

## CAHIER DES CHARGES

RELATIF A L'ACCOMPAGNEMENT ET AU SUIVI

DE L'ACTION COLLECTIVE LEAN CONSTRUCTION OCCITANIE

# Lean

Construction  
Occitanie

## Sommaire

<b>1. LE CONTEXTE DE L'ACTION COLLECTIVE REGIONALE.....</b>	<b>3</b>
La mise en œuvre de l'action collective LEAN CONSTRUCTION OCCITANIE .....	3
<b>2. L'OBJET DE LA CONSULTATION .....</b>	<b>4</b>
<b>3. LES PORTEURS DE L'ACTION - PARTENAIRES.....</b>	<b>4</b>
<b>4. ORGANISATION DE LA MISSION .....</b>	<b>5</b>
<b>5. CAHIER DES CHARGES DU GROUPEMENT CONSULTANTS : MODALITES D'INTERVENTION.....</b>	<b>5</b>
5.1. Objectifs de la mission.....	5
5.2. Contenu de la mission attendue.....	5
5.3. Outils à rédiger et à publier : les livrables .....	7
5.4. Durée de l'accompagnement .....	7
<b>6. MODALITES DE LA SELECTION DE L'OFFRE : CRITERES DE SELECTION .....</b>	<b>7</b>
6.1. Caractéristiques du groupement de consultants .....	7
6.2. Compétences attendues.....	7
6.3. Déontologie .....	8
<b>7. CONSTITUTION DU DOSSIER DE CANDIDATURE .....</b>	<b>8</b>
<b>8. ANALYSE DES OFFRES ET CRITERES D'EVALUATION.....</b>	<b>8</b>
<b>9. CONFIDENTIALITE .....</b>	<b>8</b>
<b>10. REMISES DES CANDIDATURES .....</b>	<b>9</b>

**Lean**  
**Construction**  
**Occitanie**

## 1. LE CONTEXTE DE L'ACTION COLLECTIVE REGIONALE

### La mise en œuvre de l'action LEAN CONSTRUCTION OCCITANIE

De nombreuses évolutions sont à prendre en compte pour le secteur du bâtiment, qui évolue dans un cadre de plus en plus exigeant qui privilégie l'innovation technologique et le numérique ainsi que les pratiques managériales. Le BIM et le Lean Construction entrent dans le secteur du bâtiment.

Ces nouvelles pratiques nécessitent un accompagnement personnalisé des professionnels du bâtiment dans leur montée en compétences, par la mise en place d'actions d'information, de sensibilisation et de formation qui peuvent se traduire sous forme d'une action collective visant aussi bien les métiers de direction, encadrement et production.

Le Lean Management (littéralement « gestion maigre ») est une démarche visant à rendre l'entreprise plus performante en termes de coûts, de qualité, de délais, par une gestion rationnelle des flux en interne, avec les fournisseurs et les clients. Elle se concentre sur l'essence même de l'entreprise : créer de la valeur.

Elle recouvre trois objectifs principaux : la satisfaction client (qualité du travail, délais ...), la satisfaction des composantes de l'entreprise (considération, tâches inutiles, prévention, ...) et l'accroissement de la rentabilité (suppression de la non-valeur).

Cette démarche vise à créer une culture organisationnelle où tous les acteurs s'efforcent continuellement de réduire les gaspillages présents dans un processus, les non-valeurs ajoutées accumulées au fil du temps sur les chantiers.

Dans cette perspective, les salariés doivent être force de proposition et être associés à l'amélioration des conditions de travail. Le Lean repose essentiellement sur un état d'esprit et sur la motivation des hommes qui sont nécessaires à la réussite du projet.

La transformation des comportements est au cœur de la démarche qui repose sur quatre paramètres : le processus, le management, les compétences et les comportements.

Le Lean Management et plus particulièrement, le Lean Construction apparaît être une méthode dynamique positive, porteuse de perspectives et de performances pour les entreprises, concourant à l'amélioration continue grâce à un management participatif.

Plus qu'une démarche, le Lean Construction est une philosophie de gestion de projet où le bon sens à toute sa place. Les outils utilisés, facilement assimilables et transposables, permettent à tout à chacun de s'adapter très rapidement à la démarche.

Le projet intitulé **LEAN CONSTRUCTION OCCITANIE** propose à la fois, un accompagnement collectif à destination du groupe constitué par les entreprises et un accompagnement individuel dans chaque entreprise inscrite dans le projet.

**Le Projet LEAN Construction Occitanie** vise à :

- Accompagner la montée en compétences des entrepreneurs et artisans du bâtiment sur les volets organisationnel, managériale, méthodes de travail et politique RH,
- Permettre aux compagnons de voir leur parcours professionnel sécurisé par l'acquisition de nouvelles pratiques et méthodes de travail sur chantier et en entreprise et par la mise en place de parcours de formation appropriés
- Sensibiliser aux bénéfices environnementaux et économiques d'une politique d'achats maîtrisée limitant le gaspillage et d'une organisation de chantier réduisant les chutes et la casse,
- Appréhender la valeur ajoutée de la méthode Lean, des outils et moyens à mettre en œuvre,
- Valoriser le retour d'expériences et le diffuser au plus grand nombre.

### Les résultats attendus :

- Se préparer aux enjeux de la méthode Lean dans le secteur de la construction,
- Favoriser l'appétence des acteurs de la construction pour la méthode Lean et la maîtrise des outils organisationnels en entreprise et sur chantier,
- Augmenter les marges, répondre à de nouveaux critères d'appels d'offres,
- Faire évoluer le métier, le rendre attractif pour les jeunes,
- Savoir identifier les besoins en formation pour chaque intervenant.

### Le LEAN Construction Occitanie, c'est avant tout, et pour chaque opération :

- L'engagement volontaire du chef d'entreprise,
- L'implication et la mobilisation de tous, tout au long du chantier.

## 2. L'OBJET DE LA CONSULTATION

Ce document constitue le cahier des charges établi en vue de la sélection du ou des Groupement(s) de consultants de l'action collective **Lean Construction Occitanie**, pour accompagner, observer, recueillir et analyser les bonnes pratiques développées et mise en œuvre auprès des entreprises retenues.

Il s'agit de mettre en place un accompagnement méthodologique collectif et individuel auprès des entrepreneurs et artisans du bâtiment.

Le but de cette expérimentation est de tirer des enseignements à partir de **ces cas concrets**, pour généraliser l'usage de la méthode Lean Construction auprès des professionnels de l'acte de construire.

Sans la mise en place d'un accompagnement méthodologique, à la fois technique, opérationnel et organisationnel, il ne sera pas envisageable de valoriser les travaux dans l'objectif de généraliser les bonnes pratiques.

Un suivi en temps réel des différentes étapes de développement des projets, une expertise technique appropriée, une évaluation des process et des méthodes sont nécessaires.

Cette mission doit accompagner et permettre la montée en compétence des acteurs locaux de l'acte de construire, en particulier pour les entrepreneurs et artisans du bâtiment.

## 3. LES PORTEURS DE L'ACTION - PARTENAIRES

Constructys Occitanie est le mandataire de l'opération, la FFB Occitanie en est le partenaire principal. Elle assure la partie technique et ingénierie de l'action collective.

L'OPPBT, l'Organisme Professionnel de Prévention du Bâtiment et des Travaux Publics est également partenaire technique de l'action collective sur le volet prévention et sécurité.

Ce projet est soutenu par la DIRECCTE Occitanie.

Ces quatre partenaires constituent le Comité de Pilotage qui se réunit 1 à 2 fois par an.

#### 4. ORGANISATION DE LA MISSION

La mission consiste à accompagner et suivre les entrepreneurs et artisans retenus dans le cadre de l'action collective afin d'ancrer de nouvelles pratiques au sein de leurs structures respectives.

L'action se déroulera en région Occitanie sur une période estimée à 24 mois, avec un démarrage des travaux au plus tard en janvier 2020.

Un comité technique sera créé dès le lancement de l'action et regroupera le groupement Constructys et FFB Occitanie.

#### 5. CAHIER DES CHARGES DU GROUPEMENT CONSULTANTS : MODALITES D'INTERVENTION

##### 5.1. Objectifs de la mission

L'objectif fondamental consiste à permettre aux entreprises et à leurs salariés, d'expérimenter la démarche Lean Construction et d'ancrer de nouvelles pratiques. Les fruits de cette expérimentation devront être partagés dans le cadre d'échanges collectifs auxquels seront conviées toutes les entreprises inscrites dans l'action collective.

L'objectif de la mission est d'accompagner, en amélioration continue, la montée en compétence des salariés des entreprises retenues.

Cette action collective a pour but d'améliorer concrètement la performance des TPE-PME en intervenant, par exemple, sur les leviers suivants :

- les délais d'attente,
- les standards de travail trop fournis,
- la gestion, le recyclage et la valorisation des déchets de chantier du BTP,
- les déplacements non-optimisés,
- la non-prise en compte du potentiel des équipes.

##### 5.2. Contenu de la mission attendue

Idéalement, il conviendrait que les entreprises retenues dans le cadre de l'expérimentation puisse mettre en application la méthode, les solutions et bonnes pratiques enseignées sur un chantier en cours.

Il s'agit de mettre en place un accompagnement méthodologique collectif et individuel auprès des entrepreneurs et artisans du bâtiment.

Le public cible : Entreprises du bâtiment tout corps d'état. L'objectif est d'accompagner une dizaine d'entreprises.

Pour les sélectionner :

- Rédaction et diffusion d'un appel à candidatures auprès des entrepreneurs et artisans du bâtiment via les réseaux paritaires pour toucher le plus grand nombre d'entreprises.

Phase 1 : Installation des groupes :

- Introduction de la démarche et présentation des entreprises inscrites dans le projet
- Déclinaison des objectifs visés de la démarche, du travail collaboratif et individuel
- Elaborer une cartographie des compétences et des moyens humains, techniques et numériques ainsi que des processus / entreprise

- Elaboration d'une feuille de route / entreprise, décrivant les étapes à franchir, les phases intermédiaires et les phases d'effort à soutenir

**La sensibilisation consistera à exposer la culture et les grands principes du Lean Construction, à présenter le programme comme une solution mais aussi comme un engagement fort pour les entreprises.**

Phase 2 : Diagnostic initial et accompagnement individuel / entreprise

- Présentation de la feuille de route et mise en place des jalons par niveau (direction, encadrement et production)
- Privilégier le travail collectif et partagé
- Soutenir la mise en œuvre des actions et apporter des solutions correctives (réunions, ateliers, parcours de formation)

Phase 3 : Accompagnement collectif par niveau / Mise en œuvre de la feuille de route et restitution

- Niveau direction (réunions, ateliers, parcours de formation)
- Niveau encadrement (réunions, ateliers, parcours de formation)
- Niveau production (réunions, ateliers, parcours de formation)

Phase 4 : Accompagnement individuel / entreprise

- Analyser et vérifier la bonne prise en compte et l'adaptabilité de la feuille de route en entreprise
- Rédiger un bilan d'étape

Phase 5 : Communication et livrable

- Mettre en œuvre des outils de communication (livret REX, plaquette bonnes pratiques)
- Diffuser les bonnes pratiques au plus grand nombre.

Il convient aussi de prévoir l'organisation :

- d'un suivi régulier par entreprise et sur leurs chantiers permettant d'établir des bilans d'étape périodiques et d'évaluer les gains obtenus.
- d'un bilan final de l'action par entreprise

Il sera rendu compte au moins 3 fois par an au comité de pilotage de l'action des retours d'expérience.

#### **LES MOYENS A METTRE EN ŒUVRE :**

- Mise à disposition d'un consultant auprès des entreprises pour :
  - organiser un accompagnement en format groupe et en format individuel
  - réaliser un diagnostic/ bilan en entreprise pour identifier les besoins en compétences
  - animer et suivre la bonne appropriation de la méthode dans les entreprises
  - faciliter l'intégration des bonnes pratiques et des bons gestes dans le quotidien,
  - apporter des solutions et outils pérennes pour mettre en place une stratégie adaptée à leurs marchés et besoins
  - vérifier la bonne application de la méthode et des solutions retenues.

Le consultant ou le groupement de consultants aura également pour mission :

- Participer aux réunions du comité de pilotage pour rendre compte de l'avancement des accompagnements dans les entreprises, réaliser le bilan intermédiaire et le bilan final d'exécution.
- Accompagner les entreprises à la rédaction de fiches action ou de bonnes pratiques pouvant bénéficier à l'ensemble des salariées,
- Participer à la diffusion du retour d'expérience : rédaction des livrables, réunions publiques ou ateliers sur l'ensemble du territoire de l'Occitanie (au minimum 3 réunions).

### 5.3. Outils à rédiger et à publier : les livrables

Il convient aussi de prévoir la rédaction d'un rapport par le ou le groupement de consultant(s) retenu(s) mettant en lumière les enseignements de l'action.

#### A. Livrable technique

- Apprécier la faisabilité de l'action, les conditions permettant sa réussite, ainsi que tout élément factuel susceptible d'altérer la réalisation du projet,
- Mettre en avant les conditions d'amélioration à apporter à la méthode, tant du point de vue opérationnel qu'humain,
- Réaliser une analyse de la méthode étape par étape et souligner les points forts et les améliorations à apporter à la méthode Lean,
- Emettre des préconisations en vue d'améliorer l'appropriation des processus de la méthode Lean,
- Analyser le niveau de difficulté d'appropriation des directives, actions et solutions auprès des personnes de direction, d'encadrement et de production.

#### B. Livrable financier

- Procéder à une analyse financière de l'opération (à chaque phase. Cf. 5.2)

#### C. Livrable final

A l'issue de la mission, le consultant ou le groupement de consultants fournira au commanditaire un carnet de chantier, des photos, des vidéos et des documents graphiques, soit toutes les informations recueillies et pertinentes à la constitution d'une « banque de données » et ce, pour chaque entreprise accompagnée.

### 5.4. Durée de l'accompagnement

Le consultant ou le groupement de consultants assurera également un suivi des opérations pendant 1 an après la fin de l'action collective afin de vérifier si les préconisations ont bien été prises en compte.

## 6. MODALITES DE LA SELECTION DE L'OFFRE : CRITERES DE SELECTION

### 6.1. Caractéristiques du consultant ou groupement de consultants

Le consultant ou groupement de consultants possède une expérience pratique dans les domaines de la construction, des compétences et références détaillées dans le domaine du conseil en Lean Management appliquée au bâtiment, ainsi que dans l'animation d'ateliers collectifs.

### 6.2. Compétences attendues

Il doit avoir un excellent relationnel, un sens de la pédagogie et une attitude à la hauteur des exigences de l'action innovante en Occitanie et des attentes du commanditaire.

Il a des compétences et une expérience affirmées en Formation Consulting et une bonne expérience des TPE/PME.

Il doit être non seulement expert, mais également animateur et pédagogue et il doit s'adapter à différents publics.

Il justifiera de sa capacité à échanger, observer et analyser une situation.

### **6.3. Déontologie**

Le consultant ou groupement de consultants est garant de l'application de la démarche d'accompagnement méthodologique pour l'atteinte des objectifs fixés dans les missions qu'il accompagne.

Il s'engage à établir des relations de confiance et de collaboration avec l'ensemble des partenaires et des acteurs du projet. Cela, dans le respect de l'indépendance et de la responsabilité de chacun.

## **7. CONSTITUTION DU DOSSIER DE CANDIDATURE**

Les candidatures seront structurées de la manière suivante :

Pour chaque consultant du groupement :

- Présentation du consultant et de sa structure, joindre le(s) CV avec :
  - Coordonnées précises (adresse, téléphone et e-mail)
  - SIRET et numéro d'activité au qualité d'organisme de formation
  - Niveau de formation
  - Expertise et expériences
- Expériences et références dans le ou les domaines de la construction
- Expériences dans le domaine du Lean Construction (public cible)
- Proposition méthodologique détaillée comprenant le plan d'action, les résultats concrets attendus, les méthodes et les moyens utilisés pour assurer le projet
- Ressources humaines mobilisées pour le projet
- Justification du choix du ou des intervenants
- Conditions financières des interventions et durée de validité du tarif proposé (Coût d'intervention journalier en HT et TTC, incluant les frais de déplacement en Occitanie).

## **8. ANALYSE DES OFFRES ET CRITERES D'EVALUATION**

Les candidatures reçues sont analysées par le COPIL, instance politique et décisionnelle du Groupement Constructys/FFB Occitanie.

Les critères d'évaluation sont les suivants :

- La pertinence de la réponse au cahier des charges : méthodes pédagogiques, moyens d'accompagnement, ressources humaines et techniques mises en avant,
- La qualité de l'expérimentation proposée,
- Les compétences et expériences de l'équipe projet et de l'expert.

## **9. CONFIDENTIALITE**

Le Groupement Constructys / FFB Occitanie s'assure que les documents transmis dans le cadre de cet appel à candidatures sont soumis à la plus stricte confidentialité et ne seront communiqués que dans le cadre des travaux menés pour l'action collective Lean Construction Occitanie.

L'ensemble des personnes ayant accès aux dossiers de candidatures est tenu à la plus stricte confidentialité.



## 10. REMISES DES CANDIDATURES

### Date limite de remise des candidatures :

La date limite de remise est fixée au vendredi 29 novembre 2019, 16h00, cachet de la poste faisant foi.  
Pour les envois par courriel, l'heure de réception du courriel fera foi (taille du message limitée à 8 Mo).

### Adresses d'envoi des candidatures :

Adresse postale :

**Monsieur Norbert FOURMENT**  
Président Constructys Occitanie  
Consultants Action Lean Construction Occitanie  
10 rue Claude-Marie Perroud  
BP 94782  
31047 Toulouse Cedex 1

Une version numérique doit être également envoyée par courrier électronique en format PDF, à :

[bruno.oliva@constructys.fr](mailto:bruno.oliva@constructys.fr) et [dulacs@occitanie.ffbatiment.fr](mailto:dulacs@occitanie.ffbatiment.fr)

Objet du message : Consultants Action collective Lean Construction Occitanie

Le consultant ou le groupement de consultants retenu pour un entretien sera informé par mail au plus tard 7 jours après la date d'échéance de dépôt des dossiers.

En effet, le comité de pilotage se réserve la possibilité de recevoir les candidats en entretien et de négocier les modalités de l'intervention.

### Précisions

Les candidats non retenus ne pourront prétendre à aucune indemnité pour les frais qu'ils auront pu engager pour y participer.

### Demandes de renseignements complémentaires

Toutes les demandes de renseignements complémentaires sont à adresser par courrier électronique à :  
[dulacs@occitanie.ffbatiment.fr](mailto:dulacs@occitanie.ffbatiment.fr)

### Calendrier prévisionnel

Date limite de réponse des prestataires	<b>29 novembre 2019 à 16h00</b>
Auditions probables du ou des prestataires retenus	<b>Semaine 50</b>
Candidature(s) retenue(s)	<b>Semaine 51</b>
Réunion de travail, ajustement méthodes, calendrier prévisionnel, mise en œuvre opérationnelle	<b>Semaine 52</b>