



# Onatel : Fiche d'identité

2

## Dates clés

- : 1987 – Création de l'Onatel ;
- 1994 – Transformation de l'Onatel en société d'Etat ;
- 2002 – Création de Telmob, filiale à 100% de l'Onatel;
- 2006 – Cession de 51% du capital à Maroc Telecom;
- 2009 – Introduction en bourse (BRVM);
- 2010 – Fusion de l'Onatel et Telmob;

Oct-2010- Obtention du certificat ISO 9001 V. 2008 sur l'ensemble de ses activités. Renouvellement du certificat en 2013.

## Forme juridique

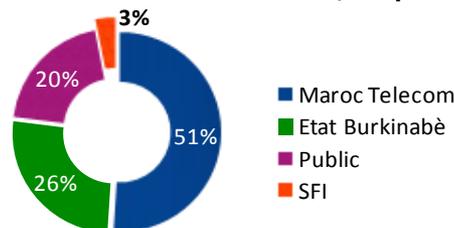
- : Société anonyme avec conseil d'administration

## Siège social

- : 01 BP 10.000 Ouagadougou Burkina Faso

## Actionnariat

- : Capital social : 34 milliards FCFA, réparti comme suit ;



**Secteur d'activité** : Opérateur Global de Télécommunications au Burkina Faso ;

## Produits

- : Téléphonie fixe, téléphonie mobile, internet et Data ;

## Effectif

- : 994 (au 31/12/2013)

## CA

- : 129,964 milliards de FCFA (au 31/12/2013)

## Résultat Net

- : 20,36 milliards (au 31/12/2013)

ONATEL SA

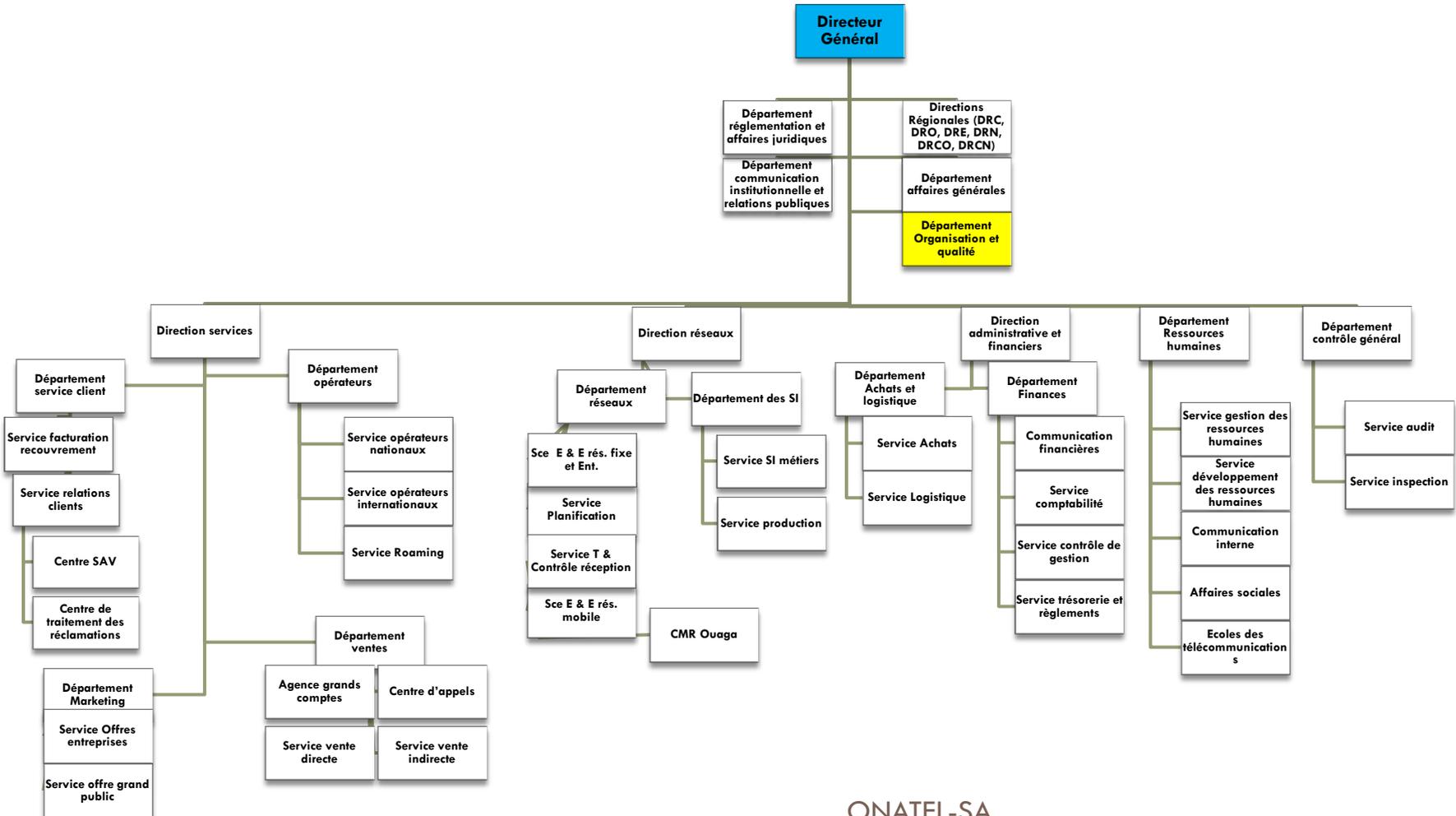
# Sommaire

3

- Présentation de ONATEL-SA,
- Indicateurs clés,
- Historique de la démarche Qualité,
- Engagement de la Direction,
- Dispositif d'Ecoute Clients,
- Cartographie des processus,
- Aperçu du management du Système,
- Intégration des changements majeurs affectant le SMQ,
- Résultats obtenus,
- Difficultés rencontrées,
- Solutions envisagées/en cours

# Organisation de l'ONATEL

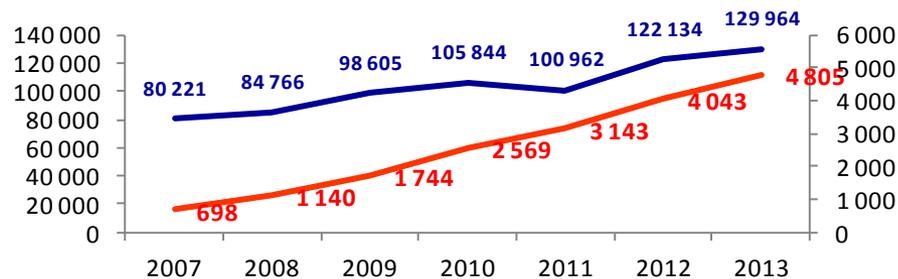
4



# ONATEL : Entreprise leader, en forte croissance

5

Indicateurs clés	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	% 13/12
Chiffre d'affaires (MFCFA)	80 221	84 766	98 605	105 844	100 962	122 134	129 964	6%
Base clients (K abonné)	698	1 140	1 744	2 569	3 143	4 043	4 805	19%
Part du marché (%)	33,3%	39,7%	46,4%	45,9%	43,4%	44,2%	45,1%	2%
Effectif	1 310	1 319	1 242	1 200	1 122	1 047	994	-5%
Investissements (MFCFA)	41 446	32 316	29 210	43 194	24 207	21 172	20 058	-5%
Nombre de BTS 2G	170	281	438	531	602	681	787	16%
Nombre de BTS 3G	0	0	0	0	0	10	90	800%
Nombre de BTS CDMA	30	75	110	131	192	192	193	1%
Nombre de localités couvertes	224	269	316	333	338	364	364	0%



**NB: CA est donné en IFRS**

# Historique de la démarche Qualité

6

Le processus d'engagement à la démarche Qualité est parti:

- ✓ Domaines de services ouvert à la concurrence avec des exigences clients et réglementaires très fortes,
- ✓ Nécessité de maintenir et de développer les performances commerciales et financières dans la durée,
- ✓ une labellisation voulue dans tout le groupe Maroc Telecom (Maroc, Mali, Burkina Faso, Mauritanie, Gabon) et bientôt CI, Niger, Benin, ....
- ✓ Existence de pratiques de la Qualité depuis 1996 avec un département Qualité jusqu'en 2006, année de la privatisation,
- ✓ Naissance en 2009 d'un nouvel organigramme avec la création d'un département Organisation et qualité rattaché directement au DG et participant à toutes les instances décisionnelles,
- ✓ Description des fiches de mission suivant l'organigramme,
- ✓ Désignation du chef de département,
- ✓ Elaboration de la politique Qualité, des objectifs et du manuel Qualité,
- ✓ Appel à candidature pour désigner les assistants Qualité tous cadres,
- ✓ Cartographie du périmètre (tout le périmètre) avec 14 processus en 3 couches:
  - ❖ Les PS de Direction,
  - ❖ Les PS de Réalisation,
  - ❖ Les PS supports
- ✓ Élaboration du système documentaire par processus par les acteurs eux-mêmes: CI, indicateurs, Procédure(s), JAM, Comptabilisation et analyse des NC, Incidents, Réclamations...
- ✓ Formation de tous les agents avec un accent particulier sur les pilotes et les experts métiers,
- ✓ Engagement d'une forte communication interne multiforme.

# Engagement de la Direction



# Ecoute Client



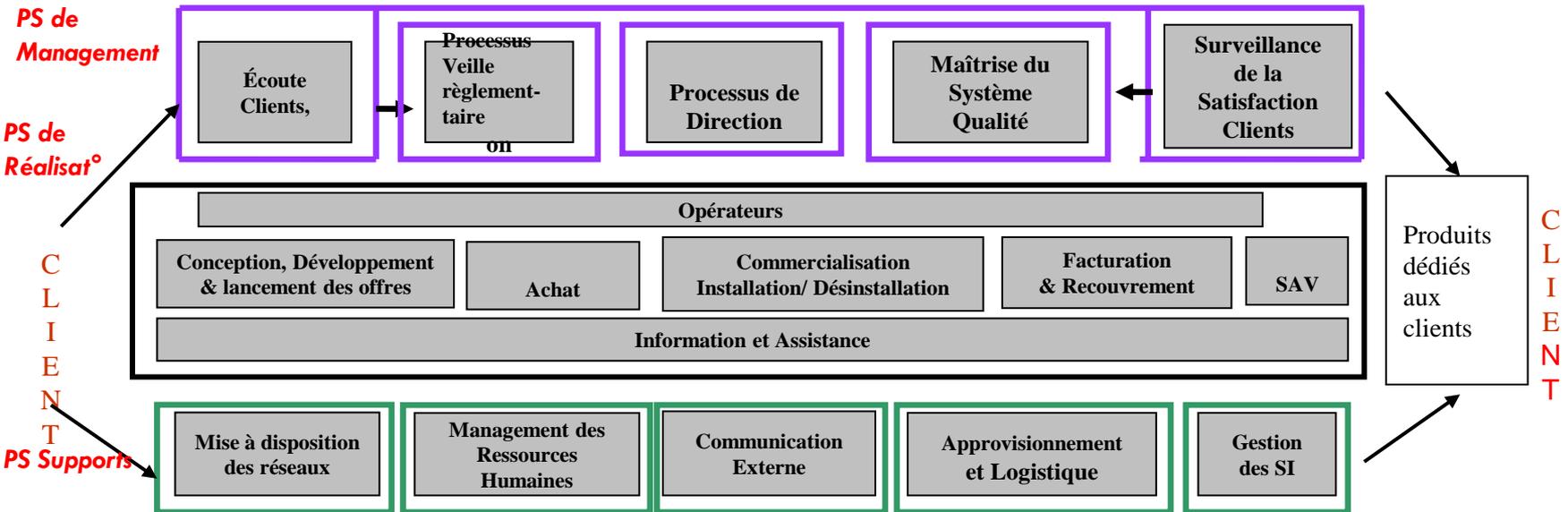
## Résultats du croisement des différentes sources



- Environnement et l'organisation des agences commerciales,
- Accessibilité au CAR,
- Relève des dérangements et traitement des réclamations,
- Assistance permanente de Fasonet,
- Qualité du réseau TELMOB,
- Attentes de fidélisation,
- Sauvegarde de répertoire,
- Offres de divertissements (téléchargement de musique, de tonalité etc..)
- Incompréhension de certains SMS broadcastés,
- Qualité de connexion Mobilis, ADSL et CDMA,
- Réduction du prix d'accès à Internet,
- Présence plus étroite et plus satisfaisante auprès des distributeurs

# Cartographie du SMQ

9



# Management du Système Qualité

Principales activités 2013	Activités en cours 2014	Perspectives
1 Audit interne de tous les PS	Audit interne des PS en cours	
Audit des entités décentralisées (DR)	Audit des entités opérationnelles –Mai 2014	Examen des TB et des JAM en CODIR spécifiques
Revue de Direction sept 2013	Formation en audit Qualité – janv 2014	Mise en place des e-jam
Audit de renouvellement du certificat	Formation des commerciaux en contact clients Formation des auditeurs Qualité en cours	
Diverses formations (Normes Iso, Audit Qualité, Méthodes de résolution des problèmes ....)	Revue des PS réalisées Revue et Audit des PS MSQ et Direction en cours	
Mise en œuvre du plan de Communication (Bekalon, flashes, Bulletins, Affichage, réunions CODIR, Business, Entreprise...)	Poursuite du déploiement du plan de Communication Redéploiement des procédures selon besoin, Encadrement selon besoins exprimés...	
Déploiement, redéploiement de procédure, Assistance/Accompagnement...	Préparation de l'Audit de suivi DNV entre oct-nov 2014	
Tenue régulière des CODIR hebdomadaires, de fois élargi ainsi que l'adoption d'une fiche de suivi des actions. Inscription des points spécifiques relatifs à la Qualité en CODIR et suivi des recommandations	Tenue régulière des CODIR hebdomadaires, de fois élargi ainsi que l'adoption d'une fiche de suivi des actions. Inscription des points spécifiques relatifs à la Qualité en CODIR et <del>suivi des</del> recommandations	

# Intégration systématique des changements majeurs pouvant affecter le SMQ

## Changements Majeurs

- Amélioration du climat social par un dialogue avec les partenaires sociaux.
- Nouvelle procédure réglementaire pour la vente des kit
- Projet de taxation des communications internationales entrantes par le Ministère de l'économie et des finances.
- Décision d'une taxe de 5% sur le Chiffre d'Affaires payable mensuellement à partir de l'exercice 2014,
- L'entrée éventuelle d'un 4ème opérateur global,
- Prise du décret N°2013-148/PRES/PM/MDENP/MEF/MATS/MIDT portant définition des conditions d'occupation du domaine public routier par les exploitants de réseaux de communications électroniques ouverts au public en date du 21 mars 2013.
- Exacerbation des actes de vandalisme et de dégâts sur le réseau ainsi que l'instabilité permanente du réseau électrique en difficulté les objectifs de qualité et de disponibilité du réseau,
- Etc.

# Résultats obtenus

Sans être exhaustifs, les principaux résultats obtenus aujourd'hui sont:

- ✓ Le travail fait désormais suivant les procédures Qualité,
- ✓ La maîtrise appréciable des outils Qualité: TB, JAM, procédures, revue..., et documentation,
- ✓ L'acceptation et la prédisposition aux critiques constructives,
- ✓ Croissance des PDM, du CA et de la Rentabilité,
- ✓ Bon climat social, meilleur sentiment d'appartenance, agents mieux formés et plus compétents,
- ✓ Un fonctionnement basé beaucoup plus par les processus et non sur les étages hiérarchiques,
- ✓ Excellent comportement en bourse: le titre ONATEL-SA est le plus actif de la BRVM depuis 2013. Une agence de notation américaine vient d'ailleurs de nous consacrer dans le Top 3 des premières entreprises de l'indice spécifique (Standalone), érigé par Morgan Stanley Capital International pour le marché financier de l'UEMOA ( MSCI WAEMU Index),
- ✓ La fierté collective quand les performances produisent des résultats tangibles: Qualité du réseau, Parts de marché, CA, Qualité des prestations, Rentabilité....
- ✓ Meilleure image, meilleur rayonnement,
- ✓ Le développement continu du SMQ: élargissement du périmètre à l'intérieur des processus, création de nouveaux indicateurs, création de nouveaux PS ou scission de PS...
- ✓ La priorité à la satisfaction des attentes et à la résolution des insatisfactions clients,
- ✓ Le concret par la démarche factuelle: oui ou non, si oui, la preuve!
- ✓ La meilleure compréhension de la Responsabilité: rôles et missions claires, indicateurs connus.

# Difficultés rencontrées

13

Les principales difficultés rencontrées sont:

- L'engagement de tous au projet de changement: engager une démarche Qualité = Conduire un projet de changement avec ses 4 étapes: Information/Sensibilisation, Engagement, Adhésion, Appropriation.
- Compréhension de travers: la Qualité comme une activité différente de ce que l'on fait tous les jours; alors qu'il s'agit d'une manière de faire le travail qu'on est sensé faire,
- Les crises sociales: retour en arrière de l'élan d'engagement et de conviction, démobilisation parfois, affaiblissement des acquis: scepticisme des parties prenantes: clients, partenaires, personnel...,
- Le rôle fondamental de l'encadrement de proximité, notamment la facilitation et le **Contrôle**.
- Les audits et revues comme évaluations et rigueurs de résultats,
- Le niveau de travail collaboratif: les PS marchent moins quand les pilotes travaillent seuls,
- L'inscript° systématique des actions d'améliorat° dans le JAM, % de réalisat°, clôture et clôture dans les délais;
- Fiabilité des données, pertinence des actions et la preuve de leur efficacité,
- Le fonctionnement en système pour une performance collective: une entraide nécessaire pour le bonheur de tous. L'efficacité isolée ne garantit pas un bon fonctionnement du système. Une excellente compréhension des interactions entrantes et sortantes est fondamentale.
- L'impact profond des facteurs exogènes dans les performances du Système: actes récurrents de vandalisme sur le réseau, dégâts causés par les engins en chantier, faible couverture et instabilité remarquée de l'énergie électrique,
- Perception client et performances du système.

# Solutions envisagées/en cours

14

- Maintenir la conduite de changement par la communication interne pour éradiquer les pioches de résistances,
- Passer aux e-jam pour permettre une mise à jour et un suivi permanent ainsi que la clôture des actions seulement réalisable par dOQ,
- Étendre les enquêtes clients à toutes les agences,
- Recenser les besoins en accompagnement et les satisfaire,
- Multiplier les audits et les revues de PS,
- Examen des indicateurs et des synthèses des JAM en CODIR,
- Améliorer la communication envers le client lors des incidents graves, maintenir le contact avec lui et proposer suivant les cas des solutions alternatives,
- Suspendre la facturation de la prestation durant toute la durée de la panne,
- Célébrer les meilleurs agents ou meilleures entités dans la démarche Qualité,
- Appliquer les sanctions à toutes les responsabilités engagées.
- Former et recruter encore des auditeurs internes pour améliorer le suivi des PS et entités décentralisées.

***Élément fondamental: l'exemplarité et l'engagement fort de la Direction Générale qui fait tout en Qualité et pousse tous ses collaborateurs à en faire autant.***