

Rédiger une offre de conseil !

Caractéristiques de l'outil :

Nature de l'outil: Modèle d'établissement d'une offre de conseil, permettant de répondre de façon structurée à la demande d'un client.

Pour l'exemple,

- le mandataire (client) est la Division Recherche et Développement, rattachée au Département des finances)
- et le mandant (le consultant) est le cabinet Les Consultants Associés.

L'offre s'articule en 7 étapes et aborde les thématiques suivantes :

- Base de l'offre
- Notre compréhension du mandat
- Notre approche méthodologique
- Le déroulement du mandat
- Votre Equipe des Consultants Associés
- Nos honoraires
- Les Consultants Associés, bref descriptif

Date de conception : 2006

Objectifs : Proposer à un junior consultant un modèle d'offre de conseil.

Public-cible : Consultants, indépendants, mandants occasionnels ou de transition.

Soutien: Le concepteur du questionnaire se tient à votre entière disposition pour vous aider à adapter le support et à développer un outil adapté à votre situation (contact: Stéphane Haefliger, stepcom@bluewin.ch, 00 41 79 742 67 81).

Copyright 2006 ProLitteris et Stéphane Haefliger, CH 8033 Zürich

Stéphane Haefliger
Sociologue
Boulevard de Grancy 27
1006 Lausanne

Tél. perso: 021 617 31 55

Mobile: 079 742 67 81

E-Mail: stepcom@bluewin.ch

Offre pour l'accompagnement
de la démarche Qualité Totale
initiée par la
Division Recherche et Développement
(rattachée au Département des finances)

Lausanne, le 20 mars 2012

Votre contact chez
LES CONSULTANTS ASSOCIÉS
Stéphane Haefliger
079 742 67 81
stepcom@bluewin.ch

Personnel / Confidentiel

Madame Yvonne Cavernone
Responsable Qualité Totale
Division Recherche et Développement
Département des Finances
Av. Jean-Luc Perrin 38
1211 Genève 2

Lausanne, le 20 février 2012

Concerne : Offre pour l'accompagnement de votre démarche qualité

Madame la Cheffe d'Unité,

En réponse à votre appel d'offres du 27 janvier dernier, nous avons le plaisir de vous remettre notre proposition d'intervention.

Vous trouverez ci-après notre offre détaillée. Nous nous permettons d'attirer votre attention sur deux de ses caractéristiques essentielles :

1. **Une approche pragmatique et situationnelle.** Dans les phases d'accompagnement des équipes de projet, nous vous proposons d'allouer à chaque Correspondant qualité un "chèque-temps" d'assistance et de conseil.

Cette approche

- oblige le consultant, comme les acteurs de terrain à une plus grande efficacité,
- permet une meilleure maîtrise du budget global,
- enfin responsabilise les chefs d'équipes qui pourront faire appel à nous en fonction de leurs besoins concrets.

2. **Une expérience reconnue du Conseil au Secteur public.** Votre équipe des CONSULTANTS ASSOCIÉS bénéficie d'une expérience concrète dans plusieurs mandats similaires au vôtre. Trois d'entre eux sont développés dans la présente offre (page 10). Nous avons également été amenés à évaluer la gestion par contrat de prestations au sein de diverses Administrations cantonales et nous sommes conscients des enjeux de ce mode de gestion.

Nous sommes naturellement disposés à développer oralement notre compréhension de la problématique ainsi que notre approche méthodologique.

Il va de soi que nous restons à votre entière disposition pour tout renseignement complémentaire (Stéphane Haefliger, 079 742 67 81 – stepcom@bluewin.ch).

En vous souhaitant une bonne réception de la présente et dans l'attente de nouvelles de votre part, nous vous prions de croire, Madame la Cheffe d'Unité, à l'assurance de notre considération.

LES CONSULTANTS ASSOCIÉS

Stéphane Haefliger

Table des matières

1.	Bases de l'offre	p. 1
2.	Notre compréhension du mandat	p. 2
2.1.	Les objectifs du mandat	p. 2
2.2.	Les 4 rôles de votre équipe	p. 3
3.	Nos approches méthodologiques	p. 4
3.1.	Nos principes d'accompagnement	p. 4
3.2.	Nos méthodologies de travail	p. 5
4.	Le déroulement du mandat	p. 6
4.1.	Les étapes du mandat	p. 6
4.2.	La planification et le suivi du mandat	p. 8
5.	Votre équipe des Consultants Associés	p. 9
5.1.	Responsable du mandat	p. 9
5.2.	Mandats de référence	p. 10
6.	Nos honoraires	p. 11
6.1.	Estimation du temps consacré au mandat	p. 11
6.2.	Notre base tarifaire et nos honoraires	p. 12
7.	Les Consultants Associés	p. 13
7.1.	Notre organisation	p. 13

1. Bases de l'offre

Le cabinet LES CONSULTANTS ASSOCIÉS a été invité -en date du 27 janvier 2012- à répondre à un appel d'offres émis par la Division Recherche et Développement (Dpt des Finances). Il nous a été demandé de déposer une offre de service d'ici au 23 février 2012.

La présente offre -selon le souhait de la Cheffe de projet- est l'expression de notre méthodologie d'accompagnement et de mise en oeuvre du projet. Lors de la réalisation du mandat, nous privilégierons une approche pragmatique et situationnelle, qui réponde aux attentes et besoins concrets des différents acteurs impliqués dans la démarche.

Notre proposition se base spécifiquement sur 3 sources détaillées dans le tableau ci-dessous:

	<i>SOURCES</i>	<i>COMMENTAIRES</i>
1	Analyses documentaires	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Lecture du cahier des charges reçu le 29 janvier 2012 <input type="checkbox"/> Analyse des quatre bases légales définissant les missions de la Division RD <input type="checkbox"/> Lecture des rapports de gestion 1998 à 2012 de la Division RD obtenus sur le site http://www.RD-DeptFin.ch <input type="checkbox"/> Lecture de la brochure de présentation de la Division RD et du Memento des principes de gestion de la RD
2	Analyse détaillée de la demande	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Un entretien téléphonique avec Mme Yvonne Cavernone, Cheffe de Projet
3	Connaissance du Secteur public	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Notre connaissance approfondie du Secteur public, de sa complexité et de ses enjeux <input type="checkbox"/> Nos mandats récents en lien étroit avec le projet

2. Notre compréhension du mandat

2.1. Les objectifs du mandat

La Division RD bénéficie depuis 1999 d'une Gestion par Mandat de prestations et Enveloppe Budgétaire (GMEB).

Dans le cadre de ce nouveau mode de fonctionnement, la Division RD a initié une démarche Qualité Totale visant à améliorer la satisfaction de ses clients externes et internes. Cette démarche a été évaluée de manière extrêmement positive en automne 2011 (96% de clients satisfaits ou très satisfaits).

Cette démarche est aujourd'hui renforcée par le souhait de la Division RD de lancer un projet qui devrait s'étendre sur une année (mars 2011-mars 2012) et poursuivre les **4 objectifs** suivants :

	OBJECTIFS DU PROJET	COMMENTAIRES
1	Identifier des pré-projets d'amélioration de la qualité des prestations par Unité	<ul style="list-style-type: none"> ❑ Assistance - coaching à la mise en place d'équipes de projet ❑ Identification des pré-projets d'amélioration <ul style="list-style-type: none"> ○ une démarche participative sera privilégiée ○ un co-diagnostic sera posé avec les teams ○ les pré-projets seront identifiés, définis, et cadrés avec l'aide des CONSULTANTS ASSOCIÉS afin que le Comité de gestion du projet puisse procéder à leur priorisation
2	Sélectionner les projets prioritaires	<ul style="list-style-type: none"> ❑ Assistance à la sélection d'un à deux projets par Unité <ul style="list-style-type: none"> ○ par le Comité de gestion du projet, dirigé par Mme Yvonne Cavernone, Membre du Comité de Direction de la Division RD et Cheffe du projet ○ ainsi que par la Direction de la Division RD
3	Mettre en œuvre les projets prioritaires	<ul style="list-style-type: none"> ❑ Conduite des projets sélectionnés <ul style="list-style-type: none"> ○ par les équipes de projet ○ et sous la direction de Mme Cavernone
4	Dresser un bilan du projet	<ul style="list-style-type: none"> ❑ Co-évaluation critique des projets ainsi de leurs impacts mesurables

Une vision cohérente d'avenir

La Division RD devra certainement faire face, à l'avenir, à de nouvelles exigences en terme de flexibilité du travail et en terme d'organisation. Seuls les projets qui s'inscrivent dans cette dynamique ainsi que dans la stratégie d'avenir de la Division RD devraient être mis en œuvre.

2.2. Les 4 rôles de votre équipe

	QUATRE NIVEAUX D'INTERVENTION	NATURE	RÔLES DES CONSULTANTS ASSOCIÉS
1	<i>Au niveau du Comité de gestion de projet</i>	<i>Soutien</i>	<ul style="list-style-type: none"> ❑ Soutenir activement Mme Cavernone dans ses rôles de Cheffe de projet et de Directrice du Comité ❑ Présenter au Comité un reporting régulier de l'état d'avancement des travaux ❑ Accompagner le Comité dans ses décisions ❑ Préparer la communication interne avec le Comité ❑ Participer avec le Comité et les Correspondants qualité au bilan final

2	<i>Au niveau des Correspondants qualité</i>	<i>Coaching de proximité</i>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Soutenir activement les Correspondants dans leurs rôles de Chefs d'équipe <input type="checkbox"/> Anticiper et gérer avec les Correspondants les résistances <input type="checkbox"/> S'assurer avec les Correspondants de l'avancement des travaux et de leur reporting régulier
3	<i>Au niveau des Equipes de projet</i>	<i>Formation et Animation</i>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Former les équipes à nos concepts, méthodologies et instruments en matière de qualité de service afin de mettre en place une base de travail commune <input type="checkbox"/> Accompagner de manière consensuelle les équipes dans l'identification des projets d'amélioration <input type="checkbox"/> Soutenir activement les équipes dans la réalisation des projets sélectionnés
4	<i>Au niveau des Prestations</i>	<i>Méthodologie et Force de proposition</i>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Soutenir en matière de méthodologies de travail <ul style="list-style-type: none"> o le Comité de projet o les Correspondants qualité o et les équipes de projet <input type="checkbox"/> Enrichir les réflexions <ul style="list-style-type: none"> o de la Cheffe de projet o du Comité de projet o des Correspondants qualité o et des équipes de projet <input type="checkbox"/> Apporter un regard externe <ul style="list-style-type: none"> o sur le fonctionnement des équipes o sur les résultats des travaux o sur l'expérience globale (bilan)

3. Nos approches méthodologiques

3.1. Nos principes d'accompagnement

Notre équipe de consultants accompagnera votre projet en tant que facilitatrice et vous offrira :

1	<i>...du pragmatisme</i>	<p>Nous privilégions une approche et une attitude orientées résultats</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ démarche participative et consensuelle ■ vif désir d'aboutir à des résultats concrets ■ respect des délais impartis
----------	--------------------------	--

	<i>...de l'efficacité</i>	<p>Nous mettrons un point d'honneur à respecter les délais et les budgets impartis</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ mise à disposition d'un chèque-temps d'assistance et de conseil pour chaque Correspondant qualité ■ utilisation des heures de conseil selon les besoins des équipes de projets ■ reporting des heures consommées par les équipes au Comité de pilotage
2	<i>...une communication permanente</i>	<p>Nous accorderons une importance primordiale à la communication</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ contacts permanents avec la Cheffe de projet et le Comité de projet ■ grand soin apporté à la préparation avec le Comité de la communication interne du projet ■ reporting régulier de l'avancement des travaux des équipes à la Cheffe de projet et au Comité
3	<i>...des méthodologies avérées</i>	<p>Notre équipe de consultants est rompue aux méthodologies d'animation de groupes de réflexion et de projet</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ expérience reconnue d'accompagnement de grands projets transversaux au sein des administrations publiques ■ techniques d'animation originales et participatives
4	<i>et une connaissance approfondie de la GMEB !</i>	<p>Nous avons évalué en 2002 la gestion par contrats de prestations au sein de plusieurs Administrations cantonales</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ haut degré de connaissance des enjeux de ce mode de gestion ■ identification des facteurs-clefs de réussite ■ conscience des résistances possibles

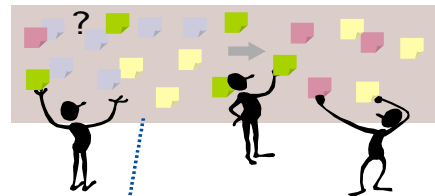
3.2. Nos méthodologies de travail

Nos méthodes d'animation ont pour but d'impliquer les acteurs-clés de manière interactive, dynamique et participative. Nous vous présentons deux exemples ci-dessous.

Nous procédons principalement par le biais de deux outils de base: le "**brown paper**" et l'**analyse de processus**.

Le **Brownpaper** permet de créer une dynamique et de visualiser les idées de chacun

- ⊙ **Méthode participative...**
 - ⊙ Chacun apporte ses idées
 - ⊙ Réel travail d'équipe
- ⊙ **...créant une dynamique constructive...**
 - ⊙ Les gens se déplacent et interagissent
- ⊙ **...et permettant de concentrer les énergies**
 - ⊙ Les idées et inputs sont visualisés sur un support commun



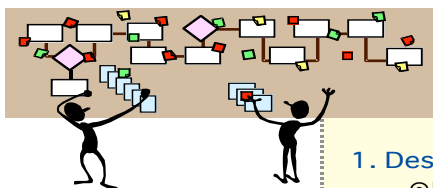
- Post-it**
- ⊙ **Mobiles et flexibles**
-> déplacer, regrouper, ajouter, enlever
 - ⊙ **Différentes couleurs**
-> différencier des thèmes/des secteurs

La salle se trouve transformée en véritable

Analyse et optimisation des processus et prestations délivrés

Nous déroulons les prestations et processus actuels puis futurs sur "brown paper". Cette technique permet également de recenser les différents documents utilisés dans le déroulement d'un processus ou dans la réalisation concrète d'une activité et d'en apprécier la qualité.

L'**analyse de processus** brown paper permet d'analyser et d'optimiser un processus avec les acteurs concernés



0. Phase préliminaire

- ⊙ Délimiter clairement le processus
- ⊙ Identifier tous les acteurs concernés

1. Description de l'état actuel

- ⊙ Dessiner le processus complet sous sa forme actuelle
- ⊙ Se mettre d'accord sur le processus tel qu'il se déroule actuellement, y compris les documents utilisés
- ⊙ Indiquer les forces et faiblesses et les idées d'amélioration

2. Définition du processus futur

- ⊙ Elaborer et redessiner le nouveau processus ensemble
- ⊙ Toutes les personnes concernées sont impliquées- si nécessaire en plusieurs groupes

3. Elaboration d'un plan d'action pour la mise en oeuvre

3 étapes

4. Le déroulement du mandat

4.1. Les étapes du mandat

Dans le cadre du présent mandat, nous vous proposons de procéder selon les **12 étapes** suivantes :

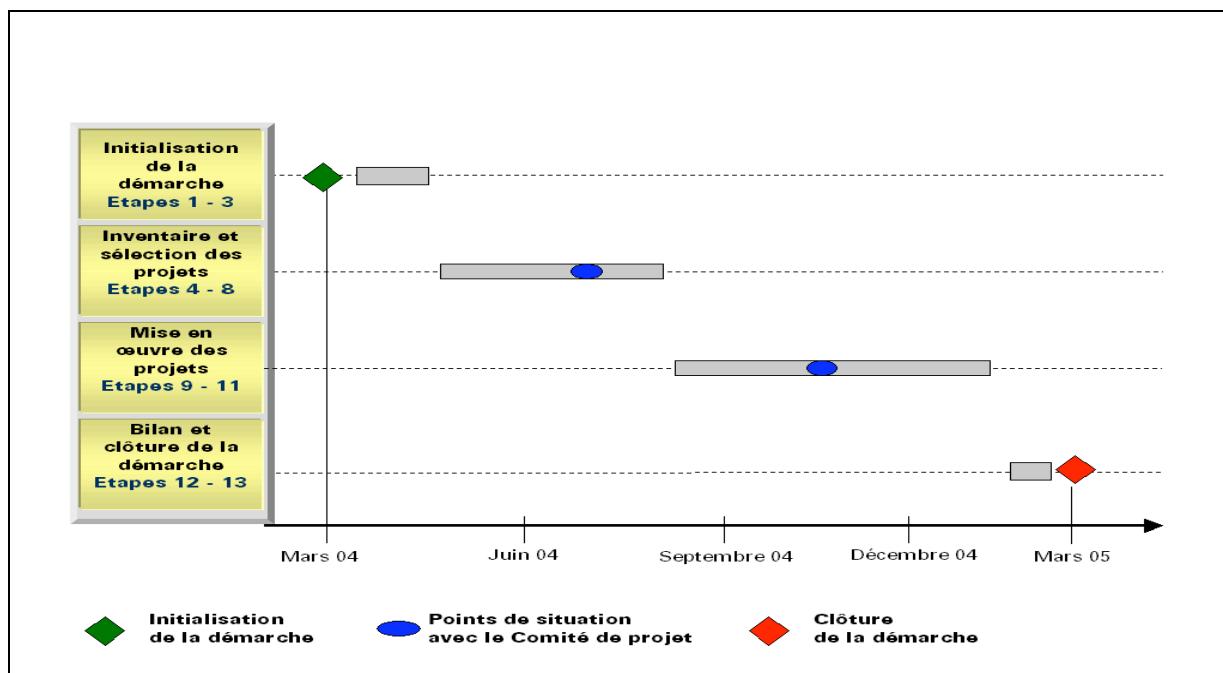
	<i>ETAPES</i>	<i>DEROULEMENT ET METHODOLOGIE</i>
1	Intialisation de la mission avec le Comité de gestion du projet	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Recueil et étude par LES CONSULTANTS ASSOCIÉS de toutes les informations et documents nécessaires à la réalisation de la mission <input type="checkbox"/> Définition précise des attentes de la Cheffe de projet et du Comité de projet <input type="checkbox"/> Mise en discussion de la méthodologie d'intervention proposée <input type="checkbox"/> Planification globale de l'intervention et des points de situation prévus
2	Kick-off meeting avec le Comité de gestion du projet et les Correspondants qualité	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Brève présentation des CONSULTANTS ASSOCIÉS et de leur rôle <input type="checkbox"/> Présentation de la démarche globale et des méthodes d'intervention <input type="checkbox"/> Prise de rendez-vous avec les 8 Correspondants qualité
	Préparation des Workshops	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Entretien bilatéral par LES CONSULTANTS ASSOCIÉS avec chaque Correspondant qualité avec l'objectif de préparer les Workshops <input type="checkbox"/> Présentation des outils de conduite du projet (animation de Workshops, reporting, format des livrables)
4	Co-animation des Workshops	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Animation de 8 Workshops participatifs destinés à recenser les pré-projets d'amélioration des prestations et des services <input type="checkbox"/> Soutien par LES CONSULTANTS ASSOCIÉS des 8 Correspondants qualité dans leur rôle de chefs d'équipes <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> appui méthodologique aux équipes <input type="checkbox"/> points de comparaison externe <input type="checkbox"/> Rédaction d'un inventaire exhaustif
5	Point de situation avec le Comité de gestion du projet	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Présentation par LES CONSULTANTS ASSOCIÉS et les Correspondants qualité des pré-projets identifiés au Comité de gestion du projet <input type="checkbox"/> Ajustement éventuel de la planification <input type="checkbox"/> Préparation de la sélection des projets et de sa communication à la Direction

	ETAPES	DEROULEMENT ET METHODOLOGIE
6	Sélection des projets par le Comité de gestion du projet	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Proposition par LES CONSULTANTS ASSOCIÉS de critères de sélection au Comité de gestion du projet <input type="checkbox"/> Soutien dans le processus de sélection <input type="checkbox"/> Préparation de la communication des projets retenus (Direction + collaborateurs)
7	Planification et Communication des projets sélectionnés	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Communication par la Cheffe de projet et le Comité avec le soutien des CONSULTANTS ASSOCIÉS <ul style="list-style-type: none"> o des projets retenus, o des raisons de leur sélection o des modalités de leur mise en œuvre o et de la planification prévue
8	Accompagnement et coaching phase I	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Accompagnement régulier des équipes de projet par LES CONSULTANTS ASSOCIÉS <input type="checkbox"/> Information régulière à la Cheffe de projet et au Comité de gestion de projet
9	Point de situation avec le Comité de gestion de projet	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Reporting formel de l'avancement des projets par les Correspondants qualité et LES CONSULTANTS ASSOCIÉS <input type="checkbox"/> Actions de communication si nécessaire
10	Accompagnement et coaching phase II	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Poursuite de l'accompagnement des équipes de projet par LES CONSULTANTS ASSOCIÉS <input type="checkbox"/> Information régulière à la Cheffe de projet et au Comité de gestion de projet <input type="checkbox"/> Recueil des expériences positives et négatives liées à la mise en œuvre des projets
11	Bilan global avec le Comité de gestion du projet	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Présentation des résultats du projet global par les Correspondants qualité et LES CONSULTANTS ASSOCIÉS au Comité <input type="checkbox"/> Rédaction d'un rapport de synthèse de la démarche et de ses résultats <input type="checkbox"/> Préparation d'une communication à la Direction et à l'interne <input type="checkbox"/> Communication à la Direction et à l'interne par le Comité
12	Clôture de la mission	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Evaluation qualitative des prestations de votre équipe des CONSULTANTS ASSOCIÉS <input type="checkbox"/> Discussion finale et clôture du mandat

4.2. La planification et le suivi du mandat

Planification

Nous vous proposons la planification suivante, qui sera établie de manière définitive lors de l'initialisation de la mission avec le Comité de gestion du projet.



Suivi des projets

Tableau de bord à l'intention du Comité de gestion du projet

Dans l'optique de tenir le Comité de gestion du projet régulièrement au courant de l'avancement des travaux des équipes de projet, nous vous proposons un outil de reporting simple qui prendra la forme du tableau ci-dessous :

Reporting global du projet (exemple)						
	Equipe de projet	Correspondant qualité	Avancement des travaux	Outils et documents produits	Degré de finalisation	Heures Consultants
1	Unité RH	Mme Y	<input type="checkbox"/> 2 pré-projets identifiés - Demandes de formation par les collaborateurs - Traitement des offres spontanées <input type="checkbox"/> L'équipe réalise un état de la situation au sein de l'Unité <input type="checkbox"/> La prochaine séance est fixée au X 2004	Catalogue de formation Liste de cours Référentiel de compétences	40%	2

5. Votre équipe LES CONSULTANTS ASSOCIÉS

5.1. Responsable du mandat

Stéphane Haefliger (1965)
Sociologue, Associé



*Stéphane Haefliger est à
votre disposition aux
numéros de téléphone
suivants:*

079 742 67 81

*ou par email:
stepcom@bluewin.ch*

- **FORMATIONS.** Titulaire de 5 diplômes universitaires (Lausanne, Genève, Paris et Québec), Stéphane Haefliger est sociologue du travail et des organisations; il a également obtenu un DESS en Psychosociologie des organisations de l'Université Paris VII.
- **EXPÉRIENCES.** Tout d'abord Adjoint du DRH puis du DG de la Banque cantonale vaudoise durant 4 ans, il a notamment pris la responsabilité -en tant que consultant interne- du projet clé "Qualité de Service" et a collaboré à la définition du nouveau concept d'accueil de la clientèle (conception d'espaces commerciaux, audit de la correspondance interne et externe, accueil téléphonique, gestion des conflits, orientation client) concrétisé aujourd'hui.
- **ADMINISTRATION.** Par la suite Conseiller personnel de la Cheffe du Département de l'Economie vaudois -Madame la Conseillère d'Etat Jacqueline Maurer Mayor- il s'est impliqué dans la conduite de plusieurs projets liés à la réforme de l'Administration cantonale vaudoise dont l'implantation de l'évaluation des performances des collaborateurs et la gestion départementale par objectifs.
- **ENSEIGNEMENT ET RECHERCHE.** Stéphane Haefliger est Chargé de cours depuis 1998 au sein du MBA-HEC de l'Université de Lausanne. Il y enseigne la Gestion des Ressources Humaines, la Conduite du Changement et la Communication.

5.2. Mandats de référence

Votre équipe LES CONSULTANTS ASSOCIÉS bénéficie d'expériences récentes et concrètes dans la conduite de projets similaires à la démarche que vous avez initiée.

Nous vous présentons ci-dessous une synthèse de **trois mandats** qui ont été réalisés ces derniers mois par MM Haefliger et son team.

1. Réorganisation d'une politique de Ressources humaines

Accompagnement d'une Institution académique de rayonnement international dans l'amélioration de sa politique de Ressources humaines

La Direction Générale a fait appel à nous afin de soutenir une réflexion collective impliquant des acteurs de tous niveaux hiérarchiques, dans le but de réorganiser et d'optimiser sa politique de Ressources humaines. Les objectifs du mandat étaient les suivants :

- Soutien et animation de 8 groupes de travail, dirigés chacun par un haut responsable de l'Institution
- Reporting régulier à la Direction des Ressources humaines
- Elaboration de la communication interne et à la Direction générale de l'avancement et des résultats du projet global

2. Analyse de relations au travail

Amélioration des relations de travail entre les Conseillers d'Etat et les Chefs de Service d'un canton romand

Le Conseil d'Etat nous a mandatés afin d'accompagner 9 projets, tous liés à la qualité des relations entre dirigeants du Service public, de manière très pragmatique et concrète, en donnant les impulsions nécessaires. Les objectifs du mandat étaient les suivants :

- Assistance à l'identification au sein de 9 groupes de travail de pistes d'amélioration des conditions de travail
- Assistance à la mise en œuvre des projets d'amélioration retenus, dont la qualité des relations fonctionnelles entre les Conseiller d'Etat et les Chefs de Service, la qualité de vie au travail des cadres dirigeants de l'Administration et la qualité de la formation continue des Chefs de Service

3. Audit organisationnel

Accompagnement d'une réflexion visant à améliorer le fonctionnement administratif du Service Recherche et Développement (Marché public)

Le Service RD nous a confié la mission d'assister les acteurs dans un projet visant à optimiser toutes les activités du service liées à son fonctionnement administratif, quels qu'en soient les acteurs et le lieu, dans les domaines des finances, de la gestion des ressources humaines, de l'informatique et de la logistique. Les objectifs du mandat étaient les suivants :

- Animation, durant une année, de 2 groupes de travail réunissant les dirigeants des Institutions rattachées au Service RD
- Participation et reporting régulier à une Equipe de projet et à un Comité de pilotage
- Rédaction d'un rapport de 60 pages identifiant 3 scénarios concrets d'amélioration de la marche administrative du Service assortis de plans d'actions

6. Nos honoraires

6.1. Estimation du temps consacré au mandat

	<i>ETAPES</i>	<i>NOMBRE DE JOURS</i>
1	Initialisation de la mission avec le Comité de gestion du projet	1
2	Kick-off meeting avec le Comité de gestion du projet et les Correspondants qualité	1
3	Préparation des Workshops	5
4	Co-animation des Workshops	6
5	Point de situation avec le Comité de gestion de projet	1
6	Sélection des projets par le Comité de gestion du projet	2
7	Planification et Communication des projets sélectionnés	1
8	Accompagnement et coaching phase I	15
9	Point de situation avec le Comité de gestion du projet	1
10	Accompagnement et coaching phase II	15
11	Bilan global avec le Comité de gestion de projet	1
12	Clôture de la mission	1
Total		50 jours/homme

6.2. Notre base tarifaire et nos honoraires

Au vu de l'ensemble du travail à réaliser, ce mandat devrait mobiliser environ 50 jours/homme selon la planification exposée ci-dessus.

Répartition des heures de conseil pour les équipes de projet

Notre expérience montre que les projets de la nature du mandat se révèlent souvent très chronophages en terme d'heures de conseil.

Afin de cadrer économiquement la démarche et de respecter votre budget, nous vous proposons (dans les étapes 5, 9 et 11, soit l'accompagnement des équipes de projet) d'allouer à chaque Correspondant qualité un "**chèque-temps**" **d'assistance et de conseil** (environ 25 heures) dont il pourra disposer en fonction de ses besoins et de ceux de son équipe.

Un reporting détaillé des heures dédiées à chaque équipe de projet sera remis régulièrement au Comité de gestion de projet.

Coût global

A raison d'un tarif journalier moyen de CHF 2'500.-, l'accompagnement de votre projet devrait nécessiter un coût global de CHF 125'000.- (hors TVA, 7,6%). Les frais de secrétariat et les débours sont compris.

Afin de démontrer concrètement notre intérêt à réaliser cet important mandat, nous vous proposons de réaliser ce mandat pour un montant de CHF 100'000.- (hors TVA, 7,6%), frais de secrétariat, déplacements et débours compris (soit un tarif journalier de CHF 2'000.-).

Dans le cas où le mandat dépasserait le budget-temps prévu (50 jours), tout dépassement serait facturé, avec l'accord du mandant, au tarif journalier précité.

Nos honoraires seront facturés après chaque point de situation avec le Comité de gestion du projet, en fonction de l'avancement des travaux et en accord avec vous.

Disponibilité et compétences de votre équipe LES CONSULTANTS ASSOCIÉS

Nous sommes prêts à initier le projet à la date de votre convenance.

Outre le consultant présenté dans la présente offre, nous serons en mesure de mobiliser les spécialistes suivants :

	Co-équipiers	Formation	Position	Compétences
1	Minar Zomay	Avocat	Responsable du Secteur public LES CONSULTANTS ASSOCIÉS	Membre de plusieurs commissions cantonales dans le domaine des assurances sociales, de l'emploi et de la formation
2	Marc-Jean Icwik	Expert comptable	Senior Manager	Spécialiste AVS
3	Andreas Gottweiler	Réviseur informatique	Associé	Spécialiste de la gestion du risque informatique

7. LES CONSULTANTS ASSOCIÉS

7.1. Notre organisation

LES CONSULTANTS ASSOCIÉS est une société réticulaire, présente en Suisse depuis 1980 et détenue par 10 associés actifs dans l'entreprise. Elle est active dans toute l'Europe.

L'activité principale des CONSULTANTS ASSOCIÉS consiste en un soutien fiduciaire et de conseil aux entreprises. Notre société a également développé des compétences reconnues en matière de Conseil au Secteur public et aux Organisations à but non-lucratif

En Suisse romande, nous disposons de 5 bureaux à Genève, Lausanne, Fribourg, Neuchâtel et Berne. Ces bureaux, regroupent environ 50 professionnels, qui collaborent de manière totalement intégrée.

LES CONSULTANTS ASSOCIÉS est certifiée ISO 9001. Nous disposons en conséquence de procédures de gestion de projet détaillées, garantissant un contrôle de la qualité constant. Nos collaborateurs sont contrôlés et évalués sur leur capacité à respecter les principes de la Qualité Totale.

