

République du Sénégal  
Un Peuple- Un But- Une Foi



DIRECTION GENERALE

**Projet d'Appui au Secteur de l'Electricité (PASE)**

## **TERMES DE REFERENCE**

**RECRUTEMENT D'UN CONSULTANT POUR  
LA CAPITALISATION SUR LE COVID 19 :  
PLAN DE RETOUR ET PERSPECTIVES**

**16 Juillet 2020**

---



## 1. CONTEXTE

### 1.1. PREAMBULE

Depuis le constat le 02 mars 2020, du premier cas de COVID 19 au Sénégal, les activités planifiées au titre de l'année 2020 ont été perturbées. L'Etat du Sénégal, en alignement aux directives de l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS), a mis en place une stratégie nationale de gestion de cette pandémie.

Le budget d'exploitation annuel de 2020 a été établi sur la base d'une perspective de croissance économique mondiale de 3,5% en 2020 du Fonds Monétaire Internationale annoncé en juillet 2020.

Le prix moyen du baril de pétrole en 2020 dépend de plusieurs pesanteurs dont les tensions géopolitiques et les mesures protectionnistes des gouvernements.

Sur le plan national, la Direction de la Prévision et des Etudes Economiques table sur un taux prévisionnel de 7,5% en 2020.

Les objectifs et cibles budgétaires 2020 ont été fixé en réponse au besoin de performance de la gouvernance su sous-secteur de l'électricité, notamment :

- Par rapport aux tendances observées en 2019, une croissance annuelle de 10% de la demande en énergie électrique en moyenne était planifiée dans la période 2020-2022 ;
- En l'absence de validation de nouveaux indicateurs clés de performance dans la période 2020-2022, les indicateurs du Contrat de performance signé avec l'Etat sur l'ancienne période 2017-2019 ont été reconduits ;
- Les normes de qualité et obligations contractuelles, fixées par le Ministère du Pétrole et des Energies sur la période 2020-2020, portées par le document de Règlement de service du Contrat de concessions de Senelec.

Face à ces contraintes, des allocations budgétaires ambitieuses et réalistes ont approuvées par le Conseil d'Administration de Senelec pour la période 2020-2022, pour le maintien de la dynamique de croissance enclenchée sur cette période.

Ce programme d'investissement détermine le revenu maximum autorisé découlant de la formule de calcul du tarif dans la même période, sous l'égide de la Commission de Régulation du Secteur de l'Electricité (CRSE).

Depuis l'apparition de la pandémie du COVID 19, la fermeture des frontières terrestres et aériennes, l'instauration du couvre-feu, la limitation des déplacements sur le territoire et les mesures de travail à distance prises auront des impacts certains sur le résultat du compte d'exploitation de l'exercice 2020 et éventuellement sur les exercices qui suivront, sous forme de :

- Baisse des ventes d'énergie ;
- Baisse du chiffre d'affaires et de la trésorerie ;
- Baisse du résultat d'exploitation ;
- Baisse de la productivité des actifs ;
- Etc.

Il s'y ajoute l'impact sur la réalisation physique des Travaux engagés dans le budget des investissements de travaux de 2020 qui s'élève à 344,67 milliards dont 43,3 milliards à financier sur fonds propres et 301,3 milliards sur fonds extérieurs.



Senelec a fait preuve d'une bonne capacité d'adaptation à ce nouveau contexte, avec la mise en place d'un plan de continuité des activités et pour maintenir la qualité de la fourniture de l'électricité.

Cependant, certaines activités commerciales ont été suspendues pour préserver la sécurité et la santé du personnel et de la clientèle.

Un accent particulier a été mis en place dans les agences et les sites d'exploitation sur la protection de la santé des usagers et du personnel, limitant la propagation de la maladie et maintenu pour la préservation du bon résultat obtenu.

Malgré la disponibilité des nouvelles technologies, l'entreprise a toujours fonctionné suivant les mêmes processus et cette période COVID 19 a imposé des contraintes nécessitant une réadaptation rapide et efficace du management de toutes les ressources humaines, logistiques et financières limitées par la crise.

Au regard du défi qui a été relevé pour gérer la continuité de l'activité, il semble opportun de tirer des leçons apprises, les moyens d'améliorer le mode d'organisation, la productivité de manière générale et le management des risques pour une plus grande résilience.

C'est le sens que ces TDRs donnent à cette mission de capitalisation sur le COVID 19, à travers l'évaluation de la durabilité des mesures de réadaptation en cours, dans la perspective de la persistance de certaines contraintes liées à cette crise à court et moyen long terme, nécessitant des changements pour la pérennité du service public de l'électricité.

Les résultats attendus permettront de mieux asseoir les bases de l'organisation future dans le contexte de la réforme du sous-secteur et de développement de l'entreprise axée sur le Gas to power, l'accès universel, l'accès des tiers au réseau, la filialisation et la diversification des revenus etc...

## **1.2. Dynamique Orientation Stratégique avant la Pandémie du COVID 19**

Le Sénégal a adopté, en 2014, un document stratégique à long terme intitulé « Plan Sénégal Emergent » (PSE). Référentiel de la politique économique et sociale sur le moyen et le long terme, le PSE traduit l'ambition de l'Etat du Sénégal de favoriser une croissance économique à fort impact sur le développement humain. Le PSE place le secteur de l'Énergie parmi les « fondements de l'Émergence » visant à garantir un accès large et fiable à une énergie à bon marché à l'horizon 2035.

La stratégie d'entreprise de Senelec s'inscrit dans la vision portée par la nouvelle LPDSE 2019-2023 qui fonde la politique de développement du secteur à l'horizon 2023 qui est « une énergie de qualité, disponible et accessible à tous, à moindre coût et respectueuse de l'environnement ».

L'objectif global de la LPDSE 2019-2023 est de « Renforcer l'accès de tous à une énergie en qualité et en quantité suffisantes à moindre coût, durable et respectueuse de l'environnement » en vue de l'atteinte des objectifs d'émergence du pays clairement déclinés dans le PSE.



Pour atteindre les objectifs poursuivis par le secteur à l'horizon 2023, la LPDSE se décline en quatre (04) orientations stratégiques qui constituent les principaux axes d'intervention prioritaire en réponse aux défis majeurs identifiés :

- Sécuriser l'approvisionnement en hydrocarbures du pays en quantité, en qualité suffisantes et au moindre coût et mettre en place les conditions juridiques, institutionnelles, opérationnelles pour tirer le meilleur avantage des ressources pétrolières et gazières ;
- Renforcer l'accès à l'électricité avec une bonne qualité et une continuité de service à moindre coût, de façon durable et respectueuse de l'environnement ;
- Favoriser l'accès durable des populations aux combustibles modernes de cuisson par l'utilisation de technologies efficaces et innovantes ;
- Renforcer le financement, la gouvernance, la régulation et le suivi-évaluation du secteur.

Les objectifs spécifiques de la mise en œuvre de la LPDSE 2019-2023 du secteur de l'électricité sont poursuivis à travers huit (08) programmes qui constituent le cadre d'opérationnalisation de la lettre de politique, par la réalisation de différentes actions identifiées à chaque niveau.

Senelec a mis en œuvre un Plan Stratégique (PS) 2016-2020 dénommé « YEESAL Senelec 2020 », dont la vision est celle "d'une entreprise performante, attractive, toujours au service de la satisfaction de ses clients et du développement économique et social du Sénégal".

L'évaluation à mi-parcours de mise en œuvre du Yeesal Senelec 2020 a donné des satisfactions nécessitant un approfondissement et une pérennisation des acquis.

Un nouveau Plan Stratégique 2021-2025 est en phase de lancement et s'inscrit dans la dynamique de la poursuite du plan YEESAL 2016-2020 et sur les éléments de planification qui sont aujourd'hui à différents stades d'étude.

A la lumière de l'orientation politique du PSE et de la LPDSE, la stratégie d'entreprise portera en 2025 à construire une entreprise citoyenne, compétitive, délivrant un Service public assurant l'accès universel et le développement industriel du Sénégal.

L'atteinte de cette ambition devra prendre en compte la maîtrise des initiatives aussi bien sur la feuille de Route Electricité 2035 et au sein de Senelec, notamment sans être exhaustif :

- Code de l'électricité financé par le MCC ;
- Code des réseaux financé par AFD avec une délégation de fonds de l'Union Européenne et réalisé par TRACTEBEL ;
- Plan Directeur Production-Transport 2019-2035 en cours de réalisation par Senelec ;
- Plan Directeur Distribution 2019-2035 en cours de réalisation par STUDI-SACI ;
- Etude du Plan de défense réalisée par CESI ;
- Etude du coût du service réalisée par MACRO-CONSULTING ;
- Etude tarifaire réalisée par MACRO-CONSULTING ;



- Projections de coûts 2020-2022 et 2023-2025 ;
- Programme d'opérationnalisation du Programme d'Accès universel 2019-2025 et prospectus de l'Accès pour la rencontre avec les bailleurs de fonds ;
- Feuille de Route infrastructure de transport de gaz financée par MCC ;
- Etude de l'Evaluation du personnel de Senelec ;
- Etude du Projet de Transport de gaz MJM Energy ;
- Etude d'une Centrale privée de 250-400 MW IPP menée par l'IDA ;
- Stratégie Gaz to Power dans le cadre du Comité Ministériel Gas to Power MPE.

Au regard de l'environnement externe de l'industrie électrique et de l'économie nationale et internationale les axes suivants ont été identifiés pour l'orientation stratégique de Senelec :

- La transition énergétique pour l'accès et la compétitivité, pour un engagement fort de dépérissement de la compensation tarifaire ;
- L'accès universel et développement socio-économique, sur la base de plans d'action d'optimisation des investissements, de maîtrise de la mise en œuvre des projets et de la rationalisation des charges d'exploitation par l'automatisation accrue de la conduite du réseau de distribution ;
- La satisfaction des Clients, sécurisation et accroissement du chiffre d'affaires, par la fidélisation de la clientèle d'affaire face à une concurrence avec l'ouverture du réseau aux tiers, la généralisation du prépaiement et des compteurs intelligents pour une sécurisation des revenus et l'optimisation des charges d'exploitation par l'utilisation des nouvelles technologies digitales de communication et de paiement ;
- La Performance financière et la rentabilité, portée par les améliorations de l'exploitation industrielle et un contrôle de gestion strict, pour une nouvelle dynamique porteuse des prémices d'un retour à un tarif de l'électricité de niveau abordable qui couvrent entièrement tous les coûts engagés de façon raisonnable et prudente ;
- La Diversification, l'innovation et l'intégration énergétique régionale, par la capture de nouvelles opportunités offertes par l'exploitation commerciale des actifs au-delà du périmètre du service public du Sénégal (Bande passante sur réseau de télécommunication et la fibre optique, prises de participations dans des projets rentables comme l'industrie de fabrication de matériel électrique pour accompagner l'accès universel à l'électricité, exportation excédent d'énergie électrique tiré des projets de production au gaz et positionnement dans le marché du WAPP, Développement de nouveaux services comme stockage de l'énergie et autres services des réseaux électriques (génération distribuée, réponse à la demande, etc.).

Les fondamentaux qui serviraient aux supports fonctionnels des activités opérationnels, porteront des initiatives d'amélioration à tous les niveaux dont notamment :

- Mise en œuvre de la filialisation et de l'Accès des Tiers au réseau ;
- Mise à niveau des Ressources Humaines et Productivité du personnel ;
- Maîtrise et Efficacité du Management de projets ;
- Digitalisation des processus ;



- Promotion économique et Sociétale ;
- Renforcement de la Culture du Contrôle et de l'Audit ;
- Amélioration de la Qualité, de la Sécurité et de la gestion Environnementale et Sociale.

### **1.3. Gestion de la Crise Pandémique**

La gestion de la crise de la pandémie du Covid19 est rythmée par les dispositions réglementaires de l'administration centrale d'Etat, de manière graduelle, depuis le premier cas testé positif au début du mois de mars 2020.

La Senelec s'est inscrite dans la même dynamique et les directives de gestion de la crise ont suivies le chrono ci-dessous :

- Arrêté N° 007782 du 13 mars 2020 du Ministère de l'Intérieur, portant interdiction provisoire de manifestations ou rassemblements.  
Sont interdits sur l'étendue du territoire national, pour des raisons de sécurité liées à la propagation du covid-19, toutes les manifestations ou rassemblements de personnes dans les lieux ouverts ou clos.  
Cette interdiction couvre la période du 14 mars au 14 avril 2020, puis prorogé jusqu'au mois de mai ;
- L'adoption d'un Plan de Continuité des Activités (PCA), suivant la Lettre au Personnel de la Direction Générale à la date du 13 mars 2020, comprenant :
  - ✓ 25 mesures phares dont de barrages internes et externes (clientèle) ;
  - ✓ La mise en place d'un Comité de suivi et de surveillance de la mise en application des mesures, qui rend compte au Comité de crise présidé par le Directeur Général.
- Note de direction N°16/2020, du 16 mars 2020, portant réduction des déplacements professionnels à l'étranger et à l'intérieur du pays ;
- L'application des mesures de distanciation sociale au niveau des restaurants de l'entreprise, par note du 19 mars 2020 de la DRH ;
- Note d'information de la DRH du 23 mars 2020, portant sur le plan de confinement du personnel ;
- Arrêté 08207 du 24 mars 2020 du Ministère de l'Intérieur, portant interdiction temporaire de circuler des personnes et des biens, en interurbain à toutes les heures et de 20 à 6 heures dans les circonscriptions ;
- Arrêté 09137 du 17 avril 2020 du Ministère de l'Intérieur, prescrivant le port obligatoire de masque de protection dans certains lieux durant l'état d'urgence, dont notamment :
  - ✓ Les services de l'administration publique quel qu'en soit le mode gestion ;
  - ✓ Les services du secteur privé ;
  - ✓ Les lieux de commerce et ;
  - ✓ Les moyens de transport.



Au sein de Senelec un comité de crise et un comité de suivi et surveillance supervise le Plan de Continuité des activités. Ces comités se réunissent journalièrement sur la qualité de service, l'évolution de la pandémie, la gestion commerciale, la gestion des ressources humaines, la sécurité du personnel, la médecine du travail.

Dans le plan de continuité de l'activité, les méthodes de travail ont profondément changé. Plus de la moitié du personnel est en télétravail. Les équipes de quart ont réaménagé leurs horaires de travail. Les mesures de sécurité se sont renforcées. Le temps de travail a été rationalisé. Ces mesures sont appliquées dans un contexte de baisse de l'activité dans l'administration, de couvre-feu, de baisse du chiffre d'affaires et de la trésorerie. Dans le même temps le prix du pétrole a fortement baissé, plusieurs dépenses courantes sont annulées.

## **2. OBJECTIFS DE LA MISSION**

### **Objectif général :**

L'objectif de la mission est l'accompagnement de Senelec dans l'évaluation de l'impact de la crise et l'élaboration d'une stratégie de gestion optimale du retour à la normale notamment :

- L'évaluation des impacts sur l'exploitation, la vente de l'électricité et les projets;
- L'évaluation des opportunités et des menaces engendrées par cette crise et de son impact sur la gestion des ressources humaines, des approvisionnements et la stabilité financière de l'entreprise ;
- Capitalisation de l'expérience tirée de cette crise en matière de ré organisation des processus, de dématérialisation et de digitalisation, appliquée à la gestion de la clientèle, des ressources humaines et à l'exploitation opérationnelle et fonctionnelle ;
- L'évaluation de scénarii de sortie de crise et la définition d'un plan d'action prioritaire optimal.

### **Objectifs spécifiques :**

De manière spécifique, les objectifs visés dans la mission sont :

- Évaluer les pertes financières et les surcoûts engendrées par la pandémie du Covid19 ;
- Analyser les déviations sur les valeurs caractéristiques de gestion du premier semestre 2020, par rapport au budget 2020 ;
- Analyser la capacité de la Senelec à respecter ses obligations actuelles envers ses fournisseurs et ses autres obligations (pétroliers, IPP, créanciers à court terme, frais de personnel, etc.) ;
- Analyser l'impact du Covid-19 sur la RMA de Senelec en l'occurrence comment l'allocation réglementaire sera affectée en raison de la diminution des coûts du carburant et des CAPEX ;
- Evaluer les aspects sociologiques de la mise en œuvre du Plan de Continuité en tenant compte de la culture, du mode de vie du personnel de Senelec et des clients de Senelec. Cette dimension pourrait être critique si la pandémie perdurait ou si la situation au Sénégal s'aggravait de manière dramatique ;



- Faire un diagnostic des processus et analyser le niveau de performance et de résilience des processus pendant la crise (processus métiers, processus supports et processus de pilotage) en mettant l'accent sur les processus de commercialisation, d'approvisionnement, de recouvrement et de développement et de réalisation des projets ;
- Examiner les risques principaux sur la mise en œuvre des projets Structurants du Plan Sénégal Emergent, de la Stratégie Gas to power et du Programme d'accès universel, du programme MCC, de la feuille de route Electricité etc. ;
- Identifier des scénarii de retour à la normale de l'activité économique ;
- Proposer des solutions de mitigation des impacts sur toutes les opérations identifiées porteuses d'un risque potentiel sur l'exploitation ;
- Analyser les aspects positifs et négatifs des mesures du Plan de continuité des activités, pour une capitalisation de développement d'une résilience face à une crise similaire ;
- Dégager les opportunités présentées par la crise en considérant les bas prix du pétrole, et les options qui s'offrent à la Senelec pour bloquer ces bas prix ;
- Capitaliser sur les expériences et les bonnes pratiques à retenir de la crise et les options qui s'offrent à Senelec pour les pérenniser ;
- Proposer un plan d'action sur 03 ans pour un retour à la normale et des orientations stratégiques pour les 05 prochaines années.

### **3. MISSION DU CONSULTANT**

Une organisation AD HOC sera définie pour assurer le pilotage de la mission du Consultant. Elle sera composée des instances suivantes :

- Comité de crise ;
- Comité de suivi et de coordination ;
- Commissions spécialisées de Suivi des lots de travail spécifiés.

Le Comité de crise est l'organe décisionnel de la mission. À ce titre, il est responsable des choix d'orientation et des décisions et il rapporte au Directeur Général.

Le Comité de suivi et de coordination est l'Organe Exécutif de la mission. À ce titre, il est responsable de la conduite de la mission et de l'exécution des décisions du Comité de crise dans le respect des obligations contractuelles. Il reporte au Comité de crise.

Les Commissions spécialisées seront constituées des entités agissant dans le cadre du dispositif Organisationnel de Senelec, dans leur domaine de compétence opérationnelle et fonctionnelle.

Le Consultant viendra en appui au dispositif mis en place par le renforcement des capacités d'analyse et de mise en œuvre d'outils, qui seront nécessaires à la conduite de la mission.

Les notes définissant les missions et les rôles des organes de pilotage de la mission du Cabinet, seront établies sur la base de ses propositions d'organisation efficace de la conduite des opérations de terrain au Sénégal.

Pour mener à bien sa mission, le Consultant aura à proposer une approche de conduite de projet agile, pour une collaboration interactive avec toutes les parties prenantes pour effectuer les tâches dans la plus grande célérité et avec toute la rigueur requise.





#### **4. RESULTATS ATTENDUS**

A l'issue de la mission le Consultant assistera Senelec à identifier les Programmes/Projets/Chantiers à lancer pour la période de retour à la normale, en cohérence avec la stratégie de développement enclenchée et à murir dans un nouveau plan stratégique 2021-2025.

Senelec sera assistée également dans la production des documents ci-dessous :

- Des fiches d'intervention détaillées pour l'ensemble des actions stratégiques incluses dans le plan d'action prioritaire ;
- Une maquette du Tableau de bord de pilotage avec les différents états de reporting associés.

#### **5. DUREE DE LA MISSION**

La mission devra débuter à la suite immédiate de la signature du contrat entre le Consultant et Senelec, et se déroulera sur une durée totale de deux (02) mois.

Le dépôt et la validation du rapport final déclenchera le paiement de la facture définitive du Consultant.

#### **6. DEROULEMENT DE LA MISSION**

Chaque rapport fera l'objet d'une présentation au Comité de Pilotage et au Comité de suivi de Senelec.

Le consultant rencontrera au courant de sa mission, les différentes Directions de la Société avec leurs personnels (managers) respectifs. Les séances de travail se dérouleront dans les locaux de Senelec ou par vidéo conférence.

Il pourra aussi tenir des réunions en télé conférence avec la Commission de régulation, la Ministère du Pétrole et des Energies, le Ministère des Finances et du Budget, le Ministère du Plan, de la Coopération, le Fonds Spécial de Soutien au secteur de l'énergie, la Direction de l'Electricité et le Secrétariat permanent à l'énergie.

Un Expert de Senelec sera désigné pour faciliter au consultant les différents échanges avec toutes les parties prenantes. Il participera au besoin aux différentes réunions.

A la fin de la mission, le Directeur de Mission organisera un atelier pour présenter le document au Comité de Direction de Senelec et aux parties prenantes extérieures (Commission de Régulation, Ministère du Pétrole et des Energies) au besoin.

Les frais de l'organisation logistique de ces forums seront à la charge de Senelec.

Une réunion de restitution en virtuelle sera organisée à la fin de la mission pour présenter le rapport provisoire.

Toute la mission pourra être menée en mode télétravail et les documents seront transmis sous forme de fichiers électroniques.

#### **7. PROFIL DU CONSULTANT**

Le Consultant doit être d'envergure internationale disposant d'une expertise confirmée dans la réalisation de missions d'accompagnement à la Stratégie d'entreprise.



L'Equipe du Consultant devra être composée d'un personnel ayant une bonne expérience :

- i) Des enjeux stratégiques des sociétés de service public d'électricité et ;
- ii) De la réalisation de missions diagnostic et de conseil en stratégie dans le sous-secteur de l'électricité.

Au-delà de l'Expérience et des Compétences du Consultant (Cabinet, Firmes, etc.), seront analysées **dans la seconde étape** (relative à la Proposition Technique du Consultant présélectionné) l'équipe du Personnel Experts et leurs CV correspondants en mettant en valeur les compétences et les références de chaque intervenant par rapport aux domaines suivants :

- Expérience en matière d'accompagnement d'opérateurs électriciens dans le management Stratégique ;
- Connaissances et expériences en matière de management stratégique ;
- Connaissance des métiers d'un opérateur du sous-secteur de l'électricité ;
- Connaissances en management des organisations.

Ainsi, le Consultant doit proposer une équipe d'intervention multidisciplinaire comprenant au moins le personnel clé ci-après :

- Un Directeur de Mission : BAC+05 au moins et capitalisant au moins 15 ans dans le secteur de l'énergie, avec des expériences réussies de gestion de missions de conseil en stratégie et organisation dans les sociétés d'électricité ;
- Un Expert Economiste : BAC+05 au moins et disposant d'une expérience d'au moins 10 ans dans son domaine ;
- Un Expert en Génie Electrique : BAC+05 au moins et disposant d'une expérience d'au moins 10 ans dans son domaine ;
- Un Expert en Commercialisation d'Energie Electrique : BAC+05 au moins et disposant d'une expérience d'au moins 10 ans dans son domaine ;
- Un Expert en Finance, Comptabilité et Fiscalité : BAC+05 au moins et disposant d'une expérience d'au moins 10 ans dans son domaine ;
- Un Expert en GRH et Relations Sociales : BAC+05 au moins et disposant d'une expérience d'au moins 10 ans dans son domaine ;
- Un Expert Sociologue Epidémiologique : BAC+05 au moins et disposant d'une expérience d'au moins 10 ans dans son domaine.

Pour la maîtrise de tous les paramètres impactant les Ressources Humaines et leur interaction avec la clientèle, liés au calendrier prévisionnel d'expansion et de retour à la normale de la pandémie, le Consultant doit proposer la collaboration d'un Epidémiologiste et d'un Sociologue.

## 8. MODE DE PASSATION

Le Consultant sera Sélectionné par la méthode Qualification du Consultant (SQC).

## 9. PARTAGE DE DOCUMENTATION SENELEC - CONSULTANT

- Note d'orientation budgétaire ;
- Budget 2020 approuvé par le Conseil d'administration ;
- Contrat de performance 2019-2 ;
- Projections de Coûts 2020-2022 ;
- Plan Stratégique 2016-2020 ;
- Rapports journaliers du Comité de suivi et de surveillance ;
- Bulletins du Comité de Suivi et de surveillance ;
- Note d'orientation stratégique 2021-2025 ;
- Note Succincte sur l'impact sur le COVID 19 ;
- Note de mise en place du Comité de crise Mars 2020 ;
- Rapport Mensuel du Comité de crise Mars-avril 2020 ;
- Tout autre document utile à la mission.

## 10. LIVRABLES

Le Consultant présentera dans son offre, un plan de travail indiquant les dates de dépôt des différents livrables précités en restant dans la limite maximale de deux (02) mois comme durée totale de la mission, à partir de la date de la notification d'un ordre de service (D0). La date de démarrage de la mission est prévue dès l'entrée en vigueur du Contrat.

Le chronogramme de transmission des livrables est le suivant :

N°	Livrable	Échéance	Commentaire
1	<b>Rapport de Démarrage</b>	D0 + 01 Semaine	Réunion Virtuelle
2	<b>Atelier de Collecte de Données</b>	D0 + 02 Semaines	Réunion Virtuelle
3	<b>Réunions avec les Directions Métiers et Supports</b>		Réunion Virtuelle
4	<b>Rapport Provisoire</b>	D0+06 Semaines	Réunion Virtuelle
5	<b>Atelier de Présentation du Rapport Provisoire et de Capitalisation</b>	D0+07 Semaines	Réunion Virtuelle Le Consultant recevra les observations à la tenue de l'atelier de présentation du Rapport provisoire
6	<b>Rapport Final</b>	D0+02 mois	Le Consultant soumettra son rapport final comprenant le Plan d'action prioritaire sous format numérique, qu'il présentera au Comité de Pilotage, au MPE et à la CRSE