



ACTION DE DEVELOPPEMENT DE L'EMPLOI ET DES COMPETENCES DANS LE SECTEUR INDUSTRIEL

**« Industrie du Futur »
(2017 -2018)**

Cahier des charges / Appel à propositions

**Pour la prestation : Accompagnement prospectif des entreprises industrielles vers
le futur grâce à l'innovation organisationnelle et managériale**

Date: 02 février 2018

Rédacteur: Guillaume DOMERGUE

Sommaire

1. Présentation de l’ADEC	3
2. Le contexte et les enjeux	4
3. Description de la prestation attendue	4
4. Contenu de la proposition.....	8
5. Engagements du prestataire	9
6. Procédure de l’appel à propositions.....	7
7. Contractualisation	9

1. Présentation de l'ADEC et de chaque partenaire : la DIRECCTE, les OPCA

Cet appel à propositions a pour objet l'accompagnement d'une quinzaine de PME Industrielle d'Occitanie. Il s'inscrit dans le cadre d'un ADEC porté par AGEFOS PME avec le soutien de la DIRECCTE Occitanie. La vision que nous partageons sur l'industrie du futur est que la dimension humaine de la préparation des équipes, de leur management, de leur organisation est tout aussi importante que les aspects liés aux évolutions technologiques des systèmes productifs. La performance industrielle et la valeur ajoutée de demain passeront moins par des expertises que par des soft-skills, aujourd'hui insuffisamment cultivées et valorisées. La mesure de la performance des accompagnements RH au service de la performance des entreprises est aussi au cœur de cet ADEC et fera l'objet d'une attention particulière.

Présentation de l'AGEFOS PME

L'OPCA est l'interlocuteur naturel des TPE et des PME en matière d'emploi et de formation. AGEFOS PME accompagne en Occitanie plus de 30 000 entreprises et leurs 300 000 salariés sur ces problématiques.

AGEFOS PME Occitanie accompagne de manière individualisée des PME dans leurs projets de développement. Prenant appui sur un recensement des besoins et une analyse des problématiques territoriales, AGEFOS PME propose et permet aux entreprises d'intégrer des logiques de GPEC.

Outre ses missions de collecteur et de financeur de la formation professionnelle, AGEFOS PME Occitanie est reconnue par ses partenaires pour ses compétences et son expertise sur le champ de l'emploi et de la formation. Souvent en position d'interface entre les acteurs économiques (entreprises, branches professionnelles, salariés), les acteurs politiques (Communauté Européenne, Etat, collectivités territoriales, partenaires sociaux) et les professionnels du champ de l'emploi et de la formation (institutions, organismes de formation), AGEFOS PME Occitanie impulse une dynamique territoriale en s'appuyant sur des partenariats opérationnels et financiers.

En cohérence avec les orientations dictées par les partenaires sociaux qui ont dans le cadre des ANI 2009 et 2013 repensé et réorienté fortement les objectifs du système de formation pour s'ouvrir à la formation de demandeurs d'emploi, l'action d'AGEFOS PME s'inscrit dans la nécessaire articulation entre politiques de branches, politiques de territoires et sécurisation des parcours.

Suite à la réforme de la formation professionnelle de 2014 et la mise en place de la Loi Notre en 2015, AGEFOS PME Occitanie a clairement souhaité inscrire le développement territorial au cœur de sa stratégie et de ses valeurs. Ce développement territorial se décline en 6 axes d'intervention qui regroupent l'ensemble de notre offre de services en direction des entreprises, des actifs et des territoires: maintenir l'emploi local, conforter les piliers de l'économie, développer de nouveaux potentiels pour diversifier l'économie, valoriser le tourisme et la culture, accompagner l'évolution de l'économie présentielle, adapter l'offre de formation.

A noter également qu'en 2017, AGEFOS PME lance le projet SMART PME qui est un plan national d'accompagnement de plus de 6 000 PME dans leur transformation numérique, grâce à la création et à la mise à disposition de ressources de formation et de conseil.

La DIRECCTE

L'Etat au travers des DIRECCTE est un acteur de premier plan dans la définition et le pilotage de la politique de l'emploi et du développement économique en région : soutien aux filières ; accès et maintien dans l'emploi des publics en difficulté ; insertion professionnelle des jeunes ; accès à la formation des demandeurs d'emploi ; animation des acteurs du service public de l'emploi ; développement économique local (tourisme par exemple) ; soutien des pôles de compétitivité...

En Occitanie, la DIRECCTE est structurée de la manière suivante :

- Une Direction régionale dont le siège est situé à Toulouse
- 13 unités départementales

Les Unités Départementales constituent l'échelon de proximité de la direction régionale pour la mise en œuvre des politiques du travail et de l'emploi, pour les missions de contrôle de la réglementation du travail, et relaient les politiques du développement économique sur les territoires. De même, l'Etat, dans le cadre de l'appui aux mutations économiques, met en œuvre une politique de soutien au développement de l'emploi, des compétences et de la qualification dans les territoires par le financement d'ADEC (Actions de Développement de l'Emploi et des Compétences).

Les ADEC se déploient au sein de territoires et/ou en direction de branches professionnelles avec pour cibles les TPE et PME. Elles doivent répondre en particulier aux enjeux suivants:

- Prévention des risques d'obsolescence des compétences
- Accompagnement des mobilités et des évolutions professionnelles
- Maintien et développement des compétences
- Accès à une qualification reconnue et transférable

Depuis de nombreuses années en Occitanie, les OPCA sont engagés aux côtés de la DIRECCTE notamment via le dispositif ADEC, ce qui a permis de conduire de nombreuses actions innovantes ou encore des actions sectorielles au bénéfice des secteurs importants de l'économie régionale.

2. Le contexte et les enjeux

Les pays développés sont confrontés à une désindustrialisation, qui se caractérise à la fois par un recul de l'emploi industriel et par une baisse de la contribution de l'industrie à la richesse créée. En France, l'ampleur de ce processus traduit à la fois le rééquilibrage mondial de la production et des faiblesses structurelles spécifiques. Les difficultés que connaissent les entreprises entraînent des processus de dévitalisation et de déstabilisation des territoires. Au-delà de l'impact social, économique, financier, foncier et environnemental, cela peut aller jusqu'à poser des problèmes de cohésion sociale, tant certaines industries structurent l'identité collective des territoires et de leurs habitants.

Une étude récente de l'institut France Stratégie (février 2017) montre que les créations d'emploi se concentrent depuis une dizaine d'années sur les aires urbaines de plus de 500 000 habitants. Cette métropolisation de la quantité d'emplois créés se retrouve également dans la qualité et la durabilité des emplois puisque l'étude confirme que les grandes villes captent les emplois « du futur » (ingénieurs en informatique, professionnels de l'information et de la communication, personnel de recherche et d'études, etc.) alors que les villes petites et moyennes présentent une surreprésentation des emplois dit « fragiles ». Ces emplois particulièrement exposés à la désindustrialisation sont ceux des ouvriers non qualifiés, des caissiers, secrétaires, employés du textile, de l'agriculture, etc. Métiers dont les détenteurs aujourd'hui présentent un niveau de qualification initial bas et une faible mobilité géographique. D'où l'intérêt d'agir avant tout dans les départements où les piliers locaux de l'économie productive sont des éléments de croissance tout autant que de facteurs de cohésion sociale et d'aménagement du territoire.

Soutenir les industries traditionnelles en travaillant sur des modes de production plus économes en ressources naturelles, réussir la transition énergétique, développer une économie de la qualité et des services rendus, répondre aux besoins sociétaux, développer l'innovation et les technologies qui permettront l'émergence de nouveaux emplois de services de qualité et de proximité, offrent de nombreuses perspectives de rebond et de création d'activités industrielles et d'emplois. Le défi de la transformation numérique des industries de production est nécessaire à relever. Dans ce champ, le rôle de l'innovation non technologique est déterminant : importance de l'écoute client, création de plateformes d'innovation et de co-création, innovation collaborative, coopération, innovation organisationnelle... La mobilisation de l'investissement dans l'innovation sociale et organisationnelle est déterminante. Les compétences, la reconnaissance du travail comme créateur d'innovation et de valeur (et non plus comme un seul coût), des organisations adaptées sont au cœur de la capacité des entreprises à innover.

Plus particulièrement l'industrie du futur appelle à modifier profondément les modes de communication, de management et de collaboration. Le système de formation doit être placé au cœur de ces enjeux : il doit générer chez les personnes une envie et une capacité de s'adapter en permanence, de suivre, d'accompagner et de piloter le changement. Les savoirs nécessaires pour soutenir l'industrie de demain ne pourront plus être enseignés uniquement à l'école, avant le début de carrière : ils s'acquerront surtout avec l'expérience. En cela, cette nouvelle ère industrielle portée par le numérique et la robotisation ne signe pas la fin des expertises, des métiers et de l'emploi en général !... Par contre, elle laisse entrevoir les contours d'un monde du travail au sein duquel les individus devront s'adapter en permanence s'ils veulent trouver une place. Ainsi, la curiosité, la capacité à se remettre en question pour apprendre de nouvelles compétences ou embrasser de nouveaux métiers sera clé pour les travailleurs de demain.

Dans ce contexte global, AGEFOS PME propose un diagnostic large, une montée en compétences ambitieuse et un accompagnement ciblé des PME industrielles de la région Occitanie. Car, L'industrie du futur se forme sous nos yeux dans un double mouvement : le progrès technologique très rapide, et à la peine, l'évolution des compétences et des organisations.

3. Description de la prestation attendue

3.1 Cadre d'intervention

Numérisation, robotisation, interdépendance, intelligence augmentée, inter-génération, entreprise libérée... C'est ce que nous lisons, entendons, découvrons, imaginons... mais que vivent ceux qui en ont en partie les rênes ? Ceux qui intègrent les technologies et les nouvelles générations, ceux qui managent toutes les générations, y compris les anciennes, dans un environnement qui effectivement change ?

L'industrie du futur repose sur de nouveaux modes de production qui permettent de fabriquer dans un temps plus court, plus proprement, parfois « sur mesure » à la demande des clients, et d'offrir de nouveaux services. Les politiques publiques qui se focalisent sur l'approche productive de ces changements font de l'appropriation des nouveaux outils l'enjeu essentiel du processus de transition. Or, les enjeux humains, par l'acceptation des technologies de rupture qui doivent être induites et les nouveaux modes de travail qu'impose une diffusion large et rapide des outils numériques, deviennent centraux.

Quels seront les organisations du travail et les modes de managements qui présideront dans l'industrie du futur ? Ceux qui faciliteront ou au contraire freineront la transition vers elle ? Quelles seront les attentes d'un employeur à l'égard de ses salariés de la production ? Et celles de ceux-ci envers lui ? Quel regard sera porté par les clients sur ces enjeux de ressources humaines dans un monde productif forcément transparent et soucieux d'éthique ? Quels seront les métiers et compétences clés de demain ? (selon le forum économique de Davos en 2016 : « 65% des enfants qui sont en primaire aujourd'hui travailleront dans des emplois qui n'existent pas encore »).

La transition vers l'industrie du futur représente un défi technologique majeur pour les entreprises. Il se double d'un défi humain et organisationnel qui ne doit pas être sous-estimé. En effet, l'automatisation et la digitalisation des processus de production ont un impact sur la structure et la nature de l'emploi.

Il y a à peine plus d'un siècle, la moitié de la population mondiale vivait de l'agriculture contre moins de 3% aujourd'hui. Au travers des âges, le monde du travail s'est transformé et adapté aux différentes évolutions géopolitiques, sociétales, technologies, etc. Aujourd'hui, avec l'industrie du futur, cette transformation s'accélère et tend à être continue.

Le présent appel à proposition vise à retenir un cabinet conseil pour accompagner une quinzaine de PME industrielles de la région Occitanie vers l'industrie du futur grâce à la mise en œuvre de l'innovation organisationnelle et managériale. Elle est un des trois axes de travail conduits par AGEFOS PME et la DIRECCTE Occitanie sur ce thème.

3.2 Objectifs

Riche des expériences et méthodologies déployées dans les cadres des opérations REACTIV'PME et ANTICIP'PME, AGEFOS PME Occitanie partage certaines convictions :

- Le diagnostic et corrélativement le schéma d'intervention proposé à une PME ne peut être que global, holistique;
- La conduite d'une stratégie tout comme l'intégration d'une technologie ne peut être décorrélée de celles et ceux qui la mettent en œuvre au quotidien ;
- Le dirigeant de PME est souvent isolé et n'a souvent pas la capacité d'abstraction nécessaire pour formaliser sa stratégie, conduire les opérations dans l'ordre, réunir les conditions nécessaires à la réussite.

Dans la perspective de l'industrie du futur certaines PME ont besoin d'être accompagnées pour que leurs organisations deviennent « futuro-compatibles ».

Les accompagnements conduits par le prestataire doivent avoir une durée de 7 à 20 jours incluant : un diagnostic de futuro-compatibilité (à construire dans le cadre de la réponse à cet appel à proposition), une phase d'accompagnement du dirigeant et de ses équipes pour une transformation de son entreprise vers le futur, une phase d'évaluation, de collecte et de valorisation des résultats (et montrant les gains de performance permis par l'accompagnement).

Les entreprises ciblées selon la pertinence de leur situation seront accompagnées par des consultants retenus par le présent appel à proposition et feront au préalable l'objet d'un diagnostic holistique approfondi (diagnostic à 360°). Ce diagnostic doit autoriser un scoring qui doit permettre de déterminer pour l'entreprise sa « futuro-compatibilité » :

Quant à son niveau de maturité au regard des technologies qui arrivent / qui évoluent sur son champ

Quant à son niveau de maturité au plan organisationnel, ses processus managériaux, ses outils de pilotage, etc.

Elles bénéficieront ensuite d'un plan de transformation personnalisé du modèle économique et de l'organisation de l'entreprise :

Visant leur compétitivité

Concourant à la sécurisation du parcours de leurs salariés

Couvrant potentiellement différents registres d'investissement et de transformation

Les entreprises qui feront l'objet d'un accompagnement seront appelées à se positionner au regard d'indicateurs clés visant, tous les 6 mois à mesurer la distance parcourue sur le chemin de l'industrie du futur. L'évaluation et la mesure de performance de l'accompagnement produit sont donc également au cœur de cette action et feront l'objet d'une attention toute particulière.

Cette action s'adresse aux PME / TPE industrielles d'Occitanie, notamment les entreprises de moins de 50 salariés. Cette démarche a également vocation à être déployée dans l'ensemble des territoires de la région, notamment ceux où les entreprises de l'économie productive sont les plus isolées alors qu'elles constituent des piliers de l'équilibre et de la cohésion du territoire.

Parmi les secteurs industriels que nous connaissons, pour en compter plusieurs représentants parmi nos adhérents AGEFOS PME, citons : l'agro-alimentaire, l'énergie, la santé, le médical, les transports et la mobilité (aéronautique, aérospatiale, automobile, équipementiers et sous-traitants), les réseaux et télécoms, industries graphiques et imprimerie, l'électronique et la fabrication de composants, les services à l'industrie. Ces secteurs-là sont ceux visés par cette action.

3.3 Période de déploiement

Le projet sera déployé de **Février 2018 à Novembre 2018**.

3.4 Territoire d'intervention

L'aire de déploiement du projet est la région **Occitanie**. Nous serons attentifs à la capacité d'intervention du prestataire sur la totalité du territoire régional.

3.5 Public cible

Entreprises relevant de l'industrie au sens large.

3.6 La mise en œuvre

Action 1 : Diagnostic

Sur la base de repérages et d'action de prospection menées par AGEFOS PME et le consultant, nous devons cibler une quinzaine d'entreprises industrielles devant être accompagnées vers le futur. Au départ de ces 15 accompagnements le consultant devra construire et administrer un diagnostic de « futuro compatibilité » permettant de mesurer des écarts entre un existant et une cible et de conduire un plan d'action. Ce diagnostic doit être le même pour toutes les entreprises et doit avoir une portée holistique (diagnostic à 360 degrés). Il doit faire l'objet d'un livrable et d'une restitution à laquelle seront associés les services d'AGEFOS PME et notamment les conseillers en charge du territoire.

Action 2 : Accompagnement

Sur la base du diagnostic, les entreprises sont accompagnées par le consultant ou le groupe de consultants pour une durée de 7 à 20 jours. L'objectif de cet accompagnement est de mettre l'entreprise sur les rails du futur en lui permettant d'intégrer plus facilement les ruptures technologiques qui vont intervenir ou qui interviennent dans son activité. Ses ruptures devront être décrites et leurs impacts mesurées. Pour faire face à ces ruptures et en faciliter le traitement, l'innovation organisationnelle, commerciale, managériale devra être au cœur de l'accompagnement. Nous sommes convaincus que les aspects RH sont les éléments déterminants du succès ou de l'échec de la transformation technologique des systèmes productifs. Aussi les accompagnements devront mettre en évidence le couplage entre performance sociale et performance entrepreneuriale.

Action 3 : Evaluation et Bilan

A l'issue de leur prestation, les cabinets remettent à AGEFOS PME Occitanie et à l'entreprise le rapport de mission en fonction de la prescription du consultant.

Il peut comprendre entre autre :

- le projet de développement de l'entreprise
- le compte rendu de diagnostic approfondi
- le plan d'actions et le plan d'organisation « futuro-compatible »
- l'avancement de la mission et émargement
- la fiche synthèse de la mission
- la revue des indicateurs de transformation à J, J+6 et J+12

Evaluation globale des effets des accompagnements, et consolidation sur la durée du projet

4. Contenu de la proposition

L'offre du prestataire doit impérativement inclure les points suivants :

4.1. Présentation du prestataire

- raison sociale
- SIRET
- Nom et prénom du dirigeant
- Appartenance éventuelle à un groupe
- numéro de déclaration d'activité (le cas échéant)
- effectif salarié de la structure
- secteurs d'intervention et/ou domaines d'activité et pourcentage de répartition du CA entre les différentes activités
- mail, adresse postale, numéro de téléphone
- organigramme
- pièces à joindre : extrait de Kbis ou déclaration des statuts (pour les associations), déclaration concernant le CA global au cours des 3 derniers exercices possibles, pour les organismes exerçant une activité de formation : une attestation sur l'honneur mentionnant le volume du CA consacré à la formation sur les 3 derniers exercices.

4.2. Contexte et objectifs généraux de la prestation

Le prestataire précise sa compréhension des attendus de la prestation (notamment en termes d'enjeux et d'opportunité pour la filière industrielles, les nouvelles technos) et les territoires concernés et sa conception de la prestation demandée (notamment sur les aspects méthodologiques, implication des dirigeants et des conseillers AGEFOS PME, accompagnement au changement, production et exploitation de données).

4.3. Déroulement de la prestation

Le document remis précise :

- la vision, la compréhension de la mission par le consultant et son équipe
- le découpage de la mission (thème traité, durée approximative exprimée en jours...)
- les méthodes utilisées
- les préconisations ou conditions nécessaires pour pouvoir réussir la mission
- les modalités d'évaluation de la mission

4.4. Moyens humains

Le prestataire présente dans son offre les moyens humains mis à disposition pour la réalisation du projet :

- nom, qualification et expérience de(s) intervenants. Ces informations seront complétées par la production d'un CV individuel détaillant les qualifications, compétences et expérience de l'intervenant.

4.5. Références du prestataire

Le prestataire présente des références significatives d'actions conduites dans l'accompagnement des PME industrielles, mettant en œuvre le cas échéant des partenariats publics / privés à différentes échelles (locales, régionales). Il présente également ses références en matière de gestion de projet, idéalement dans une configuration OPCA. Enfin le prestataire devra avoir une très bonne connaissance du secteur des TPE et de l'économie locale, ainsi qu'une maîtrise des aspects technologiques inhérents au dossier (ou démontrer de sa capacité à pouvoir s'associer ce type d'expertise).

4.6. Offre financière

Le prestataire indique de manière précise le prix en euros hors taxe de la prestation, frais de déplacement inclus. Ce coût inclut l'ensemble des frais engagés (coût d'animation, d'évaluation, supports et livrables) pour la mise en œuvre de la prestation.

Le prestataire se positionnera sur la totalité de la mission (pas de découpage en lot, pas de sous-traitance) sur une tarification journalière.

Le prix de la prestation est à indiquer en Euros hors taxe. Il inclut toutes les charges qui peuvent incomber au prestataire (frais d'ingénierie, coût pédagogique, frais annexes de type transports, hébergements, etc.).

5. Engagements du prestataire

Respect de la confidentialité, de la propriété intellectuelle et de la publicité

Obligation de publicité:

Le prestataire s'engage à assurer la publicité et notamment la diffusion des logos des financeurs sur l'ensemble des documents : AGEFOS PME et DIRECCTE

Clause de confidentialité et respect de la propriété intellectuelle :

L'ensemble des outils et méthodes conçus et utilisés dans le cadre du projet resteront la propriété des financeurs et ne pourront être utilisés à d'autres fins sans leur accord express.

Les outils initiaux apportés par les consultants respectifs et servants à la construction d'outils et méthodes utilisés dans le cadre de cette prestation restent la propriété des consultants.

Dans le cadre de sa mission, le prestataire est tenu au devoir de réserve et s'engage à observer une stricte discrétion quant aux informations qu'il sera amené à connaître dans l'exercice et à l'occasion de sa mission. Il s'engage à ne pas effectuer de copies ni transmettre à autrui les fichiers informatiques qu'il réalise ou dont il a communication dans le cadre de ce projet.

Ces différents éléments seront précisés au consultant dès notification de sa sélection dans le cadre du présent appel à propositions.

6. Procédure de l'appel à propositions

6.1. Conditions d'envoi des offres et date limite de réception

Les offres doivent être adressées :

par e-mail à :

gdomergue@agefos-pme.com

et par courrier à :

Guillaume DOMERGUE, secrétaire général
AGEFOS PME Occitanie
Parc Technologique du Canal
14 avenue de l'Europe, Bât. HOUSTON
BP 42125 – 31521 Ramonville St Agne Cedex

Au plus tard le 20 février 2018

Toute offre doit être datée et signée par le représentant qualifié de la société. L'offre et les prix proposés doivent être écrits très lisiblement.

6.2. Sélection du prestataire

Tout dossier parvenu hors délai et/ou ne respectant pas le formalisme de réponse, et/ou incomplet ne sera pas étudié.

a/ Etapes et calendrier de sélection

Période / échéance	Etape
7 février 2018	L'appel à propositions a été diffusé sur le site internet de l'AGEFOS PME Occitanie et l'information de sa diffusion relayée sur nos réseaux sociaux (Twitter et LinkedIn)
20 février 2018	Date limite de réception des propositions
Du 20 au 23 février 2018	Instruction des réponses recevables
Le 26 février 2018	Notification de la décision
Fin février 2018	Conventionnement
Fin février / début mars 2018	Démarrage de la prestation : réunion technique et définition de la méthodologie
Fin octobre 2018	Finalisation des livrables
Novembre 2018	Fin de la mission

b/ Critères de sélection

Les propositions seront examinées au regard des critères suivants :

Critères
Pertinence de la réponse - Compréhension du contexte et de la problématique, des enjeux, des objectifs et du contenu du projet
Qualification du prestataire et expérience en lien avec la thématique concernée
Méthodes, techniques, qualité des livrables et de l'animation partenariale
Capacité à intervenir sur le territoire demandé / ancrage territorial
Egalité professionnelle, pratiques inclusives et prise en compte du handicap
Propositions d'amélioration éventuellement formulées
Proposition financière

La sélection du ou des prestataires sera réalisée par un comité interne à l'AGEFOS PME et validée par le Conseil d'Administration de l'OPCA..

AGEFOS PME se réserve le droit de ne pas donner suite aux propositions reçues et s'engage à garder confidentielles les offres reçues.

AGEFOS PME se réserve le droit de demander des précisions complémentaires en tant que de besoin.

Le prestataire non retenu ne peut prétendre à aucune indemnité.

Les financements ne sont engagés qu'après notification écrite au prestataire de l'acceptation de la proposition et après acceptation formelle des conditions proposées (contractualisation).

7. Contractualisation

A l'issue de la désignation du prestataire en charge du projet, une convention sera signée entre le prestataire et AGEFOS PME

Cette convention précisera notamment les modalités de la collaboration ainsi que celles de règlement des factures, sous réserve de validation des prestations par nos services.

En cas de difficulté de compréhension du présent document, vous pouvez contacter :

Guillaume DOMERGUE
Secrétaire Général AGEFOS PME Occitanie
 Tél. : 05.62.26.83.12
 Email : gdomergue@agefos-pme.com