

REPUBLIQUE DU SENEGAL



UN PEUPLE UN BUT UNE FOI

**MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT TECHNIQUE
ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE**

INSTITUT MERCURE
MEMBRE DU GROUPE SUP DE CO DAKAR



Rue 3 prolongée x Boulevard de l'Est- Point E -
BP : 21354 Dakar – Sénégal - Tel : 33 859 95
95 Fax: +221 33 823 25 04



7, Ave Faiderbe Dakar-Sénégal
Tél : 338496919Fax : 338215074

**MISSION D'ENTREPRISE POUR L'OBTENTION DE LA LICENCE
PROFESSIONNELLE**

OPTION : FINANCE-COMPTABILITE

THEME :

**ANALYSE DES FONDS PROPRES ET DE L'ENDETTEMENT D'UNE
ENTREPRISE :**

CAS DU COSEC

Présenté par :

Amy Dione

Catherine Yande Dione

Sous la direction de :

M. ADJASSA

Année académique :

2019-2020

SOMMAIRE

INTRODUCTION	1
I. PRESENTATION DE L'ORGANISATION.....	2
II. PRESENTATION DU METIER DIRECTEUR TECHNIQUE	15
III. BILAN ET PERSPECTIVES.....	19
CONCLUSION	20

INTRODUCTION

Au Sénégal, la pêche et l'économie maritime occupent une place importante dans les politiques stratégiques de développement économique et social, par leur contribution significative à l'alimentation de la population, à la création de revenus et d'emplois, ainsi qu'aux exportations.

Dans le cadre du pilotage du secteur, le COSEC a pour mission de définir et de promouvoir une politique de protection des intérêts des exportateurs et importateurs de Sénégal, au regard des problèmes de transport des marchandises par voie de mer. Ainsi les transports jouent un rôle fondamental parce qu'ils influent sur toutes les facettes de l'économie, notamment sur la mobilité de la main-d'œuvre et de l'environnement, sur la mobilité géographique, de la main-d'œuvre et sur les conséquences. Le Cosec prévoit également, la possibilité de recourir à tout financement ou réalisation concourant directement ou indirectement à l'amélioration des conditions du transport maritime

Dans le cadre d'une analyse financière, l'analyse des capitaux propres et de l'endettement est l'une des premières étapes. Cette analyse est relativement simple puisqu'elle consiste à porter un regard sur le passif du bilan.

Néanmoins, avoir une approche juste sur ce sujet nécessite de maîtriser plusieurs règles juridiques et d'orthodoxie financière. L'endettement est la seconde solution dont disposent les entreprises pour financer leur activité. On tient compte dans cette analyse que des dettes financières non liées à l'exploitation de l'entreprise, des dettes fournisseurs, fiscales et sociales sont donc exclues dans cette approche. L'entreprise s'inscrit dans le monde économique ambiant, et son marché dépend en particulier de l'économie des marchés sur lesquels ils travaillent. Grâce à l'obtention de quelques éclaircissements chez un financier de l'entreprise, Cosec a pu creuser sur l'analyse des fonds propres et de l'endettement du Cosec.

I. PRESENTATION DE L'ORGANISATION

1. QUI SOMMES-NOUS ?

Le COSEC a été créée par la loi n°75.51 du 03 avril 1975, conformément aux recommandations de la CNUCED précitées.

En vertu de la loi susvisée, le COSEC est un établissement public à caractère professionnel disposant d'une autonomie juridique et financière.

Cette loi lui assigne la mission de « définir et de promouvoir une politique de protection des intérêts des exportateurs et importateurs du Sénégal au regard des problèmes de transport des marchandises par voie de mer ».

Au-delà de cette mission, de portée générale, la loi met l'accent sur un certain nombre d'objectifs, à savoir :

- La limitation des taux de fret et coûts de transports par mer ;
- La répartition des cargaisons maritimes ;
- La régularité des services maritimes.

Elle prévoit également, la possibilité de recourir à tout financement ou réalisation concourant directement ou indirectement à l'amélioration des conditions du transport maritime.

Le COSEC a subi de nombreuses mutations qui ont abouti à une réorganisation des organes délibérants.

Cette réorganisation intervenue en 1994, s'est traduite par :

- La mise en place d'une Assemblée générale et d'un Conseil d'administration majoritairement composés du secteur privé ;
- La nomination du Directeur général par décret sur proposition du Conseil d'administration, après avis du Ministre de tutelle technique.

Ainsi, la composition de ces organes se présente comme suit :

- ❖ Conseil d'Administration : 12 membres
 - ✓ Privé : 09 membres 75%
 - ✓ Etat : 03 membres 25%
- ❖ Assemblée Générale : 46 membres

- ✓ Privé : 41 membres 90%
- ✓ Etat : 05 membres 10%

2. SECTEUR D'ACTIVITE

Au Sénégal, la pêche et l'économie maritime occupent une place importante dans les politiques stratégiques de développement économique et social, par leur contribution significative à l'alimentation de la population, à la création de revenus et d'emplois, ainsi qu'aux exportations.

Dans le cadre du pilotage du secteur, le COSEC a pour mission de définir et de promouvoir une politique de protection des intérêts des exportateurs et importateurs de Sénégal, au regard des problèmes de transport des marchandises par voie de mer. A cet effet, il met en œuvre des stratégies favorisant des conditions optimales de réception, d'expédition et de réexpédition des marchandises transportées par voie de mer. C'est ainsi que le COSEC doit jouer un rôle central dans l'atteinte des objectifs du programme de modernisation de la marine marchande notamment dans l'exécution des projets de développement, d'équipement et de réhabilitation portuaire.

3. Les Ressources

○ Les Ressources financières

Les principales ressources financières du COSEC sont :

- La subvention de l'Etat au titre de la taxe COSEC ;
- Le bordereau de suivi des cargaisons (BSC),

Le BSC est institué par arrêté ministériel N°4350 du 26 Mai 2008 pour le suivi des cargaisons maritimes et le contrôle des coûts de transport. Ce document regroupe des informations importantes relatives au chargeur, à ses différents cocontractants et à l'opération commerciale. Il est nécessaire pour la déclaration en douane ;

- Les cotisations des membres

La cotisation annuelle de dix mille (10 000) FCFA versée par ses membres (importateurs, exportateurs), est un préalable pour l'obtention de la carte import-export.

➤ Autres ressources

Les autres ressources proviennent de :

- La redevance de la location de la gare maritime de Ziguinchor ;
- La location issue des immeubles de « Carnot » et « Lamine Gueye » ; des entrepôts de « MalikSys » ;
- Les revenus des titres de placement détenus à la BRVM.

➤ **Les ressources humaines**

Le COSEC compte mettre en place, un plan d'actions ambitieux de gestion des ressources humaines, tenant compte de la réorganisation intervenue en 2017, des orientations du Conseil d'Administration et des perspectives dessinées par la nouvelle Direction générale.

Pour cette raison, le COSEC s'active à déployer des outils et des procédures adaptées pour atteindre les meilleurs résultats.

4. Le bilan des réalisations des activités

Les réalisations du COSEC sur les cinq (05) dernières années peuvent être analysées en termes :

- D'études et d'investissements réalisés, aussi bien pour les chargeurs que dans le cadre de l'amélioration des conditions de transport maritime ;
- D'assistance et de promotion des chargeurs.

➤ **En termes d'études et d'investissements**

Les études et investissements réalisés dans la période précitée concernent :

- Le raccordement aux réseaux SENELEC et SDE de 11 complexes frigorifiques de la première phase du programme chaîne de froid de l'Etat du Sénégal avec le Gouvernement indien pour un montant de six cent quatre-vingt-cinq millions (685.000.000) FCFA ;
- L'acquisition du bateau Mame Coumba LAMB pour un coût d'un milliard sept cent quarante-six millions (1.746.000.000) FCFA, dans le cadre de la liaison maritime Dakar-Rufisque ;
- Les études et travaux de construction des chambres de Commerce, d'industrie et d'agriculture de Sédhiou, Kaffrine, Fatick, Matam et Kédougou pour un montant global d'un milliard (1.000.000.000) de FCFA ;

- La contribution au dragage du fleuve Saloum pour rendre opérationnels les navires Aguène et Diambogne sur la liaison maritime Dakar-Foundiougne-Ziguinchor pour un montant de sept cent cinquante millions (750.000.000) FCFA ;
- Les études et travaux de réhabilitation et d'extension de l'embarcadère/débarcadère de Rufisque pour un montant d'un milliard deux cent quatre-vingt-dix-sept millions (1.297.000.000) de FCFA ;
- Les études et travaux de construction d'un bâtiment annexe du COSEC dans le cadre de l'extension des activités du Centre Trainmar, une structure de formation dont la gestion est confiée conjointement au COSEC et à la SNPAD.

➤ **Projets en cours**

Les projets ci-après sont en phase de réalisation :

- La bourse de fret ;
- La construction de projets immobiliers d'habitat au lac rose ;
- Le suivi électronique du trafic de camions de transport de marchandises ;
- L'implication dans le processus d'édition de la lettre de voiture ;
- La mise en œuvre d'une plateforme d'exposition virtuelle permanente ou EVP
- La mise en œuvre d'un incubateur pour mieux assister les toutes petites entreprises
- La construction d'un ensemble immobilier à usage multifonctionnel sur le titre foncier du COSEC sis à l'avenue Lamine Gueye et le siège sur l'avenue Malick Sy ;
- La réhabilitation de l'immeuble du COSEC sis à l'avenue Carnot ;
- L'implication dans la construction de six (06) aires de repos et de stockage en vue d'appuyer la résolution des questions logistiques ;
- La mise en place de soixante-dix (70) conteneurs frigorifiques répartir entre les zones abritant des ports secs et aires de repos ;
- La construction d'entrepôts notamment à Rufisque ;
- La construction de l'aire de transformation des produits halieutiques de Tann ;
- L'acquisition de séchoirs solaires pour les femmes transformatrices de

MBALLING.

○ **En termes d'assistance et promotion des chargeurs**

Les actions relatives à l'assistance et à la promotion des chargeurs, au cours des cinq dernières années, ont essentiellement porté sur :

- Le financement de matériels informatiques et mobiliers de bureau pour les chambres consulaires des régions pour d'un montant de vingt millions (20.000.000) FCFA par chambre ;
- L'appui institutionnel annuel aux chambres de commerce, chambres de métiers du Sénégal et organisations patronales pour cent trente millions (130.000.000) de FCFA, soixante-quinze millions (75.000.000) de FCFA et six cent millions (600.000.000) de FCFA, respectivement ;
- L'appui financier et l'encadrement des chargeurs à l'occasion de leur participation aux foires nationales et internationales pour quatre cent millions (400.000.000) de FCFA par an ;
- L'ouverture de trois (3) bureaux de représentation du COSEC en Inde et en Chine (Guangzhou et Yi wu) pour un montant annuel de cinquante millions (50.000.000) FCFA ;
- La formation des chargeurs sur des thèmes afférents au transport maritime et au commerce international pour un montant annuel de cent millions (100.000.000) FCFA.

5. Analyse de l'environnement institutionnel

a) Diagnostic stratégique

Le but de l'analyse stratégique est de permettre au COSEC de bâtir sa stratégie sur les cinq prochaines années, en identifiant les forces et les faiblesses, les opportunités et les menaces.

L'analyse stratégique comprend le diagnostic interne et le diagnostic externe.

b) Diagnostic interne

➤ Les forces du COSEC

Le COSEC présente des atouts, parmi lesquels, on peut citer :

- **Une longue expérience en matière de politique de défense des intérêts des chargeurs et de négociation des taux de fret.**

Créé en 1975 par la loi 75-51 du 3 avril 1975 qui lui assigne une mission de promotion et de défense des intérêts des chargeurs, le COSEC est l'un des premiers Conseils des Chargeurs à avoir vu le jour après la première Conférence Ministérielle de l'Afrique de l'ouest et du Centre pour les transports maritimes (CMEAOC/TM).

Le COSEC a construit tout au long de ses années d'existence une notoriété prouvée, grâce à ses services de promotion et d'assistance de qualité, bien adaptés aux besoins des chargeurs, mais également à ses contributions à la réalisation d'infrastructures d'envergure nationale.

L'expérience capitalisée dans ses différents domaines d'activité fait de lui un acteur incontournable dans son secteur, notamment en matière de défense des intérêts des chargeurs.

- **Un leadership et une expertise de qualité confirmés au sein de l'UCCA ;**

Le COSEC a toujours joué un rôle important au sein de l'Union des Conseils de Chargeurs Africains (UCCA) en assurant à deux reprises le secrétariat général de cette organisation. Par ailleurs, le COSEC s'est vu confier le projet d'harmonisation des Bordereaux Electroniques de Suivi des Cargaisons (BESC) au sein des conseils des chargeurs africains. De plus, le COSEC a pris activement part à l'élaboration du plan stratégique de l'UCCA. Il est important aussi de signaler que le COSEC, à travers le centre TRAINMAR contribue à la formation et au renforcement des capacités des cadres des conseils des chargeurs africains.

- **Autonomie financière ;**

Le COSEC dispose d'une autonomie financière basée sur les ressources qui proviennent en grande partie de la subvention au titre de la taxe COSEC et des recettes du BESC.

Dans le cadre de la gouvernance financière, ses états financiers sont certifiés et approuvés.

- **Existence d'un patrimoine diversifié ;**

Le patrimoine du COSEC est composé essentiellement de l'immeuble abritant le siège, de deux immeubles de rapport, d'entrepôts secs, de gares maritimes (Ziguinchor et Rufisque), d'un portefeuille d'actions à la BRVM, de deux titres fonciers à Rufisque et au Lac Rose et de divers titres de participations à la SIRN et aux ENSEMA. Ce patrimoine peut servir non seulement de garantie mais aussi contribuer à la diversification des ressources du COSEC.

- **La contribution à l'édification d'un armement national ;**

Le COSEC est actionnaire majoritaire dans le Consortium Sénégalais d'Activités Maritimes (COSAMA) dont il préside le Conseil d'administration et assiste ce dernier dans l'acquisition de bateaux et la construction d'infrastructures d'accostage.

- **Partenariat efficace avec les chambres consulaires, les organisations patronales et autres organismes ;**

Dans le cadre de ses missions, le COSEC accompagne les chambres consulaires, les organisations patronales et autres organismes à travers des appuis budgétaires substantiels mais aussi en finançant divers projets et programmes de ces structures.

- **Existence d'un système d'information performant ;**

Le système d'information du COSEC a été automatisé à travers la mise en place d'un réseau électrique ondulée secouru par un groupe électrogène, une téléphonie sur IP, un réseau informatique et un point d'accès Internet sécurisé. Par ailleurs, le COSEC a procédé à la dématérialisation intégrale du BSC et déployé la bourse de fret à travers les 14 régions du pays. Des applications métiers ont été installées au COSEC pour assurer la disponibilité, la fiabilité et la confidentialité des informations. Enfin, le COSEC dispose d'un portail web régulièrement mis à jour.

- **Bonne politique sociale**

Le COSEC dispose d'un accord d'établissement conformément à l'article L.92 du code du travail qui a pour objet de régir les rapports de travail avec l'ensemble du personnel.

➤ **Les faiblesses du COSEC**

Présentant certes des forces dans son fonctionnement, le COSEC traine également des faiblesses qui peuvent entraver son développement. Il s'agit de :

- **Inadaptation des textes du COSEC ;**

La loi de création et les textes d'application en vigueur sont devenus inappropriés par rapport au développement de l'activité du COSEC, au remplacement du prélèvement

COSEC par une taxe COSEC et aux évolutions du commerce international en cours qui nécessitent un positionnement multimodal du COSEC.

- **Insuffisance des ressources financières, au regard des besoins de financement du COSEC ;**

La subvention reçue de l'Etat sur la taxe COSEC est insuffisante. En principe, le COSEC dans l'exécution de ses missions d'assistance des chargeurs et de transport maritime pourrait souffrir des nouvelles dispositions s'il ne perçoit pas la totalité ou au moins la moitié du

prélèvement avec des rythmes de décaissement maîtrisés. En 2019, seul 12 du prélèvement a été reçu par le COSEC au titre de la subvention.

- **Non maîtrise des taux de fret par les Conseils des Chargeurs ;**

La libéralisation a eu comme conséquence, la difficulté au niveau de la maîtrise des taux de fret qui renchérissent le coût des produits à l'import et créent des contrecoups à l'économie.

6. Diagnostic externe

➤ **Opportunités**

Il y a des opportunités qui s'offrent au COSEC pour l'atteinte de ses objectifs. Elles tournent autour de :

- **Charte africaine de transport maritime ;**

Le Sénégal a ratifié la charte africaine de transport maritime adoptée à Addis Ababa le 15 décembre 1993 qui érige la coopération maritime au rang de priorité absolue. En vue de financer l'activité de leur flotte marchande, les Etats membres pourront solliciter des fonds auprès des organismes africains de financement, notamment la Banque Africaine de Développement (BAD) ou des organisations financières internationales.

L'Union africaine a signé la Charte africaine des transports maritimes qui a pour objectif d'encourager l'utilisation des lignes nationales et régionales au point de leur fournir une protection législative au moyen de lois sur le cabotage qui favoriseront le développement d'opérateurs maritimes nationaux ou régionaux.

- **Règlement de l'UEMOA de mars 2008, relatif au secteur maritime en matière de cabotage ;**

Ce règlement protège le cabotage dans toute la zone UEMOA et favorise le développement d'un armement national en lui donnant l'exclusivité sur l'exploitation des lignes sous régionales.

- **Document de référence en matière de politique économique ;**

Le PSE constitue un document de référence pour les politiques économiques et sociales qui prévoit d'importants investissements dans le domaine des infrastructures et services de transports.

- **Congestion portuaire ;**

La congestion donne une opportunité d'investissement au COSEC par l'acquisition de nouveaux entrepôts.

- **Augmentation des échanges commerciaux ;**

Cette augmentation contribue à l'accroissement des recettes du COSEC qui reposent essentiellement sur la subvention de l'Etat et le BESC.

- **Construction de nouveaux ports ;**

La construction de nouveaux ports contribue au développement des échanges régionaux.

- **Mise en œuvre de la bourse de fret ;**

Ce projet permettra de mettre en relation l'offre et la demande de fret

En outre, il évitera aux transporteurs, un trajet retour sans fret, en contribuant à la diminution des coûts de transport. Il permettra aux chargeurs de sélectionner les meilleures offres de transport.

- **Mise en œuvre de l'incubateur COSEC ;**

Ce projet permettra de mieux assister les chargeurs en insistant sous forme de revolving sur les aspects liés à la formalisation, la formation et le financement ;

- **Mise en œuvre de l'Exposition Virtuelle Permanente ou EVP ;**

Ce projet permettra de rendre visible et accessible les produits de nos chargeurs à travers une plateforme qui prendra en charge toute la chaîne allant de l'exposition à la livraison en passant par la concrétisation du contrat de vente ;

- **Dématérialisation des procédures des opérations du commerce international ;**

Elle contribue à rendre le port de Dakar compétitif, en réduisant les délais d'enlèvement des marchandises.

- **Lettre de voiture**

Le Conseil Sénégalais des Chargeurs (COSEC), dans le cadre de sa politique d'assistance aux chargeurs, a mis en place la bourse nationale de fret du Sénégal qui va jouer le rôle d'interface entre les systèmes de production, de commercialisation, de stockage et de transport des produits. Le COSEC a entamé la phase de déploiement du projet au niveau des Chambres de Commerce du Sénégal qui ont bénéficié d'un important lot de matériel informatique nécessaire à l'exploitation de ce projet. A terme, le contrat de transport entre le chargeur et

le transporteur, sera matérialisé par une lettre de voiture, le Document Unique de Transport (DUT) qui accompagnera la marchandise. La lettre de voiture permettra au COSEC de mieux contribuer à la recherche d'efficacité dans le transport de marchandises.

- **Découverte du pétrole et du gaz dans les eaux du Sénégal.**

Il faudrait que le COSEC se positionne par rapport à l'exploitation, notamment par la création d'une flotte maritime appropriée.

➤ **Menaces**

Dans le contexte de mondialisation, le COSEC fait face à des menaces qui pourront engendrer des conséquences néfastes pour son essor. Il s'agit :

- **Faible maîtrise du taux de fret ;**

La fixation du taux de fret sur la base de la confrontation entre l'offre et la demande, conséquence de la libéralisation intervenue dans les années 90.

- **Défaut de mise en œuvre des recommandations issues des études sur les coûts de passage portuaire et charges connexes ;**

Le défaut de mise en œuvre des recommandations issues des études sur les coûts de passage portuaire et charges connexes fait que le coût de revient de la marchandise est élevé avec comme conséquence la répercussion de ces coûts sur le consommateur final. A terme, les solutions préconisées par l'état peuvent impacter négativement sur le prix du BSC.

- **Baisse des importations et de l'attractivité portuaire ;**

La baisse des importations impacte sur le BSC qui constitue l'une des deux principales ressources du COSEC.

- **Capacité de l'Etat à disposer des ressources du COSEC ;**

L'intervention de l'Etat à disposer des ressources du COSEC entraîne l'instabilité de la programmation budgétaire et d'investissement du COSEC.

Elle résulte des directives de l'Etat de financer des projets qui ne sont pas inscrits dans le programme d'activités annuel du COSEC.

- **Exécution des missions similaires avec l'ASEPEX et le CICES ;**

Conformément aux textes en vigueur, le COSEC, l'ASEPEX et le CICES interviennent dans le domaine de la promotion des exportations. Dans le même temps, le COSEC apporte régulièrement un appui financier à ces structures.

- **La suppression éventuelle du BESC ;**

Les nouvelles menaces sur le BESC ou la suppression éventuelle du BESC suivant la demande de certains chargeurs aura pour conséquence la baisse des recettes du COSEC et une réduction de ses missions, notamment dans le domaine de l'assistance et de la promotion des chargeurs.

- **Le non ratification par l'Etat des règles de Rotterdam**

La convention des Nations Unies sur le contrat de transport international de marchandises effectué entièrement ou partiellement par mer dite « Règles de Rotterdam » a été signée le 23 septembre 2009 à Rotterdam. A ce jour, le Sénégal n'a pas procédé à sa ratification.

7. Enjeux et défis

Les enjeux et défis résultent de la synthèse du diagnostic du cadre institutionnel et juridique du Conseil sénégalais des Chargeurs (COSEC), de son organisation et fonctionnement et du bilan de ses réalisations en termes d'études et d'investissements ainsi que de l'analyse stratégique qui met en exergue les forces, faiblesses, menaces et opportunités.

La réflexion stratégique basée sur les missions assignées au COSEC par les autorités étatiques, sur l'ambition visée par les acteurs clés du socle de valeurs qui devraient fonder les actions à mener vers l'atteinte de l'ambition visée ont permis d'identifier les enjeux et défis du COSEC.

Ainsi, les enjeux suivants ont été retenus :

- La mise en place d'un dispositif d'efficacité opérationnelle de protection des intérêts des exportateurs et importateurs du Sénégal ;
- La mobilisation des ressources du COSEC dans les délais ;
- L'adoption de nouveaux textes législatifs et réglementaires adaptés à l'environnement actuel du COSEC pour plus de célérité.

Eu égard aux enjeux définis, les principaux défis, pour un meilleur pilotage sont, entre autres, les suivants :

- **L'amélioration du cadre institutionnel et réglementaire du COSEC** : les textes du COSEC doivent être adaptés à l'environnement économique et portuaire et au développement actuel des échanges.
- **La consolidation des moyens organisationnels internes de la structure** : le COSEC doit mettre en place une politique de gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences ;
- **L'amélioration du niveau de gestion financière du COSEC** : au regard des besoins de financement du COSEC, il est noté une insuffisance des ressources financières pour la couverture des projets d'infrastructures émanant de l'Etat et du secteur privé, une restriction de l'assiette BESC à la mise en consommation directe alors que le texte sur le BESC concerne d'autres régimes et une faiblesse de la maîtrise des taux de fret par les Conseils des Chargeurs ;
- **L'amélioration de la visibilité et de la notoriété du COSEC** : la phase d'état des lieux a été l'occasion de mener des entretiens avec les différentes parties prenantes du COSEC afin de collecter leur vision et leurs attentes vis-à-vis de l'institution. Il en résulte une nécessité de renforcer les acquis en termes de visibilité et la lisibilité des actions du COSEC afin de réussir à mieux se positionner comme un acteur clé dans le développement de l'économie.
- **L'amélioration du système d'information, avec la mise en place d'un dispositif d'archivage électronique.**

8. ORGANIGRAMME DU COSEC

Le COSEC a subi de nombreuses mutations qui ont abouti à une réorganisation des organes délibérants.

Cette réorganisation intervenue en 1994, s'est traduite par :

- La mise en place d'une Assemblée générale et d'un Conseil d'administration majoritairement composés du secteur privé ;
- La nomination du Directeur général par décret sur proposition du Conseil d'administration, après avis du Ministre de tutelle technique.

Ainsi, la composition de ces organes se présente comme suit :

Le conseil d'Administration avec 12 membres dont 09 membres dans le privé avec 75% et dans l'Etat avec 03 membres avec 25%,

L'assemblée Générale qui constitue 46 membres dont 41 membres dans le privé avec 90% et dans l'Etat avec 05 membres avec 10%.

II. PRESENTATION DU METIER DIRECTEUR TECHNIQUE

Le Directeur Technique ou encore appelé Directeur des Services Techniques, CTO, Chef Technico Office est un encadreur et dirigeant des activités techniques d'une entreprise.

Il examine les besoins à court et à long terme d'une organisation et utilise le capital de l'organisation pour faire des investissements destinés à aider l'organisation à atteindre ses objectifs. Il est le plus haut poste de direction technologique au sein d'une entreprise et dirige le département de technologie ou d'ingénierie.

Travaillant directement en collaboration avec la direction générale, il gère en réalité les ressources et les moyens techniques. Dans certains cas, il peut être conduit à analyser les besoins fonctionnels des clients et à établir des offres de services en réponse à ceux-ci. Précisons que l'exercice de ce poste clé nécessite au préalable plusieurs années d'expérience.

1. LES MISSIONS DU METIER

Le Directeur Technique supervise ainsi l'ensemble des projets d'une entreprise, depuis l'étape de l'avant-vente jusqu'au support. Ses missions sont les suivantes :

Concrètement, il est chargé de mesurer les retours sur investissement (ROI) de la direction des systèmes d'information (DSI) et d'un pôle de la société de services en ingénierie informatique (SSII), selon la structure pour laquelle il travaille.

En fonction des résultats, il définit ou réoriente une nouvelle stratégie d'entreprise en matière d'innovation et donc les projets plus innovants.

Il joue un rôle clé dans la gestion de projets exigeants une certaine efficacité pour accuser de ROI rapides, comme c'est le cas des projets WEB.

Le directeur technique est fréquemment sollicité par la direction générale pour établir des programmes de recherche et de développement (R&D) et apporter des idées quant à de nouveaux produits et de nouveaux procédés.

Dans ce cadre, la direction de l'entreprise met à disposition du directeur des services techniques de vastes ressources techniques afin qu'il développe la plus-value technologique de l'entreprise. Grace à ces moyens, il effectue les investissements nécessaires à une

amélioration des moyens de production. Il s'agit alors d'optimiser les installations industrielles, de créer de nouvelles lignes de production, de former des opérateurs, etc.

Enfin, le directeur technique coordonne le développement des produits toujours en concordance avec la réglementation en matière de qualité de sécurité et d'environnement.

2. LES QUALITES REQUISES POUR DEVENIR DIRECTEUR TECHNIQUE

Le Directeur Technique doit disposer d'une solide formation en technologie physique, tant en théorie et qu'en pratique, notamment en mécanique, en automatisme ou en électricité. La plupart des directeurs techniques sont embauchés alors qu'ils exerçaient sur des projets internet : ils doivent ainsi avoir une connaissance pointue des systèmes d'information de leur cadre juridico-technique. Ils ont de plus le devoir de porter une attention particulière à l'évolution des technologies de l'information et des systèmes multimédia. Par ailleurs, il dispose également de bonnes connaissances quant à la réglementation normative et le droit de la propriété industrielle.

Au-delà de qualités techniques incontournables, le directeur technique doit justifier d'excellentes qualités relationnelles et d'un sens commercial clair. Il interagit quotidiennement avec les ingénieurs de production et les équipes de planification avant d'étudier la validité des objectifs et discerner les éventuels dysfonctionnements. Il est particulièrement à l'aise avec les missions de gestion du personnel, de gestion budgétaire et de pilotage de projets. Il sait écouter, percevoir et interpréter les besoins de ses clients. Cette fonction nécessite par ailleurs une grande disponibilité ainsi qu'une grande mobilité. Les horaires sont relativement étendus et le directeur technique se déplace fréquemment pour assister à des réunions avec les partenaires, des rencontres professionnelles ou encore à des colloques.

3. CARRIERE OU POSSIBILITE D'EVOLUTION

Le métier de directeur technique est un poste de haut niveau hiérarchique, il exige donc de lourdes compétences et de posséder six (6) à dix (10) ans d'expériences.

Le secteur est majoritairement dominé par la gent masculine. Le secteur du développement informatique évolue constamment, secteur encore très jeune, les outils et procédés évoluent chaque année, il est très important d'être flexible, autodidactique pour toujours se former aux nouvelles méthodes, outils, etc.

Il peut rejoindre une direction générale, devenir directeur des systèmes d'information (SI) ou d'un département conseil.

Concernant les évolutions professionnelles, cette dernière peut aspirer à un emploi à fortes responsabilités pour la suite de sa carrière, à la direction générale d'une entreprise, en tant que directeur industriel d'un grand groupe ou directeur de la cellule conseil d'une entreprise notamment.

Cependant ce métier offre de très belles perspectives professionnelles ainsi qu'un niveau de salaire très motivant, même pour un premier poste. De même quelques inconvénients qui sont de lourdes responsabilités qui causeront beaucoup de possibilité de stress et également et une implication totale avec les heures supplémentaires et

4. QUELLE FORMATION EST NECESSAIRE POUR DEVENIR DIRECTEUR TECHNIQUE ?

Il est rare d'accéder au poste de directeur technique au sortir des études. En effet, le métier exige une fine connaissance du terrain, et donc plusieurs années d'expériences (entre 5 et 10ans) en tant que manager ou cadre avant de pouvoir postuler.

Différents cursus de formation (tous au niveau Bac+5) s'offrent à l'aspirant Directeur Technique :

- Diplôme d'écoles d'ingénieurs généralistes,
- Diplôme d'écoles d'ingénieurs spécialisés dans le domaine d'activité de l'entreprise visée,
- Master spécialisé dans le domaine d'activité de l'entreprise visée,
- Diplôme d'école d'informatique

a) **Les avantages et les inconvénients**

Les avantages du métier directeur technique sont diverses. Ainsi en Europe, dans les entreprises qui recrutent pour ce poste, vous pourriez bénéficier de 40 jours de vacances, de 6564 euros de primes, bonnes conditions de travail, d'une participation de l'employeur aux repas, d'une couverture sociale étendue, de services aux salariés, d'un bon comité d'entreprise, gestion de carrière et formation et égalité professionnelle favorisée.

Ainsi les contraintes qui en résultent sont le stress dû aux responsabilités trop lourdes ainsi qu'aux heures supplémentaires et déplacements fréquents dû à une implication totale.

III. BILAN ET PERSPECTIVES

1. BILAN

Le directeur technique occupe un rôle hybride entre l'observateur et le conseiller. Il se distingue donc par un excellent sens de l'observation, de l'analyse et de la synthèse, ainsi que par sa capacité à anticiper les besoins. Curieux et adaptable, il s'intéresse aux tendances, aux nouvelles technologies, et cherche en permanence à leur trouver une application. Ainsi le directeur technique peut s'appuyer au quotidien sur une solide connaissance des normes et législations.

En effet, ses fonctions l'amènent à coordonner le travail des équipes et à l'optimiser. Il propose des projets innovants et établit des programmes de recherche et de développement. Le directeur technique participe également à la conception de nouveaux produits et procédés, en étudiant leur faisabilité technique.

Le métier du directeur technique est exercé en majorité aux seins des entreprises commerciales et industrielles, des secteurs mécaniques, des entreprises électroniques, des entreprises informatiques ou chimiques.

2. PERSPECTIVES

Le métier de directeur technique en résumé, est un métier de haut niveau. Il est appelé à être un professionnel polyvalent et d'être à l'écoute et à échanger avec tous les services de l'entreprise pour en comprendre les besoins particuliers.

Cependant, le secteur du métier de directeur technique est majoritairement dominé par la gente masculine. Le secteur de développement informatique évolue constamment, le secteur encore très jeune, les outils et procédés évoluent chaque années, il est très important d'être très flexible, autodidacte pour toujours se former aux nouvelles méthodes, aux outils et aux processus.

CONCLUSION

Dans le monde d'entier, les entreprises optent pour un système efficient dans tous ses compartiments. Le directeur technique ou directeur des services techniques entre dans cette optique.

Et avec crise du Corvidé 19, il est indéniable que toute personne ou morale minimisera les risques dans toutes les décisions qu'elle prendra. Les entreprises industrielles seront au cœur de certaines grandes reconstructions et sans doute, les directeurs techniques ou les commerciaux y auront un rôle vital. Le challenge sera désormais de combiner tous ces facteurs techniques et psychologiques, à d'autres réalités qui viendront s'ajouter dans les caractéristiques de ce métier déjà très courtisé et qui regorge plusieurs possibilités pour son sociétaire.

A cet effet, Le Conseil Sénégalais des chargeurs (COSEC) dont la mission principale consiste à apporter un soutien multiforme aux opérateurs économiques du Sénégal, se vaut aujourd'hui un laboratoire de réflexion et de proposition de prises de solution que ces derniers rencontrent.

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION	1
I. PRESENTATION DE L'ORGANISATION	2
1. QUI SOMMES-NOUS ?	2
2. SECTEUR D'ACTIVITE.....	3
3. Les Ressources.....	3
4. Le bilan des réalisations des activités.....	4
5. Analyse de l'environnement institutionnel	6
a) Diagnostic stratégique.....	6
b) Diagnostic interne	6
6. Diagnostic externe.....	9
7. Enjeux et défis	12
8. ORGANIGRAMME DU COSEC.....	14
II. PRESENTATION DU METIER DIRECTEUR TECHNIQUE	15
1. LES MISSIONS DU METIER	15
2. LES QUALITES REQUISES POUR DEVENIR DIRECTEUR TECHNIQUE.....	16
3. CARRIERE OU POSSIBILITE D'EVOLUTION	16
4. QUELLE FORMATION EST NECESSAIRE POUR DEVENIR DIRECTEUR TECHNIQUE ?	17
III. BILAN ET PERSPECTIVES	19
1. BILAN	19
2. PERSPECTIVES.....	19
CONCLUSION	20