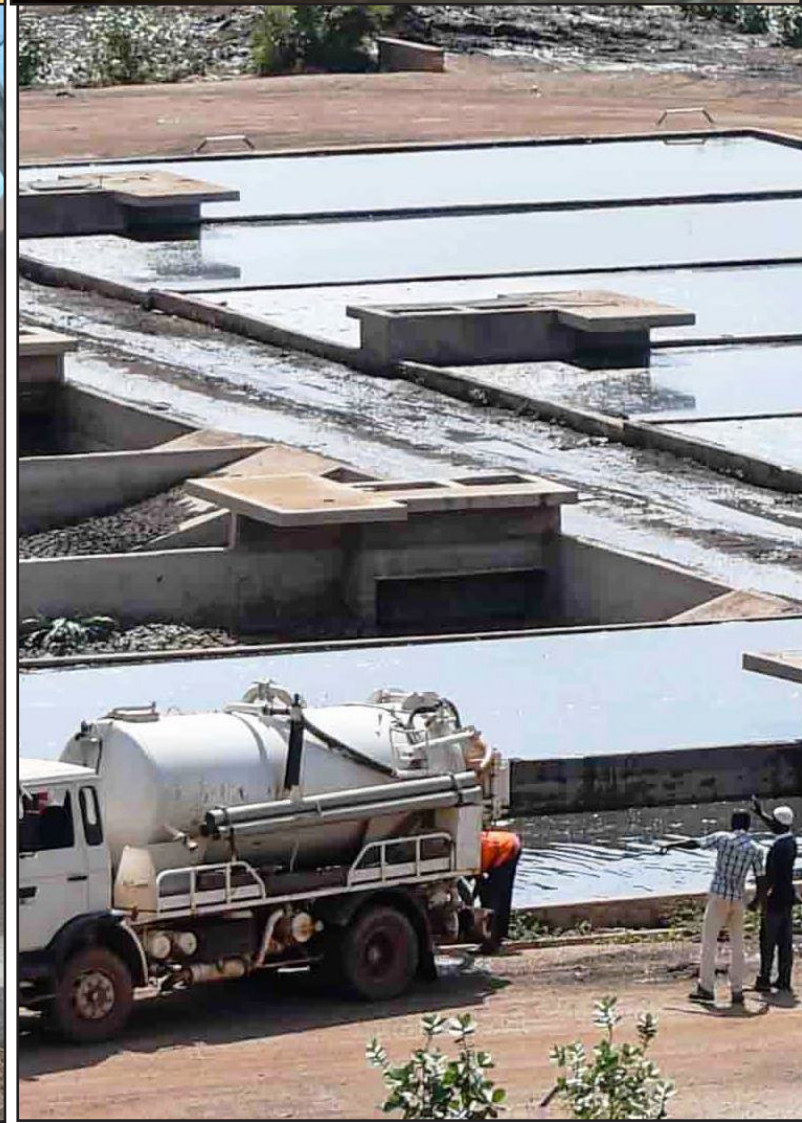
La mise en œuvre du Plan Stratégique n'a pas permis d'atteindre les objectifs visés en matière de réalisation des investissements. En effet, pour une prévision de 297,990 milliards de FCFA, les investissements réalisés se sont chiffrés à 165,175 milliards de FCFA, soit un écart de 132,815 milliards de FCFA, ce qui est insuffisant.

L'EXCÉCUTION FINANCIÈRE DES INVESTISSEMENTS

Planification financière du plan stratégique 2016-2020	Réalisation financière du plan stratégique 2016-2020	Ecart
297,99 milliards de FCFA	165,175 milliards de FCFA	132,815 milliards de FCFA

**CONTRE-PERFORMANCE
DE 45% DUE À LA NON
RÉALISATION DES
INVESTISSEMENTS
MAJEURS**

- deux (2) centres de production d'eau (Bagré et Toécé) ;
- dix (10) centres d'exploitation ;
- sept (7) nouvelles stations de boue de vidange ;
- extension de la STEP de Bobo-Dioulasso ;
- unité de l'eau minérale ;
- acquisition des compteurs intelligents.



I-5. Défis majeurs dans le secteur de l'eau et de l'assainissement

Les défis à relever dans le domaine de l'eau potable et de l'assainissement sont inscrits dans les programmes nationaux élaborés pour la période 2016-2030 (PNAEP et PN-AEUE).

Volet eau potable

Le PN-AEP prévoit les objectifs suivants à l'horizon 2030 :

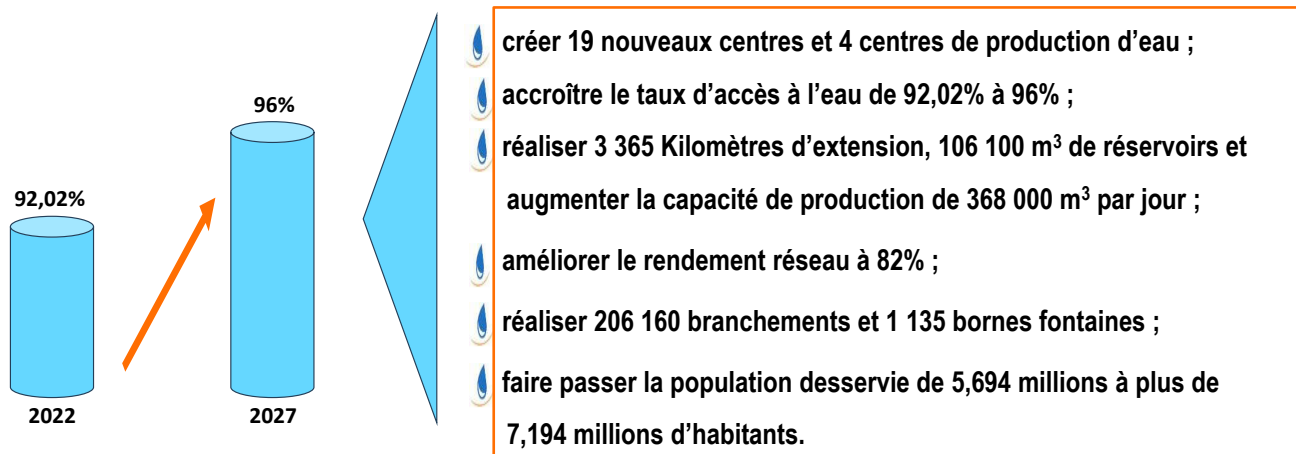
- atteindre l'accès universel à l'eau potable,
- améliorer les performances opérationnelles et le service au client,
- maintenir un prix de l'eau abordable pour tous,
- maintenir l'équilibre financier de l'entreprise.

Il s'agit pour cela, à l'horizon du Plan Stratégique 2023-2027 de :

- faire passer la population desservie de 5,694 millions à plus de 7,194 millions d'habitants ;
- créer quatre (4) CPE et de dix-neuf (19) centres ;
- réaliser 206 160 branchements et 1 135 bornes fontaines ;
- réaliser 3 365 km de réseaux, 106 100 m³ de réservoirs et d'augmenter la capacité de production de 368 000 m³ par jour.

La recherche de l'équité dans la fourniture du service est prise en compte et cela conduira l'ONEA à :

- étendre ses réseaux dans les villages qui sont rattachés aux communes où il intervient, dans la limite d'un rayon d'environ 5 km et dans les villages de plus de 2 000 habitants ;
- étendre ses réseaux dans les zones non loties des centres urbains ;
- desservir les villages traversés par les conduites de refoulement. L'ONEA agira en tant que maître d'ouvrage délégué pour le compte des communes. Une délégation pour l'exploitation des installations qui prendra la forme la plus appropriée pour la commune pourra être faite à l'ONEA ou à un opérateur privé.



A l'horizon 2027, le périmètre de l'ONEA passera de 58 centres à 77 centres avec un taux de desserte de 96%.

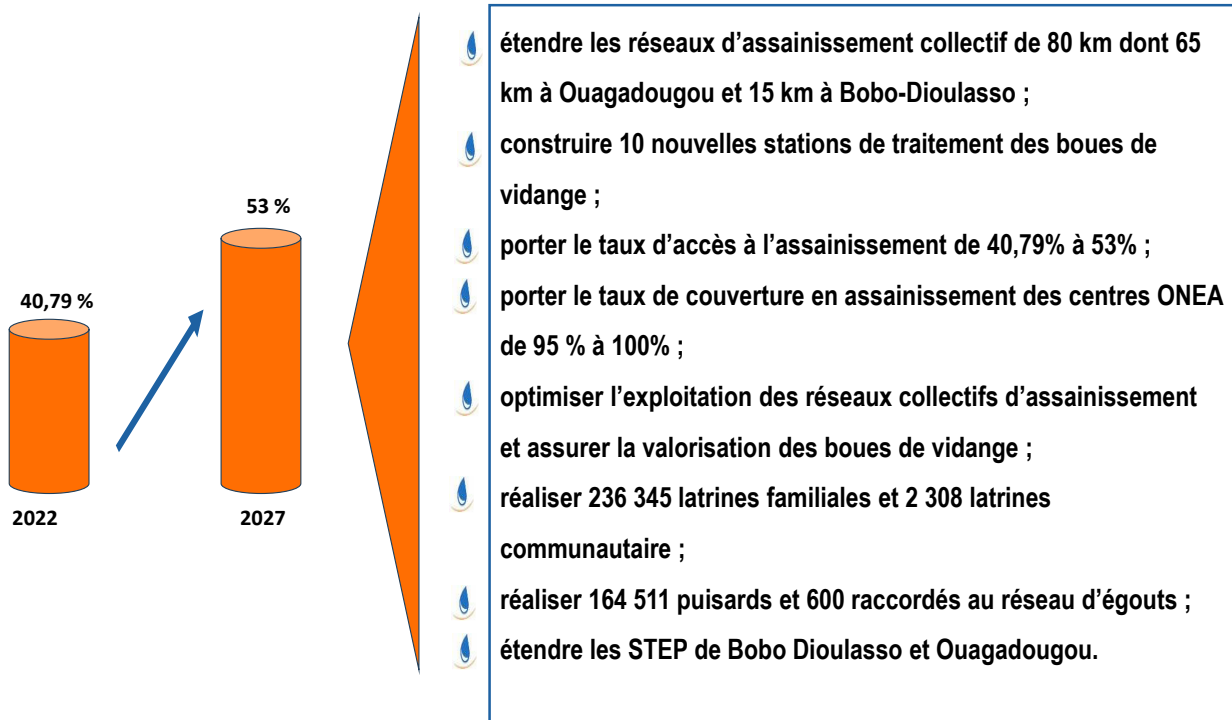
Volet assainissement

Le PN-AEUE prévoit les objectifs suivants à l'horizon 2030, dans l'objectif d'un développement durable :

- éradiquer la Défécation à l'air libre (DAL) dans un contexte de changement de comportement ;
- assurer un accès universel et continu des populations aux services d'assainissement conformément à l'Approche fondée sur les droits humains (AFDH) ;
- optimiser la gestion et la valorisation des eaux usées et boues de vidange dans une perspective de protection environnementale et sociale ;
- développer la recherche dans le domaine de l'assainissement des eaux usées et excréta en soutien à l'amélioration de l'offre technologique et des pratiques ;
- renforcer les capacités de financement, de gestion et de pilotage.

Il s'agit pour cela, à l'horizon du Plan Stratégique 2023-2027 :

- de porter le taux d'accès à l'assainissement de 40,79% à 53% ;
- de réaliser 236 345 latrines familiales et 2 308 latrines communautaires ;
- de réaliser 164 511 puisards et 600 raccordés au réseau d'égouts ;
- de construire 10 nouvelles stations de traitement des boues de vidange ;
- d'étendre les réseaux d'assainissement collectif de 80 km dont 65 km à Ouagadougou et 15 km à Bobo-Dioulasso ;
- d'étendre les STEP de Bobo Dioulasso et Ouagadougou.



A l'horizon 2027, le taux d'accès à l'assainissement passera de 40,79% à 53%.

I-6. Les facteurs clés de succès

Les facteurs clés de succès pour les cinq (05) années à venir sont les suivants :

FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS

- la mobilisation des financements ;
- le soutien permanent de l'Etat ;
- la simplification des règles de fonctionnement ;
- le renforcement de communication et de plaidoyer ;
- l'implication du personnel ;
- le renforcement des capacités ;
- le management orienté vers la culture de résultats ;
- la sensibilisation des populations pour un changement de comportement ;
- la sécurisation des sites sensibles de l'ONEA.

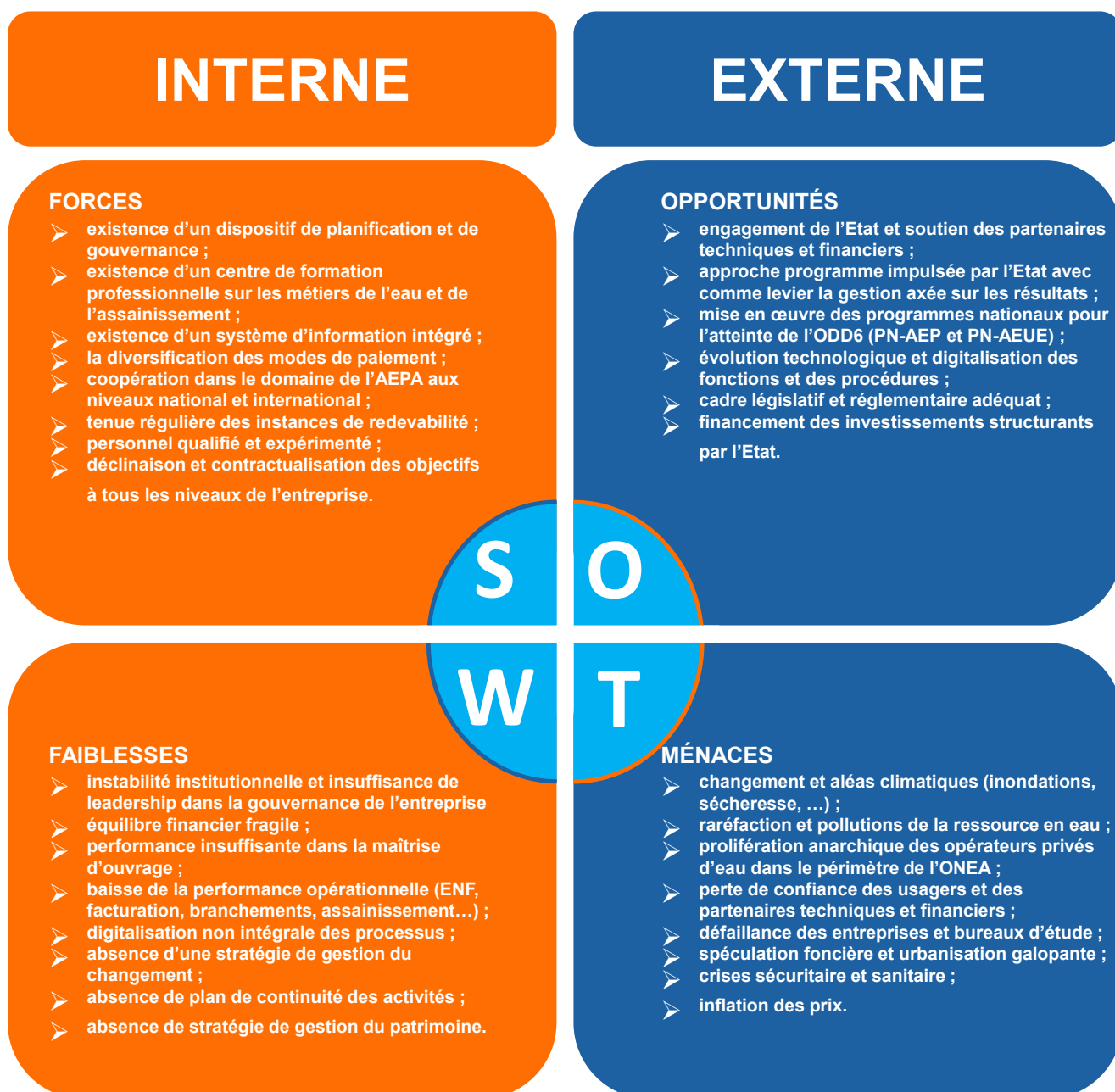
I-7. Analyse SWOT

L'analyse de l'environnement interne et externe a permis de mettre en évidence les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces liées à la mise en œuvre du Plan Stratégique 2016-2020.

Dans le cadre de l'évaluation du Plan Stratégique 2016-2020, un diagnostic interne des unités organisationnelles de l'ONEA a été réalisé. Ce travail a fait ressortir un certain nombre de forces et de limites.

Pour être plus compétitive et répondante, l'ONEA doit saisir les opportunités de l'environnement externe et travailler à pallier les menaces existentielles.

Les résultats des différentes études sont consignés dans le tableau suivant :





II- PLAN STRATEGIQUE 2023-2027

Cette partie traite des principaux éléments constitutifs du nouveau Plan Stratégique 2023-2027 de l'ONEA.

II-1. Missions

La mission est la raison d'être de l'ONEA ; elle définit la nature de ses activités, ses particularités par rapport à des organisations comparables ainsi que les clients qu'il sert. L'ONEA assure une mission de service public comme précisé dans son cahier des charges.

La mission est définie dans le décret portant création de l'ONEA, le cahier des charges ainsi que dans les statuts de la société. Elle se décline comme suit :

- la création, la gestion et la protection des installations de captage, d'adduction, de traitement et de distribution d'eau potable pour les besoins urbains et industriels ;
- la création, la promotion de la création et l'amélioration ainsi que la gestion des installations d'assainissements collectifs, individuels ou autonomes pour l'évacuation des eaux usées et excréta.

II-2. Vision

II-2-1. La vision prospective de l'ONEA à l'horizon 2035

Prenant en compte ses engagements au niveau international et national, le Burkina Faso a élaboré sa stratégie nationale de l'eau déclinée en cinq (05) programmes nationaux. L'ONEA est responsable des volets urbains, de ses programmes nationaux d'eau potable et d'assainissement. Pour garantir le succès de ses engagements, et tenant compte de son ambition d'amélioration continue de ses performances vers l'excellence, l'ONEA s'est fixé une vision prospective formulée comme suit :

« L'ONEA, des services durables et inclusifs d'AEPA pour tous en 2035 ».

II-2-2. La vision de l'ONEA à l'horizon 2027

La vision est tirée de la mission de l'ONEA. Elle traduit les ambitions de l'entreprise pour la période couverte par le Plan Stratégique. Pour le présent Plan Stratégique 2023-2027, la vision de l'ONEA se décline comme suit :

« L'ONEA, une entreprise Innovante, Orientée Client et engagée pour l'accès de tous aux services d'AEPA durables en 2027 ».

Cette vision signifie que :

- **Innovation** : l'ONEA entend améliorer la qualité du service au client en lui offrant des facilités multiples à travers la mise en œuvre des immenses possibilités offertes de nos jours par le progrès scientifique et technologique (télé relève, relevé par terminaux portables, paiement des factures par téléphone mobile, traitement de l'eau, pompage, etc.) ainsi que les innovations sur le plan institutionnel et managérial.
- **Orientation Client** : Pour assurer des performances durables, nous nous engageons à développer l'orientation client :
 - nous écoutons, répondons à leurs exigences/attentes dans le respect de nos engagements de service ;
 - nous développons une relation dynamique et transparente avec les clients et mesurons leur satisfaction ;
 - nous anticipons les attentes de nos clients et répondons à leurs besoins spécifiques selon les genres afin de construire avec eux une relation de confiance ;
 - nous renforçons des initiatives pour plus de rapprochement entre le service et les clients. L'ONEA place la satisfaction du Client au centre de ses préoccupations.
- **Services d'AEPA durables** : l'ONEA entend assurer des services d'eau potable et d'assainissement gérés en toute sécurité dans son périmètre contractuel et par délégation de service au profit des collectivités territoriales hors périmètre contractuel.

II-3. Valeurs

Les cinq (5) valeurs à promouvoir pour guider et mobiliser l'action commune du personnel au cours des cinq (5) prochaines années et porter l'ONEA vers l'atteinte de sa vision sont le Professionnalisme, la Performance, la Responsabilité, l'Esprit d'équipe et l'Orientation client.

1. Professionnalisme

Nous travaillons pour répondre aux attentes des populations en matière d'accès à l'eau potable et à l'assainissement.

Pour ce faire:

- nous réalisons notre mission avec compétence, rigueur, engagement, sens du sacrifice, conscience professionnelle, efficacité, respect ;
- nous travaillons avec intégrité, probité et honnêteté en nous abstenant des pratiques telles que les détournements de deniers de l'entreprise, la corruption, le trafic d'influence, le favoritisme, le népotisme, la discrimination, ou l'indiscrétion ;
- nous orientons nos activités avec le souci du respect de nos engagements, notamment l'égalité de traitement de tous les usagers, la continuité du service, l'accès à l'eau potable et à l'assainissement aux plus défavorisés.

2. Performance

Nous sommes engagés dans une gestion axée sur les résultats. Nous garantissons une performance en matière organisationnelle, financière, technique, commerciale et sociale.

Pour ce faire :

- nous travaillons à permettre aux populations d'avoir un accès universel à l'eau potable et à l'assainissement ;
- nous sommes efficaces dans la réalisation de nos activités par l'optimisation des ressources de l'entreprise ;
- nous créons de la valeur ajoutée dans toutes nos activités et au niveau de chaque poste de travail.

3. Responsabilité

Nous nous engageons à assurer pleinement nos fonctions en toute responsabilité.

A cet effet, nous devons :

- nous investir pleinement à la réalisation des objectifs de l'ONEA ;
- respecter la confidentialité des informations dont nous avons connaissance dans l'exercice de nos fonctions ;
- nous abstenir d'utiliser notre position et d'engager la responsabilité de l'ONEA à des fins purement personnelles ;
- préserver et promouvoir les intérêts de l'entreprise ;
- faire preuve de leadership et de courage managérial en assumant pleinement nos responsabilités.

4. Esprit d'équipe

Nous nous engageons à cultiver l'esprit d'équipe afin de renforcer la cohésion au sein de l'entreprise, de booster la productivité du personnel et d'accroître la performance de l'entreprise.

A cet effet, nous devons :

- favoriser l'épanouissement au travail, la solidarité et la collaboration entre agents ;
- partager en permanence les connaissances et les informations ;
- favoriser l'intégration des nouvelles recrues et les accompagner par un soutien professionnel (mentorship) au sein de l'entreprise ;
- créer des conditions pour une synergie d'action et des cadres de rencontres entre collaborateurs ;
- construire une culture d'entreprise forte autour de nos valeurs ;
- créer les conditions pour une transition générationnelle réussie.

5. Orientation client

Pour assurer des performances durables, nous nous engageons à développer une orientation client spécifique envers les femmes, les hommes, les enfants et les Personnes Vivants avec un Handicap (PVH).

Pour ce faire:

- nous réservons un accueil chaleureux à nos clients, les écoutons, répondons à leurs exigences/attentes dans le respect de nos engagements de service ;
- nous développons avec les clients une relation dynamique, transparente, fondée sur l'équité et mesurons leur satisfaction ;
- nous anticipons les attentes de nos clients et répondons à leurs besoins afin de construire avec eux une relation de confiance ;
- nous renforçons des initiatives pour faciliter le service à la clientèle.



Nos MISSIONS



La création, la gestion et la protection des installations de captage, d'adduction, de traitement et de distribution d'eau potable pour les besoins urbains et industriels .

La création, la promotion de la création et l'amélioration ainsi que la gestion des installations d'assainissements collectifs, individuels ou autonomes pour l'évacuation des eaux usées et excréta.

PLAN STRATÉGIQUES 2023-2027



« L'ONEA, des services durables et inclusifs d'AEPA pour tous en 2035 ».

« L'ONEA, une entreprise Innovante, Orientée Client et engagée pour l'accès de tous aux services d'AEPA durables en 2027 ».

Nos VALEURS



PROFESSIONNALISME

Nous travaillons pour répondre aux attentes des populations en matière d'accès à l'eau potable et à l'assainissement.



PERFORMANCE

Nous sommes engagés dans une gestion axée sur les résultats. Nous garantissons une performance en matière organisationnelle, financière, technique, commerciale et sociale.



RESPONSABILITÉ

Nous nous engageons à assurer pleinement nos fonctions en toute responsabilité.



ESPRIT D'ÉQUIPE

Nous nous engageons à cultiver l'esprit d'équipe afin de renforcer la cohésion au sein de l'entreprise, de booster la productivité du personnel et d'accroître la performance de l'entreprise.



ORIENTATION CLIENT

Pour assurer des performances durables, nous nous engageons à développer une orientation client spécifique envers les femmes, les hommes, les enfants et les Personnes Vivants avec un Handicap (PVH).

II-4. Orientations Stratégiques 2023-2027

Pour réaliser sa vision à l'horizon 2027, l'ONEA a retenu trois (03) Orientations Stratégiques sur lesquelles il va s'appuyer pour décliner les résultats stratégiques à atteindre :

- OS.1 : développement des services d'AEPA durables ;
- OS.2 : développement d'un management orienté vers la culture de résultats ;
- OS.3 : renforcement de l'équilibre financier de l'ONEA.



Ces orientations stratégiques respectent le cadre d'intervention défini par les ODD, le PN-AEP et PN-AEUE, le Plan de Développement Global de l'ONEA, le Contrat Plan Etat/ONEA, le cahier des charges de l'ONEA et permettent :

- d'atteindre la vision que l'ONEA s'est fixée pour l'horizon 2027 ;
- d'atteindre les différents objectifs fixés par le cadre d'intervention de l'ONEA ;
- de corriger les faiblesses constatées lors du bilan du plan stratégique 2016-2020 et assurer ainsi une meilleure performance du service ;
- d'assurer la pérennité et la viabilité de l'ONEA ;
- de satisfaire aux besoins spécifiques des femmes, hommes, enfants et des personnes vivants avec un handicap.

Pour chaque Orientation Stratégique, les actions, les résultats attendus et les indicateurs sont définis dans les tableaux ci-dessous.

II-4-1. Orientation Stratégique 1 : Développement des services d'AEPA durables

L'Orientation Stratégique OS1 vise l'accès universel des populations aux services d'eau potable et d'assainissement gérés en toute sécurité.

Pour la réalisation de cette orientation, deux (02) résultats stratégiques (RS) sont poursuivis, à savoir:

- RS1.1 : l'accès aux services d'eau potable est amélioré ;
- RS1.2 : l'accès aux services d'assainissement des eaux usées et excréta est amélioré.

La déclinaison de cette orientation est consignée dans le tableau ci-dessous :
Orientation Stratégique 1. Développement des services d'AEPA durables

ORIENTATION STRATEGIQUE	RESULTATS STRATEGIQUES	ACTIONS	RESULTATS ATTENDUS	INDICATEURS D'ACTIONS	CIBLES de REFERENCE en 2022	VALEUR CIBLE 2027
Orientation Stratégique 1 : Développer des services d'AEPA adéquats	RS1.1 : L'accès aux services d'eau potable est amélioré	A1: Mobiliser de façon pérenne les ressources en eau	RA1.1: Les ressources en eau sont mobilisées de façon pérenne	Taux de couverture de la demande	65%	80%
				Nombre de Centres de Production d'Eau créés	-	4
		A2: Accroître la couverture et les performances des services eau potable	RA2.1: Le périmètre de l'ONEA s'est accru	Taux de protection des ressources en eau souterraines	84%	84%
				Taux de couverture des villes de plus de 10000 habitants	52%	55%
				Nombre de nouveaux centres créés	-	19
				Durée moyenne de service/24H	22 H	22 H
			RA2.2: Les performances des services d'eau potable sont améliorées	Taux d'accès à l'eau potable	95%	96%
				Rendement total des installations	78%	80%
				Rendement de la distribution eau potable (réseaux)	80%	82%
				Taux de réalisation des tests	99%	99%
	Taux de conformité physico-chimique			98%	98%	
	A3: Développer la gestion patrimoniale	RA3.1: La gestion du patrimoine eau est renforcée	Taux de conformité bactériologique	99%	99%	
			Productivité physique du personnel (nombre d'agents pour 1000 branchements)	≤ 2,4	≤ 2,1	
			Productivité financière du personnel (dépenses du personnel sur le chiffre d'affaires)	25%	≤ 30%	
			Taux de marge de productivité financière	≥2%	≥2%	
			Un système de gestion du patrimoine eau est mis en place	-	100%	
			Taux de renouvellement du patrimoine	-	50%	
			Taux de sécurisation des emprises pour les investissements planifiés	-	100%	
			Taux de satisfaction clients	80%	80%	
			Taux de respect des engagements de services	100%	100%	
			RA4.1: La satisfaction du client est améliorée	Taux de plaintes liées à la facturation	< 1%	< 1%

ORIENTATION STRATEGIQUE	RESULTATS STRATEGIQUES	ACTIONS	RESULTATS ATTENDUS	INDICATEURS D'ACTIONS	CIBLES de REFERENCE en 2022	VALEUR CIBLE 2027
Orientation Stratégique 1 : Développer des services d'AEPA adéquats	RS1.2. L'accès aux services d'assainissement des eaux usées et excrétaux est amélioré	A5: Accroître la couverture et les performances des services d'assainissement	RA5.1: Les services d'assainissement adéquats sont accessibles aux populations	Taux de couverture des centres en plan stratégique d'assainissement	95%	100%
				Taux de mise en œuvre des plans stratégiques d'assainissement	76%	79%
				Taux d'accès à l'assainissement géré en toute sécurité	42%	53%
				Taux de conformité des tests de la qualité de l'eau épurée	90 %	90 %
			RA5.2: Les populations adoptent les bonnes pratiques en matière d'hygiène et d'assainissement	Taux de secteurs certifiés urbains FDAL	-	20 %
				Taux de populations urbaines ayant adopté des pratiques adéquates d'hygiène et d'assainissement	-	30%
			RA5.3: Les charges d'exploitation de l'assainissement sont maîtrisées	Taux de couverture des dépenses en assainissement	100%	100%
				Taux de dépenses de personnel Assainissement sur dépenses d'exploitation en assainissement	13 %	13%
			RA5.4: Le pilotage des activités de l'assainissement est amélioré	Taux de mise en œuvre du Système Unifié Digitalisé (nombre d'indicateurs calculés sur nombre d'indicateurs prévus)	-	100%
				La stratégie FAA est mise en œuvre	-	100%
		A6: Développer la filière de l'assainissement autonome	RA6.1: La filière de l'assainissement autonome est structurée	Nombre d'actions de valorisation	-	10
			RA6.2: Les sous-produits de l'assainissement sont valorisés	Un système de gestion du patrimoine Assainissement est mis en place	-	100%
		A7: Développer la gestion patrimoniale Assainissement	RA7.1: La gestion du patrimoine Assainissement est développée	Taux de renouvellement du patrimoine	-	85%
				Taux de sécurisation des emprises pour les investissements planifiés	-	100%

II-4-2. Orientation Stratégique 2 : Développement d'un management orienté vers la culture du résultat

L’Orientation Stratégique OS2 vise le développement d’un management orienté vers la culture du résultat au sein de l’entreprise.

Pour la mise en œuvre de cette deuxième orientation, trois (03) résultats stratégiques (RS) sont poursuivis, à savoir :

- RS 2.1 : un management orienté vers la culture de résultats est développé ;
- RS 2.2 : un cadre contractuel adéquat pour la délivrance des services AEPA est développé ;
- RS 2.3 : la communication avec les parties intéressées est renforcée.

La déclinaison de cette orientation est consignée dans tableau ci-dessous :

Orientation Stratégique 2. Développement d'un management orienté vers la culture de résultats

ORIENTATION STRATEGIQUE	RESULTATS STRATEGIQUE	ACTIONS	RESULTATS ATTENDUS	INDICATEURS D'ACTION	CIBLES de REFERENCE en 2022	VALEUR CIBLE 2027
Orientation Stratégique 2 : Développement d'un management orienté vers la culture de résultats	RS2.1 : Un management orienté vers la culture de résultats est développé	A1 : Améliorer la gestion des processus de l'entreprise	RA1.1: La gestion des processus est digitalisée	Taux de digitalisation des processus métiers de l'entreprise	-	80 %
				Taux de digitalisation des fonctions et du pilotage	-	50%
				Indice de continuité des processus digitalisés (par rapport aux perturbations liées aux intrusions ou dysfonctionnements)	-	100 %
			RA1.2: Le dispositif de pilotage digitalisé est intégré	Dispositif de pilotage intégré fonctionnel	-	1
	RS2.2 : Un management orienté vers la culture de résultats est développé	A2 : Renforcer le management par les risques	RA1.3: Les documents stratégiques sont mis à jour dans les délais	Taux de mise à jour des documents de planification stratégique et contractuels	62%	100%
			RA1.4: Le modèle financier est mis à jour	Taux d'écart de mise à jour du Modèle financier	≤ 5%	≤ 5%
			RA2.1: Les risques majeurs de l'entreprise sont maîtrisés	Taux de mise en œuvre des actions de maîtrise des risques	100%	100%
			RA3.1: Une politique commerciale est formalisée	Document de politique commerciale disponible	-	1
		A3 : Développer une politique commerciale orientée clients	RA3.2: Un plan d'actions pour le déploiement de la politique commerciale est mis en œuvre	Taux de mise en œuvre du plan d'actions issu de la politique commerciale	-	100%
			RA4.1: L'excellence opérationnelle est déployée dans les DRs	Taux de déploiement de l'excellence opérationnelle	20%	80%

ORIENTATION STRATEGIQUE	RESULTATS STRATEGIQUE	ACTIONS	RESULTATS ATTENDUS	INDICATEURS D'ACTION	CIBLES de REFERENCE en 2022	VALEUR CIBLE 2027
Orientation Stratégique 2 : Développement d'un management orienté vers la culture de résultat	RS2.1 : Un management orienté vers la culture de résultats est développé	A5 : Renforcer le leadership et l'organisation de l'ONEA	RA5.1: La place de l'ONEA en tant que société de référence est consolidée	Une stratégie de développement de la capacité d'influence et de plaidoyer de l'ONEA est formalisée	-	1
			RA5.2: Les capacités des managers sont renforcées	Nombre de participation de l'ONEA aux rencontres nationales et internationales	2	30
			RA5.3: Le certificat QSE est obtenu	Nombre de prestations fournies par les experts de l'ONEA	5	50
			RA5.4: Un audit organisationnel et managérial de l'ONEA est réalisé	Taux de réalisation du programme d'accompagnement des managers	20%	80%
		A6: Valoriser l'expertise de l'ONEA	RA5.5: L'organisation de l'entreprise est adaptée aux orientations stratégiques	Certificat QSE	-	1
			RA6.1: Une unité d'exécution des prestations dans le domaine de l'AEPA est créée et est fonctionnelle	Rapport d'audit disponible	-	1
			RA7.1: Les capacités des acteurs de l'AEPA sont renforcées	Organigramme disponible	1	1
			RA7.2: Les formations diplômantes sont délivrées par le CEMEUA	Unité d'exécution des prestations d'AEPA créée	-	1
	A7: Renforcer la professionnalisation du CEMEUA en tant que centre de référence	A8: Renforcer le capital humain	RA8.1: Un dispositif de gestion prévisionnel des emplois et des compétences est élaboré et mis en œuvre	Nombre de contrat prestations exécutées	-	5
			RA8.2: Un audit des emplois et poste est réalisé	Taux de réalisation des commandes externes de renforcement de capacités	100%	100%
			RA7.3: Les programmes de renforcement de capacités sont pilotés par le CEMEUA	Taux de réalisation des commandes internes de renforcement de capacités	100%	100%
			RA7.4: Les formations diplômantes sont délivrées par le CEMEUA	Nombre de formations diplômantes réalisées	-	1
			RA7.5: Les programmes de renforcement de capacités sont pilotés par le CEMEUA	Nombre de programmes de renforcement de capacités gérés par le CEMEUA	-	1
			RA8.3: Un dispositif de gestion prévisionnel des emplois et des compétences est élaboré et mis en œuvre	Taux de mise en œuvre de la GPEC	-	100%
			RA8.4: Un audit des emplois et poste est réalisé	Rapport d'audit disponible	-	1

ORIENTATION STRATEGIQUE	RESULTATS STRATEGIQUE	ACTIONS	RESULTATS ATTENDUS	INDICATEURS D'ACTION	CIBLES de REFERENCE en 2022	VALEUR CIBLE 2027
Orientation Stratégique 2 : Développement d'un management orienté vers la culture de résultats	RS2.1 : Un management orienté vers la culture de résultats est développé	A8: Renforcer le capital humain	RA8.3: Un plan de relève est élaboré et mis en œuvre	Taux de mise en œuvre du plan de relève	20%	100%
			RA8.4:Le plan emplois-ressources de l'ONEA est élaboré	Taux de mise en œuvre du PER	50%	100%
			RA8.5: Un système de gestion des connaissances performant est développé	Stratégie de capitalisation et de transfert des connaissances est formalisée	-	1
	RS2.2 un cadre contractuel adéquat pour la délivrance des services AEPA est développé	A9: Adapter les documents contractuels avec l'Etat aux nouveaux défis du sous-secteur	RA9.1: Le cahier de charges est revu et prend en compte les nouveaux défis	Nombre de connaissances capitalisées	2	10
			RA9.2: Le nouveau contrat plan est signé	Cahier de charges révisé	1	1
			RA9.2: Le nouveau contrat plan est signé	Contrat plan signé	-	1
	RS.2.3 : la communication avec les parties intéressées est renforcée	A10 : Développer les partenariats avec les parties intéressées pour la délivrance des services AEPA de qualité	RA10.1: Des conventions de partenariats avec les parties intéressées sont conclues	Nombre de partenariats actifs	5	25
			RA10.2: Les engagements contractuels sont respectés	Taux de respect des engagements contractuels	100%	100%
			RA11.1: Une stratégie de communication valorisant les performances est mise en œuvre	Taux de mise en œuvre de la stratégie communication	100%	100 %
		A11 : Développer et mettre en œuvre une stratégie de communication qui valorise les performances de l'ONEA et développe sa notoriété	RA11.2: Un dispositif de reddition des comptes et de dialogue avec les parties intéressées est formalisé et animé	Taux de réalisation du plan d'actions de reddition de compte et de dialogue	80%	80%
			RA12.1: La RSE est renforcée et assure une visibilité de l'ONEA	Taux de mise en œuvre du plan d'actions RSE	100%	100%

II-4-3. Orientation Stratégique 3 : Renforcement de l'équilibre financier de l'ONEA

L'Orientation Stratégique OS3 vise à renforcer et à préserver l'équilibre financier de l'entreprise.

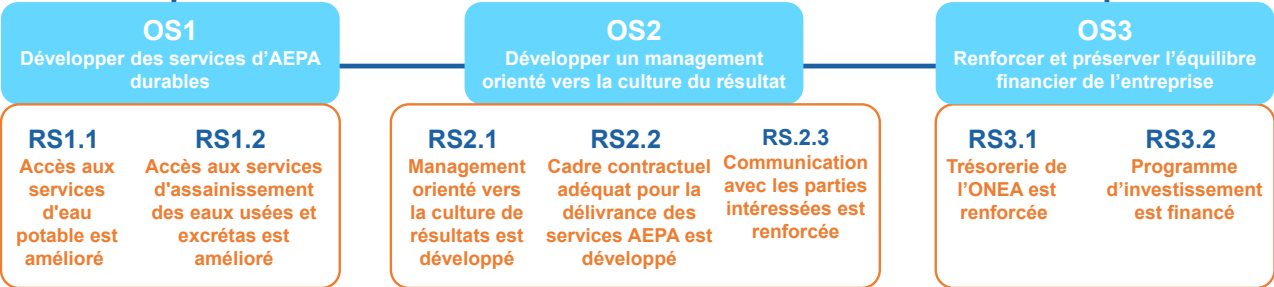
Pour la mise en œuvre de cette troisième orientation, deux (02) résultats stratégiques (RS) sont poursuivis, à savoir :

- RS 3.1 : la trésorerie de l'ONEA est renforcée ;
 - RS 3.2 : le programme d'investissement est financé.
- La synthèse de cette orientation est consignée dans le tableau ci-dessous :

Orientation Stratégique 3. Renforcement de l'équilibre financier de l'ONEA

ORIENTATION STRATEGIQUE	RESULTATS STRATEGIQUES	ACTIONS	RESULTATS ATTENDUS	INDICATEURS D'ACTION	CIBLES de REFERENCE en 2022	VALEUR CIBLE 2027
Orientation Stratégique 3: Renforcement de l'équilibre financier de l'ONEA		A1. Formaliser la politique financière de l'ONEA	RA1.1: La politique financière de l'ONEA est mise en œuvre	Taux de mise en œuvre de la politique financière	-	100%
		A2. Adopter un tarif d'équilibre	RA2.1: Un tarif d'équilibre est appliqué	Taux de couverture des coûts d'exploitation par les produits d'exploitation	> 1	> 1
		A3. Augmenter les ventes	RA3.1: La facturation est fiabilisée	Taux de facturation	100%	100%
		A4. Améliorer le recouvrement	RA3.2: Le chiffre d'affaires s'est accru	Taux d'accroissement du chiffres d'affaires	≥ 7%	≥ 7%
		A5 : Opérationnaliser la Stratégie de Maîtrise de Charges	RA4.1: Le recouvrement est amélioré	Taux de recouvrement global	97%	97%
	RS3.1 : la trésorerie de l'ONEA est renforcée		RA5.1: La stratégie de maîtrise des charges est actualisée et mise en œuvre	Taux de mise en œuvre de la stratégie de maîtrise des charges actualisée	60%	100%
			RA5.2: La stratégie de réduction des pertes d'eau est opérationnalisée	Coûts spécifiques d'exploitation (F/m³)	84 FCFA	84 FCFA
			RA5.3: Les charges d'exploitation et de fonctionnement sont optimisées	Taux de mise en œuvre de la stratégie de réduction des pertes d'eau	100%	100%
			RA6.1: Le programme d'investissement eau potable est élaboré	Taux de dépenses d'exploitation	≤ 65%	≤ 65%
		A6 : Mobiliser les financements pour les programmes eau potable	RA6.2: Les ressources financières des programmes sont mobilisées	Le programme d'investissement eau potable est disponible	100%	100%
		A7 : Renforcer la mobilisation des financements pour la fourniture des services d'assainissement	RA7.1: Les nouveaux mécanismes de financement de l'assainissement sont identifiés	Taux de mobilisation des ressources financières	100%	100%
			RA7.2: Les financements sont mobilisés pour la fourniture des services d'assainissement	Taux de mobilisation des ressources financières	-	75%
				Taux de couverture des charges d'exploitation de l'assainissement	100%	100%
					100%	100%
					100%	100%
					100%	100%
					100%	100%
					100%	100%
					100%	100%

ORIENTATIONS STRATEGIQUES



II-5. Tableaux de bord prospectifs

Le tableau prospectif est constitué principalement de vingt (20) indicateurs stratégiques pour les reportings semestriels de la mise en œuvre de notre plan stratégique.

Indicateurs Stratégiques Techniques

N°	Libellé Ratio	CIBLES				
		2023	2024	2025	2026	2027
1	T1 Rendement total des installations	80%	80%	80%	80%	80%
2	T2 Taux de protection des ressources en eau souterraine	84%	84%	84%	84%	84%
3	T3 Taux de conformité globale de l'eau	≥ 99%	≥ 99%	≥ 99%	≥ 99%	≥ 99%
4	T4 Taux de qualité de l'eau épurée	90%	90%	90%	90%	90%
5	T5 Taux de couverture de la demande en eau	65%	65%	65%	70%	80%

Indicateurs Stratégiques Commerciaux

N°	Libellé Ratio	CIBLES				
		2023	2024	2025	2026	2027
1	C1 Taux d'accès à l'eau potable des populations des centres desservis	94%	95%	95%	96%	96%
2	C2 Taux d'accès à l'assainissement	44%	47%	50%	53%	53%
3	C3 Taux de Satisfaction de la clientèle	80%	80%	80%	80%	80%
4	C4 Taux de plaintes	<1%	<1%	<1%	<1%	<1%
5	C5 Taux de couverture des villes de plus de 10 000 habitants	52%	54%	55%	55%	55%

Indicateurs Stratégiques Financiers

N°	Libellé Ratio	CIBLES				
		2023	2024	2025	2026	2027
1	F1 Ratio d'endettement à terme	32%	32%	32%	32%	32%
2	F2 Taux de couverture du service de la dette à moyen et long terme	>1,3	>1,3	>1,3	>1,3	>1,3
3	Taux de recouvrement global	97%	97%	97%	97%	97%
4	F4 Taux de croissance du Chiffre d'Affaires	≥7%	≥7%	≥7%	≥7%	≥7%
5	F5 Taux de marge de productivité financière	≥ 1%	≥ 1,5%	≥ 1,8%	≥ 2%	≥ 2%

Indicateurs Stratégiques Management

N°	Libellé Ratio	CIBLES				
		2023	2024	2025	2026	2027
1	M1 Taux de satisfaction du personnel	60%	60%	60%	60%	60%
2	M2 Ratio du personnel AEP-Branchements	≤ 2,4	≤ 2,3	≤ 2,2	≤ 2,2	≤ 2,1
3	M3 Taux de mise en œuvre du plan stratégique	20%	40%	60%	80%	100%
4	M4 Taux de dépenses de formation (en %)	2%≤X< 3%	2%≤X< 3%	2%≤X< 3%	2%≤X< 3%	2%≤X< 3%
5	M5 Taux de charges du personnel sur le chiffre d'affaires	≤ 30%	≤ 30%	≤ 30%	≤ 30%	≤ 30%

II-6. Faisabilité financière du plan stratégique 2023-2027

La faisabilité financière a consisté à :

- évaluer le coût des investissements pour les volets eau potable et assainissement ;
- évaluer les financements déjà acquis ainsi le montant des financements à rechercher ;
- évaluer les produits d'exploitation, les charges d'exploitation ainsi que le résultat d'exploitation.

II-6-1. Investissement Volet Eau

Le coût des investissements pour la mise en œuvre du volet eau potable du Plan Stratégique 2023-2027 est évalué à 556,467 milliards de FCFA.

Les prévisions d'investissements pour le Volet Eau en FCFA

Désignations	2023	2 024	2 025	2 026	2 027	TOTAL
						2023-2027
Production	2 096 000 000	9 955 432 431	5 336 500 000	51 660 400 000	23 984 000 000	93 032 332 431
Adduction	4 675 000 000	3 307 970 263	18 323 000 000	80 540 000 000	84 356 216 000	191 202 186 263
Stockage	3 050 000 000	4 163 671 962	5 275 024 000	7 350 000 000	7 200 000 000	27 038 695 962
Distribution	15 046 201 698	18 765 063 555	18 156 961 912	25 573 936 818	15 492 200 456	93 034 364 438
Branchements	5 311 735 986	4 091 986 215	4 381 654 065	10 033 522 325	4 894 791 458	28 713 690 050
Bornes fontaines	235 000 000	342 500 000	247 500 000	708 750 000	185 000 000	1 718 750 000
Ingénierie (10%)	3 041 393 768	4 062 662 443	5 172 063 998	17 586 660 914	13 611 220 791	43 474 001 914
Renouvellements (3%)	912 418 131	1 218 798 733	1 551 619 199	5 275 998 274	4 083 366 237	13 042 200 574
PGES	1 520 696 884	2 031 331 221	2 586 031 999	8 793 330 457	6 805 610 396	21 737 000 957
Imprévus (10%)	3 041 393 768	4 062 662 443	5 172 063 998	17 586 660 914	13 611 220 791	43 474 001 914
Total Investissements AEP	38 929 840 235	52 002 079 265	66 202 419 171	225 109 259 703	174 223 626 129	556 467 224 503

II-6-2. Investissements Volet Assainissement

Le coût des investissements pour la mise en œuvre du volet assainissement du plan stratégique 2023-2027 est évalué à 112,009 milliards de FCFA.

Les prévisions d'investissements pour le Volet Assainissement en FCFA

Désignation	2 023	2 024	2 025	2 026	2 027	TOTAL 2023-2027
Latrines familiales	3 940 385 152	7 126 534 321	7 903 534 321	8 781 034 321	10 034 284 321	37 785 772 434
Puisards	459 711 601	831 429 004	922 079 004	1 024 454 004	1 170 666 504	4 408 340 117
Latrines communautaires	1 012 500 000	1 112 500 000	1 177 500 000	1 197 500 000	1 182 500 000	5 682 500 000
Réseau d'assainissement	0	7 500 000 000	0	0	4 500 000 000	12 000 000 000
Raccordements	50 000 000	75 000 000	75 000 000	50 000 000	50 000 000	300 000 000
STEP/Extension	0	4 000 000 000	0	0	4 000 000 000	8 000 000 000
STBV/Extension	6 000 000 000	12 000 000 000	6 000 000 000	4 000 000 000	0	28 000 000 000
Ingénierie sociale/Etudes	2 130 000 000	2 310 000 000	2 350 000 000	2 460 000 000	2 780 000 000	12 030 000 000
Renforcement des capacités	655 000 000	725 000 000	747 500 000	782 500 000	892 500 000	3 802 500 000
Total ONEA	14 247 596 753	35 680 463 325	19 175 613 325	18 295 488 325	24 609 950 825	112 009 112 552

II-6-3. Financement Volet Eau et Volet Assainissement

Les financements déjà acquis s'élèvent à 262,415 milliards de FCFA et le montant des financements à rechercher s'établit à 337,772 milliards de FCFA.

Le financement des investissements du Volet Eau et du Volet Assainissement en FCFA

Désignations	TOTAL 2023-2027
Investissements AEP	556 467 224 503
Investissements en assainissement	112 009 112 552
Total Investissements Eau et Assainissement	668 476 337 055
Total des financements sur fonds propres	68 288 521 706
Total financements disponibles (Emprunts et Subventions)	262 415 666 360
Total des financements disponibles	330 704 188 066
Financements à rechercher (Etat /PTF)	337 772 148 990

II-6-4. Les comptes d'exploitation prévisionnels eau potable et assainissement

Les charges et les produits d'exploitation prévisionnelles s'établissent comme suit :

Les comptes d'exploitation prévisionnels eau potable et assainissement en FCFA

Désignations	2023	2024	2025	2026	2027	TOTAL 2023-2027
CHIFFRES D'AFFAIRES PREVISIONNEL	62 508 059 648	66 883 623 824	71 565 477 491	76 575 060 916	81 935 315 180	359 467 537 059
PRODUITS D'EXPLOITATION PREVISIONNELS	80 952 221 812	86 618 877 338	91 816 009 979	96 406 810 478	101 227 151 002	457 021 070 608
CHARGES D'EXPLOITATION PREVISIONNELLES	72 064 096 931	75 667 301 777	79 450 666 866	82 628 693 541	85 933 841 282	395 744 600 396
RESULTAT D'EXPLOITATION PREVISIONNEL	8 888 124 881	10 951 575 561	12 365 343 113	13 778 116 937	15 293 309 719	61 276 470 212

En somme, le coût total des investissements eau et assainissement pour la mise en œuvre du plan stratégique 2023-2027 est évalué à 668,476 milliards de FCFA. Les financements déjà acquis s'élèvent à 262,415 milliards de FCFA. Le montant des financements à rechercher se chiffre à 337,772 milliards de FCFA. Quant au résultat d'exploitation prévisionnel, il s'élève à 61,276 milliards de FCFA.

III- STRATEGIE GLOBALE DE MISE EN ŒUVRE

III-1. Risques de mise en œuvre du Plan Stratégique 2023-2027

III-1-1. Hypothèses

La mise en œuvre du Plan Stratégique 2023-2027 de l'ONEA repose sur la principale hypothèse logique suivante : les actions développées permettront de réaliser l'accès universel à l'eau potable et à l'assainissement à l'horizon 2035 conformément au Plan de Développement Global de l'ONEA. Cette hypothèse logique sera vérifiée lors des évaluations qui seront conduites tout au long de la mise en œuvre des plans opérationnels.

L'atteinte des objectifs stratégique est conditionnée par les principaux prérequis suivants :

- la mobilisation des financements à la hauteur des ambitions ;
- la volonté politique de favoriser l'accès au service public de l'eau et de l'assainissement aux couches les plus vulnérables de la population à travers notamment la mise en place d'une politique de tarification combinant la durabilité du service et la solidarité nationale ;
- l'aboutissement des réformes structurelles visant une amélioration significative de l'efficacité institutionnelle du secteur et l'amélioration des conditions sécuritaires sur l'ensemble des sites de l'ONEA.

III-1-2. Risques et plan de mitigation

Au regard de l'environnement national, sous régional et international porteur de risques qui pourraient compromettre la réalisation des ambitions du Plan Stratégique de l'ONEA à l'horizon 2027, des mesures de mitigation doivent être développées.

Il s'agit entre autres des risques liés:

- à l'insécurité ;
- à l'instabilité politique et institutionnelle ;
- à l'insuffisance des ressources financières ;
- à l'insécurité foncière ;
- à la dégradation des ouvrages de mobilisation des ressources en eau, à la perte de crédibilité et l'atteinte à l'image de l'ONEA.

Risques et mesures de mitigation

Identification	Plan de mitigation
Insécurité	Développer des stratégies d'intervention pour la mise en œuvre des activités dans les zones à risque.
Instabilité politique et institutionnelle	Redynamiser les équipes de veille
	Plaidoyer auprès des décideurs et les PTF
	Renforcer la collaboration avec les partenaires sociaux
Insuffisance des ressources financières	Plaidoyer auprès de l'Etat et les PTF pour les financements
	Mobilisation de financements endogènes
Insécurité foncière	Elaborer la politique foncière de l'ONEA
	Signer un accord de partenariat avec les communes
	Faire un plaidoyer auprès des autorités compétentes pour l'adoption de textes facilitant l'acquisition des terrains pour cause d'utilité publique
Dégradation des ouvrages de mobilisation des ressources en eau (pollution et la contamination des nappes d'eau souterraine et de surface, envasement des barrages et des cours d'eau)	Mettre à jour les consignes d'exploitation
	Mettre en place un système d'alerte
	Elaborer un plan de maintenance préventive
	Formaliser des conventions de partenariat avec les agences de l'eau pour la préservation de la qualité de l'eau
Perte de crédibilité et atteinte à l'image de l'ONEA	Mettre à disposition de ressources humaines spécialisées et de moyens techniques adéquats
	Renforcer les capacités sur les évolutions continues du domaine de la communication
	Respecter les engagements avec les parties intéressées

III-2. Gestion du Changement

La mise en œuvre réussie du Plan Stratégique 2023-2027 requiert l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie de gestion du changement.

➤ **Élaboration d'une stratégie de gestion du changement**

L'analyse des risques et l'identification des résistances guideront l'élaboration d'une stratégie de gestion du changement nécessaire pour atténuer les résistances possibles du personnel face aux nouvelles orientations. La stratégie devra inclure au minimum un plan de communication, de formation et une stratégie d'appui/ accompagnement afin d'appuyer l'ONEA dans cette transition.

➤ **Mise en œuvre de la stratégie de gestion du changement**

Les activités de gestion du changement (diagnostic des résistances) doivent débiter le plus tôt possible. La stratégie sera mise à jour régulièrement selon les enjeux qui surviendront au cours des premières années. Les efforts en matière de communication, de formation, d'appui/ accompagnement seront déterminants au cours des deux premières années.

III-3. Dispositif de pilotage du Plan Stratégique 2023-2027

Des actions clés ont été identifiées lors des ateliers de planification stratégique autour des trois (03) grandes orientations que l'ONEA s'est fixées pour 2027. Ces actions feront l'objet de déclinaisons détaillées en termes de plan opérationnels et de calendrier d'exécution.

Après l'adoption du plan stratégique par le Conseil d'Administration (CA) constitué d'administrateurs représentants des ministères de tutelles, le pilotage est porté en interne avec un point annuellement au Conseil d'Administration, pour rendre compte des résultats obtenus.

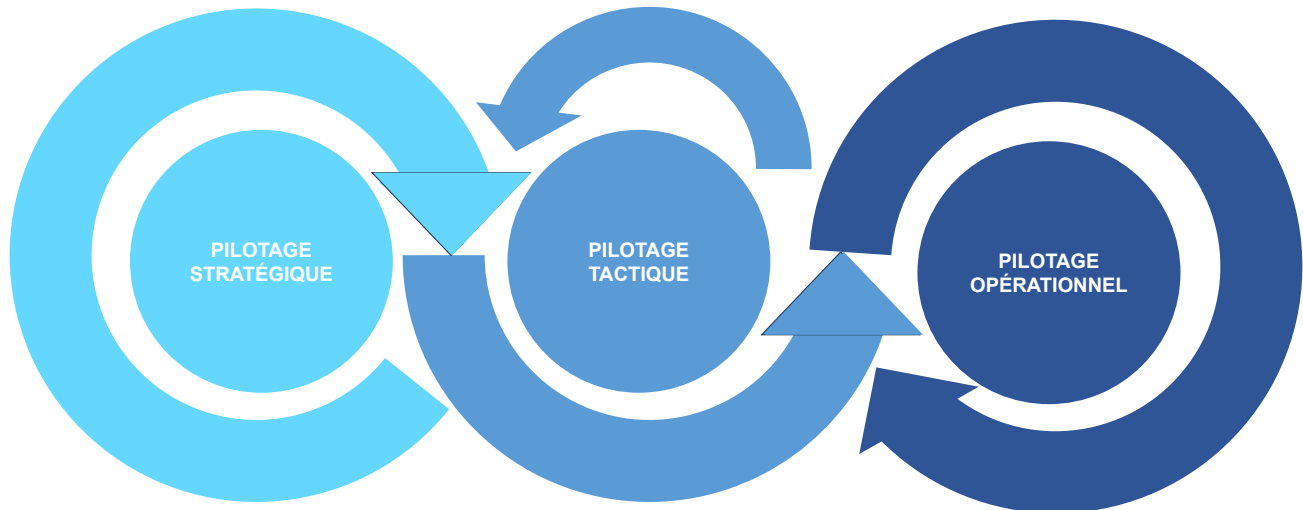
➤ **Le pilotage stratégique** est diligenté par la Direction Générale. Il consiste à évaluer périodiquement (semestriel), la performance globale liée à la mise en œuvre du plan stratégique, prendre les décisions stratégiques en vue de s'assurer que l'ONEA poursuit les objectifs fixés dans la situation cible. Il s'agit aussi de communiquer sur le plan stratégique, motiver et récompenser les collaborateurs qui contribuent à l'atteinte des objectifs. Enfin, il s'agira d'identifier les pistes d'amélioration de la planification stratégique.

➤ **Le pilotage tactique** est porté par les directeurs centraux et régionaux. Ici, il consiste à définir le plan opérationnel, à évaluer mensuellement le degré d'exécution et l'utilisation des ressources en vue de s'assurer de la bonne allocation des ressources, à expliquer les écarts et identifier des actions correctives à mettre en œuvre.

➤ **Le pilotage opérationnel** est porté par le personnel. Chacun ayant une bonne connaissance de sa contribution attendue. Il s'agit de mettre en œuvre les actions issues des objectifs individuels et gérer les imprévus.

Direction Centrale et Régionale

Définir le plan opérationnel, évaluer mensuellement, expliquer les écarts et identifier des actions correctives



Gouvernance pour le pilotage du Plan Stratégique 2023-2027

La gouvernance retenue pour le pilotage				
Type de réunion	Objectif	Contenu (ordre du jour)	Participants	Périodicité
Conseil d'administration	Valider le PS 2023-2027	• Présentation du PS • Validation du PS	Membres du CA	Au lancement
Conseil d'administration	Faire le bilan annuel du PS	• Présentation du bilan du PS • Adéquation des ressources allouées	Membres du CA	Annuelle
Convention de lancement	S'assurer de l'appropriation du PS par les collaborateurs	• Présentation du PS • Contribution attendue des collaborateurs • Engagement du personnel	Personnel	Au lancement
Assemblée générale du personnel	Présenter les résultats du PS	• Présentation des résultats du PS	Personnel	Annuelle
Revue à mi-parcours du PS	S'assurer que les objectifs restent pertinents	• Analyse du contexte • Révision des objectifs si nécessaire • Révision des indicateurs si nécessaire • Propositions d'amélioration	Comité de pilotage CODIR élargi	Mi-parcours
Réunion CODIR Réunion de suivi de la performance du PS	Assurer la mise en œuvre efficace du PS Evaluer périodiquement le PS	• Avancement global du PS • Suivi des leviers • Analyse des indicateurs du TBP • Pistes d'amélioration	Comité de pilotage CODIR élargi	Semestrielle
Réunion annuelle de suivi de la performance du PS	Assurer la mise en œuvre efficace du PS Evaluer périodiquement le PS	• Avancement global du PS • Suivi des leviers • Analyse des indicateurs du TBP • Evaluation des gains financiers • Pistes d'amélioration	Comité de pilotage CODIR élargi	Annuelle

La gouvernance retenue pour le pilotage				
Type de réunion	Objectif	Contenu (ordre du jour)	Participants	Périodicité
Réunions de management des UO	Evaluer l'exécution du PS	- Niveau d'exécution - Utilisation des ressources - Identification des écarts - Proposition d'actions correctives	Chefs de service, Agence, Section, CCR, Centre, Station	Mensuelle
Comité de supervision	Obtenir l'adhésion et le soutien financier	- Présentation du PS - Contribution attendue des PTF	PTF	Annuelle
Rencontre avec les fournisseurs	Obtenir l'adhésion et le soutien financier	- Présentation du PS - Contribution attendue des parties intéressées	Fournisseurs	Annuelle
Association de consommateurs et société civile	Obtenir l'adhésion	- Présentation du PS - Contribution attendue des parties intéressées	Association de consommateurs et OSC	Annuelle
Médias	Obtenir l'adhésion	- Présentation du PS - Contribution attendue des parties intéressées	Association de consommateurs et OSC	Annuelle



Siège social 220, Avenue de l'ONEA - Secteur 12 (Pissy) - 01 BP 170 Ouagadougou 01
Tél: (226) 25 43 19 00 à 08 Fax: (226) 25 43 19 11
E-mail: oneadg@fasonet.bf - Site web : www.oneabf.com

Société d'Etat régie par la loi N° 25/99/AN du 16/11/19
Créée par décret N° 85/387/CNR/PRES/Eau du 22/07/1985
Capital social 3 080 000 000