

Projet Grappe OSMOSE-Stäubli

Mission d'Assistance à la Maîtrise d'Œuvre auprès de l'équipe de projet, lot 3

Appel à consultation

29 août 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	6
2.1. Lot 3 mission A : accompagnement collectif et d'animation des GT composés de fournisseurs et de Stäubli	6
2.2. Lot 3 mission B : accompagnement individuel des fournisseurs de chacun des deux GT	7
2.3. Budget temps estimé pour le lot 3	8
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	9
4.3. Données personnelles	9
5. Sous-traitance	9
6. Consultation	10
6.1. Remise des offres	10
6.2. Qualités requises du Prestataire (liste non exhaustive)	10
6.3. Publicité	10
8. Contractualisation	10
9. Pièces constitutives de la réponse à la consultation	11

1. Préambule

1.1. Thésame et son Lab Peak

Créée en 2000, l'association Thésame-Tech & Innovation est présidée depuis janvier 2019 par Etienne Bourgeois par ailleurs responsable de l'Engagement Sociétal du Groupe Somfy. Thésame est une agence d'innovation de premier plan basée à Annecy et active sur l'ensemble de la région Auvergne Rhône-Alpes. Thésame 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, 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, Thésame, qui 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. Ce dernier 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 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.

OSMOSE est un projet du
Plan Vallée de l'Arve



Partie prenante de ce programme d'actions, Thésame 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 des fournisseurs PME/PMI de la Vallée de l'Arve. 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 sont 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 fournisseurs 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 concerne Stäubli et 10 de ses fournisseurs stratégiques en décolletage. Ce projet s'appelle « Grappe OSMOSE-Stäubli ». Il est piloté par Thésame qui en assure la maîtrise d'œuvre et est co-financé par la DGE (sous conventionnement SNDEC) et les entreprises de la grappe.

Le défi identifié par Stäubli et ses fournisseurs porte 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 et logistique 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 :

- Un accompagnement majoritairement collectif (avec les fournisseurs et Stäubli) qui mobilisera l'intelligence collective. Cet accompagnement est lié à l'ambition du défi et aux exigences de résultats ;
- La mise en œuvre d'un processus de résolution de problème du défi comme cadre de travail nécessaire adapté. 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) associés à des temps individuels courts pour résoudre des problématiques simples ;
- Un accompagnement individuel de Stäubli ;
- Un accompagnement individuel de chaque fournisseur adapté aux besoins d'accompagnement exprimés par les fournisseurs.

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, ainsi que chaque fournisseur pour les temps individuels membres d'un GT, objet d'un lot 3 de consultation. 1 ou 2 autres consultants pourront être intégrés pour cette partie individuelle compte tenu des problématiques identifiées chez les fournisseurs.

L'appel à consultation décrit dans ce document porte uniquement sur le lot 3.

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 le lot 3**. Sont précisés ci-dessous les missions, le planning, et les livrables attachés à ce lot 3.

Compte-tenu du rôle clé attendu par les 2-3 consultants qui seront retenus pour piloter les GT et/ou accompagner individuellement les fournisseurs, ces derniers fonctionneront de façon privilégiée **en étroite collaboration avec l'équipe de pilotage du projet par Thésame, ils seront notamment intégrés 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 3 mission A : accompagnement collectif des GT composés de fournisseurs et de Stäubli

Ce lot concerne la mission **d'accompagnement collectif** de chacun des 2 groupes de travail qui seront définis lors du Kick off du 12 septembre 2023 et composés de collaborateurs de la tête de grappe Stäubli (division raccords) ainsi que des fournisseurs retenus et répartis entre les deux groupes. Il s'agira de confier chacun des deux groupes à un consultant dédié.

Cette mission sera directement en appui au comité de pilotage de chaque GT et au comité de pilotage de la Grappe. Elle visera à **faciliter le travail collaboratif inter-entreprises fournisseurs et Stäubli** (division raccords) en appui à la résolution du défi identifié sur le périmètre de la grappe et à sa déclinaison plus fine au niveau de chacun des GT. Cette déclinaison fera l'objet du travail collaboratif grappe du 12 septembre 2023.

Les actions attendues sont les suivantes :

- Contribuer à l'état des lieux de démarrage du GT et de sa problématique propre retenue par rapport au défi global à relever de la grappe ;
- Co-conception du plan d'actions du GT, identification des progrès attendus probables et des indicateurs pertinents à suivre en accord avec le défi global de la grappe ;
- Conception, préparation et animation des séances collectives du GT. Le consultant pourra bénéficier du support de l'expert en facilitation et intelligence collective pour une animation collaborative la plus pertinente possible ;
- Adapter le contenu du plan du GT avec les plans de progrès individuels des membres du GT ;
- Facilitation et contribution à des temps de préparation et coordination du copil des GT ;
- Participation active aux 3 séances plénières de la grappe :
 - Démarrage : le 12 septembre 2023 ;
 - Point à mi-parcours : mi-février 2024 (à préciser) ;
 - Clôture grappe OSMOSE-Stäubli : mi-juillet 2024 (à préciser) ;
- Reporting régulier au Chef de projet GT sur l'avancement des actions ;

- Conseil auprès de l'équipe projet Thésame, participation en tant que de besoin à ses réunions de pilotage du projet ;
- 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.

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 du GT au sein 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 avec le bilan global ;
- Conseils et alertes au chef de projet Thésame / Chef de projet GT ;
- 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.

2.2. Lot 3 mission B : accompagnement individuel des fournisseurs de chacun des deux GT

Le lot 3-B concerne la mission d'accompagnement individuel de chacun des fournisseurs dans un des 2 groupes de travail dont les périmètres précis seront définis lors du Kick off du 12 septembre 2023. Cette mission viendra en complément et en support à la résolution de la problématique du GT, déclinaison du défi de la Grappe, et plus spécifiquement des objectifs du plan d'action de chacun des 2 GT. Il s'agira de **missions ponctuelles curatives** en cohérence avec les attendus du GT adressées de façon individuelle aux fournisseurs de la grappe. Les problématiques à résoudre seront identifiées au cours des séances de GT. Le plan d'action individuel de Staübli est hors périmètre de cette mission.

L'ensemble des actions à mener dans le cadre des accompagnements individuels seront à coordonner avec le défi de la grappe et la problématique du GT. Les interlocuteurs privilégiés du consultant seront le Chef de projet GT et le consultant lot 3-A ci-dessus.

Les actions attendues sont en appui individuel aux fournisseurs de chacun des 2 GT. Elles porteront sur les points suivants :

- Identification d'actions curatives à mener en accord avec la problématique du GT et du défi de la grappe ;
- Accompagnement et transmission des outils et bonnes pratiques pour résoudre la problématique individuelle et atteindre un niveau commun partagé de bonnes pratiques au sein de la grappe.

Livrables :

- Mini plans d’actions individuels, objectifs, indicateurs
- Bilan en fin de parcours

2.3. Budget temps estimé pour le lot 3

A titre indicatif, les missions A et B du lot 3 sont estimées pour un total de 13 jours par GT (dans l’hypothèse de 5 fournisseurs / GT), préparation et débriefe compris.

La répartition de jours affectés entre les missions A et B sera décidée par Thésame à l’issue du kick-off du 12 septembre.

En tant que de besoin pour la mission 3-A, si le consultant l’estime en articulation avec l’équipe projet OSMOSE chez Stäubli et l’équipe Projet OSMOSE chez Thésame, des journées d’accompagnement pourront être mises en œuvre par demi-journée. Pour la mission 3-B d’accompagnement individuel, en accord avec le pilote du GT concerné, les journées d’accompagnement individuel par entreprise pourront être mises en œuvre par demi-journée ou séance de 2hrs.

3. Modalités d’exécution de la prestation

Pendant toute la durée de sa mission, les consultants-expert retenus seront en relation étroite privilégiée avec Marie-Anne Bigot Sazy et Florence Garnier, pilotes des GT et chefs de projets adjointes à Jean Breton, lui-même Chef de Projet OSMOSE-Stäubli, ainsi qu’avec le(s) consultant(s) expert(s) IC [accompagnant la tête de Grappe et les temps collectifs grappe] 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, au siège de Stäubli à Faverges, et tout lieu de réunion des GT et des plénières qui auront été identifiés, sur site chez les fournisseurs accompagnés à titre individuel.

4. Propriété – Confidentialité – Communication – données personnelles

4.1. Propriété intellectuelle

L’expert cèdera à réception de chaque note d’expertise, 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 du projet OSMOSE.

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 des partenaires, stagiaires, thésards, 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 écrite de Thésame après sollicitation motivée de la part du consultant.

6. Consultation

6.1. Remise des offres

Les offres doivent porter sur les missions A et/ou B du lot 3.

Les offres sont à adresser par messagerie électronique avant **le vendredi 8 septembre 2023 – 9h00** - 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 ou de projets similaires collaboratifs client-fournisseurs, 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 et son client, via des relations respectueuses, éthiques et de confiance ; partage d’une vision dans la création de valeur réciproque pour le client et le fournisseur, et dans la place de ces entreprises dans leur écosystème économique, sociétal et environnemental ;
- Forte expertise opérationnelle de conception et animation de séminaires et groupes de travail au service de l’amélioration de la collaboration entre un client et ses fournisseurs, expertise dans l’accompagnement des PME en lien avec les défis de la grappe OSMOSE-Stäubli ;
- Capacité reconnue à concevoir des plan d’action cohérents avec les enjeux du projet OSMOSE ; des démarches type grappe étant un élément majeur,
- 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.

Le nombre exact d’entreprises par GT affectées au suivi du consultant, ainsi que la répartition entre missions A et B seront décidées à l’issue du kick-off du 12 septembre.

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 les 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.
- Proposition forfaitaire par journée dont frais de déplacement inclus