

Appel d'offres ouvert
Sur offre des prix N° 60/RFM/2018

OBJET :

*La Réalisation d'une Étude d'Organisation de
l'Administration de la Région de FES-MEKNES*

CAHIER DES PRESCRIPTIONS SPECIALES

La Réalisation d'une Étude d'Organisation de l'Administration de la Région de FES-MEKNES

Le présent marché est passé par Appel d'offres ouvert passé en vertu de l'article 16, paragraphe 1 alinéa 2, et de l'article 17 paragraphe 3 alinéa 3 du décret n° 2-12-349 du 8 Jomada I 1434 (20-03-2013) relatifs aux marchés publics ;

ENTRE

Monsieur le président du conseil Régional de Fès -Meknès, agissant au nom et pour le compte de la Région de FES-MEKNES.

D'UNE PART

ET

1. Cas d'une personne morale

- M.....en qualité
- Agissant au nom et pour le compte de.....en vertu des pouvoirs qui lui sont conférés.
- Au capital social.....Patente n°
- Registre de commerce de.....Sous le n°
- Affilié à la CNSS sous n°
- Faisant élection de domicile au
- Compte bancaire n° (RIB sur 24 positions).....ouvert auprès de.....

Désigné ci-après par « Consultant » ou « titulaire » :

D'autre part

IL A ETE ARRETE ET CONVENU CE QUI SUIIT

2. Cas de personne physique

- M.....
- Agissant en son nom et pour son propre compte.
- Registre de commerce deSous le n°
- Patente n° Affilié à la CNSS sous n°
- Faisant élection de domicile au
- Compte bancaire n°(RIB sur 24 positions).....ouvert auprès de.....

Désigné ci-après par « Consultant » ou « titulaire » :

D'autre part

IL A ETE ARRETE ET CONVENU CE QUI SUIIT

3. Cas d'un groupement

Les membres du groupement soussignés constitués aux termes de la convention(les références de la convention)..... :

- Membre 1 :

M.qualité

Agissant au nom et pour le compte de.....en vertu des pouvoirs qui lui sont conférés.

Au capital social Patente n°

Registre de commerce deSous le n°

Affilié à la CNSS sous n°

Faisant élection de domicile au

Compte bancaire n°(RIB sur 24 positions).....ouvert auprès de.....

- Membre 2 :

(Servir les renseignements le concernant)

.....
.....

- Membre n :

.....
.....

Nous nous obligeons (conjointement ou solidairement, selon la nature du groupement) ayant

M..... (prénom, nom et qualité) en tant
que mandataire du groupement et coordonnateur de l'exécution des prestations, ayant un compte bancaire
commun sous n° (RIB sur 24 positions)..... ouvert auprès de

.....

Désigné ci-après par « Consultant » ou « titulaire » :

D'autre part

IL A ETE ARRETE ET CONVENU CE QUI SUIV

Contenu :	4
ARTICLE 1: OBJET DE L'APPEL D'OFFRES	6
ARTICLE 2 : CONTEXTE ET OBJECTIFS DE LA PRESTATION	6
ARTICLE 3 : REFERENCES AUX TEXTES GENERAUX	7
ARTICLE 4 : CONSISTANCE DE LA PRESTATION	8
<i>Mission 1 : Cadrage et planification du projet</i>	8
<i>Mission 2 : Étude de l'existant</i>	9
<i>Mission 3 : Définition des objectifs stratégiques et leur déclinaison en portefeuille de projets</i>	11
<i>Mission 4 : Élaboration de l'organisation cible</i>	11
<i>Mission 5 : Mise à jour, élaboration et mise en place des nouvelles procédures de gestion en adéquation avec la nouvelle organisation cible</i>	13
<i>Mission 6 : Définition d'une politique de gestion des ressources humaines</i>	14
<i>Mission 7 : Définition d'un système de pilotage de la performance</i>	15
ARTICLE 5: DOCUMENTS CONSTITUTIFS DU MARCHE	7
ARTICLE 6 : VALIDITE ET DELAI DE NOTIFICATION DE L'APPROBATION DU MARCHE	16
ARTICLE 7 : CHANGEMENT DU PERSONNEL	17
ARTICLE 8 : SUIVI D'EXECUTION DU MARCHE	17
ARTICLE 9 : PRESENTATION DES DOCUMENTS	18
ARTICLE 10 : DELAI D'EXECUTION	18
ARTICLE 11 : ORDRE DE SERVICE	19
ARTICLE 12 : PENALITES POUR RETARD	19
ARTICLE 13 : RECEPTION PROVISoire	19
ARTICLE 14 : MODALITES DE PAIEMENT	19
ARTICLE 15: CAUTIONNEMENT, RETENUE DE GARANTIE	20
ARTICLE 16 : DROIT DE TIMBRE ET D'ENREGISTREMENT	20
ARTICLE 17 : NANTISSEMENT	20
ARTICLE 18: CONDITIONS DE RESILIATION DU MARCHE	21
ARTICLE 19: ELECTION DU DOMICILE	21
ARTICLE 20 : ASSURANCE ET RESPONSABILITE	21
ARTICLE 21: REGLEMENT DES DIFFERENDS ET LITIGES	21
ARTICLE 22: CARACTERE ET REVISION DU PRIX DU MARCHE	21

ARTICLE 23 : NATURE DES PRIX.....	21
ARTICLE 24 : SOUS-TRAITANCE.....	22
ARTICLE 25: MESURES COERCITIVES	22
ARTICLE 26 : LUTTE CONTRE LA FRAUDE ET LA CORRUPTION.....	22
ARTICLE 27: SECRET PROFESSIONNEL ET CONFIDENTIALITE.....	22
ARTICLE 28 : BORDEREAU DES PRIX ET DECOMPOSITION DU MONTANT GLOBAL	24

ARTICLE 1: OBJET DE L'APPEL D'OFFRES

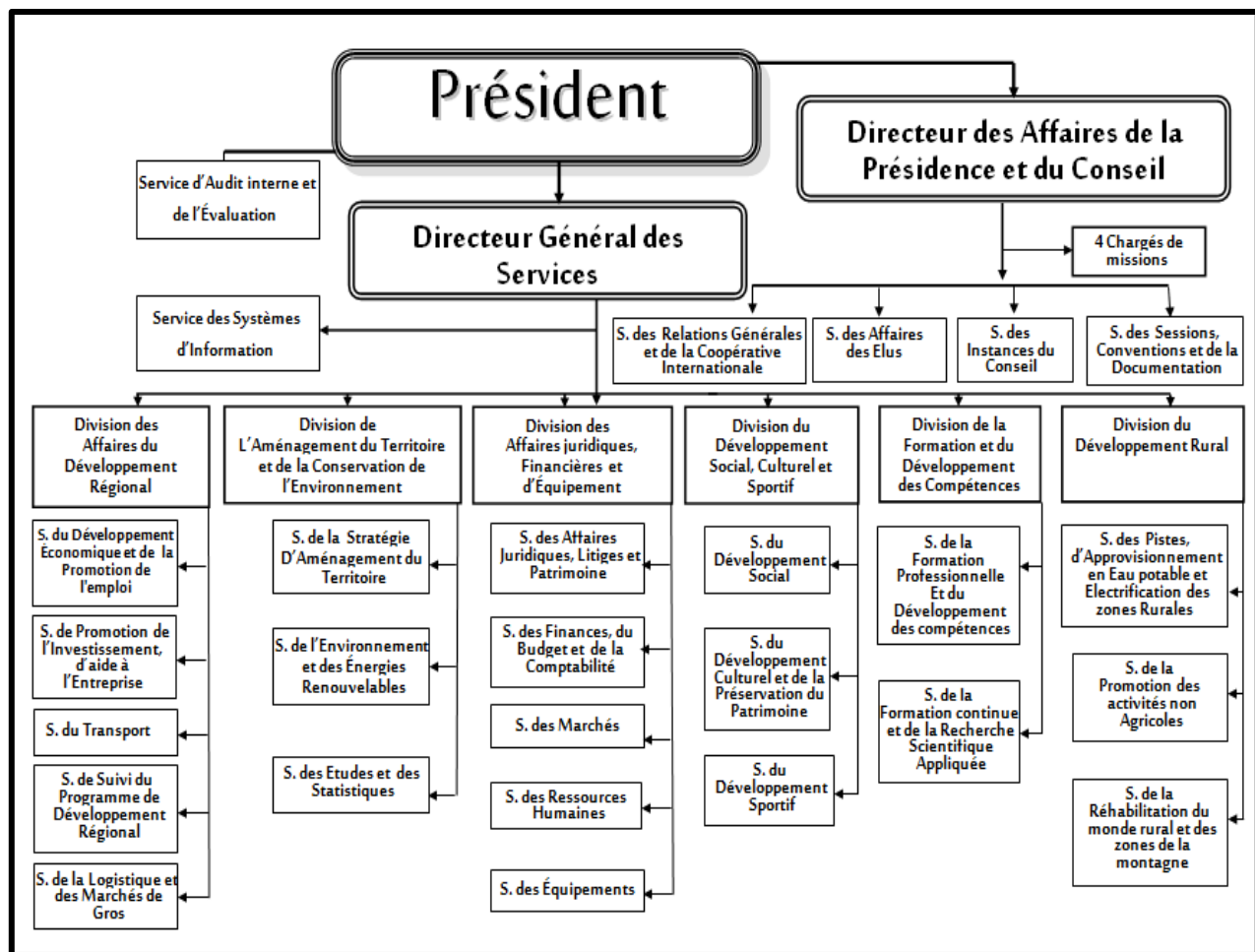
Le présent appel d'offres a pour objet: **La Réalisation d'une Étude d'Organisation de l'Administration de la Région de FES-MEKNES.**

ARTICLE 2 : CONTEXTE ET OBJECTIFS DE LA PRESTATION

L'administration de la région de FES-MEKNES, ayant comme attributions principales la préparation, l'exécution et le suivi des projets de la région (Loi organique 111-14 relative aux régions), est confrontée actuellement à une forte croissance en termes de projets lancés par la région de FES-MEKNES et qui dépassent 140 projets au titre des années 2016 et 2017.

Ainsi, la croissance du nombre de projets à réaliser par la région et les recrutements lancés et à venir posent le défi de l'adaptation de l'organisation avec cette situation et l'adoption de méthodes modernes de gestion afin de répondre efficacement à ces nouveaux défis.

Ci-dessous l'organigramme actuel de l'Administration de la région :



En vue de s'inscrire dans une nouvelle dynamique, la Région de FES-MEKNES lance la présente étude pour engager un vaste programme de restructuration de son système de gestion qui vise une mise à niveau de son système d'organisation, un renouvellement de ses méthodes de travail et éventuellement la refonte de cette organisation et de ses processus.

Les objectifs visés de cette prestation sont :

- La définition des enjeux et des objectifs de performance de la Région et l'identification des orientations stratégiques et leurs déclinaisons en un portefeuille de projets ;
- La définition d'une organisation cible et d'une feuille de route pour sa mise en œuvre. Le but étant de disposer de structures organisationnelles pertinentes et de compétences adéquates par rapport aux orientations stratégiques arrêtées ;
- La mise en place du référentiel de gestion à travers le dimensionnement des effectifs et le cadrage des missions et des fonctions.
- La mise en place d'une politique de gestion des ressources humaines ;
- La définition d'un système de pilotage de la performance et de suivi des projets.

ARTICLE 3: DOCUMENTS CONSTITUTIFS DU MARCHÉ

Les pièces constitutives du marché issu du présent appel d'offres sont celles énumérées ci-après dans l'ordre de priorité indiqué au cahier des clauses administratives générales applicables aux marchés de travaux passés pour le compte de l'État (CCAG-EMO) :

1. L'acte d'engagement ;
2. Le présent cahier des prescriptions spéciales (CPS) ;
3. Bordereau des prix global et décomposition du montant global ;
4. Le cahier des clauses administratives générales applicables aux marchés de Services portant sur les prestations d'études et de maîtrise d'œuvre (CCAG-EMO), approuvé par le décret n°2-99-1087 du 29 moharrem 1429 (4 mai 2000).

En cas de contradiction ou de différence entre les pièces constitutives du marché, ces pièces prévalent dans l'ordre où elles sont énumérées ci-dessus.

Par le fait même de la signature de l'acte d'engagement, le contractant est réputé avoir lu et accepté les conditions et clauses prévues au présent CPS ainsi que celles prévues par les autres pièces rendues contractuelles par ce même document.

ARTICLE 4 : REFERENCES AUX TEXTES GENERAUX

Le titulaire du marché reste soumis aux textes législatifs et réglementaires en vigueur et notamment :

- Décret n° 2-12-349 du 8 jourmada I 1434 (**20-03-2013**) relatifs aux marchés publics ;
- Dahir n° 1.15.83 du 20 ramadan 1436 (**07 juillet 2015**) portant promulgation de la loi organique n°: 111-14 du relative aux régions ;
- Le Décret n° 2.17.449 en date du **23 Novembre 2017 relatif** à la comptabilité publique des régions et de leurs groupements
- Le dahir n° 1-03-194 du 14 Rajeb 1424(11 septembre 2003) portant promulgation de la loi n°65-99 relative au code du travail ;
- Décret n° 2-16-344 **du 22-07-2016** fixant les délais de paiement et les intérêts moratoires relatifs aux commandes publiques ;
- Arrêté du Chef du Gouvernement n° 3-302 du 27 **novembre 2015** fixant les règles et les **conditions de révision des prix des marchés publics** ;
- La loi n°112.13 du 29 rabii II 1436 (**19 février 2015**) relative au nantissement des marchés publics ;
- Arrêté du ministre de l'économie et des finances **n°1872-13 du 4 Chaabane 1434 (13/06/2013)** relatif à la publication des **documents dans le portail des marchés publics**.

- Le décret n° 2-99-1087 du 29 moharrem 1421 (4 mai 2000) approuvant le cahier des clauses administratives générales applicables aux marchés d'études exécutés pour le compte de l'État tel qu'il a été modifié et complété ;
- La loi n° 30.85 relative à la taxe sur la valeur ajoutée promulguée par le dahir n° 1-85-347 du 7 rabii II 1406 ;
- Tous les textes réglementaires ayant trait à ce marché rendus applicables à la date de signature du marché.

Le prestataire devra se procurer ces documents s'il ne les possède pas et ne pourra en aucun cas exciper de l'ignorance de ceux-ci et se dérober aux obligations qui y sont contenues.

ARTICLE 5 : CONSISTANCE DE LA PRESTATION

L'étude se décline en quatre phases regroupées dans le tableau suivant :

Phase 1	Cadrage du projet, Diagnostic de l'organisation actuelle et Ajustement de l'Organisation à Court terme.
Phase 2	Définition des Orientations stratégiques et élaboration de l' Organisation cible .
Phase 3	Réalisation d'un référentiel de procédures en adéquation avec la nouvelle organisation cible.
Phase 4	Définition d'une politique de gestion des ressources humaines et d'un système de gestion et de pilotage de la performance.

Phase 1: Cadrage du projet, Diagnostic de l'organisation actuelle et Ajustement de l'Organisation à Court terme.

Cette phase est constituée de deux missions :

1. Cadrage et planification du projet.
2. Étude de l'existant.

Mission 1 : Cadrage et planification du projet

Avant le lancement de l'étude, le prestataire se focalisera sur la définition de l'organisation et du périmètre du projet, la planification détaillée de la conduite de l'étude et la mobilisation des principaux intervenants à travers notamment les tâches suivantes :

- Cadrage des objectifs et des résultats attendus de cette étude ;
- Définition de l'organisation du projet ;
- Collecte des informations et de la documentation nécessaire pour une meilleure prise en connaissance de :
 - La mission et la finalité de la Région, ainsi que la réglementation applicable,
 - Ses secteurs d'activités et ses champs d'action,
 - Ses valeurs et sa culture,
 - Son historique et ses enjeux,
 - Ses particularités et ses contraintes.
- Définition des instances de suivi et de pilotage du projet ;
- Élaboration du planning détaillé de réalisation du projet;

- Constitution des équipes du prestataire et celles du Conseil de la Région dédiées aux différentes phases de réalisation du projet ;
- Tenue de la réunion de cadrage et de lancement du projet.
- Les facteurs clés de réussite de l'étude, ainsi que les risques potentiels.

Livrables attendus :

- Compte rendu de la réunion de lancement ;
- Support de présentation de la réunion de lancement ;
- Note de cadrage ;
- Plan de Management du Projet (PMP).

Mission 2 : Étude de l'existant

Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> • Réaliser un diagnostic de l'organisation de l'Administration de la Région afin d'identifier les principaux dysfonctionnements et pistes d'amélioration pour la réalisation des objectifs stratégiques définis selon les dimensions : gouvernance, organisation, processus, ressources humaines, système d'information... ; • Apprécier la capacité de l'Administration de la Région à réaliser sa mission avec les ressources actuelles. • Déterminer les avantages et les inconvénients de l'existant.
Liste des activités principales à réaliser	<ul style="list-style-type: none"> • Recueillir et analyser l'ensemble de la documentation disponible : documentation relative à l'organisation, aux processus clés, documentation juridique... • Passer en revue les différents aspects organisationnels suivants : <ul style="list-style-type: none"> ◦ Les missions de la région ; ◦ Les objectifs remplis par la structure existante en terme de politique générale de gestion ; ◦ Les structures organisationnelles existantes (Métiers et support) ; ◦ La dimension des emplois et des postes ; ◦ Les systèmes de motivation des acteurs ; ◦ Les modes de management utilisés (stratégie, pilotage et management des Hommes) ; ◦ Les mécanismes facilitant et freins ; ◦ Les dysfonctionnements au niveau fonctionnel ; ◦ Les dysfonctionnements au niveau opérationnel ; • Valider la cohérence entre ces différents aspects. • Mener des entretiens avec les différentes entités pour approfondir l'analyse de l'organisation actuelle. ; • Évaluer le mode de fonctionnement de la région selon les volets suivants : <ul style="list-style-type: none"> ◦ Organisation : Analyse des rôles et responsabilités, revue du

	<p>dimensionnement des effectifs par entité opérationnelle, évaluation de l'exhaustivité des fonctions existantes dans l'organisation, évaluation des modes de répartition des tâches, identification et évaluation des mécanismes de coordination existants.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Processus : Évaluation de la maîtrise des processus et des risques de contrôle interne. ○ Ressources humaines : Analyse de la répartition des ressources et évaluation globale des compétences par rapport aux objectifs de l'Administration de la Région. ○ Systèmes de pilotage : évaluer le système de pilotage des activités de l'Administration de la Région : <ul style="list-style-type: none"> ➤ Identification des forces, des faiblesses, des problèmes et des insuffisances (Analyse SWOT); ➤ Identification des éléments clés que l'Administration de la Région doit utiliser pour améliorer sa performance et avancer dans la réalisation de ses objectifs ; ➤ Identification et évaluation des mécanismes de coordination et de suivi existants ; ➤ Autres activités selon la méthodologie proposée par la prestation.
--	--

Livrables attendus :

- Rapport de diagnostic organisationnel décrivant les :
 - Objectifs remplis par la structure existante ;
 - Structures organisationnelles existantes ;
 - Modes relationnels entre les acteurs ;
 - Systèmes de motivation des acteurs ;
 - Modes de management utilisés ;
 - Mécanismes facilitant et freins ;
 - Causes des dysfonctionnements au niveau fonctionnel ;
 - Causes des dysfonctionnements au niveau opérationnel ;
 - Synthèse des Points forts et des axes d'améliorations.
- Recommandations **Pvs** des différentes réunions du comité de pilotage ;
- Support de présentation du rapport de diagnostic.

Phase 2: Définition des Orientations stratégiques et élaboration de l'Organisation cible.

Cette phase est constituée de deux missions :

3. Définition des Orientations stratégiques et leur déclinaison en portefeuille de projets.
4. Élaboration de l'Organisation cible.

Mission 3 : Définition des objectifs stratégiques et leur déclinaison en portefeuille de projets

Il s'agit de définir un plan de restructuration fixant les enjeux ainsi que les orientations stratégiques du conseil de la Région et planifiant leur concrétisation à travers l'élaboration d'une feuille de route, et ce en conformité avec les engagements de la région (Stratégie gouvernementale, Programme de Développement Régional PDR, chantiers structurants).

Ce plan de restructuration se définit à travers :

- L'identification des enjeux du conseil de la Région et leur traduction en objectifs stratégiques ;
- La déclinaison de ces objectifs en orientations stratégiques ;
- L'identification des leviers à actionner pour matérialiser ces orientations.

La feuille de route de mise en œuvre du plan de restructuration devra être établie de sorte qu'elle puisse identifier **l'ensemble des projets à mettre en œuvre** à travers la formalisation d'une fiche par projet comportant les éléments suivants :

- Objectifs du projet (objectifs stratégiques, résultats attendus) ;
- Description des différentes composantes du projet ;
- Identification des responsabilités ;
- Évaluation des moyens humains et financiers requis ;
- Planning de mise en œuvre ;
- Identification des entités impliquées par projet ;
- Indicateurs de surveillance et performance ;
- Interdépendance avec les autres projets et éventuels pré-requis ;
- Analyse des facteurs clés de succès et risques inhérents aux différents projets identifiés.

L'ensemble des projets seront ainsi consolidés sous la forme d'un portefeuille de projets correspondant au plan de restructuration.

Livrables attendus :

- Un Rapport synthétisant :
 - Les enjeux de la région et leurs traductions en objectifs stratégiques ;
 - Déclinaison de ces enjeux en orientations stratégiques ;
 - Les leviers pour matérialiser ces orientations.
- Le plan de restructuration défini et le portefeuille de projets à mettre en œuvre à court, moyen et long termes ainsi que les fiches projet.

Mission 4 : Élaboration de l'organisation cible

<i>Objectif</i>	Conception du modèle organisationnel cible et des modalités de son déploiement
<i>Liste des activités principales à réaliser</i>	<ul style="list-style-type: none">• Dresser, en fonction des résultats des phases précédentes, une cartographie des activités de l'Administration de la Région décrivant :<ul style="list-style-type: none">◦ Les activités opérationnelles découlant de la nouvelle vision stratégique,◦ Les activités support,

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Les activités de pilotage et de suivi de la réalisation de la nouvelle vision stratégique. • Identifier les opportunités d'amélioration et les changements à apporter à l'organisation et au niveau des ressources humaines ; • Réaliser une étude de benchmarking avec des structures similaires ; • Établir des scénarii d'organisation cible et la déclinaison des scénarii proposés ; • Faire valider un choix organisationnel par le comité de pilotage; • Présenter l'organisation cible retenue avec sa déclinaison en organigramme ; • Établir les fiches de fonctions et les exigences rattachées en compétences mettant en évidence la fréquence des tâches et les livrables au titre de chaque tâche de façon à rendre ces fiches gérables et utilisables dans un contexte de management par l'influence ; • Réaliser un audit des effectifs permettant de dégager les besoins de reconversion, de formation et de recrutement ; • Décliner les étapes et les projets de mise en œuvre de l'organisation cible ; • Qualifier les projets de la feuille de route selon leur priorité et leur difficulté ; • Ordonnancer l'ensemble des projets de la feuille de route en tenant compte du niveau de mobilisation des ressources internes, des contraintes d'investissement, des interdépendances et des interférences entre projets.
--	--

Livrables attendus :

- Rapport décrivant l'Organisation cible:
 - L'architecture générale de la nouvelle organisation,
 - Une étude comparative des différents choix organisationnels,
- Manuel d'organisation incluant :
 - L'organigramme général,
 - Fiches de description des missions et des responsabilités de chaque entité,
 - Les fiches de postes couvrants l'ensemble des fonctions.
- Estimation quantitative et qualitative des besoins RH ;
- Pvs des différentes réunions du comité de pilotage ;
- Feuille de route et fiches de projets.

Phase 3: Réalisation d'un référentiel de procédures en adéquation avec la nouvelle organisation cible

Cette phase est constituée de la mission suivante :

5. Mise à jour, élaboration et mise en place des nouvelles procédures de gestion en adéquation avec la nouvelle organisation cible

Mission 5 : Mise à jour, élaboration et mise en place des nouvelles procédures de gestion en adéquation avec la nouvelle organisation cible

Conformément aux dispositions de l'article 245 de la loi organique 111-14, et en cohérence avec les éléments définis dans les missions précédentes, le prestataire devra diagnostiquer les procédures de gestion existantes, identifier les améliorations à y apporter et identifier les nouvelles procédures de gestion à rédiger et les formaliser.

Cette mission comporte les deux étapes suivantes :

Étape 1 : Diagnostic du système de gestion actuelle

Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnostiquer les procédures existantes; • Identifier les améliorations à y apporter; • Améliorer les procédures existantes; • Identifier les nouvelles procédures de gestion à rédiger ;
Liste des activités principales à réaliser	<p>1- Diagnostic du système documentaire actuel et identification des besoins en terme de procédures</p> <ul style="list-style-type: none"> • Collecte documentaire de l'existant ; • Revue des procédures existantes ; • Analyse du taux de couverture des pratiques par les procédures et identification des procédures à élaborer ; • Analyse du taux d'application des procédures ; • Analyse de la pertinence des procédures actuelles et identification des améliorations à y apporter; • Identifier les besoins d'informatisation et faire des recommandations sur le futur SI ; <p>Cette étape sera réalisée par le biais d'analyses documentaires et d'audits terrain.</p> <p>2- élaboration du plan d'actions de mise à niveau du système documentaire</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proposition de la structure documentaire • Proposition de la charte graphique • Recensement des nouvelles procédures à rédiger, des procédures à fusionner, des procédures à supprimer, etc. • Identification des améliorations à apporter aux procédures existantes; • Désignation des groupes de travail pour la mise à niveau des procédures existantes et pour la création des documents ;

Livrables attendus :

- La liste des procédures existantes
- Le rapport d'évaluation des procédures existantes
- La liste des nouvelles procédures de gestion à élaborer
- Recommandations sur le futur SI
- Plan d'action de mise à niveau du manuel des procédures

Étape 2 : Élaboration des nouvelles procédures de gestion

Objectifs	Rédiger les nouvelles procédures de gestion
Liste des activités principales à réaliser	<p><i>Animation des groupes de travail qui prendront en charge de:</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Rédiger les nouvelles procédures;• Mettre à niveau les procédures à améliorer;• Rédiger la procédure de gestion documentaire qui fixe les règles de création, modification, validation, diffusion des procédures; <p><i>Une attention particulière sera portée à maintenir une cohérence entre les responsabilités inhérentes aux acteurs des procédures et celles figurant au niveau des fiches de postes.</i></p> <p><i>Pour chaque procédure à formaliser, les consultants procéderont de la manière suivante :</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Animer le groupe de travail pour recueillir les éléments de base nécessaires à la rédaction de la procédure;• Identifier les points de contrôle au niveau de chaque procédure;• Formaliser la procédure sur la base des éléments recueillis;• Compléter les informations, si nécessaire, par des entretiens individuels avec les acteurs concernés;• Faire valider les procédures;• Accompagner les acteurs dans la mise en place de la procédure ;

Livrables attendus :

- Le manuel des procédures de gestion regroupant l'ensemble des procédures et intégrant un guide précis d'utilisation ;
- Le manuel de gestion.

Phase 4: Définition d'une politique de gestion des ressources humaines et d'un système de pilotage de la performance.

Cette phase est constituée de deux missions :

6. Définition d'une politique de gestion des ressources humaines.
7. Définition d'un système de pilotage de la performance.

Mission 6 : Définition d'une politique de gestion des ressources humaines

Objectif	Définir les processus de gestion des Ressources Humaines RH ainsi que les différentes composantes de la politique de gestion des RH au sein de l'Administration de la Région. Pour certains volets, il s'agira également de lancer la mise en place des nouvelles pratiques recommandées.
Liste des activités principales à	<ul style="list-style-type: none">• <u>Gestion des compétences</u> : il s'agit de définir les outils de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.• <u>Formation continue</u> : le prestataire devra proposer un processus

réaliser	<p>d'élaboration et de suivi du plan de formation continue. Il accompagnera également le service en charge à l'élaboration du plan de formation de l'Administration de la Région pour la période à venir : identification des besoins en formation des collaborateurs, formalisation des termes de référence relatifs aux différentes actions de formation et planification des actions de formation.</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Système de suivi de la performance</u> : le prestataire devra définir le système de suivi de la performance des collaborateurs à travers la mise en place d'un processus d'évaluation et de détermination de la performance. • <u>Refonte des autres processus</u> : cette phase intègre également la refonte des processus de gestion des ressources humaines : <ul style="list-style-type: none"> ○ Gestion de la paie ; ○ Gestion des recrutements ; ○ Gestion des organismes sociaux ; ○ Autres processus à définir en concertation avec le maitre d'œuvre. • <u>Conduite de changement</u> : Le prestataire sera tenu également d'élaborer un plan de migration et de conduite du changement assurant la mise en place effective et adéquate du scénario cible. Il est à noter que le prestataire doit organiser une journée d'information au profit du personnel et des responsables des entités et ce afin de présenter les résultats définitifs de l'étude.
----------	--

Livrables attendus :

- Rapport relatif à la nouvelle politique des RH définissant :
 - Le système de Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences ;
 - Le système de mesure de la performance ;
 - Le mode de gestion de la formation continue.

Ce rapport devra également fournir les sous rapports suivants :

- Le plan de migration et de conduite du changement ;
- Le plan de formation continue de l'année à venir ;
- Le manuel de procédures de gestion des ressources humaines.

Mission 7 : Définition d'un système de pilotage de la performance

Il s'agit de définir un système de pilotage en vue de favoriser la mise en œuvre de la feuille de route et l'atteinte des objectifs stratégiques contenus dans le plan de restructuration de l'Administration de la Région. Ainsi le pilotage portera à la fois sur les performances opérationnelles de l'Administration de la Région.

Conformément aux dispositions des articles 246 à 249 de la loi 111-14, le système de pilotage cible devra être défini à partir des deux éléments suivants :

- Un modèle de gouvernance : il s'agit de concevoir un modèle de gouvernance global. Le schéma de gouvernance défini devra préciser la mission, la composition et le fonctionnement des différentes instances de gouvernance interne à mettre en place.
- Des tableaux de bord : il faudra distinguer les tableaux de bord de suivi de l'état d'avancement des projets et les tableaux de bord de suivi des performances opérationnelles des différentes entités. Chaque tableau de bord devra être représenté dans son format de restitution.

Les tableaux de bord de pilotage des performances opérationnelles devront être définis à travers :

- Des indicateurs (KPI libellé avec descriptif et mode de calcul) ;
- Des fréquences de mesures ;
- Des sources d'information ;
- Des destinataires...

Le prestataire devra accompagner l'Administration de la Région pour mettre en place le dispositif de suivi de l'avancement des projets du plan de restructuration en assurant la coordination de la production des reportings périodiques ainsi que la planification et l'animation des instances de pilotage définies à cet effet. Il veillera également à assurer un transfert de compétence vers les membres de l'équipe en charge de la gestion du suivi.

Livrables attendus :

- Rapport relatif au système de pilotage décrivant les différentes instances et les tableaux de bord à produire.

ARTICLE 6 : VALIDITE ET DELAI DE NOTIFICATION DE L'APPROBATION DU MARCHÉ

Conformément à l'article 152 du décret n° 2-12-349 du 08 jourmada I 1434 (20 mars 2013) relatif aux marchés publics, le présent marché n'est valable et définitif qu'après son approbation par Monsieur le Président du Conseil Régional de la Région de FGES_MEKNES.

Conformément à l'article 153 du décret n° 2-12-349 du 8 Jourmada I 1434 (20 Mars 2013), le titulaire du marché ne sera libre de renoncer à son entreprise que si l'approbation de son marché ne lui est pas notifiée dans un délai de soixante-quinze (75) Jours à compter de la date fixée pour l'ouverture des plis.

Dans le cas où le délai de validité des offres est prorogé conformément au 2ème alinéa de l'article 33 du décret sus indiqué, le délai d'approbation est majoré d'autant de jours acceptés par l'attributaire du marché.

Si la notification de l'approbation n'est pas intervenue dans ce délai, l'attributaire est libéré de son engagement vis-à-vis du maître d'ouvrage. Dans ce cas, mainlevée lui est donnée de son cautionnement provisoire.

Lorsque le maître d'ouvrage décide de demander à l'attributaire de proroger la validité de son offre, il doit, avant l'expiration du délai, lui proposer par lettre recommandée avec accusé de réception, par fax confirmé ou par tout autre moyen de communication donnant date certaine, de maintenir son offre pour une période supplémentaire ne dépassant pas trente (30) jours. L'attributaire doit faire connaître sa réponse avant la date limite fixée par le maître d'ouvrage.

En cas de refus de l'attributaire, mainlevée lui est donnée de son cautionnement provisoire.

Si le titulaire n'a pas usé de cette faculté, il se trouvera engagé irrévocablement vis à vis de l'administration par cette notification.

ARTICLE 7 : CHANGEMENT DU PERSONNEL

Sauf demande de la part du Conseil de la Région Fès- Meknès, aucun changement ne sera apporté au personnel composant l'équipe proposée dans l'offre du prestataire adjudicataire du marché.

Si, pour des raisons indépendantes de la volonté du prestataire adjudicataire, il s'avère nécessaire de remplacer un des membres clé du personnel, celui-ci fournira une personne de qualification égale ou supérieure (CV à l'appui) et le soumettra à l'approbation préalable du Conseil de la Région.

Si le Conseil de la Région a des raisons de ne pas être satisfait de la performance d'un membre du personnel, le prestataire adjudicataire du marché devra fournir immédiatement un remplaçant dont les qualifications et l'expérience seront acceptables.

Le prestataire adjudicataire du marché ne pourra soumettre aucune demande de paiement au titre des coûts supplémentaires résultant du retrait ou du remplacement du personnel.

ARTICLE 8 : SUIVI D'EXECUTION DU MARCHE

Comité de Pilotage

Un Comité de Pilotage du Projet sera mis en place au niveau du Conseil de la Région Fès Meknès. Il aura pour responsabilités et missions :

- La validation des orientations du projet;
- La responsabilité de l'engagement et du suivi financier;
- La vérification globale de la qualité du projet, la validation des résultats et la réception des livrables;
- La réalisation, au besoin, des arbitrages nécessaires en cours de projet.

Il sera présidé par le premier Vice-Président du Conseil. Ce comité sera composé des membres suivants:

- Le Directeur Général des Services;
- Le Directeur des Affaires de la Présidence et du Conseil;
- Le Directeur de l'Agence Régionale d'Exécution des Projets (AREP);
- Les Chefs des divisions de la Direction Générale des Services;

Comité du suivi

Ce comité sera créé afin de renforcer les capacités de gestion, de suivi et d'évaluation du Conseil. Cette structure sera placée sous la supervision du premier vice-Président du Conseil de la Région. Elle assurera les missions suivantes:

- le suivi du bon déroulement du projet, du respect des livraisons et de leurs validations;
- la vérification de l'utilisation des ressources allouées;
- le suivi des éléments réalisés en fonction de la planification et l'analyse des écarts;
- la présentation des problèmes (techniques, organisationnels ou de planification), variations dans l'échéancier et la résolution des problèmes ponctuels;
- la planification détaillée de la prochaine étape (détermination des tâches, définition précise, ordonnancement) et l'actualisation des plannings;
- le recensement des informations nécessitant une décision concernant le pilotage du projet.

Ce comité sera présidé par le premier vice-Président du Conseil de la Région et composé de :

- Le Directeur Général des Services;
- Le Directeur des Affaires de la Présidence et du Conseil;
- Les Chefs des divisions de la Direction Générale des Services;
- Les Chefs des services relevant de la Direction des affaires de la Présidence et du Conseil et désignés par leur Directeur;
- Un représentant du Service des Systèmes d'Information.

ARTICLE 9 : PRESENTATION DES DOCUMENTS

Chaque mission de chacune des quatre phases explicitées précédemment aura ses propres livrables (voir détails dans l'Article 4 du présent CPS) qui seront élaborés par le titulaire du marché et validés par le comité de pilotage.

Les documents relatifs aux différentes phases de l'étude objet de cet appel d'offres seront fournis, sur support papier et sur CD, au format Word et PDF pour les pièces écrites.

Un rapport et une présentation de synthèse seront établis après validation des versions finales de chacune des phases de l'étude. Ce rapport fera la synthèse des travaux réalisés au cours des différentes phases précédentes et doit lui-même être soumis à l'approbation du comité de pilotage.

Les livrables de cette étude seront la propriété exclusive de l'Administration de la Région et ne pourront être communiqués, en aucun cas, pour d'autres utilisations.

ARTICLE 10 : DELAI D'EXECUTION

Le délai de réalisation est fixé à **110 jours** hormis les délais d'appréciation des livrables. Ce délai commencera à courir à compter du lendemain de la date de **notification de l'ordre de service** de commencement. Les délais de réalisation pour chaque phase sont détaillés ci-après.

Phase	Mission	Désignation	Durée en jours-hommes
Phase 1: Cadrage du projet, Diagnostic de l'organisation actuelle et Ajustement de l'Organisation à Court terme.	Mission 1	Cadrage et planification du projet	5
	Mission 2	Étude de l'existant	10
Phase 2: Définition des Orientations stratégiques et élaboration de l'Organisation cible	Mission 3	Définition des objectifs stratégiques et déclinaison en portefeuille de projets	10
	Mission 4	Élaboration de l'organisation cible	20
Phase 3 : Réalisation d'un référentiel de procédures en adéquation avec la nouvelle organisation cible	Mission 5	Mise à jour, élaboration et mise en place des nouvelles procédures de gestion en adéquation avec la nouvelle organisation cible	40
Phase 4 : Définition d'une politique de gestion des ressources humaines et d'un système de pilotage de la performance	Mission 6	Définition d'une politique de gestion des ressources humaines	15
	Mission 7	Définition d'un système de pilotage de la performance	10
Total			110

ARTICLE 11 : ORDRE DE SERVICE

Conformément à l'article 9 du Cahier des Clauses Administratives Générales (CCAG-EMO), il sera envoyé au Contractant un ordre de commencement des travaux **pour chacune des missions** formant les différentes phases de l'étude.

ARTICLE 12 : PENALITES POUR RETARD

A défaut par le titulaire du marché d'avoir terminé les prestations du marché dans les délais prescrits par le présent CPS, le Conseil de la Région appliquera d'office et sans préavis préalable une retenue d'un (1) millième (1/1000) du montant total du marché par jour calendaire de retard.

L'application de ces pénalités ne libère en rien le prestataire de l'ensemble des autres obligations et responsabilités qu'il a souscrites au titre du présent marché.

Le montant des pénalités est plafonné à 7% du montant total du marché modifié ou complété éventuellement par des avenants. Lorsque le plafond est atteint, le Conseil de la Région est en droit de résilier le marché après mise en demeure préalable du contractant et sans préjudice de l'application des mesures coercitives prévues par l'article 52 du CCAG-EMO.

ARTICLE 13 : RECEPTION PROVISOIRE

L'Administration disposera de quinze **jours (15 j)** calendaires pour valider les livrables, de chaque mission, remis par le contractant. Des renseignements et des travaux complémentaires pourront être demandés au contractant pendant le délai de validation, à l'expiration duquel l'Administration pourra :

- Soit accepter les documents sans réserve, ce qui impliquera son approbation ;
- Soit inviter le contractant à procéder à des corrections ou améliorations de détail ;
- Soit rejeter les documents pour insuffisance grave.

Dans le deuxième cas, le contractant disposera de quinze jours (15j) pour remettre les documents en forme définitive, étant précisé que les frais de reprise des documents sont entièrement à la charge du contractant.

Dans le troisième cas, le contractant aura un délai maximum de 30 jours avec l'application de pénalités de retard (cf. art.12) à compter du premier jour suivant le rejet.

La réception totale sera établie à la réception et approbation, par l'Administration, de tous les documents requis.

ARTICLE 14 : MODALITES DE PAIEMENT

16.1 Règlement des sommes dues

Le règlement des sommes dues au contractant interviendra après réception et validation par le comité de pilotage, des livrables de chaque phase sur présentation du décompte provisoire selon le bordereau des prix et ce, dans les limites fixées ci-après :

- Le prix N°1 relatif à la **phase 1** intitulée : Diagnostic de l'organisation actuelle et Ajustement de l'Organisation à Court terme doit présenter **20%** (vingt pour cent) du montant total du marché ;
- Le prix N°2 relatif à la **phase 2** intitulée : Définition des Orientations stratégiques et élaboration de l'Organisation cible doit présenter **25%** (vingt-cinq pour cent) du montant total du marché ;

- Le prix N°3 relatif à la **phase 3** intitulée : Réalisation d'un référentiel de procédures en adéquation avec la nouvelle organisation cible doit présenter **25%** (vingt-cinq pour cent) du montant total du marché.
- Le prix N°4 relatif à la **phase 4** intitulée : Définition d'une politique de gestion des ressources humaines et d'un système de pilotage de la performance doit présenter **30%** (trente pour cent) du montant total du marché ;

Les paiements seront calculés compte tenu des retenues et éventuellement des pénalités ou de toutes sommes à la charge du contractant.

L'Administration se libérera des sommes dues au titre du présent marché par virement au compte bancaire indiqué au préambule.

ARTICLE 15: CAUTIONNEMENT, RETENUE DE GARANTIE

15.1 Cautionnement provisoire et définitif :

Le cautionnement provisoire est fixé à : **cinq mille Dirhams (5000)**.

Le cautionnement définitif est fixé à trois pourcent (3%) du montant initial du marché conformément aux dispositions de l'article 12 du CCAG-EMO.

La restitution du cautionnement définitif sera faite conformément aux dispositions du CCAG-EMO.

15.2 Retenue de garantie :

Conformément à l'article 13 du CCAG-EMO, Aucune retenue de garantie ne sera exigée pour le présent marché.

ARTICLE 16 : DROIT DE TIMBRE ET D'ENREGISTREMENT

Les frais de timbre et d'enregistrement sont à la charge du titulaire du présent marché.

ARTICLE 17 : NANTISSEMENT

Dans l'éventualité d'une affectation en nantissement, il sera fait application des dispositions de la loi n° 112-13 relative au nantissement des marchés publics promulguée par le dahir n° 1-15-05 du 29 rabii II (19 février 2015), étant précisé que :

- 1- La liquidation des sommes dues par le maître d'ouvrage en exécution du marché sera opérée par les soins du Président de la Région Fès-Meknès.
- 2- Au cours de l'exécution du marché, les documents cités à l'article 8 de la loi n°112-13 peuvent être requis du maître d'ouvrage, par le titulaire du marché ou le bénéficiaire du nantissement ou de la subrogation, et sont établis sous sa responsabilité.
- 3- Lesdits documents sont transmis directement à la partie bénéficiaire du nantissement avec communication d'une copie au titulaire du marché, dans les conditions prévues par l'article 8 de la loi n° 112-13.
- 4- Les paiements prévus au marché seront effectués par Monsieur le Trésorier Régional de Fès seul qualifié pour recevoir les significations des créanciers du titulaire du marché.
- 5- Le maître d'ouvrage remet au titulaire du marché une copie du marché portant la mention « exemplaire unique » dûment signé et indiquant que ladite copie est délivrée en exemplaire unique destiné à former titre pour le nantissement du marché.

ARTICLE 18: CONDITIONS DE RESILIATION DU MARCHE

Le maître d'ouvrage peut notifier, par écrit, au titulaire la résiliation du présent marché dans les cas suivants :

- Lorsque le titulaire manque à exécuter l'une quelconque ou l'ensemble des prestations dans le délai spécifié dans le marché ;
- Lorsque le titulaire manque à exécuter toute autre obligation au titre du marché ;
- En cas de force majeure qui rend l'exécution du marché par le titulaire définitivement impossible ;
- En cas de liquidation judiciaire ou de redressement judiciaire.

Dans les deux premiers cas ci-dessus, le marché sera résilié aux torts exclusifs du titulaire avec, le cas échéant, exécution des prestations à ses frais et risques. La résiliation du marché sera prononcée dans les conditions prévues par l'article 33 du CCAG-EMO.

Les cas de résiliation énumérés ci-dessus ne font pas obstacle aux autres cas de résiliation prévus par la réglementation en vigueur notamment par le CCAG-EMO.

ARTICLE 19: ELECTION DU DOMICILE

Les notifications du maître d'ouvrage sont valablement faites au domicile élu ou au siège social du titulaire du marché dans l'acte d'engagement.

En cas de changement de domicile, le titulaire du marché est tenu d'en aviser le maître d'ouvrage, par lettre recommandée avec accusé de réception, dans les quinze (15) jours suivant la date d'intervention de ce changement.

ARTICLE 20 : ASSURANCE ET RESPONSABILITE

Le titulaire devra, avant tout commencement des études, souscrire les assurances couvrant les risques inhérents à l'exécution du marché et ce conformément aux dispositions de l'article 20 du CCAG-EMO tel qu'il a été modifié et complété.

ARTICLE 21: REGLEMENT DES DIFFERENDS ET LITIGES

En cas de litige entre l'Administration et le Contractant, il sera fait recours à la procédure prévue par les articles 53 et 54 du CCAG-EMO. Si cette procédure ne permet pas le règlement du litige, celui-ci sera soumis à la juridiction marocaine compétente statuant en matière administrative, conformément à l'article 55 du CCAG-EMO. La Loi, qui régit le présent marché et conformément à laquelle il doit être interprété, est la Loi marocaine.

ARTICLE 22: CARACTERE ET REVISION DU PRIX DU MARCHE

Les prix du présent **marché sont fermes** et non révisables. Le titulaire renonce expressément à toute révision de prix.

ARTICLE 23 : NATURE DES PRIX

Les prix prévus au bordereau des prix sont des prix de règlement pour des prestations terminées. Ces prix comprennent toutes charges ou dépenses entraînées par la réalisation de l'étude. Ils comprennent notamment tous frais, impôts, taxes et en particulier la Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA), les faux frais et

d'une manière générale, toutes les dépenses qui sont la conséquence nécessaire et directe de la réalisation de l'étude.

Le Consultant devra respecter scrupuleusement les indications données par le présent CPS. Tout changement apporté à ces dernières devra être ordonné par l'Administration. Les renseignements fournis par l'Administration ne dispensent pas le Consultant d'effectuer les vérifications et les reconnaissances nécessaires, notamment sur les difficultés particulières susceptibles d'être rencontrées.

En aucun cas, le Consultant ne peut se prévaloir de l'insuffisance des renseignements fournis par l'Administration pour revenir en cours du marché, sur les prix qu'il a acceptés ou pour demander une indemnité. Le Consultant sera réputé s'être rendu compte sur place des difficultés des prestations, et il n'aura droit à aucune plus-value sur les prix bordereau, quelles que soient les difficultés spéciales rencontrées pendant la réalisation de l'étude.

ARTICLE 24 : SOUS-TRAITANCE

Si le titulaire du marché envisage de sous-traiter une partie du marché, il doit requérir l'accord préalable de l'Administration de la Région à laquelle il est notifié la nature des prestations, l'identité, la raison ou la dénomination sociale et l'adresse des sous-traitants ainsi qu'une copie conforme du contrat de la sous-traitance.

La sous-traitance ne peut en aucun cas dépasser cinquante pour cent (50%) du montant du marché.

Les sous-traitants doivent satisfaire aux conditions requises des concurrents conformément aux dispositions de l'article 158 du décret du 20 mars 2013.

ARTICLE 25: MESURES COERCITIVES

Le titulaire doit se conformer aux stipulations du marché et aux ordres de service qui lui sont donnés par le maître d'ouvrage. Dans le cas contraire, il sera fait application de l'article 52 du CCAG-EMO.

ARTICLE 26 : LUTTE CONTRE LA FRAUDE ET LA CORRUPTION

Le titulaire du marché ne doit pas recourir par lui-même ou par personne interposée à des pratiques de fraude ou de corruption des personnes qui interviennent, à quelque titre que ce soit, dans les différentes procédures de passation, de gestion et d'exécution du marché.

Le titulaire du marché ne doit pas faire, par lui-même ou par personne interposée, des promesses, des dons ou des présents en vue d'influer sur les différentes procédures de conclusion d'un marché et lors des étapes de son exécution.

ARTICLE 27: SECRET PROFESSIONNEL ET CONFIDENTIALITE

Le titulaire du marché reconnaît que l'exécution des Prestations objet du présent marché lui donnera accès à des informations confidentielles du Conseil de la Région et, que leur divulgation à des tiers aurait des conséquences graves pour le Conseil de la Région. Le titulaire du marché s'engage de ce fait à considérer comme strictement confidentielles toutes les informations de quelque nature qu'elle soit, relatives au Conseil de la Région ainsi qu'à ses partenaires, à son système informatique et/ou à ses méthodes de travail et processus, qu'elle aura recueillies directement ou indirectement à l'occasion du

marché. Il en est de même du contenu des fichiers, informations et documents du Conseil de la Région de FES-MEKNES mis à la disposition du titulaire du marché dans le cadre des présentes.

Cette obligation s'étend à tous les renseignements de quelque nature que ce soit, communiqués par le Conseil de la Région de FES-MEKNES au titulaire du marché et ses préposés dans le déroulement du présent marché.

Le Conseil de la Région de FES-MEKNES interdit la consultation de ses documents à toute personne non accréditée par elle et s'engage à maintenir confidentielles les informations, signalées comme telles, qu'il aurait pu recevoir du titulaire du marché.

ARTICLE 28 : BORDEREAU DES PRIX GLOBAL

A. BORDEREAU DES PRIX GLOBAL

N° du prix	Désignation des Prestations	Prix forfaitaire en DH (H.T)
1	La Réalisation d'une Étude d'Organisation de l'Administration de la Région de FES-MEKNES	
TOTAL H.T		
TVA 20%		
TOTAL TTC		

Fait à, le.....

(Signature et cachet du concurrent).

B. DECOMPOSITION DU MONTANT GLOBAL

N° du prix	Désignation des Prestations	Unité	Quantité forfaitaire	Prix forfaitaire en DH (H.T)	Total DH (H.T) par poste
1	Phase 1: Cadrage du projet, Diagnostic de l'organisation actuelle et Ajustement de l'Organisation à Court terme.	F	1		
2	Phase 2 : Définition des Orientations stratégiques et élaboration de l'Organisation cible	F	1		
3	Phase 3 : Réalisation d'un référentiel de procédures en adéquation avec la nouvelle organisation cible.	F	1		
4	Phase 4 : Définition d'une politique de gestion des ressources humaines et d'un système de pilotage de la performance	F	1		
TOTAL HT					
TVA 20%					
Total TTC					

Fait àLe.....
(Signature et cachet du contractant)

A.O.O N°60/RFM/2018

Marché relatif à :

La Réalisation d'une Étude d'Organisation de l'Administration de la Région de FES-MEKNES

Le présent marché est arrêté en lettre et en chiffre au Prix Total (T.T.C) :

En chiffres :

En lettres :

<p align="center"><u>Dressé par :</u></p> <p>A :le.....</p>	<p align="center"><u>Lu et accepté par l'Entrepreneur Soussigné :</u></p> <p>A :le.....</p>
<p align="center"><u>Présenté par :</u></p> <p>A :le.....</p>	<p align="center"><u>Visé par</u></p> <p>A :le.....</p>
<p align="center"><u>Approuvé par :</u></p> <p>A :le.....</p>	