

PROGRAMME INNOVATION PME

Conception et fourniture d'un outil d'analyse en entreprise et des supports pédagogiques concernant une journée de formation interentreprises associée

Appel à consultation

Consultation dans le cadre de l'option C d'analyse : « Processus transverse de
management et de maîtrise de projets d'innovation »

4 novembre 2010

Sommaire

Préambule	3
1 Objet de la consultation	3
2 Présentation du Programme « innovation PME »	3
2.1 Dispositif opérationnel	3
2.2 Cibles d'entreprises « Innovation PME »	4
2.3 Positionnement du programme « Innovation PME » dans le panorama des actions collectives de la Région Rhône-Alpes en gestion de l'innovation	5
3 Phase commerciale et d'orientation des entreprises	6
4 Modalités d'interventions auprès des entreprises	6
4.1 Etape 1 : d'ANALYSE	7
4.2 Etape 2 : Plan d'Actions, action-formation intra	10
4.3 Possibilités d'enchaînements successifs d'étapes	10
5 Cahier des charges concernant l'outil d'analyse et les supports pédagogiques de la formation relatifs à l'OPTION C : « Processus transverse de management et de maîtrise de projets d'innovation »	11
5.1 Outil d'analyse, de réflexion et de décision en l'entreprise	11
5.2 Contenu et supports pédagogiques de la formation interentreprises associée à l'option C d'Analyse	13
6 Rendu des travaux et délais de réalisation	14
7 Propriété	15
8 Consultation	15
8.1 Remise des offres	15
8.2 Contacts techniques	16
8.3 Pièces constitutives de la réponse à l'appel d'offre	16
8.4 Comité de sélection	17
8.5 Publicité	17
9 Contractualisation	17
10 Rémunération du titulaire	17

Préambule

THESAME, centre européen d'entreprise et d'innovation de la Région Rhône-Alpes, acteur dans le déploiement de programmes collectifs pour la compétitivité des PME en Rhône-Alpes, est en charge de la conception et de la mise en place du prochain programme « Innovation PME » qui prendra la forme d'une action collective.

Cette mission confiée à Thésame par la Région Rhône-Alpes et la Direccte, les financeurs, se déroule entre juin 2010 et mai 2011. Elle comprend l'ensemble des tâches de définition du dispositif (organisation, conception de l'accompagnement) et le pilotage du début du déploiement.

A l'issue de cette phase de conception et de mise en place, un déploiement opérationnel sera conduit en Rhône-Alpes pour accompagner 150 PME en 2 ans. (2011-2012)

1 Objet de la consultation

Dans le cadre de sa mission d'Assistant à Maîtrise d'Ouvrage (AMO) du programme « Innovation PME », Thésame a pour tâche de piloter la conception des outils spécifiques prévus pour conduire les interventions auprès des entreprises participantes (outils tels que définis ci-après). Pour cela, Thésame doit sélectionner les prestataires qui concevront et réaliseront ces outils, puis doit assurer leur validation. 3 outils (options A, B, et C) sont prévus, couvrant chacun un domaine particulier de l'innovation.

Cette consultation est relative à l'OPTION C d'Analyse. Elle concerne :

- la conception et la fourniture d'un outil d'analyse en entreprise ;
- la conception et la fourniture des supports pédagogiques concernant une journée de formation interentreprises associée.

2 Présentation du Programme « innovation PME »

2.1 Dispositif opérationnel

A partir d'une gouvernance dont Thésame assure l'AMO, ce programme s'appuie opérationnellement sur un certain nombre d'organismes « Relais opérationnels » qui couvrent, par secteurs géographiques ou d'activités, la région Rhône-Alpes.

L'organisme « Relais opérationnel » (CCI, CTI, organismes divers, structures professionnelles...) recrute des entreprises participantes, puis organise et pilote le déroulement auprès de ces entreprises, suivant les modalités prévues.

Les consultants qui interviendront pour accompagner les PME dans ce programme sont des experts seniors sélectionnés pour leur compétence et leur expérience dans l'accompagnement des PME industrielles concernant les 3 domaines de l'innovation traités par le programme « innovation PME ».

Les consultants sélectionnés seront agréés pour intervenir dans ce programme après avoir suivi une formation leur permettant de connaître les modalités du programme « innovation PME » et les outils d'analyse spécifiquement développés qu'ils auront à utiliser avec les entreprises.

2.2 Cibles d'entreprises « Innovation PME »

Le dispositif « Innovation PME » cible les PME industrielles, voire de services industriels, de taille « petite à moyenne », c'est-à-dire des entreprises dont l'effectif est supérieur à celui des TPE et peut représenter plusieurs dizaines de personnes. Cette catégorie d'entreprise est caractéristique du tissu industriel de Rhône-Alpes fortement marqué par des activités de sous-traitance et de fournitures industrielles (B to B).

Quelques typologies et caractéristiques significatives (non exclusives et non limitatives) d'entreprises qui peuvent être relevées dans le tissu industriel Rhône-Alpes et permettre d'éclairer sur les **cibles principales du programme** :

- Entreprises de sous-traitance :
 - ❖ de composants, de sous ensemble, de fonctions, de services étendus. Disposant d'une forte expertise métier. Elles sont susceptibles d'apport d'expertise technique à leurs clients, pour certaines d'être des fournisseurs intégrés pour co-développer avec leurs clients. Certaines cherchent à élargissent leur offre globale par développement interne ou par croissance externe, ou à travers des partenariats avec d'autres PME.
Nb : Les entreprises de sous-traitance de spécialité, de process (sous-traitance de capacité), qui maintiennent cette position, ne sont pas dans la cible naturelle « d'innovation PME ». Elles se focalisent sur leur maîtrise industrielle et technique et son optimisation ;
 - ❖ possédant de façon complémentaire une activité de produit propre (ou ont cette idée...).
- Fournisseurs d'équipements industriels, de solutions, concevant sur cahier des charges client (machines spéciales, équipements, outillages, solutions logiciel...). Ces entreprises sont très souvent dans une position d'intégrateurs. Certaines peuvent avoir une activité complémentaire de produits propres ;
- Minoritairement, des entreprises d'activités de produits propres « catalogue » (en particulier les produits propres B to C souvent issus de grosse PME ou de groupes)
- Des entreprises patrimoniales. La transmission à une nouvelle génération peut s'accompagner d'une nouvelle dynamique, en particulier en direction de l'innovation
- Des entreprises ayant fait l'objet d'une reprise récente. Cette reprise peut s'accompagner d'une nouvelle dynamique, en particulier en direction de l'innovation
- Des start-up ayant quelques années d'existence et ayant déjà franchi une certaine phase de stabilisation de leur stratégie, de leur business model, de leur organisation
- Les branches d'activités industrielles fortement représentées en Rhône-Alpes : mécanique, électromécanique, électronique, informatique, plasturgie...

Les natures de problématiques correspondent à ces cibles d'entreprises sont les suivantes :

- Un grand nombre de ces PME ont conscience de la nécessité d'innover, mais face à la difficulté, sans trop avoir d'idée et sans pouvoir enclencher la dynamique nécessaire, elles demeurent attentistes et s'attachent à améliorer leur offre habituelle, espérant un jour une « bonne » opportunité. D'autres ont un projet innovant en cours ou ont déjà conduit un projet, avec plus ou moins de réussite, sans être véritablement en mesure de générer de façon récurrente et avec succès de nouvelles offres, de nouveaux produits, services.
- Certaines maîtrisent plus ou moins bien et plutôt intuitivement une stratégie d'innovation et un processus opérationnel de conduite de projets d'innovations ; ont besoin d'améliorer leurs capacités à anticiper-capter auprès des clients les nouveaux besoins de ceux-ci et à valoriser auprès de ces clients de nouvelles possibilités.
- Les ressources limitées des PME, leur culture réactive plutôt que proactive, leur créativité souvent limitée à leur expérience et expertise technique, les conduits plus à améliorer qu'à innover.

Ce programme doit permettre de franchir une étape de maturité pour mieux appréhender le management de l'innovation (aspects stratégiques, opérationnels, organisationnels, humains ...) certains fondamentaux et processus nécessaires pour générer et conduire des projets de façon récurrente.

Certaines PME ont un niveau de maturité et des capacités en conception et/ou de R&D qui leur permettent de développer des nouveaux produits, voire des offres innovantes, et pour un certain nombre d'être parmi les leaders dans leur domaine. **Ces entreprises, ne sont pas la cible du programme « innovation PME ».**

2.3 Positionnement du programme « Innovation PME » dans le panorama des actions collectives de la Région Rhône-Alpes en gestion de l'innovation

Le programme « innovation PME » cible des PME d'un niveau de maturité jugé intermédiaire en Management de l'Innovation. Il s'inscrit de façon cohérente et complémentaire entre deux autres dispositifs préexistants sur Rhône-Alpes pour accompagner des PME dans leur gestion de l'Innovation :

- **Le programme « APPIC Innovation PME »** porté par Thésame, ciblant des PME de très bon niveau de maturité

Ce dispositif concerne des entreprises industrielles de toutes tailles, qui souhaitent élever leur niveau de performance, se perfectionner en conception innovante et en développement de produits nouveaux. Pour cela elles consentent à un effort d'une durée continue de 14 mois, en analyse-réflexion, formation et conduite d'actions.

Ce programme dispose d'une ingénierie et d'outils d'accompagnement qui lui sont spécifiques.

Dans le futur, le programme APPIC doit être agrégé à un dispositif chapeau couvrant tous les programmes innovation soutenus par la Région Rhône-Alpes, afin d'adresser plus largement, de façon différenciée et cohérente, les différentes cibles d'entreprises qui représentent un bras de levier économique important en Rhône-Alpes.

- **Le dispositif « Séminaires Innovation »** porté par l'ARDI performance et des CCI de Rhône-Alpes, ciblant des PME caractérisées comme primo innovante

Ce dispositif concerne les TPE industrielles (majoritairement moins de 20 personnes) qui souhaitent être accompagnées opérationnellement sur une ou quelques étapes clés de leurs projets d'innovation en cours ou en attente. Pour le plus grand nombre, ces entreprises sont positionnées comme primo innovantes.

Ce dispositif ne dispose pas d'outil spécifique pour l'intervention des consultants.

3 Phase commerciale et d'orientation des entreprises

La prospection et la commercialisation du programme seront assurées par les organismes Relais opérationnels.

Un outil de pré analyse doit permettre de positionner la situation de l'entreprise, ses projets, pratiques clés, niveaux de ressources, besoins-priorités, puis de l'orienter sur l'option du programme « innovation PME » correspondant à ses besoins. Cet outil sera mis à disposition des Relais afin de les outiller pour leurs contacts avec les entreprises prospectées.

Cet outil d'aide à la réflexion, d'analyse d'opportunité, d'aide à la décision et d'aide à l'orientation sur l'option ad oc (parmi les 3 proposées) du programme doit pouvoir être mis en œuvre au cours d'une réunion de 1h30 à 2 h30 avec le(s) responsable(s) de l'entreprise. Suivant les cas, les conclusions de cette pré-analyse, s'effectueront en temps réel ou feront l'objet d'une restitution lors d'un entretien ultérieur.

4 Modalités d'interventions auprès des entreprises

Les modalités d'intervention du programme « innovation PME » dans les entreprises résultent d'un choix d'approche par étapes successives courtes, continues ou discontinues, permettant :

- de tenir compte du manque de ressources et de disponibilité dans les PME, de leur permettre d'acquérir ou d'améliorer à leur rythme, de façon continue ou discontinue, des capacités pour innover ;
- de donner l'opportunité de choisir son parcours de progrès en fonction de priorités d'entreprise ;
- de valider formellement à chaque étape des acquis et la motivation-implication de la PME ;
- de laisser si nécessaire un temps de maturation (ou de respiration) entre les étapes ;
- de transférer des approches et de produire des résultats concrets et utiles à la PME à chaque étape.

4.1 Etape 1 : d'ANALYSE

La première étape dans laquelle une entreprise peut engager sa participation est une étape d'Analyse.

La nature de l'analyse conduite, parmi 3 options proposées, est décidée lors de la phase commerciale, en fonction des besoins de l'entreprise et de ses priorités.

Cette première étape d'Analyse, réalisée sur une durée de 4 mois (maximum), comporte 7 demi-journées d'interventions du consultant en entreprise. Elle est précédée de 2 journées de séminaire et formation interentreprises pour un groupe de 6 à 10 PME participantes.

A l'issue de cette phase d'analyse, des acquis doivent être validés : élévation du niveau de maturité de dirigeants et des ses proches collaborateurs acteurs de l'innovation, enjeux définis pour l'entreprise, intégration de connaissances, maîtrise d'outil de décision, dispositions, prise de décisions, évolution d'organisation, étape-avancée sur un projet, décision d'action, décision d'un projet...

4-1-1 Option A d'analyse : « stratégie d'offre innovante » - processus amont de management de la stratégie d'innovation

Cette option concerne la stratégie d'innovation, le processus amont de management de l'innovation associé à la gestation d'une *nouvelle offre structurante* pour le PME :

- ❖ la stratégie d'innovation, en lien avec le marketing stratégique et la stratégie générale de l'entreprise ;
- ❖ les processus d'exploration d'opportunités et de génération d'idées, les compétences clés, les processus d'évaluation et de décision, les collaborations, les choix d'innovation amonts, les ressources, les moyens, l'organisation, la culture d'entreprise, etc., qui supportent et permettent de manager et déployer cette stratégie.

Poser avec le(s) dirigeant(s) les réflexions de nature stratégie générale d'innovation et évaluer l'organisation et pratiques, pour son entreprise, qui à partir de cette stratégie, peuvent permettre : l'exploration et la génération d'idées nouvelles, l'évaluation de ces idées et des risques, les choix, la prise décision de lancement de projets pertinents et cohérents avec les potentialités et possibilités accessibles à l'entreprise (ressources, marchés, commercialisation, etc).

La dimension éco-innovation, source potentielle croissante de valeur doit être prise en compte dans cette réflexion.

L'outil d'analyse doit permettre aux entreprises, de façon pratique et opérationnelle, compatible avec la culture PME, leurs ressources limitées, des disparités de niveaux :

- ❖ de progresser dans leur niveau de maturité (réflexion-formation) ;
- ❖ d'identifier les efforts prioritaires à réaliser pour : bâtir une stratégie d'innovation, faire émerger des projets ;
- ❖ d'améliorer et mieux assurer un projet en cours, particulièrement la phase avant-projet-faisabilité (pour celles qui sont dans cette situation) ;
- ❖ prendre connaissance des étapes et des supports à formaliser dans cette phase amont de définition, afin d'emporter l'adhésion des acteurs, de mieux maîtriser un processus susceptible d'aboutir de façon reproductible, sinon récurrente, à des projets d'innovation, de nouveaux produits ou offres.

4-1-2 Option B d'analyse : « Processus marketing d'écoute client et d'anticipation des besoins nouveaux des clients B to B »

Cette option est destinée aux entreprises d'offre B to B : de sous-traitance et de services industriels, fournisseurs de produits, d'équipements ou solutions industriels. Elle concerne l'opportunité, les possibilités et l'initialisation ou l'amélioration de pratiques concernant :

1. L'écoute clients et prospects (indépendamment des relations commerciales ou sur des affaires en cours) de façon à :

- ❖ déceler des besoins non ou insuffisamment satisfaits, des problèmes client non résolus et non encore posés ;
- ❖ identifier des fonctions attractives pour le client, complémentaires aux fonctions obligatoires spécifiées ;
- ❖ identifier des besoins nouveaux, des opportunités nouvelles ;
- ❖ anticiper avant la concurrence, avant consultation, les besoins explicites et latents du client ;
- ❖ mieux connaître et intégrer l'environnement client et utilisateurs, la stratégie du client afin de pouvoir s'intégrer dans sa stratégie ;
- ❖ percevoir au plus tôt une évolution ou des modifications de l'environnement client et utilisateurs (client du client) ;
- ❖ recueillir auprès des clients des informations stratégiques concernant les concurrents, éventuellement concernant d'autres clients (les concurrents du client) ;
- ❖ réduire les risques pour le client et le fournisseur ;
- ❖ valoriser son expertise ou de nouveaux atouts ;
- ❖ infléchir une situation où c'est le client qui « gère » le fournisseur par des demandes « fermées » qui limitent les marges de manœuvre économiques et d'innovation ;
- ❖ alimenter la créativité de l'entreprise (directement ou indirectement) ;
- ❖ mieux identifier les processus de décision client et la chaîne des prescripteurs et décideurs

Un processus d'écoute client et d'anticipation de ses besoins qui permet de passer d'une position réactive à une position proactive.

2. Une approche client pour tester, qualifier, valider auprès de celui-ci une idée, un concept, une nouvelle offre (fonctionnalité, produit, offre plus complète, service...) issues de réflexions internes.

3. Une action marketing pour valoriser sa position de fournisseur innovant auprès des clients ; se positionner pour devenir partenaire d'innovation, de co-développement du client.

4-1-3 Option C d'analyse : « Processus transverse de management et de maîtrise de projets d'innovation »

Cette option concerne l'ensemble du processus de management d'un projet précis d'innovation, de développement d'une nouvelle offre (produit et services associés), d'un nouveau produit :

- ❖ avant projet : pré étude de faisabilité dans l'ensemble des dimensions (objectifs, positionnement, technique, économique-financière, contraintes vitales, industrielle, commerciale...), les enjeux du projet ;
- ❖ formulation ;
- ❖ faisabilité ;
- ❖ organisation ;
- ❖ conception-développement ;
- ❖ lancement.

Les PME cibles du programme « innovation PME » ont une culture processus et des ressources mobilisables dans un processus d'innovation souvent limitées. Les responsables sont fréquemment multifonctions, ce qui induit des difficultés pour structurer leur position-approche dans une approche processus.

L'outil d'analyse doit permettre de façon pratique et opérationnelle, compatible à la culture des PME, d'aider l'entreprise :

- ❖ à structurer son processus de management des projets d'innovation, à qualifier les données d'entrée, à assurer les étapes clés, l'interface entre ces étapes clés, à valider les éléments et conditions de prise de décision, à gérer les risques et les objectifs, à optimiser les ressources et les choix interne/externe, à capitaliser dans les projets.
- ❖ à conduire un projet, fiabiliser, optimiser les conditions de réussite d'un projet en cours ou du lancement d'un nouveau projet.

4-1-4 Séminaire de formation interentreprises

Un séminaire de 2 jours par groupe d'entreprises participantes (6 à 10 entreprises) précède chaque phase d'Analyse. Il constitue la phase interentreprises de cette étape du programme.

La première journée est commune à l'ensemble des participants. **La seconde journée de formation, objet de cette consultation**, est spécifique à chacune des 3 options d'Analyse.

4.2 Etape 2 : Plan d'Actions, action-formation intra

Comme suite pouvant être donnée à l'Analyse effectuée, l'entreprise a la possibilité de s'engager pour une étape complémentaire de 4 mois d'accompagnement par un consultant, pour aider :

- ❖ à l'élaboration du Plan des actions prioritaires relatif aux conclusions de l'Analyse ; pour aider à conduire une ou des actions particulières courtes sur un projet ;
- ❖ à lancer une ou des actions plus importantes (dont la durée est supérieure à 4 mois).

Cette étape d'accompagnement « Plan d'Actions », d'une durée de 4 mois, prévoit 7 demi-journées d'intervention du consultant en entreprise.

Lors de cette étape d'accompagnement, spécifique à chaque entreprise, il n'est pas prévu de formations interentreprises. L'accompagnement du consultant doit s'effectuer dans une **logique de formation-action interne**, d'aide à savoir « faire ».

A l'issue de cette étape, les acquis seront à valider : résultats, enjeux mieux assurés, accroissement de maturité ou de niveau de maîtrise, étape de projet acquise...

4.3 Possibilités d'enchaînements successifs d'étapes

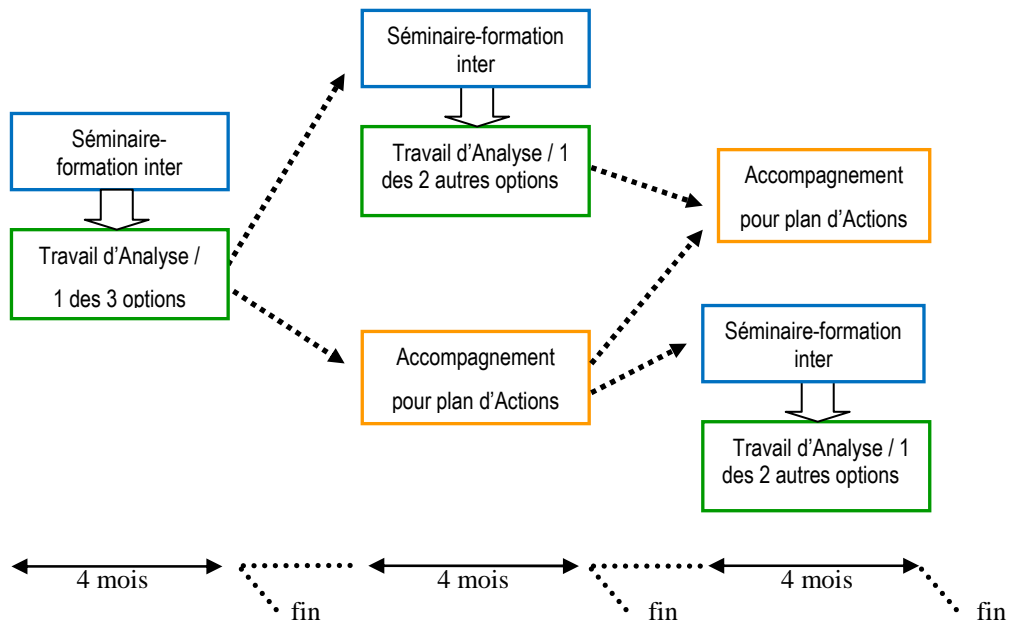
L'entreprise s'engage dans une première étape d'Analyse de 4 mois (de son choix, parmi les 3 options d'analyse proposées).

Dans les limites de la durée du programme, elle peut ensuite s'engager successivement dans une ou deux (max) autres nouvelles étapes de 4 mois. A choisir parmi une ou deux étapes de Plan d'Actions, une autre étape d'Analyse.

La participation à 2 ou 3 étapes successives peut se faire en continuité dans le temps ou de façon discontinue (dans les limites de la durée du programme : première tranche 2011-2012).

La participation à une nouvelle étape est conditionnée à la validation d'acquis, de livrables, de l'étape précédente.

En synthèse, les possibilités d'enchaînements des étapes sont les suivantes :



5 Cahier des charges concernant l'outil d'analyse et les supports pédagogiques de la formation relatifs à l'OPTION C : « Processus transverse de management et de maîtrise de projets d'innovation »

5.1 Outil d'analyse, de réflexion et de décision en l'entreprise

Il est demandé d'élaborer un guide d'analyse correspondant au traitement de l'option A d'Analyse « stratégie d'offre innovante – processus amont de management de la stratégie d'innovation »

- Cet outil d'analyse doit traiter les aspects et problématiques relatifs à cette option explicités au § 4-1-3 et aux aspects et problématiques implicites s'y rattachant ;
- L'innovation considérée dans le programme « innovation PME » concerne l'innovation produit, mix produit, offre, service, c'est-à-dire l'innovation versus une génération de valeur pour le client et de business pour l'entreprise ;

- c. L'outil d'analyse doit **intégrer la dimension éco-innovation (produit nouveau) et/ou éco-conception (nouveau produit)** comme réflexion sur potentialité-opportunité de valeur ;
- d. Cet outil d'analyse doit permettre d'outiller des consultants experts en innovation labellisés par ailleurs par le programme « Innovation PME », afin d'assurer un cadrage de l'intervention, un bon niveau de qualité, qui soient homogènes pour l'ensemble du programme « innovation PME ». A usage d'un travail collectif entre le consultant et l'entreprise, il doit être conçu comme tel ;
- e. Il doit aussi permettre une plus grande efficacité d'intervention. La phase analyse s'effectue sur 7 demi-journées d'interventions du consultant dans l'entreprise, réparties sur 4 mois maximum, pour travailler avec celle-ci. Soit 5 demi-journées effectives en tenant compte de la prise de contact de la première demi-journée et du bilan effectué lors de la septième intervention ;
- f. La conception du guide d'analyse doit permettre de construire de façon structurée et cohérente une réflexion avec le dirigeant de l'entreprise ou un petit collectif de direction (2 à 4 personnes) concernant les fondamentaux à prendre en compte et/ou à partir des projets en cours ou en gestation ;
- g. **Le guide ne doit pas être seulement un outil de diagnostic**, il doit permettre d'ouvrir la réflexion afin d'élever le niveau de compréhension et de maturité du (ou des) dirigeant(s) de l'entreprise. Il doit **posséder une dimension pédagogique** (cette dimension pédagogique peut être portée de différentes façons, par exemple : ergonomie, présentation visuelle, inclusions pédagogiques, fiches en annexe concernant des pratiques clés, etc.) ;
- h. La nature du guide d'analyse doit aussi permettre une appropriation d'exploitation et de mode de réflexion par le (ou les) dirigeant(s) de l'entreprise. Il doit donc être conçu en conséquence. Son exploitation initiale avec l'aide du consultant dans le cadre du programme doit pouvoir être ultérieurement remise en œuvre totalement ou partiellement par l'entreprise, **de façon autonome** ;
- i. Le guide d'analyse doit inclure une **formalisation et/ou une représentation d'une part des conclusions intermédiaires et finales de la réflexion**, des enjeux pour l'entreprise (besoins, opportunités, contraintes, aspirations ...) et d'autre part **des acquis** : élévation du niveau de maturité de dirigeants, intégration de connaissances, maîtrise d'outil de décision, disposition, prise de décision, évolution d'organisation, étape-avancée sur un projet, décision d'action, décision de projet, etc. Ceci constitue les livrables de la phase d'analyse ;
- j. Compte tenu du format d'étapes courtes (de 4 mois max) du programme « innovation PME », le temps pour créer de l'intimité avec l'entreprise et les conditions d'une compréhension de l'ensemble du contexte de l'entreprise est plus limité que lors d'un programme se déroulant sur une année continue. Ce format plus condensé laisse moins de possibilités de questions « ouvertes ». **L'ergonomie** de l'outil d'analyse doit prendre en compte cette particularité et rechercher des modes de questionnement, d'analyses, de représentation, qui soient synthétiques (ex : QCM, positionnement radar, représentations, etc.) ;

- k. Compte tenu d'une large diffusion souhaitée pour ce programme, du manque de précédents de cette nature, il est souhaitable que les outils d'analyses développés pour « innovation PME » puissent avoir une **valeur de « référentiel »**. Ils doivent donc être cohérents avec des référentiels reconnus ou en cours d'élaboration ;
- l. Le glossaire, les termes techniques, méthodologiques, conceptuels, utilisés doivent être accessibles aux PME et au plus près des pratiques et des normes principales ;
- m. Les 3 options différentes d'outils d'analyse font l'objet de 3 appels d'offres distincts sur des bases génériques de cahier des charges qui sont identiques. Cependant, et particulièrement si les conceptions sont d'origine différente, une concertation, un travail d'harmonisation et de mise en cohérence, notamment concernant le glossaire, sera à effectuer pour la finalisation, la mise en cohérence, le « tuilage » des 3 outils. Ceci peut conduire à une concertation des différents concepteurs des 3 options d'analyse, sous la coordination de l'AMO ;
- n. L'outil d'analyse doit être transverse à toute nature d'activité industrielle, de service industriel (voir § 2-2).

L'outil d'analyse développé fera l'objet d'un test en entreprise par l'AMO en vue de sa recette finale.

5.2 Contenu et supports pédagogiques de la formation interentreprises associée à l'option C d'Analyse

Un séminaire-formation interentreprises (6 à 10 entreprises) de 2 jours est prévu pour les dirigeants des entreprises participantes. Il précède l'intervention d'analyse effectuée dans l'entreprise et constitue la seule formation interentreprises dans une étape Analyse du programme.

- ❖ La première journée est commune à toutes les entreprises, quelle que soit l'option d'analyse dans laquelle l'entreprise s'est engagée (tour de table des entreprises, échanges autour de leurs problématiques, précisions opérationnelles de déroulement, éléments généraux et transverses concernant l'innovation). Elle sera conçue par l'AMO Thésame ;
- ❖ La seconde journée, objet de cette consultation, est une journée de formation spécifique à chacune des 3 options d'analyse proposée : A- « stratégie d'offre innovante » ; B- « Processus marketing d'écoute et d'anticipation besoins clients BtoB » ; C- « processus transverse de management de projets d'innovation ».

Dans une logique de cohérence, il est demandé aux concepteurs de chacune des 3 options de guides d'analyse de concevoir la journée de formation correspondante.

Cet appel d'offre inclue l'élaboration du contenu de la formation d'une journée relative au module C d'Analyse « Processus transverse de management et de maîtrise de projets d'innovation ».

6 Rendu des travaux et délais de réalisation

Rendu des travaux :

Les Résultats issus des travaux qui seront conduits par le Prestataire retenu sont constitués de :

- Ensemble des supports relatifs à la conception, aux supports d'exploitation de l'outil d'analyse en entreprise (y compris les annexes), et au support d'évaluation des acquis par la PME à l'issue de la phase d'analyse, tel que spécifié au § 5.1. Cet ensemble doit permettre :
 - ❖ pour la partie conception : un accès par l'AMO aux règles sous-jacentes à l'outil d'analyse ;
 - ❖ pour la partie exploitation : une prise en main autonome par un consultant labellisé par le programme pour l'accompagnement d'une PME, et une utilisation autonome ultérieure par la PME après la phase d'analyse.
- Concernant la journée de formation, seront à fournir :
 - ❖ la fiche de cadrage de cette formation ;
 - ❖ les supports et documents d'animation pédagogique à usage des formateurs agréés « Innovation PME » qui auront à animer cette formation ;
 - ❖ les documents d'évaluation des acquis des participants à l'issue de cette formation.

Délais de réalisation :

Le planning que devra suivre le prestataire sélectionné par l'AMO Thésame pour la réalisation des travaux est le suivant :

- Début des travaux : **8 décembre 2010** ;
- Pré recette des travaux : **31 janvier 2011**. Cette pré-recette fera l'objet d'une présentation et fourniture des Résultats définitifs par le prestataire devant l'AMO Thésame (à son siège à Annecy).
- A l'issue de demandes suite à un test conduit en entreprise par l'AMO, de besoins éventuels d'harmonisation avec les 2 autres outils d'analyse, une recette définitive des travaux aura lieu le **14 mars 2011**.

7 Propriété

Les orientations liées à la propriété des Résultats créés dans le cadre du contrat de prestation intellectuelle qui sera établi entre l'AMO Thésame et le prestataire retenu, sont les suivantes :

Les Résultats créés par le prestataire retenu, dans le cadre du contrat, sont définis au § 6.

Dans le cadre de ce contrat, il sera convenu que la propriété intellectuelle des Résultats sera transférée à Thésame. Ainsi, les droits d'utilisation et de reproduction seront cédés par le Prestataire au bénéfice de l'AMO Thésame.

Afin d'adapter au plus près des besoins clients et/ou de mettre à jour certaines notions qui changeraient dans le temps, le Prestataire accordera à Thésame le droit d'adaptation ainsi que le droit de traduction desdits Résultats.

Thésame acceptera d'informer les tiers que les Résultats auront été créés par le Prestataire. Ainsi, sur tous les supports des Résultats créés dans le cadre du présent contrat, une mention spécifique sera ajoutée : « Document conçu par 'Le Prestataire' ».

Thésame accordera au Prestataire un droit de préemption. En cas de vente par Thésame desdits Résultats objet du contrat, ce dernier s'engagera à proposer la vente en priorité au Prestataire. Thésame informera le Prestataire de son intention de vendre par lettre recommandée avec avis de réception. Le Prestataire s'engagera à prendre sa décision dans les 15 jours. Il notifiera alors sa décision par lettre recommandée avec avis de réception. A défaut de réponse du Prestataire dans les délais susvisés, le Prestataire perdra son droit de préemption.

8 Consultation

La réponse à cette consultation de conception des outils d'intervention n'est pas incompatible :

- Avec la possibilité de pouvoir répondre en parallèle à une des 2 autres consultations de conception d'outils ;
- avec la possibilité de pouvoir répondre à la consultation ultérieure qui sera faite pour retenir les intervenants du programme (consultants ou formateurs). En toute logique, le dossier de réponse à cette future consultation sera regardé avec une attention particulière.

8.1 Remise des offres

Les offres sont à adresser **par mail avant le 22 novembre 2010** à :

THESAME
A l'attention de **Jean Breton**
Chef de projet du Programme Innovation PME
20 Avenue du Parmelan
74 041 ANNECY Cedex

Tel : 04 50 33 58 29 / 06 72 95 39 32
E-mail : jb@thesame-innovation.com

8.2 Contacts techniques

Jean-Pierre Marleix, adjoint au Chef de projet :
jpmarleix@orange.fr, ou au 06 21 82 10 53

Jean Breton, Chef de projet :
jb@thesame-innovation.com, ou au 04 50 33 58 29 / 06 72 95 39 32

8.3 Pièces constitutives de la réponse à l'appel d'offre

Pour être prises en compte, la réponse à cet appel d'offre doit comporter les éléments suivants:

- ❖ Le nom de la personne ou des personnes qui réaliseront ces outils ;
- ❖ Le (ou les) curriculum(s) vitae correspondant ;
- ❖ Ses références concernant l'expérience conseil en PME industrielle dans le domaine de la gestion de l'innovation de l'offre ;
- ❖ Ses références et son expérience éventuelle d'accompagnement dans le cadre de programmes collectifs en utilisant des outils d'analyse propriétaires du programme ;
- ❖ Les renseignements administratifs concernant l'organisme, la structure d'appartenance ;
- ❖ Une plaquette ou un descriptif de l'organisme situant son cœur de compétence et les particularités de son approche ;
- ❖ Une formulation « retour » de la compréhension de la problématique traitée dans l'option C d'analyse « Processus transverse de management et de maîtrise de projets d'innovation » et de la nature des résultats, des acquis, des livrables, qui peuvent être espérés dans les entreprises à l'issue de la phase d'analyse.
- ❖ Un retour sur la prise en compte de chaque item du cahier des charges (14 items a- à n), c'est-à-dire la conformité de la réponse aux contraintes du cahier des charges ;
- ❖ Les motivations de réponse à cette consultation ;
- ❖ La conformité de votre proposition avec les contraintes de délais.

Dans la mesure des possibilités (non exigé), il peut être transmis un draft de la structure envisagée pour le guide d'analyse, du type d'ergonomie, et du contenu de la formation interentreprises

Peuvent être mentionnées, les références à des publications, travaux, référentiels, sur lesquels vous envisagez éventuellement de vous appuyer

Toute remarque, suggestion, commentaire, peut être exprimée et sera bienvenue concernant le programme « innovation PME », les options prises et l'étape C d'analyse.

8.4 Comité de sélection

Le Comité de Sélection sera composé des membres de l'équipe AMO Thésame.

8.5 Publicité

La recherche d'un prestataire fait l'objet d'une communication publique sur le site internet de Thésame.

9 Contractualisation

La présente consultation n'est pas le contrat définitif et fera l'objet d'une contractualisation ultérieure avec le candidat, sous réserve de sa sélection par Thésame.

Une convention précisant les modalités d'intervention sera signée entre le prestataire et Thésame.

10 Rémunération du titulaire

En contrepartie de l'exécution de la prestation demandée, le budget réservé par le client pour le prestataire représente la somme forfaitaire de 7 500 € HT (sept mille cinq cent euros hors taxes).