

Rapport Trimestriel

Centre d'Appel pour la

Vidange



PROGRAMME DE STRUCTURATION DU MARCHÉ
DES BOUES DE VIDANGE AU BENEFICE DES
POPULATIONS DEMUNIES DE LA ZONE
PERIURBAINE DE DAKAR (PIKINE ET
GUEDIAWAYE)



Dans le cadre du Programme de Structuration du Marché des Boues de Vidange (PSMBV) a été mis en place un Centre d'Appel dédié à la vidange des fosses domestiques. Cet outil joue un rôle capital dans l'atteinte des objectifs principaux du PSMBV, à savoir : la baisse de la vidange manuelle, l'augmentation de la vidange mécanique et la baisse du cout moyen de la vidange.

L'historique du Centre d'Appel

Ayant une double vocation, d'améliorer le marché de la vidange à Dakar, et d'identifier les stratégies les plus efficaces dans cette amélioration afin de pouvoir les répliquer, le centre d'appel est à la fois une intervention *et* un outil de recherche.

Le centre d'appel est né avec le PSMBV, en fin 2011, et sa conceptualisation et sa conception technique ont commencé en début 2012. Jusqu'en fin 2012, les partenaires principaux dans la conception, IPA et WSA, ont travaillé avec le consultant technique, Manobi, afin de définir l'architecture technique du centre d'appel. Nous avons enchainé en début 2013 avec les tests et les premières améliorations de la plateforme du centre d'appel, dénommé « *mSludge* ».

Pour le lancement de ce nouveau service, nous avons suivi un plan en 4 phases, afin d'augmenter graduellement l'adoption du service en l'accompagnant avec son amélioration technique et un renforcement de sa réputation. Nous avons lancé une phase beta en juillet 2013, dans la zone d'Ouest Foire, qui a duré 6 semaines, et aussitôt après une phase pilote dans la zone de Sicap Mbao, du 26 août 2013 au 20 février 2014. Finalement, le 21 février, nous avons passé le service à l'échelle, avec le début d'une campagne de promotion SMS à toute la zone de Pikine/Guédiawaye. Pendant ces différentes phases, nous avons continué à collaborer avec les techniciens à Manobi pour gérer les soucis techniques et quelques améliorations de la plateforme.

Actuellement, tout en assurant la gestion quotidienne et le suivi technique et statistique du centre d'appel, nous préparons graduellement pour la prochaine phase, l'exploitation du centre d'appel à grande échelle par l'ONAS. Ce rapport est un des outils qui servira à tenir informé nos partenaires à l'ONAS, à les imprégner du progrès du centre d'appel, et à renforcer la discussion continue sur les améliorations et les prévisions à développer avant de passer à la phase d'exploitation à grande échelle.

Le passage à l'échelle

Dans le cadre de la mise à l'échelle, nous avons mis en place de nouvelles procédures de façon à gérer le flux croissant des appels ainsi qu'améliorer nos services. Voici quelques exemples de cette évolution.

Activités phares

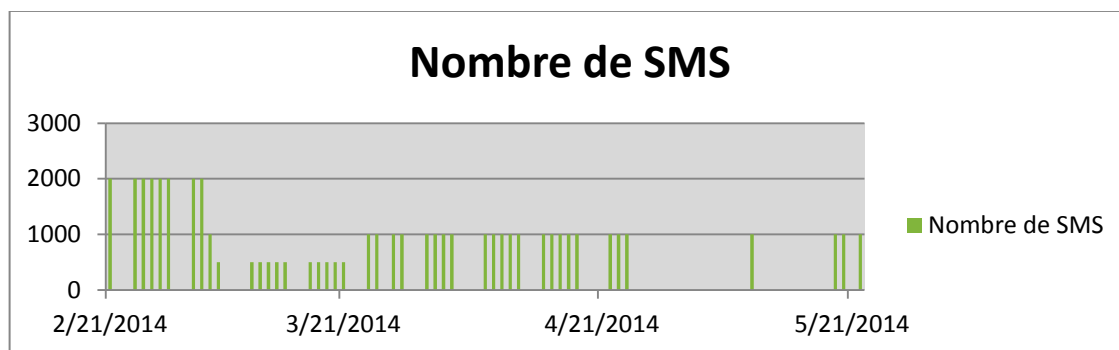
SONDAGE DES VIDANGEURS

En plus des appels de qualité suivant chaque vidange, nous avons, à plusieurs reprises, effectué des sondages téléphoniques avec les vidangeurs dans la plateforme du centre d'appel. Ces sondages ont eu comme principaux objectifs de comprendre la non-participation de certains vidangeurs et régler les problèmes techniques ou de compréhension qui y étaient associés, et aussi de mettre à jour les informations des vidangeurs dans la plateforme qui ont changé de chauffeurs, de camions, ou de statut d'activité.

PROMOTION PAR SMS

Du 21 février au 22 mai, nous avons lancé entre 500 et 2.000 SMS de promotion par jour aux numéros de téléphone qui ont été pris lors du référencement de Pikine/Guédiawaye par WSA en 2012. Au total, 51.500 SMS ont été lancés, pour informer la population de l'existence du centre d'appel.

Pour vidanger votre fosse, appelez vite le 773339696- un camion vous sera trouvé, du lundi au vendredi, de 8h30 à 18h. Gardez ce numéro et parlez-en aux autres.



DEBUT DE COMMUNICATION DE MASSE SUR LE CENTRE D'APPEL

Pendant cette période, l'équipe de communication du PSMBV a déroulé des actions de communication axées une sensibilisation des populations sur les bienfaits de la vidange mécanique, surtout à travers une campagne d'affichage dans les Communes d'Arrondissement. Le programme a aussi mené des réunions dans les 21 Communes d'Arrondissement de Pikine et de Guédiawaye, avec les leaders communautaires, religieux, coutumiers, et élus, ayant comme objectif de les informer des activités du PSMBV, inclus l'existence du centre d'appel. En plus, le 11 avril, suivant une conférence de presse spontanée lors d'une réunion du comité de pilotage du programme, une séquence sur le centre d'appel, et son numéro de téléphone, a été intégré dans le reportage qui est apparu dans les journaux télévisés du soir.

FORMATION DES VIDANGEURS DE RUFISQUE

Nous avons renouvelé le contact avec les vidangeurs de Rufisque ces derniers mois, ayant constaté que très peu d'entre eux ont assisté aux formations initiales des vidangeurs sur le centre d'appel, et même ces vidangeurs ayant assisté ne participaient pas aux appels d'offre du centre. Donc, avec l'appui du

coordonnateur du PSMBV, nous avons facilité une formation des propriétaires des camions de vidange à Rufisque le 11 avril, et puis avec les équipes des camions le 26 avril, sur les modalités de participation au centre d'appel. A la suite de ces formations, nous avons pu ajouter 13 vidangeurs à la plateforme, et 6 ont commencé à envoyer des offres.

« EVOLUTIONS » DE LA PLATEFORME AVEC L'EQUIPE DE MANOBI

Après plusieurs séances d'échange, nous avons collaboré avec l'équipe de Manobi en début mars et puis encore en fin mai pour énumérer et détailler les différentes évolutions à intégrer dans la plateforme du centre d'appel. Ces évolutions sont composées des bugs non encore résolus, des améliorations dans la définition du service et sa communication, des ajouts aux données exportables à une fin d'analyse plus approfondie, etc.

PARTICIPATION COMME CRITERE POUR FONDS DE GARANTIE

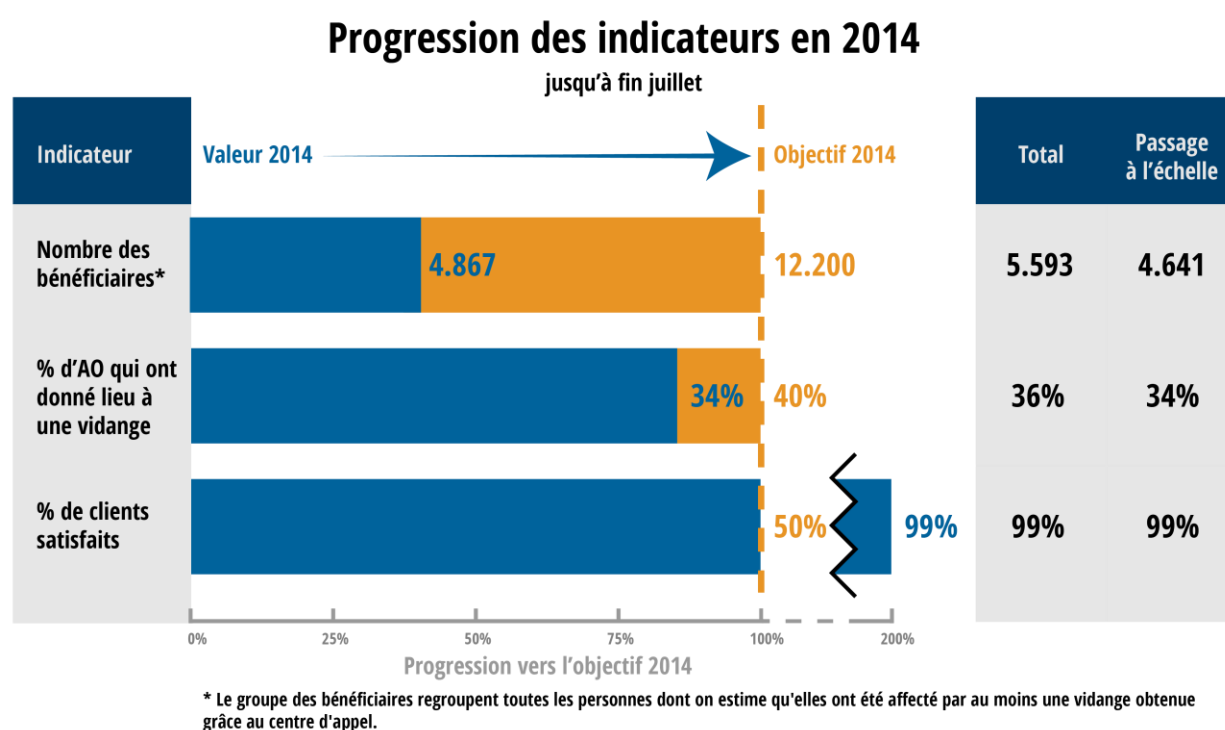
Avec la réception et le traitement des premiers dossiers de demandes de prêts des vidangeurs dans le cadre des fonds de garantie, l'UCP a décidé d'inclure la participation au centre d'appel comme critère de validation du dossier. Dans cette veine, nous avons identifié, en début juillet 2014, trois (03) entreprises demandeuses qui n'ont jamais participé aux appels d'offre du centre d'appel, et une quatrième entreprise qui n'a pas participé depuis le passage à l'échelle du centre. Nous avons aussi identifié dans la liste des demandeurs des vidangeurs qui n'étaient pas encore intégrés dans la plateforme, et nous avons profité de l'occasion pour informer ces vidangeurs sur centre d'appel, expliquer le système de participation, et les intégrer dans la base des vidangeurs participants. La majorité a commencé à participer aussitôt après, avec 5 sur 7 des vidangeurs ayant envoyé une première offre dans la semaine suivant leur intégration.

DOCUMENTATION DES PROCEDURES

Pendant ces premières phases, nous faisons un effort pour documenter les différentes procédures opérationnelles au fur et à mesure qu'elles sont définies et appliquées, afin de produire un document capable à la fois d'aider dans la supervision de leur application et de servir de référence continue et partagée.

Niveau d'activités et premières tendances du centre d'appel

L'atelier de révision des indicateurs organisé le 6 mars 2013 nous avait permis de définir des indicateurs objectivement vérifiables pour le reste du programme. Certains de ces indicateurs sont liés au fonctionnement du centre d'appel pendant ses phases beta et pilote. Bien que l'objectif de la phase pilote soit d'avancer les tests et la compréhension de cet nouvel outil, le centre d'appel, et non de contribuer directement aux indicateurs, nous pouvons toujours comptabiliser les réalisations de cette phase dans le calcul des indicateurs, tout en notant les conditions particulières de ces réalisations, telles que les clients et zones ciblées.



Augmentation du volume au cours de l'année écoulée

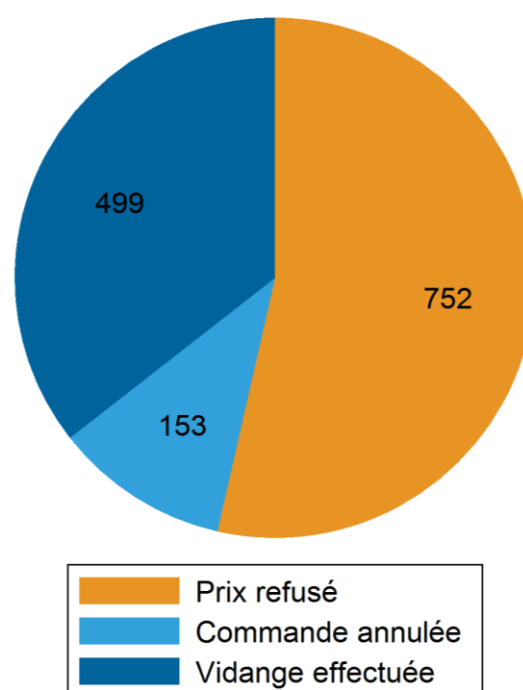
Le nombre des vidanges complétées (en bleu foncé) augmente de façon régulière ainsi que le nombre total d'appels d'offres lancés par le centre d'appel. La plupart des appels d'offres (76%) pour lesquels les prix ont été confirmés par les clients ont donné lieu à une vidange. Parmi les 24% restants, les problèmes d'accessibilité expliquent la majorité des cas d'inachèvement de la vidange. Les camions de vidange arrivent parfois vers une maison et réalisent que la rue est trop sablonneuse ou trop étroite pour qu'ils puissent passer, ou bien que l'ouverture de la fosse est trop éloignée de la route pour l'atteindre avec leurs flexibles. De tels cas sont difficilement évitables, car les informations données par les clients sur l'accessibilité de leur fosse sont imprécises et souvent peu fiables. IPA est cependant en train de prendre des mesures afin d'améliorer la qualité des données sur l'accessibilité des fosses pour réduire, dans le futur, le nombre d'appels d'offres annulés à cause de problèmes d'accessibilité. Par exemple, nous demandons aux camions de vidange de nous informer, suite à une vidange effectuée, sur l'accessibilité

des routes et les distances entre la porte et la fosse, et puis nous incorporons ces informations sur la fiche du client pour le référencier la prochaine fois que le client commandera une vidange. De plus, nous comptons sur l'apport de l'Omni-Ingestor, une nouvelle technologie conçue pour être facilement portable et qui permettrait de faire des vidanges mécaniques dans des concessions inaccessibles aux camions de vidange standards. Une fois que ces processus seront mis en œuvre et que les données sur l'accessibilité des ménages se seront améliorées et graduellement validées lors des vidanges effectuées, nous espérons que dorénavant un nombre plus restreint de vidanges échoueront à cause de problèmes d'inaccessibilité.

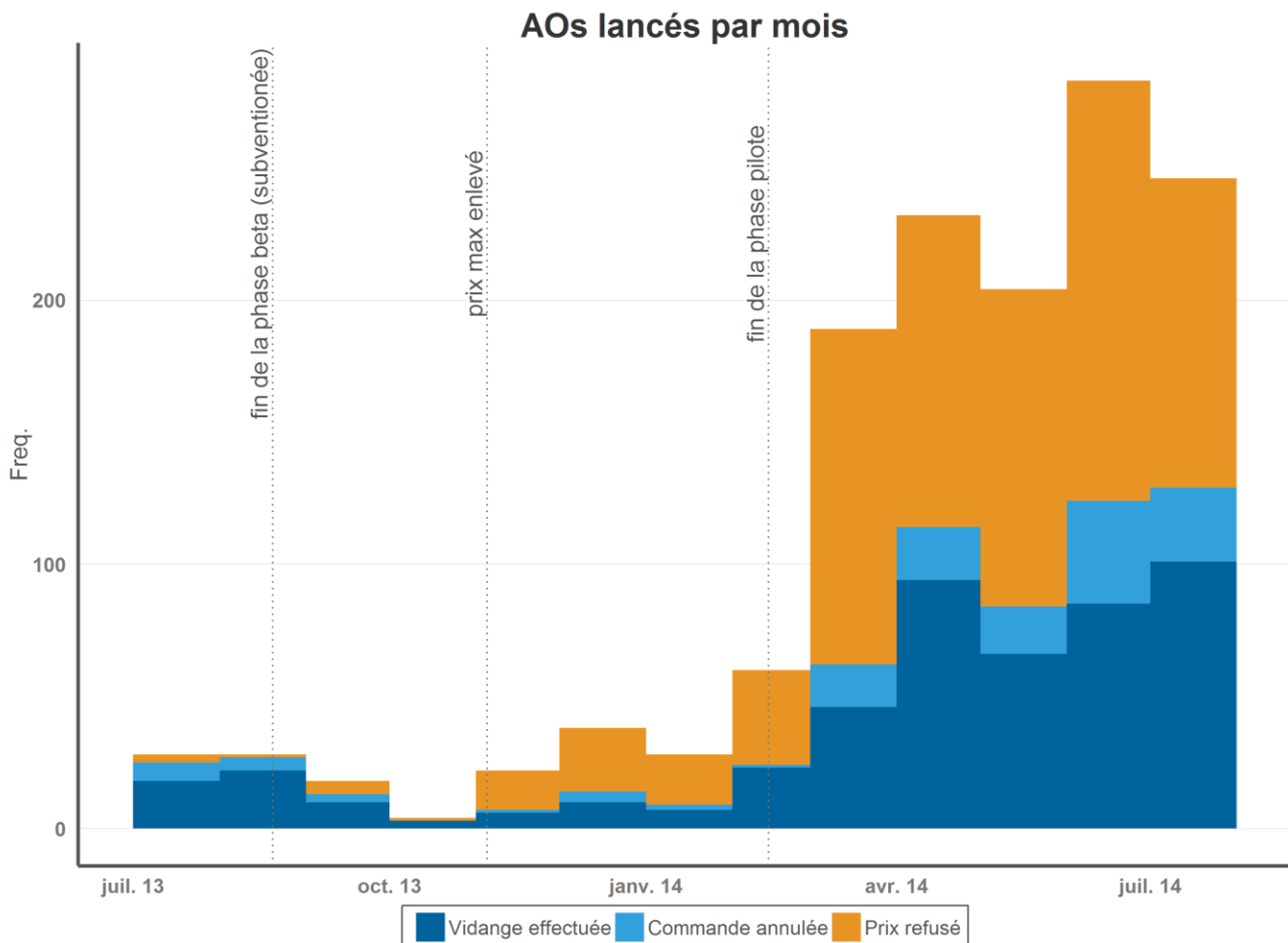
LE PRIX: UN FACTEUR CLE

La grande majorité des appels d'offres (83%) qui ne donnent pas lieu à une vidange peuvent être expliqués par le fait que les clients refusent le prix proposé par le gagnant de l'appel d'offres (en orange). Au total, les clients ont refusé le prix qui leur était proposé dans 54% des cas. Il y a de nombreux facteurs qui peuvent expliquer ceci. Le premier est qu'il y a un arbitrage à faire entre les refus des clients et leur participation. Lorsque le centre d'appel fut lancé, on lançait les appels d'offre seulement pour les clients qui ont accepté de payer un maximum de 30.000 FCFA pour leur vidange ; pendant cette période, les vidangeurs aussi avaient été imposés un prix maximum de 30.000 FCFA. Cependant, cette limite s'est révélée inefficace, car souvent égale ou supérieure à ce qu'ils avaient l'habitude de payer pour une vidange, donc n'incitant pas les clients potentiels à tester ce nouveau service.

AO et Vidanges Effectuées



Afin de surmonter la crainte des clients et stimuler la participation pendant la phase de pilote, nous avons changé de modèle en permettant aux clients de refuser les enchères gagnantes si elles étaient trop élevées pour eux. Peu de temps après avoir enlevé cet engagement préalable par les clients, nous avons aussi enlevé le plafonnement des prix pour les offres des vidangeurs. Ces deux changements (que l'on repère facilement grâce à la deuxième ligne verticale dans les graphes « AOs lancés par mois » et « Offre minimale par AO ») ont augmenté la participation des clients et des vidangeurs, en même temps qu'ils ont réduit le nombre d'appels d'offres complétés qui donnait lieu à une vidange, à cause du refus des clients. Cette flexibilité supplémentaire accordée aux clients est très importante durant la phase de passage à l'échelle, car les clients en dehors de la zone du pilote, dont la majorité de la population avait une revenue moyenne, seront probablement encore moins enclins à utiliser le centre d'appel avec une obligation d'accepter au préalable un prix maximum de 30.000 FCFA. En résumé, le taux élevé de refus doit être vu, en part, comme une conséquence inévitable et nécessaire de la flexibilité supplémentaire offerte aux clients et qui a pour but de stimuler le recours au centre d'appel.



L'INTERPRETATION DES CLIENTS ET L'ETABLISSEMENT DE LA CONFIANCE

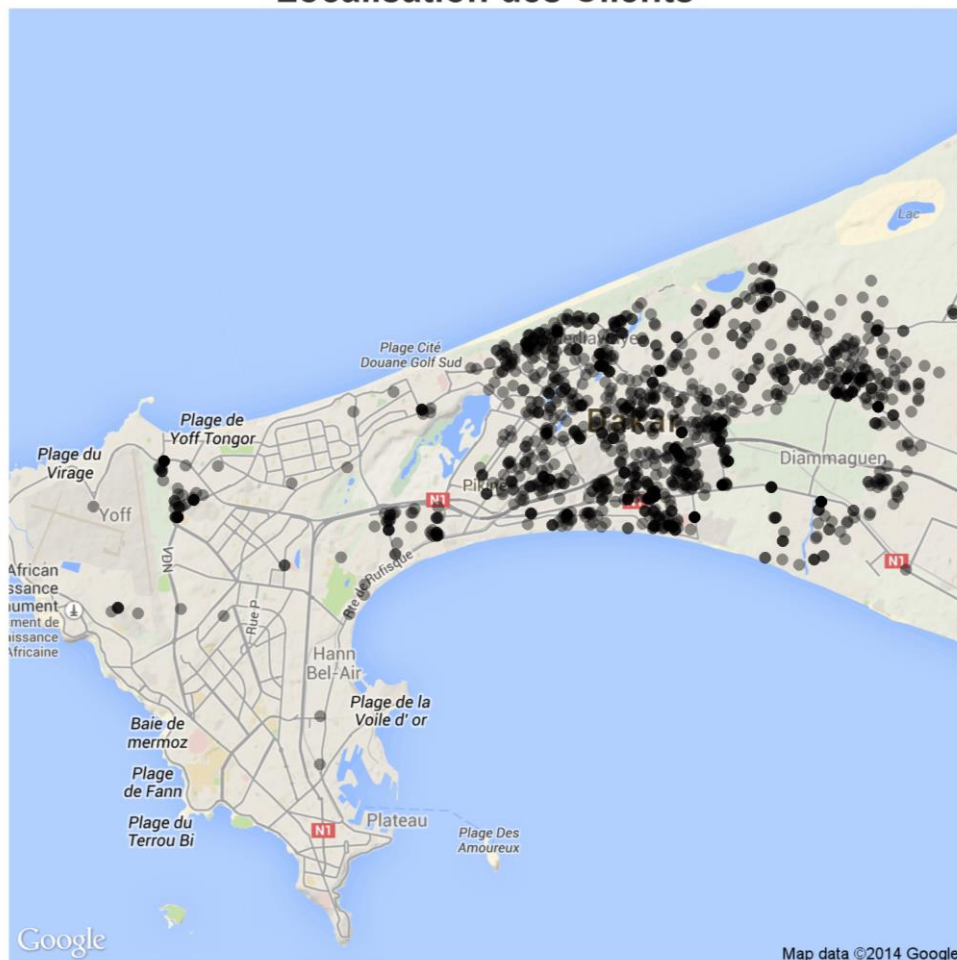
Une autre explication du taux de refus élevé est la règle, dans la culture sénégalaise du marchandage, qui veut que le client ait toujours le droit de faire une dernière contre-offre avant d'accepter un prix, ce qui permet au client de confirmer que le prix finalement payé est juste. Le centre d'appel ne permet pas aux clients de faire des contre-offres, et met plutôt en compétition les offres des vidangeurs afin d'assurer un prix juste sans cette dernière étape de contre-offre du client. Par ce que les clients ne sont pas habitués à l'approche du centre d'appel de communiquer un prix final et non négociable, ils peuvent avoir l'impression que l'enchère finale est bien trop haute, même si elle est en réalité plus basse que ce qu'ils auraient payé autrement. Nous nous attendons à arriver à un moment où les clients commenceront à faire confiance au centre d'appel pour leur obtenir des prix justes ; à partir de ce moment, nous raisonnons que le taux de refus déclinera. De plus, une autre raison pour laquelle les clients sont peu enclins à accepter les offres est due à la nouveauté du service, donc une certaine appréhension de leur part à l'utiliser pour la première fois est toute naturelle. Dans tous les cas, en ayant plus de contact avec le centre d'appel et en entendant plus en parler, son modèle de définition des prix doit devenir plus connu et gagner la réputation d'offrir des prix compétitifs, ce qui favoriserait l'établissement de lien de confiance avec ce nouveau service.

UNE UTILISATION CROISSANTE

Malgré ce taux de refus relativement élevé, les clients acceptent aussi de nombreux appels d'offres par l'intermédiaire du centre d'appel. En juin, 130 clients ont accepté les prix proposés et dans 65% de ces cas une vidange a été effectuée, pour un total de 85 vidanges mécaniques profitant à plus de 1.000 habitants. Ces clients qui ont bénéficié du centre d'appel sont aussi bien dispersés à travers les zones

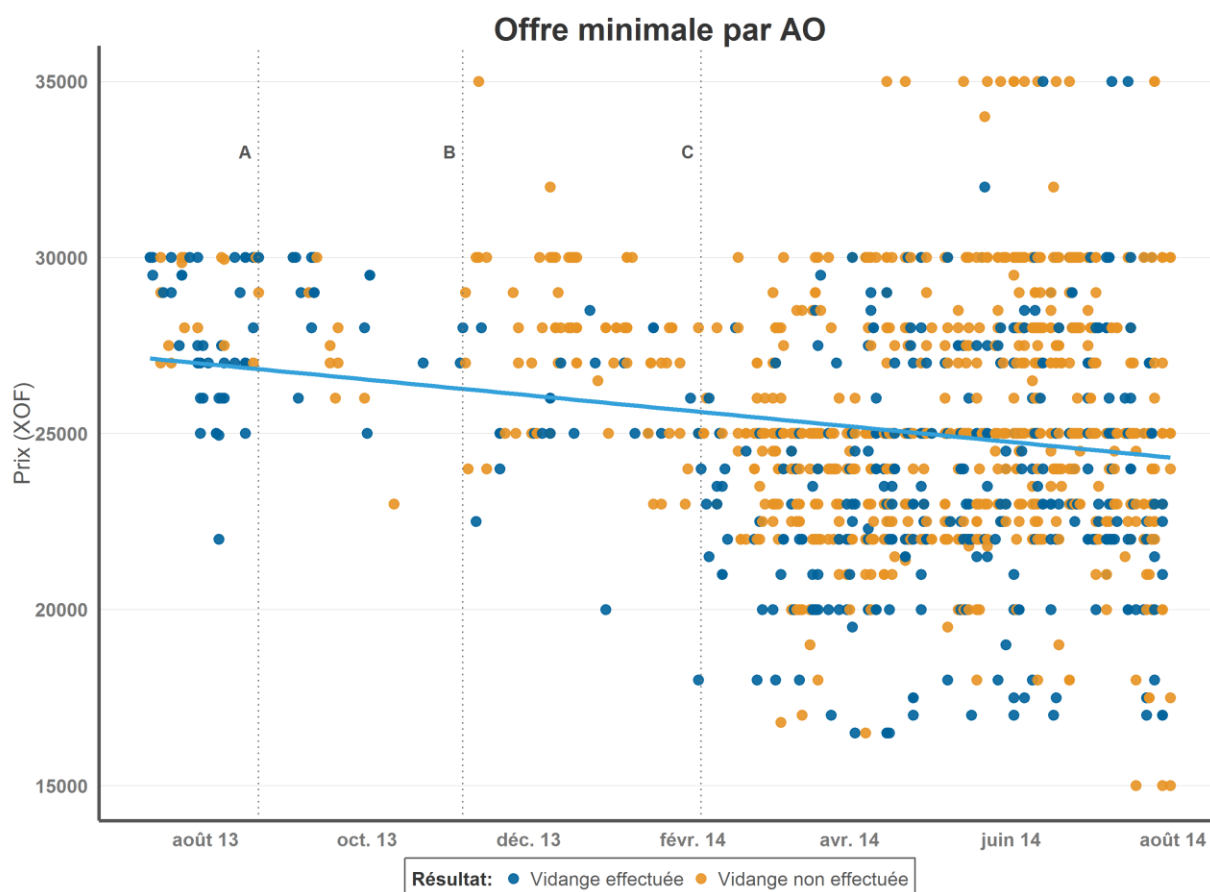
cibles de Pikine et Guédiawaye, où de plus en plus de gens ont recours à notre système chaque jour. Tout au long du projet, 93% des enchères lancées par l'intermédiaire du centre d'appel venaient de clients à Pikine et Guédiawaye, alors que 90% des vidanges effectuées ont eu lieu dans ces zones cibles. Nous nous attendons à ce que son utilisation continue d'augmenter par la suite, lorsque de plus en plus de personnes auront entendu parler du centre d'appel et qu'il sera devenu un outil clé dans le marché de la vidange.

Localisation des Clients



Des prix qui baissent

En plus de ces taux de participation très positifs, le centre d'appel a aussi eu un impact positif sur les prix des services de vidange. Le prix d'une vidange a constamment baissé tandis que le projet passait du pilote au passage à l'échelle. Avec l'augmentation de la participation des vidangeurs, la compétition entre eux s'est accru et a instauré une pression à la baisse sur les prix. Prenant en exemple la Commune d'Arrondissement de Sicap Mbao, entre le début de la phase pilote (en septembre et octobre 2013) et les deux derniers mois de fonctionnement du centre, le prix moyen d'une vidange a baissé de 28.500 FCFA à 24.500 FCFA. Le centre d'appel a donc eu des conséquences positives à la fois pour les clients et les vidangeurs, les premiers bénéficiant de prix moins élevés pour les vidanges mécaniques et les autres profitant d'une demande plus élevée pour leur service.

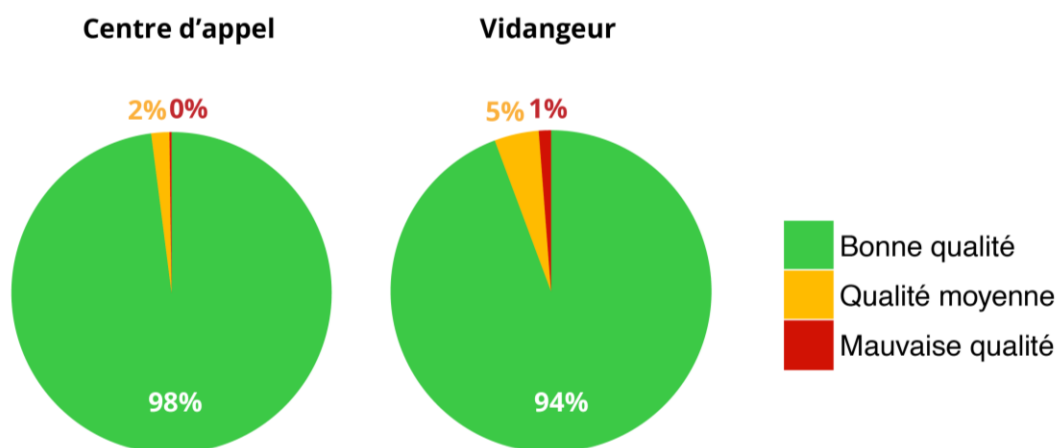


Satisfaction des clients

La satisfaction des clients avec le centre d'appel a aussi été extrêmement élevée et a largement dépassé les objectifs. 99 % des clients ont été satisfaits du service de vidange qu'ils ont reçu tandis que 99 % sont satisfaits des services du centre d'appel en lui-même. Les clients ont été particulièrement satisfaits de la vitesse des services de vidange, d'abord du fait de la ponctualité des vidangeurs mais aussi leur rapidité à vidanger les fosses. Un autre signe prometteur est que l'opinion des clients sur le centre d'appel semble être facilement influencée par la qualité de ses services. Les opérateurs du centre d'appel rapportent que

la plupart des clients ayant des griefs contre le centre d'appel lors de leur premier appel changent presque toujours d'avis après leur première vidange, signalant que l'insatisfaction pourrait venir d'une incompréhension ou d'une méfiance de ce nouveau service, qui est vite rectifié après une vidange réussie. Les clients semblent aussi impressionnés par les appels de contrôle qualité après chaque vidange. Ils remarquent souvent qu'ils ne s'attendaient pas à un tel appel et sont flattés qu'on leur demande leur avis et qu'on fait des efforts pour veiller à la qualité du service offert. En général, les clients interprètent les appels de contrôle qualité comme la preuve du professionnalisme du centre d'appel et de la garantie d'un service de qualité. En partageant cette expérience positive avec d'autres dans leurs communautés et leurs réseaux sociaux, ces clients satisfaits ne peuvent qu'améliorer la réputation du centre d'appel, augmentant sa légitimité sur le marché de la vidange.

Satisfaction client



Défis et challenges

Difficultés techniques

ACCOMPAGNEMENT TECHNIQUE DE LA PLATEFORME

Nous avons consacré du temps et des efforts non-négligeables pour accompagner la partie technique de la plateforme du centre d'appel. Avec l'aide du superviseur du centre d'appel, nous surveillons les activités pour communiquer les bugs et les anomalies à notre partenaire technique à Manobi. Nous développons aussi des améliorations à apporter à la plateforme afin d'augmenter l'efficacité des opératrices, améliorer les informations collectées pour assurer le bon fonctionnement des opérations, et contourner ou mieux traiter certaines limites du système actuelle. Malgré nos efforts et nos rappels, le suivi de ces demandes par Manobi est sporadique et généralement lent.

LIMITES D'UN SYSTEME LITE

Le système « lite » instauré pour la gestion des appels téléphoniques du centre rend difficile la gestion et le suivi détaillé des appels entrants et sortants. Il n'y a pas un mécanisme pour équilibrer le volume des appels reçu par chaque opérateur, et pire, en cas de plus de 3 appels simultanés (2 au téléphone et 1 appel manqué), l'appelant n'est même pas redirigé vers une boîte vocale ou une ligne d'attente. En plus, on n'a aucune trace de la tentative de ce potentiel client de contacter le centre, et donc aucune estimation du volume d'appelants qui n'arrivent pas à joindre le centre aux moments de point de la journée, et ce que cela représente comme potentiels clients perdus. L'approche « lite » est plus lourde dans la gestion manuelle des opérations téléphoniques, avec de sérieuses limites pour son suivi.

Difficultés de mise en œuvre

ACCEPTATION DU CLIENT

Nous sommes dans une phase d'introduction d'un tout nouveau service, dont même le principe de base – commander un service par téléphone – est étranger à la majorité des sénégalais. Alors, cette phase montrera des taux faibles de services rendus, tout en préparant le passage à un point critique où le service sera compris, accepté, et mis en confiance par la population.

ACCESSIBILITE DES MAISONS

Comme souligné dans l'analyse des facteurs contribuant à la non-réalisation des vidanges, la question de l'accessibilité des maisons reste un défi majeur à relever. Tout d'abord, nous n'avons aucune bonne mesure pour avoir une information fiable sur l'accessibilité de la maison, si ce n'est pas par le biais d'une vidange faite à travers le centre d'appel. Deuxièmement, pour ces maisons confirmées comme étant inaccessible par un camion de vidange, les technologies actuellement disponibles à Dakar (les camions vétustes et les pompes avec une puissance limitée) ne nous permettent pas de proposer une solution adaptée à la situation. Nous continuons à recueillir des données sur l'accessibilité, incluant la longueur de raccord nécessaire, mais nous comptons surtout sur l'arrivée de l'Omni-Ingestor pour nous permettre d'offrir un service de vidange mécanique à toutes les maisons de la région.

INCONNUS DE LA SAISON PLUVIEUSE

Nous approchons de la saison pluvieuse à Dakar, où la demande va augmenter due aux fosses inondées, et l'offre va baisser pendant que les camions de vidange travaillent sur des contrats de pompage des eaux pluviales dans les zones inondées. Nous nous attendons à gérer plus d'appels et à avoir moins de participation, et donc potentiellement des prix moins favorables, pour les appels d'offre lancés. Nous allons étudier la possibilité de revoir les listes de participation des vidangeurs aux appels d'offre en fonction de leur disponibilité déclarée ; par exemple, un vidangeur qui nous avertit qu'il travaillera uniquement sur un contrat des eaux pluviales pendant une certaine période pourrait être temporairement suspendu des invitations afin d'encourager une participation des vidangeurs plus disponibles.

Prochaines étapes

Bien que les premiers bilans soient plutôt positifs, le centre d'appel est toujours un outil relativement nouveau dans le marché des boues de vidange et a besoin d'être accompagné de près. Les prochaines étapes dans son évolution seront focalisées sur d'une amélioration de son fonctionnement technique et d'une bonne communication autour de son existence et du service qu'il propose aux populations.

Nous continuerons à travailler sur les évolutions techniques afin de mettre en place des changements visant une meilleure efficacité des opérations, une plus grande transparence dans les aboutissements des demandes de vidange, et une offre de service qui est plus adaptée aux besoins des clients. A la fois, nous visons une amélioration dans les exports des données de la plateforme afin de mieux suivre les forces et les faiblesses du système pour ensuite proposer des améliorations.

Ayant demandé qu'on marque une pause sur les activités de communication depuis le constat de certains incidents techniques débilants, nous sommes assez confiants de la robustesse du système pour appuyer un lancement à nouveau de la campagne de communication. Les spots à la radio se préparent, aussi bien qu'une deuxième campagne de promotion par SMS, pour informer toute la région de Dakar de l'existence du centre d'appel. Nous suivons de près l'effet de ces activités de communication sur le volume des appels au centre et notre capacité de les gérer avec l'équipe et le système lite existants.

Finalement, nous nous apprêtons à accompagner le centre d'appel dans sa première saison pluvieuse depuis le passage à l'échelle. Nous nous attendons à des difficultés pendant cette saison, et nous espérons pouvoir apporter des solutions aux limites rencontrées, grâce au système de suivi mis en place pour ce faire.