

Projet Grappe OSMOSE-Stäubli

Mission d'Assistance à la Maîtrise d'Œuvre auprès de l'équipe de projet, lots 1 et 2

Appel à consultation

20 juillet 2023

OSMOSE est un projet du
Plan Vallée de l'Arve



Table des matières

1. Préambule	3
1.1. Thésame et son Lab Peak	3
1.2. Le projet OSMOSE	3
1.2.1. Présentation générale	3
1.2.2. Phase d'accompagnement	4
2. Objet de la consultation et missions attendues.....	5
2.1. Lot 1 : mission d'accompagnement individuel de Stäubli	6
2.2. Lot 2 : missions d'accompagnement collectif de la grappe OSMOSE-Stäubli et des GT.....	6
3. Modalités d'exécution de la prestation	8
4. Propriété – Confidentialité – Communication – données personnelles	8
4.1. Propriété intellectuelle.....	8
4.2. Confidentialité et communication.....	8
4.3. Données personnelles	9
5. Sous-traitance.....	9
6. Consultation	9
6.1. Remise des offres	9
6.2. Qualités requises du Prestataire (liste non exhaustive).....	9
6.3. Publicité.....	10
8. Contractualisation	10
9. Pièces constitutives de la réponse à la consultation.....	10

1. Préambule

1.1. Thésame et son Lab Peak

Créée en 2000 et labellisée Centre Européen d'Entreprises et d'Innovation (réseau EBN), l'association Thesame-Tech & Innovation est présidée depuis janvier 2019 par Etienne Bourgeois par ailleurs responsable de l'Engagement Sociétal du Groupe Somfy. Thesame est une agence d'innovation de premier plan basée à Annecy et active sur l'ensemble de la région Auvergne Rhône-Alpes. Thesame fournit des services et un soutien aux entreprises (start-ups, PME, mid-caps et grandes entreprises) en mobilisant ses programmes spécialisés dans les domaines de la robotique et de la mécatronique (COBOTEAM Cluster), de l'innovation organisationnelle et de la conception centrée sur l'humain (ELENCE), de la performance industrielle de la fabrication avancée et du déploiement de l'innovation totale (Ambition Innovation & Ambition Performance), du développement de l'esprit d'entreprise et du soutien aux start-ups (French Tech in the Alps), ainsi que de l'innovation ouverte et de la chaîne d'approvisionnement (Lab PEAK). Parmi la « boîte à outils » et services opérationnels, citons notamment : le dispositif « Grappe client-fournisseur » pour développer les capacités d'innovation des fournisseurs mobilisant un programme de la Région Auvergne-Rhône-Alpes « Ambition Région Innovation » (700 PME accompagnées), le Peak Collaborative Index© pour évaluer la qualité des relations entre clients et fournisseurs (à la base des enquêtes de la filière automobile française entre 2015 et 2017), et le Référentiel de Compétences pour le management collaboratif de l'innovation ouverte, développé avec le soutien de la PFA, du Fonds PIA Caisse des Dépôts, de l'UIMM, de la Région AURA, de l'Union Européenne et d'entreprises pionnières.

Dans le cadre du Plan vallée de l'Arve, THESAME qui en est un des organismes partenaires s'est résolument engagé comme acteur et contributeur du Plan d'accélération de la transformation des entreprises de la Vallée de l'Arve, en proposant le projet OSMOSE qui valorise l'une de ses compétences distinctives : l'innovation ouverte et collaborative entre donneurs d'ordre et fournisseurs.

En savoir plus sur Thésame : www.thesame-innovation.com

En savoir plus sur Peak : www.peak-purchasing.com

1.2. Le projet OSMOSE

1.2.1. Présentation générale

Le processus de mutation technologique et industriel des entreprises de la Vallée de l'Arve, emblématique de la situation des PME/ETI françaises confrontées à la transformation structurelle et conjoncturelle des marchés automobile et aéronautique, est devenu une priorité majeure. Dans cette perspective, un programme d'actions au profit des industriels de la filière du décolletage et des industries connexes, situés majoritairement dans la Vallée de l'Arve, a été conçu. Il est piloté

OSMOSE est un projet du
Plan Vallée de l'Arve



par le SNDEC (Syndicat National Des Entreprises du Décolletage) et reçoit le soutien du ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance, au travers d'un programme d'actions précis.

Partie prenante de ce programme d'actions, THESAME a lancé en mars 2022 le projet OSMOSE en s'appuyant notamment sur le cumul d'expertise de son Lab Peak et de la conception/management de programmes collectifs. Ce projet vise à constituer et animer des grappes fournisseurs ancrées sur des Grands Comptes/ETI et un total d'une 30aine de fournisseurs PME/PMI. Son objectif est de stimuler et renforcer les partenariats client/fournisseurs au travers de dispositifs collaboratifs et semi-collectifs ciblés de type « Grappes Client-Fournisseurs » qui faciliteront l'émergence de propositions innovantes des fournisseurs PME/PMI, et une transformation durable de pratiques collaboratives autour des fonctions « achats » et « innovation » des Grands Comptes dans un contexte mondial très turbulent, de désorganisation des supply chain et de recherche d'un positionnement sur de nouveaux marchés nécessitant innovation et performance.

Le projet vise à proposer aux PME/PMI de la Vallée de l'Arve :

- Des opportunités de diversification stratégique
- De renforcer leur positionnement en tant que partenaires clés, fournisseurs de solutions ou prestataires spécialisés de clients têtes de grappe

Pour les têtes de grappes, disposer d'un cadre pour contribuer à :

- Répondre à un défi de marchés nouveaux
- Renforcer leur écosystème de fournisseurs stratégiques innovants ayant une forte expertise en conception et production en usinage de précision
- Créer des filières nouvelles avec des entreprises d'un territoire hautement industriel

La dimension collaborative et la transformation des pratiques relationnelles est au cœur du projet OSMOSE.

La phase de faisabilité du projet OSMOSE s'est clôturée le 30 juin 2023. Stäubli (division raccords) a exprimé son intérêt pendant cette étape pour le projet OSMOSE pour développer son écosystème de fournisseur répondant aux enjeux stratégiques de développement à horizon 2030. Les conditions requises pour s'engager dans la phase de déploiement de la grappe avec 10 fournisseurs ont été atteintes, Thésame et ses partenaires ayant accompagné les équipes Stäubli et ses fournisseurs dans cette phase préalable.

1.2.2. Phase d'accompagnement

Une nouvelle phase du projet OSMOSE est désormais engagée. L'une des grappes accompagnées par Thésame concernera Stäubli et 10 de ses fournisseurs stratégiques en décolletage. Ce projet s'appellera « Grappe OSMOSE-Stäubli ». Il sera piloté par Thésame qui en assurera la maîtrise d'œuvre et sera co-financé par la DGE (sous conventionnement SNDEC) et les entreprises de la grappe.

OSMOSE est un projet du
Plan Vallée de l'Arve



Le défi identifié par Stäubli et ses fournisseurs portera sur l'enjeu suivant « Améliorer la performance sur les flux de traitement de nickel chimique et OAD (Oxydation Anodique Dure) pour répondre au juste besoin de Stäubli ». Il s'agit d'un problème technique majeur sur lequel buttent Stäubli et ses fournisseurs décolleteurs (qui gèrent par ailleurs la supply chain de traitement de surface). Cet élément différenciant clé est un frein essentiel à la satisfaction des attentes de nouveaux clients exigeants de Stäubli et donc à la pénétration des nouveaux marchés dont souhaitent bénéficier les décolleteurs. De l'avis de toutes les entreprises concernées, seule une approche collective dans un dispositif de type « grappe » peut être à même d'apporter une solution à ce problème essentiel au développement de tous.

Le kick-off de la grappe OSMOSE-Stäubli est prévu le 12 septembre 2023. L'accompagnement se déroulera sur une durée de 10 mois jusqu'à fin juillet 2024.

Pour conduire cette grappe, les orientations prises par Thésame sont les suivantes : une démarche globale collaborative (Intelligence collective), un accompagnement individuel de Stäubli, un accompagnement 100% collectif (avec les fournisseurs et Stäubli) qui est lié à l'ambition du défi et aux exigences de résultats et aux besoins d'accompagnement exprimés par les fournisseurs, et enfin la mise en œuvre d'un process de résolution de problème du défi comme cadre de travail nécessaire adapté au défi. Avec comme conséquence sur le mode de travail privilégié avec les fournisseurs : un travail anticipé sur les temps collectifs en plénière et la mise en œuvre de Groupes de Travail (2 GTs).

Pour déployer cette grappe, le Chef de Projet OSMOSE souhaite s'entourer d'une équipe d'accompagnement resserrée et efficace, partageant les mêmes valeurs et convictions sur les pratiques à mobiliser qui feront le succès d'un tel projet :

- Un chef de projet OSMOSE-Stäubli et ses adjoints par ailleurs pilotes des GT, correspondants d'un chef de projet OSMOSE-Stäubli dans la division Raccords de Stäubli ;
- Un consultant pour l'accompagnement individuel de Stäubli objet d'un lot 1 de consultation ;
- Un consultant pour l'accompagnement collectif de la Grappe et en soutien aux GT, objet d'un lot 2 de consultation ;
- 2 consultants accompagnant chacun des GT, objet d'un lot 3 de consultation.

2. Objet de la consultation et missions attendues

La présente consultation concerne des **missions d'assistance à maîtrise d'œuvre du projet d'accompagnement de la grappe OSMOSE-Stäubli pour les lots 1 et 2**. Pour chacun de ces 2 lots, sont précisés ci-dessous les missions, le planning, et les livrables.

Compte-tenu du rôle clé attendu par le consultant qui sera retenu, ce dernier fonctionnera de façon privilégiée **en étroite collaboration avec l'équipe de pilotage du projet par Thésame, il sera notamment intégré en tant que de besoin dans son comité de pilotage.**

Les missions se dérouleront sur les 10 mois d'accompagnement de la grappe, entre le 12 septembre 2023 et le 30 juillet 2024.

2.1. Lot 1 : mission d'accompagnement individuel de Stäubli

Ce lot concerne la mission **d'accompagnement individuel** de la tête de grappe Stäubli (division raccords).

Cette mission sera directement en appui au Chef de projet OSMOSE côté Stäubli et à l'équipe Achats décollage de l'organisation, elle visera à **faciliter le travail collaboratif inter-service interne à Stäubli** (division raccords) en appui à la résolution du défi identifié sur le périmètre de la grappe et à l'amélioration pérenne des relations avec fournisseurs en regard notamment des points d'amélioration qui ont été détectés précédemment par Thésame (des extraits de l'étude Peak Collaborative Index peuvent être obtenus auprès de Thésame).

Cette mission est estimée à 4 jours, préparation et débriefe compris. Cependant, en tant que de besoin, si le consultant l'estime en articulation avec l'équipe projet OSMOSE chez Stäubli et le Chef de Projet OSMOSE chez Thésame, les demi-journées pourront être mises en œuvre.

Livrables (autres que les éléments nécessaires à la vie courante du projet et aux décisions du comité de pilotage par l'équipe de projet Thésame) :

- Programme d'action de l'accompagnement individuel dans le cadre de la grappe et indicateurs retenus, au 13 octobre 2023
- Programme d'action mis à jour et rapports synthétiques de mission au 16 février 2024 (intermédiaire) et au 19 juillet 2024 précisant notamment les points d'amélioration obtenus.

2.2. Lot 2 : missions d'accompagnement collectif de la grappe OSMOSE-Stäubli et des GT

Ce lot concerne des missions de **facilitation en intelligence collective** : pour la grappe dans son ensemble et d'appui à la facilitation du binôme pilote-consultant dans la conduite des 2 Groupes de Travail mixtes fournisseur-Stäubli. Sur ces missions, le consultant-expert retenu jouera le rôle de **réfèrent en Intelligence Collective pour la Grappe OSMOSE-Stäubli**. Pour les 3 missions ci-dessous, le budget-temps estimé est de 13 jours, préparation et débriefe compris.

- **Lot 2 - Mission 1 : Facilitation en intelligence collective pour la grappe dans son ensemble**

Les actions attendues sont les suivantes :

- Conception, préparation et facilitation de 3 séminaires en plénière en intelligence collective regroupant le client Stäubli Raccord, les 10 fournisseurs, les consultants, et l'équipe Thésame
 - Démarrage : le 12 septembre 2023
 - Point à mi-parcours : mi-février 2024 (à préciser)
 - Clôture grappe OSMOSE-Stäubli : mi-juillet 2024 (à préciser)
- Facilitation et contribution à des temps de préparation et coordination du copil de la Grappe « OSMOSE-Stäubli »
- Conseil auprès de l'équipe projet Thésame, participation en tant que de besoin à ses réunions de pilotage du projet
- Livrables :
 - Conseils et alertes au chef de projet Thésame
 - Filage des séminaires
 - Contribution en fin de projet au bilan des progrès réalisés par les entreprises sous l'angle des acquis dans les pratiques managériales intra et interentreprises.

Le consultant pourra être par ailleurs amené à donner son avis et intégrer dans son processus d'animation des besoins qui lui seront transmis et destinés à nourrir la mise en place d'une démarche d'analyse complémentaire des impacts en maturité managériale au sein de la grappe en lien avec un laboratoire de recherche. Cette démarche pilotée par Thésame est à l'étude.

- **Lot 2 - Mission 2 : Aide et conseil à la facilitation aux Groupes de Travail**

Les actions attendues sont en appui aux Pilotes et Consultants qui piloteront l'accompagnement des 2 Groupes de Travail (GT). Elles porteront sur les points suivants :

- Facilitation pour les 2 GT dans la préparation amont des réunions plénières
 - Début février 2024 (date à fixer avec les pilotes)
 - Début juillet 2024 (date à fixer avec les pilotes)
- Dans son rôle de référent en intelligence collective, soutien aux pilotes de GT en tant que de besoin
 - Mi-octobre 2023, début décembre 2023, début février 2024, et 2-3 autres à organiser d'ici à début juillet 2024 (dates à fixer avec les pilotes)
- Livrables
 - Conseils et alertes à l'équipe projet Thésame
 - Préconisations de facilitation aux équipes projet de GT
 - Filage des GT facilités en amont des plénières

- **Lot 2 - Mission 3 : support à la facilitation de la gouvernance de la grappe**

Un pilotage embarquant l'ensemble des entreprises est anticipé. Afin de ne pas privilégier une partie plutôt qu'une autre, un accompagnement externe pour faciliter les échanges est attendu. Les attendus et rythmes de rencontres de ce comité de pilotage seront fixés par les entreprises sur la période d'accompagnement de septembre 2023 à juillet 2024.

Soit un total estimé de 13 jours pour le lot 2.

3. Modalités d'exécution de la prestation

Pendant toute la durée de sa mission, le consultant-expert sera en relation étroite avec Jean Breton (son interlocuteur privilégié), Chef de Projet OSMOSE-Stäubli, avec Marie-Anne Bigot Sazy et Florence Garnier, Pilotes des GT et chefs de projets adjoint à Jean Breton, les consultants accompagnant les GT, et l'équipe projet OSMOSE-Stäubli dans cette organisation.

Les travaux seront réalisés à partir du siège du consultant avec des échanges réguliers avec Thésame qu'il conviendra de préciser dans les modalités (tel, zoom ...), au siège de Thésame à Annecy, et au siège de Stäubli à Faverges, et tout lieu de réunion des GT et des plénières qui auront été identifiés.

4. Propriété – Confidentialité – Communication – données personnelles

4.1. Propriété intellectuelle

L'expert cèdera à réception de chaque note d'expertise par Thésame, à titre exclusif, sans exception ni réserve, à Thésame l'ensemble des droits de reproduction, de représentation, de traduction, d'adaptation, de commercialisation et d'usage afférents aux créations qui seraient réalisées à l'occasion de l'exécution de cette prestation.

4.2. Confidentialité et communication

Toute communication externe éventuelle personnelle devra être au préalable validée par le Chef de Projet OSMOSE-Stäubli chez Thésame, ce dernier étant contraint par le respect des règles de communication imposées par les financeurs de Thésame.

Thésame s'engagera pour toutes ses communications externes à citer le consultant (nom, fonction, titres, organisation de rattachement) comme partie prenante de l'équipe projet associée au projet OSMOSE-Stäubli.

Le consultant s'interdira de divulguer à des tiers de quelque manière que ce soit, directement ou indirectement, tout ou partie des informations techniques, commerciales financières se rapportant aux Prestations et/ou à l'activité de Thésame qui lui auront été communiquées par

Thésame, ou dont elle aurait eu connaissance à l'occasion de l'exécution de cette prestation et s'engage à ne pas les utiliser à des fins autres que la bonne exécution du présent contrat.

Sera considérée comme confidentielle toute information obtenue auprès et/ou à propos de Thésame, de ses clients et partenaires du projet OSMOSE-Stäubli et ne se trouvant pas dans le domaine public.

Le consultant prendra toutes les précautions nécessaires pour prévenir la divulgation de telles informations par partenaires, des stagiaires, thésard, et autres experts de son réseau, notamment en mettant à leur charge la même obligation de confidentialité.

Le consultant s'engagera également à une réserve et à une discrétion sur les informations échangées avec les parties prenantes du projet (autres consultants, entreprises...) et ses financeurs et à n'utiliser lesdites informations que pour l'exécution de sa mission.

4.3. Données personnelles

L'expert accepte que des clichés photographiques et/ou vidéos le représentant soient utilisés dans le cadre de sa mission notamment pour la communication de Thésame et de son Lab Peak, par exemple le site internet <https://www.peak-purchasing.com>.

Thésame s'engage de son côté à ne pas utiliser les données personnelles de l'expert en dehors de ce cadre.

5. Sous-traitance

L'expert ne pourra sous-traiter, totalement ou en partie, l'exécution des prestations sauf autorisation préalable et écrit de Thésame après sollicitation motivée de la part du consultant.

6. Consultation

6.1. Remise des offres

Les offres peuvent ne porter que sur un des 2 lots, ou les 2 lots.

Les offres sont à adresser par messagerie électronique avant **le vendredi 1^{er} septembre 2023** à Jean Breton, Chef de Projet OSMOSE-Stäubli, tel : 06 72 95 39 32, E-mail : jb@thesame-innovation.com.

6.2. Qualités requises du Prestataire (liste non exhaustive)

- Connaissance approfondie du programme OSMOSE et de ses enjeux, capacité à percevoir les besoins des parties prenantes du projet ;
- Partage des valeurs et des objectifs avec la vision du projet OSMOSE et de ses leviers d'actions : motivation pour agir sur la performance long terme des entreprises via le développement de partenariats exigeants avec les fournisseurs, via des relations respectueuses, éthiques et de

confiance ; partage d'une vision d'une fonction Achats clé dans la création de valeur pour le client, et dans la place de l'entreprise dans son écosystème économique, sociétal et environnemental ;

- Forte expertise opérationnelle de facilitation en Intelligence Collective, de conception et animation de séminaires et groupes de travail au service de l'amélioration de la collaboration entre un client et ses fournisseurs ;
- Capacité reconnue à concevoir des démarches de facilitation cohérentes avec les enjeux du projet OSMOSE ;
- Forte expertise dans le management stratégique et opérationnel des Achats dans le secteur de la mécanique et de la métallurgie, dans la collaboration client-fournisseur, l'accompagnement dans ces domaines, l'intégration dans des réseaux d'experts nationaux dans ces domaines ;
- Capacité à assurer une veille permanente sur les meilleures pratiques dans ces domaines ;
- Aptitude à travailler en collaboration avec les parties prenantes du projet, dans le respect des valeurs ci-dessus.

6.3. Publicité

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

8. Contractualisation

La présente consultation n'est pas le contrat définitif et fera l'objet d'une contractualisation ultérieure avec le (les) candidats, sous réserve de sa sélection par Thésame. Un contrat précisant les modalités d'intervention sera signé entre l'expert et Thésame.

Durée de la prestation : 10 mois, de septembre 2023 à juillet 2024.

9. Pièces constitutives de la réponse à la consultation

- Offre technique :
 - Méthode d'approche envisagée pour conduire les missions, principes proposés, hypothèses de travail, suggestions éventuelles jugées pertinentes par le candidat lui permettant d'argumenter la pertinence de sa candidature en relation avec cette consultation ;
 - Tous autres éléments jugés pertinents par le candidat lui permettant d'argumenter la pertinence de sa candidature en relation avec cette consultation, notamment ses motivations, sa connaissance et son cumul d'expertise.
- Estimation budgétaire de la prestation d'expertise.