

**ROYAUME DU MAROC
COMMUNE URBAINE DE CASABLANCA,
MOHAMMEDIA ET AIN HARROUDA
SOCIETE LYDEC**

**APPEL D'OFFRES OUVERT
AOO N°09-2012 - C/S**

Mission d'accompagnement du projet
« **ILTIZAM** » : Refonte des engagements
de service de LYDEC

PIECE N° 2.2

Cahier des Clauses Techniques et Particulières (C.C.T.P)

Mission d'accompagnement du projet « ILTIZAM » : Refonte des engagements de service de Lydec

Sommaire

I- Présentation du projet

- 1- Contexte du projet
- 2- Enjeux du projet
- 3- Objectifs du projet
- 4- Périmètre du projet
- 5- Cible
- 6- Méthodologie
- 7- Organisation du projet
- 8- Résultats et Livrables
- 9- Communication interne
- 10- Calendrier prévisionnel

II- La mission d'accompagnement du projet « ILTIZAM »

- 1- Description de la mission
- 2- Résultats et livrables
- 3- Qualifications requises
- 4- Délais
- 5- Soumission

I- Présentation du projet

1- Contexte du projet

L'amélioration de la qualité de service est un levier essentiel de la politique clientèle de Lydec. Elle s'appuie sur plusieurs démarches, notamment la prise d'engagements de service.

Les engagements de service clientèle, mis en place actuellement en interne, ne sont pas suffisamment évalués avec des outils de mesure et de suivi fiables et pertinents. De plus, ils sont méconnus par nos clients et ne répondent pas nécessairement à leurs attentes.

Ainsi, la Direction Générale lance le projet « **ITLTIZAM** », un projet fédérateur qui consiste à une refonte des engagements de service en cohérence avec les exigences de la certification ISO 9001, la Vision stratégique de 2015 et les attentes des clients, tous segments confondus.

2- Enjeux du projet

L'enjeu majeur du projet est de mobiliser l'ensemble de l'entreprise vers l'amélioration de la qualité de service et la satisfaction de la clientèle. Ainsi, les engagements de service deviendront un élément structurel de la gestion opérationnelle et de la satisfaction de la clientèle.

3- Objectifs du projet

- Actualiser et/ou redéfinir les engagements de service en impliquant tous les acteurs de l'entreprise et en se basant sur les attentes des clients;
- Identifier les engagements de service réalisables à court terme ;
- Mettre en place un processus d'accompagnement pour la réalisation des engagements de service envisageables à moyen et à long terme ;
- Mettre en place un système de mesure et de pilotage des engagements de service,
- Communiquer les engagements de service en interne ;
- Déterminer les engagements de service à destination des clients, tous segments confondus.

4 - Périmètre du projet

Le projet « ILTIZAM » est porté par la Direction Générale, et il concerne l'ensemble des directions métiers et support de Lydec.

5- Cible

Les clients de Lydec, tous segments confondus, et l'autorité délégante.

6- Méthodologie

La méthodologie envisagée se décline comme suit :

A/ La segmentation de la démarche :

La démarche sera segmentée selon 5 grandes activités :

1. **Contact Client** : Pour le 1^{er} contact depuis la demande de branchement ou d'abonnement jusqu'à la mise en service des installations ;
2. **Processus clientèle** : Cycle RFE et réclamations clientèle ;
3. **Engagements Grands Clients** : le contact avec les Grands clients (demande de raccordement jusqu'à la mise en service), le cycle RFE et les réclamations des grands clients.
4. **Fournitures des fluides** : Qualité & continuité de service et réclamations techniques ;
5. **Engagements citoyens** : Qualité des travaux, Eclairage public, etc.

B/ Les pré requis du démarrage du projet:

- Pour adopter des engagements de service qui répondent aux besoins des clients, une écoute des clients externes sera lancée pour identifier leurs attentes vis-à-vis de ces engagements.
- Parallèlement, un diagnostic partiel des engagements de service mis en place en interne par Lydec sera établi par la Direction du Développement de la Performance.
- Les résultats de l'écoute clients, du diagnostic interne et les directives de la Direction Générale vont permettre de dresser une première liste provisoire d'engagements de service concrets (les plus importants). Cette liste, une fois validée par le comité de pilotage, sera utilisée pour débiter la discussion dans toute l'entité.

C/ L'implication et la mobilisation des acteurs internes :

Les engagements de service présentent le fruit du travail de chacun dans l'entreprise, leur définition nécessite une écoute et une implication du personnel. Ainsi, la démarche prévoit l'organisation des ateliers de travail et des forums, par activité, pour mettre à contribution tous les acteurs internes. Les ateliers seront animés par des professionnels adoptant des techniques innovantes d'animation et de mobilisation sociale.

■ Les objectifs des ateliers de travail:

1. Réviser les engagements de service existants en interne : le personnel a une connaissance des forces, faiblesses et points d'amélioration de leur propre entité ;
2. Proposer des nouveaux engagements de service: les opérationnels présentent une mine de renseignements sur les clients, ils ont une idée des priorités des clients, de leurs attentes, de ce qui les déçoit et de ce qu'ils voudraient voir changer ;
3. Déterminer la faisabilité des engagements de service :
 - Identifier les engagements réalisables à court terme et les engagements de service faisables à moyen et long terme, nécessitant la mise en place des plans d'action;
 - Mettre en place des outils de mesure, opérationnels et automatisés, pour le pilotage des engagements de service.
4. Maintenir le rythme engagé en mettant à contribution toutes les entités : Le personnel doit être impliqué afin de s'assurer de son engagement.

■ L'organisation des ateliers de travail:

- Une vingtaine d'ateliers de travail sera organisée, dont 4 ateliers de travail par activité,
- Les ateliers de travail seront composés d'un groupe représentatif de toutes les directions métiers et support,
- Un directeur assure la coordination des ateliers de travail par activité, et chaque atelier sera piloté par un responsable niveau chef de département. Ainsi, l'équipe projet sera composée de 27 personnes.
- Les ateliers de travail mobiliseront environ 200 collaborateurs Lydec.

■ Les forums de restitution:

5 forums seront organisés, un par activité, pour :

- Restituer les conclusions issues du travail des ateliers,
- Apporter de la visibilité aux participants sur l'évolution du projet.

7- Organisation du projet

1. Le comité de pilotage :

Le projet est piloté par un comité composé de :

- Direction Générale et la Direction Opérationnelle,
- Direction des Affaires Juridiques et la Direction des Achets et Marchés,
- Direction du Système d'Information,
- Direction de la Communication et Développement Durable,
- Direction Préfectorale D'Ain Sebaa et Sidi Bernoussi,
- Direction Grands Clients,
- Direction de Développement de la Performance,
- Direction des Ressources Humaines,
- Direction Clientèle.

Une réunion de comité de pilotage se tiendra le mois de Janvier 2012 pour le lancement officiel du projet. Des réunions seront organisées avant chaque forum de restitution pour présenter la synthèse des ateliers et valider les données à restituer. Des réunions supplémentaires peuvent être tenues si besoin.

2. Le chef de projet :

Un chef du projet a été désigné au sein de la Direction Clientèle.

3. L'équipe projet :

Les membres de l'équipe projet seront composés des coordinateurs et des pilotes des ateliers de travail. Leur désignation sera proposée par le chef de projet et validée par le comité de pilotage.

Une fois désigné, le cabinet externe d'accompagnement du projet participera à la démarche de définition des ateliers et la sélection des participants.

Les participants aux ateliers de travail seront proposés par l'équipe projet et validés par leur hiérarchie. Chaque atelier sera constitué d'un nombre représentatif des participants qui occupent des fonctions clés par rapport à l'objet de chaque atelier.

4. Ressources externes :

Le chef du projet sera accompagné d'un cabinet de consultants pour la mise œuvre du projet et la mobilisation des ressources internes. L'appui de la consultance devra permettre l'engagement des acteurs internes dans toutes les phases du projet.

8- Résultats et Livrables :

- Le bilan du diagnostic partiel des engagements de service mis en place en interne,
- La cartographie des attentes des clients en termes d'engagements de service,
- La première liste provisoire des engagements de service,
- La note méthodologique de la mission d'accompagnement du cabinet externe,
- La note de synthèse des ateliers de travail et des forums de restitution,
- Le rapport final des propositions d'engagements de service qui va intégrer le détail de chaque engagement proposé,
- Le scénario de déploiement des engagements de service (actions et moyens, chronologie de mise en oeuvre, les indicateurs du suivi et d'évaluation, le mécanisme de coordination, les facteurs de risque...).
- la liste finalisée des engagements de service à destination des clients, tous segments confondus.

9- Communication interne :

Le plan de communication interne sur le projet sera proposé et réalisé par la Direction de la Communication et le Développement Durable, après validation du comité de pilotage.

10- Calendrier prévisionnel :

ID	Nom de tâche	2011	2012													
		déc	jan.	fév	mar	avr	mai	juin	juil	août	sep	oct	nov	déc		
1	Diagnostic partiel des engagements existants en interne															
2	Ecoute des clients externes															
3	La consultation externe: Appel d'offres															
4	La consultation externe: choix du cabinet															
5	Lancement du projet															
6	Formation de l'équipe projet															
7	Les ateliers de travail et les forums															
8	Réunion du COPIL 1															
9	Réunion du COPIL 2															
10	Réunion du COPIL 3															
11	Réunion du COPIL 4															
12	Clôture du projet															

1 : le diagnostic est réalisé.

7 : Le planning des ateliers de travail sera déterminé avec l'équipe projet et le cabinet de consulting.

II- La mission d'accompagnement du projet « ILTIZAM »

1- Description de la mission

La mission des consultants a pour objet l'accompagnement de Lydec dans le cadre du projet de refonte des engagements de service. L'appui de la consultance, pendant la durée du Marché soit 12 mois calendaires consécutifs compté à partir de la signature du marché, devra permettre l'implication et l'engagement des acteurs internes dans toutes les phases du projet.

Plus spécifiquement, la consultance devra permettre :

- L'appropriation des engagements de service existants en interne et leur évolution,
- L'appropriation de la cartographie des attentes des clients en termes d'engagements de service,
- La mobilisation des acteurs internes autour du projet « ILTIZAM »,
- L'encadrement de l'équipe projet, constituée des pilotes des ateliers de travail;

- Et l’animation des ateliers et des forums de restitution.

Pour la conduite de sa mission, le cabinet devra asseoir sa méthodologie de travail sur une démarche participative, innovante et consensuelle. Cela en proposant des techniques d’animation et des méthodes d’intervention socialement innovantes par rapport aux différentes démarches dans le passé.

N.B : La méthodologie du projet, décrite ci-dessus (chap. I), pourrait être modifiée en fonction de la démarche proposée par le cabinet d’accompagnement.

2- Résultats et livrables :

Le cabinet travaillera sous la coordination de la Direction Clientèle et du chef de projet. Il assurera la réalisation des tâches suivantes :

- Préparation d’une note méthodologique détaillée du programme d’accompagnement innovant qui décrit le cadre et les résultats attendus de la mission (approche, objectifs, axes de travail, présentation des outils/techniques d’animation et de mobilisation, cadencement/déroulement des ateliers, résultats/livrables,...);
- Encadrement et formation des animateurs (pilotes des ateliers) par rapport à l’approche choisie;
- Organisation technique des ateliers ;
- Animation et facilitation des ateliers et des forums de restitution ;
- Rédaction des rapports des ateliers et des forums ;
- Préparation de la liste finalisée des propositions d’engagements et les pistes de déploiement (avec le détail de chaque engagement proposé, les actions et moyens, les indicateurs du suivi et d’évaluation, les facteurs de risque).
- Rédaction du document finalisé des engagements de service à destination des clients, tous segments confondus.

- **Livrables attendus :**

- Une note méthodologique de la mission, et l’approche méthodologique proposée par le cabinet externe ;
- Les supports de formation de l’équipe projet ;
- Des notes de synthèse des ateliers de travail ;
- Les rapports de restitution des forums ;

- Un rapport final des propositions d’engagements de service et leurs pistes de déploiements ;
- Liste finalisée des engagements de service à destination des clients, tous segments confondus;
- Rapport de fin de mission.

Il est à noter que chaque livrable sera validé par le comité de pilotage du projet et le chef du projet.

3- Organisation des consultants

L’équipe des consultants, dédié à cette mission d’accompagnement, pourrait être organisé comme suit :

- Un chef de projet,
- Un consultant senior par activité,
- Des consultants juniors sous la responsabilité de chaque consultant senior.

4- Qualifications requises

- Cabinet spécialisé en conseil d’entreprises en management et accompagnement du changement ;
- Expérience prouvée de pilotage des projets sociaux ou des actions de mobilisation sociale (Références des projets à caractère et périmètre similaire);
- Expertise fonctionnelle et l’expérience de l’animation et cadrage des ateliers de travail.

5- Délais:

- Le délai de réalisation du marché sera de 12 mois calendaires consécutifs à compter de la signature du marché.

6- Soumission

Les dossiers de soumission des candidatures comporteront :

- Les axes de la démarche méthodologique proposée,
- Le planning de réalisation prévisionnel ;
- Les références du cabinet (Références des projets à caractère et périmètre similaire);
- Le nombre et la composition de l’équipe des consultants affectés à ce projet,
- Les CV détaillés des consultants mettant en relief l’expérience liée aux objectifs et résultats attendus de la mission et se rapportant aux qualifications requises.

Pour l'Ingénieur Conseil (*) mention manuscrite « Lu et Accepté »**Nom****Qualité****(*)****Le**