



DIRECTION GENERALE DES ENTREPRISES

SERVICE DES POLITIQUES D'INNOVATION ET DE COMPETITIVITE

SOUS-DIRECTION DE LA NORMALISATION, DE LA QUALITE ET DE LA PROPRIETE INDUSTRIELLE

75572 PARIS CEDEX 12

Paris, le 15 janvier 2007

Réf. :

Affaire suivie par : Jean-Louis LANGERON

Téléphone : (33) 1.53.44.96.98

Télécopie : (33) 1.53.44.98.88

Mél : jean-louis.langeron@industrie.gouv.fr

MARCHE PUBLIC (PROCEDURE ADAPTEE)

Étude sur les bonnes pratiques dans les pôles de compétitivité

DOSSIER DE CONSULTATION COMPORTANT :

- Le règlement de la consultation
- Le cahier des clauses administratives particulières
- Le cahier des clauses techniques particulières
- L'acte d'engagement

Règlement de la consultation

I - Objet de la consultation

Cette étude a pour objet d'identifier les méthodes mises en œuvre dans certains pôles de compétitivité pour adapter leur organisation et leur management à leurs spécificités en matière de travail collaboratif entre acteurs de nature variée.

Elle permettra de diffuser auprès de l'ensemble des structures de gouvernance des pôles, ainsi qu'auprès des acteurs institutionnels concernés (DRIRE, chambres de commerce et d'industrie, associations régionales de la qualité, délégations régionales d'AFNOR, organismes certificateurs, cabinets privés de conseil en management, centres techniques, centres de recherche, grandes écoles ou universités...) des exemples de bonnes pratiques et de dysfonctionnement à éviter en matière de qualité dans l'organisation et la gouvernance des pôles.

Il s'agit en particulier d'élaborer un document, diffusable sous forme papier et sous forme électronique, par exemple via les DRIRE.

II - Type et nature du marché

Marché d'étude avec procédure adaptée (art. 28 du code des marchés publics).

III - Date limite de réception des offres : 15 mars 2007 à 18h

Les soumissionnaires sont informés qu'il n'y aura aucune dérogation concernant les délais. Toutes les offres parvenues après la date et l'heure limites seront rejetées automatiquement.

IV - Présentation de l'offre

Le dossier de consultation, qui comporte le présent règlement, le cahier des clauses administratives particulières, le cahier des clauses techniques particulières et l'acte d'engagement, est remis gratuitement aux candidats.

L'offre devra comporter :

- a) les justifications relatives aux qualités et capacités du candidat, à savoir :
 - extrait K bis,
 - attestation sur l'honneur du candidat, datée et signée, indiquant :
 - qu'il a satisfait aux obligations légales et sociales,
 - qu'il n'a pas fait l'objet d'une interdiction de concourir,
 - qu'il n'a pas fait l'objet, au cours des 5 dernières années, d'une condamnation inscrite au bulletin n°2 du casier judiciaire pour les infractions visées aux articles L. 324-9, L. 324-10, L. 341-6, L. 125-1 et L.125-3 du code du travail,
 - deux derniers bilans et comptes d'exploitation,
 - CV des consultants désignés pour réaliser la prestation ;
- b) l'acte d'engagement à compléter, parapher et signer par la personne ayant capacité pour engager l'entreprise ou le laboratoire de recherches ;
- c) un mémoire du candidat faisant apparaître la méthodologie proposée, les moyens mis en œuvre pour réaliser la prestation, le calendrier, ainsi qu'une proposition financière libellée en euros.

Le consultant précisera également l'organisation qu'il entend donner à son équipe.

La décomposition du budget sera faite en précisant le nombre de jours par catégorie de consultant, et la ventilation (honoraires, frais divers : déplacements, séjours, secrétariat,...). Le montant global demandé devra être forfaitaire, tous frais, missions et taxes inclus. Ce montant ne devra pas excéder 80.000 €TTC.

Le candidat pourra proposer dans sa méthodologie, s'il le juge opportun, une ou deux variantes avec leurs incidences financières éventuelles.

V - Durée de validité de l'offre

La durée de validité de l'offre est de trois mois à compter de la date limite de réception des offres prévue à l'article III ci-dessus.

VI - Conditions d'envoi des offres

Les plis contenant les offres sont transmis par lettre recommandée avec demande d'avis de réception ou remis au service contre récépissé (bâtiment Le Bervil – 12, rue Villiot 75012 PARIS – Réception de 10 h à 12 h et de 14 h à 18 h).

Les offres doivent parvenir exclusivement à l'adresse ci-dessous, sous pli fermé portant la mention "Marché – Ne pas ouvrir".

L'offre devra être remise en trois exemplaires (uniquement pour les documents listés au point IV § c ; les documents listés aux § a et b seront fournis en un seul exemplaire) à l'attention de :

<p>Monsieur Jean-Louis LANGERON Ministère de l'économie, des finances et de l'industrie Direction Générale des Entreprises / SQUALPI 12, rue Villiot 75572 Paris Cedex 12</p>

Les documents ne nécessitant pas de mention manuscrite pourront être transmis à l'adresse mél suivante : jean-louis.langeron@industrie.gouv.fr

Il est rappelé que les offres doivent impérativement parvenir au service au plus tard à la date et à l'heure fixées à l'article III ci-dessus.

VII - Délais de réalisation

Les travaux devront être réalisés dans un délai de sept mois à compter de la date de notification du contrat.

VIII - Critères de choix

L'ensemble des offres fera l'objet d'un examen par un comité de sélection constitué de représentants de l'administration.

Les critères retenus pour la sélection des offres seront notamment et dans cet ordre :

- la qualité technique de l'offre et la méthodologie proposée ;
- l'expertise des consultants sur le sujet, au vu de leurs travaux antérieurs sur des sujets connexes ;
- le prix.

IX - Modalités de suivi et de contrôle

A l'issue de la sélection, le prestataire retenu, titulaire du marché, travaillera en étroite collaboration avec la Direction Générale des Entreprises / SQUALPI, qui assurera la responsabilité technique et administrative du contrôle des travaux. Elle sera assistée dans cette tâche par un comité de pilotage constitué de responsables des services du ministère de l'économie, des finances et de l'industrie et de personnalités qualifiées.

Cahier des clauses administratives particulières

ARTICLE 1^{er} - Objet du marché

Cette étude a pour objet d'identifier les méthodes mises en œuvre dans certains pôles de compétitivité pour adapter leur organisation et leur management à leurs spécificités en matière de travail collaboratif entre acteurs de nature variée.

Elle permettra de diffuser auprès de l'ensemble des structures de gouvernance des pôles, ainsi qu'auprès des acteurs institutionnels concernés (DRIRE, chambres de commerce et d'industrie, associations régionales de la qualité, délégations régionales d'AFNOR, organismes certificateurs, cabinets privés de conseil en management, centres techniques, centres de recherche, grandes écoles ou universités,...) des exemples de bonnes pratiques et de dysfonctionnement à éviter en matière de qualité dans l'organisation et la gouvernance des pôles.

Il s'agit en particulier d'élaborer un document, diffusable sous forme papier et sous forme électronique, par exemple via les DRIRE.

ARTICLE 2 - Documents contractuels

Le marché est constitué par les documents énumérés ci-dessous :

- l'acte d'engagement et ses annexes, y compris le mémoire du candidat sur la méthodologie et les moyens mis en œuvre pour réaliser la prestation ;
- le présent cahier des clauses administratives particulières dont l'exemplaire conservé dans les archives de la personne responsable du marché fait seul foi ;
- le cahier des clauses techniques particulières ;
- le cahier des clauses administratives générales applicables aux marchés publics de prestations intellectuelles (décret n° 78-1306 du 26 décembre 1978 modifié).

ARTICLE 3 - Confidentialité

Le consultant garantit la confidentialité des informations fournies par le ministère de l'économie, des finances et de l'industrie (Direction Générale des entreprises - DGE) ou provenant de toute autre source disponible, et s'engage à ne pas divulguer ces informations à des tiers. A cet effet tout consultant ou expert participant à la réalisation de l'étude devra signer un engagement de stricte confidentialité relative aux informations qu'il sera amené à connaître dans le cadre de la réalisation de cette prestation.

Tous les droits sur les travaux réalisés ainsi que sur les informations figurant dans les documents de base, y compris la valorisation et l'exploitation des résultats sont la propriété exclusive du ministère de l'économie, des finances et de l'industrie. Les résultats seront utilisés conformément à l'option A prévue au chapitre IV du cahier des clauses administratives générales relatives aux prestations intellectuelles.

ARTICLE 4 - Conditions d'exécution de la prestation

Le consultant présentera la liste des experts individuels ou appartenant à d'autres structures avec lesquels il compte travailler (nom et curriculum vitae des consultants ou experts).

Il donnera ses références récentes sur des travaux similaires à la présente prestation.

Il précisera l'organisation qu'il entend donner à son équipe.

Le consultant travaillera en étroite collaboration avec le ministère de l'économie, des finances et de l'industrie (Direction générale des entreprises).

La DGE, qui assurera la responsabilité technique et administrative des travaux, sera assistée dans cette tâche par un comité de pilotage constitué de responsables des services du ministère de l'économie, des finances et de l'industrie et éventuellement de personnalités extérieures.

ARTICLE 5 - Conditions financières

A) Le paiement s'effectuera en un ou plusieurs versements intermédiaires à hauteur maximum de 70 %, puis le solde à hauteur minimum de 30 % sur remise du rapport final à l'issue des travaux.

Chaque demande de paiement comprendra :

- un compte rendu d'avancement ou de fin de l'étude certifié par le titulaire du marché et approuvé par la personne chargée du suivi du marché d'étude ;

- un certificat administratif établi et signé par la Directrice de l'action régionale, de la qualité et de la sécurité industrielle ou son représentant, attestant que le titulaire a rempli ses engagements au titre de ce marché d'étude ;

- un état récapitulatif détaillé des dépenses effectuées pour la réalisation de l'étude, approuvé par la personne chargée du suivi du marché.

B) Délais de mandatement

Le mode de règlement proposé est le virement avec mandatement à 45 jours maximum à compter de la réception de la demande du titulaire qui est accompagnée des justificatifs de paiement.

Le règlement financier est subordonné à la production préalable de facture en un original portant, outre les mentions légales, les indications suivantes :

- la référence du marché,
- la domiciliation bancaire,
- la période d'exécution des prestations.

Ces documents doivent être transmis à la personne assurant la responsabilité technique et administrative du suivi des travaux à l'adresse suivante :

Monsieur Jean-Louis LANGERON
Ministère de l'économie, des finances et de l'industrie
Direction Générale des Entreprises / SQUALPI
12, rue Villiot
75572 Paris Cedex 12

Les documents ne nécessitant pas de signatures ou de mentions manuscrites pourront parvenir à l'adresse mél suivante : jean-louis.langeron@industrie.gouv.fr

ARTICLE 6 - Assurances

Le titulaire assurera la responsabilité complète tant civile que pénale des accidents pouvant survenir à son personnel, du fait de l'exécution du présent marché.

ARTICLE 7 - Résiliation et litiges

Les articles 35 et 36 du cahier des clauses administratives générales relatifs aux prestations intellectuelles s'appliquent au présent marché.

ARTICLE 8 - Dispositions applicables en cas de titulaire étranger

La loi française est seule applicable au présent marché.

En cas de litige, les tribunaux français sont seuls compétents.

La monnaie de compte du marché est l'euro.

Tout rapport, toute documentation et toute correspondance relatifs au présent marché doivent être rédigés en français.

Cahier des clauses techniques particulières

1- Contexte de l'étude

Les pôles de compétitivité peuvent être confrontés à des problèmes d'organisation et de management, résultant, en particulier :

- du nombre d'intervenants ;
- de leur vocation (privée, publique, associative....) ;
- de la diversité de leurs caractéristiques, compétences, ressources ;
- de la diversité de leurs objectifs particuliers à intégrer dans l'objectif général du pôle ;
- de divers « rangs » d'intervention (co-traitants, sous-traitants...) ;
- de conditions variées en matière de financement, de fiscalité ;
- de la nécessité éventuelle de coopération avec d'autres pôles.

L'efficacité du travail en commun dépend de la pertinence, dès l'origine, de l'organisation et du management global des multiples interventions des acteurs en présence et de la maîtrise de leurs interfaces.

Les pôles sont confrontés à de multiples enjeux : ils doivent être capables de fonctionner en mode collaboratif, ils doivent pouvoir diffuser la recherche-développement des laboratoires et des entreprises, ils doivent s'adapter aux conditions locales pour bien définir leurs besoins de compétences, ils doivent communiquer dans leur environnement. En résumé, ils doivent avoir la capacité à s'adapter et se transformer en permanence.

2- Objectifs de l'étude

Cette étude vise à identifier auprès des structures des pôles, et notamment des PME, des exemples de pôles ayant mis en place des méthodes d'organisation et de management s'appuyant sur des méthodes et outils de la qualité.

A cette fin, l'étude mettra en évidence des exemples de bonnes pratiques à partir de l'examen d'une dizaine de pôles. Les écueils à éviter seront également soulignés.

Elle devra proposer des conseils aux structures de gouvernance des pôles pour intégrer au maximum dans leurs décisions et leurs actes les intérêts de tous les acteurs des pôles, et des entreprises en particulier.

3- Méthodologie

Le soumissionnaire identifiera une dizaine de pôles de compétitivité ayant mené une réflexion et entrepris une démarche originale sur l'organisation de leur structure de gouvernance. Il auditionnera les responsables de ces pôles, et, indépendamment plusieurs catégories d'acteurs impliqués dans les pôles : PME, filiales de grands groupes, universités, laboratoires de recherche, pouvoirs publics (DRIRE) le cas échéant.

Le travail s'organiserà en trois phases :

PHASE 1 : recueil des informations sur les bonnes pratiques existantes ou en cours de mise en place auprès des responsables de pôles. Ces informations devront porter à la fois sur les dispositifs et méthodes existants en matière d'organisation et de management (y compris en ce qui concerne les projets, en particulier ceux pilotés par les PMI-PME), sur ceux dont la mise en place est prévue dans les prochains mois et sur ceux qui apparaîtraient utiles à plus long terme, en hiérarchisant si possible leur importance. Les causes de dysfonctionnement du management des projets des pôles seront également mises en évidence par l'étude, tout en proposant des solutions pour y remédier.

Les PME impliquées dans les pôles qui seront interrogées devront faire l'objet d'une attention particulière compte tenu, notamment, de leur difficulté ou de leur manque d'expérience pour certaines d'entre elles à travailler d'une manière collaborative avec des grands groupes, laboratoires ou universités. La situation de ces PME devra faire l'objet d'une comparaison avec les entreprises disposant d'une expérience de management de projet collaboratif dans un cadre européen (Eurêka).

PHASE 2 : analyse documentaire et « validation » par quelques acteurs ;

L'analyse documentaire portera sur les outils qui peuvent aider les organismes pour leur organisation ; elle en dégagera les aspects les plus pertinents au regard des enquêtes effectuées dans les pôles.

Il s'agit principalement :

- des guides et textes d'aide au management par projet (direction et coordination générales d'un projet complexe et faisant intervenir un nombre important et variés d'acteurs) ;
- des guides et textes d'aide au management par les processus ;
- du guide pour l'établissement de « relations mutuellement bénéfiques », centré sur les relations entre un client et ses fournisseurs.

PHASE 3 : recommandations résultants des deux phases précédentes.

Les recommandations et conseils aux structures de gouvernance des pôles découleront des bonnes pratiques identifiées en matière d'organisation et de fonctionnement, et des dysfonctionnements à éviter. Ils résulteront aussi des remarques et suggestions issues des entretiens effectués ainsi que des aspects les plus pertinents des guides et outils existants.

4- Forme de l'étude

La présente étude donnera lieu à la réalisation d'un document, libre de droits, sous forme papier ainsi que sous forme électronique pouvant faire l'objet d'évolutions.

Le document comportera des exemples de bonnes pratiques identifiées, de dysfonctionnements à éviter, les éléments des outils et guides pertinents au regard des objectifs des pôles en termes d'organisation et de management. Il comportera enfin un résumé de ces informations.

Un support de présentation sous forme de diaporama sera également fourni.

5- Suivi des travaux

L'Etat est maître d'ouvrage de la présente commande.

Un comité de pilotage sera mis en place. Il se réunira au démarrage de l'étude et pour la validation de chaque phase. Il sera animé par le SQUALPI.

Il aura pour tâches premières d'achever le cadrage du projet et de veiller à son caractère opérationnel.

6- Composition du comité de pilotage

Le comité de pilotage sera composé de représentants du SQUALPI, du SPIC, du SIMAP, du STSI, de DRIRE, du responsable des études et de la prospective de la DGE, et éventuellement de personnalités extérieures.

7- Calendrier

La mission commencera à la passation du marché et prendra fin après délibération du comité de pilotage sur les livrables. Elle durera au maximum sept mois.

8- Propriété de l'étude

Les résultats de l'étude appartiennent exclusivement à l'Etat. L'Etat détiendra donc tout droit de propriété sur tous les documents et rapports produits en exécution de l'étude commandée, ainsi que sur toutes les évolutions et produits dérivés.

Le soumissionnaire spécifiera tous les éléments des rapports et documents produits dans le cadre de l'étude sur lesquels il existe déjà un droit d'auteur ou tout autre droit de propriété. Il garantira avoir obtenu des titulaires desdits droits ou de leurs représentants légaux l'autorisation d'utiliser lesdits éléments pour les besoins de l'étude. Tout paiement dont le soumissionnaire serait redevable pour le prix de cette autorisation serait, le cas échéant, à la charge du soumissionnaire.

9- Coût de l'étude

Le soumissionnaire est censé avoir compris dans son prix tous les frais grevant ses services. Le montant total ne devra pas dépasser 80 000 euros TTC.

10- Conditions de résiliation

En cas de résiliation du marché, s'appliqueront les articles 35, 36, 37, 38, 39 et 40 du cahier des clauses administratives applicables aux marchés publics de prestations intellectuelles (décret n° 78-1306 du 26 décembre 1978 modifiée par décret n° 91-472 du 14 mai 1991).

11- Contenu de l'offre

- son identification précise (coordonnées postales et téléphoniques, forme juridique, date de création, nom du responsable, nombre de salariés et qualification, etc.), ses compétences et référence détaillées dans le domaine de l'objet de la présente étude ;
- l'approche méthodologique proposée (présentation des tâches à effectuer, méthodologie et outils proposés, modalité d'animation, proposition d'organisation et calendrier de travail) ;
- la composition de l'équipe d'études (CV des membres de l'équipe) ;
- le détail de la proposition financière en distinguant les coûts relatifs aux différentes phases (estimation de la durée de la mission en nombre de jours et par intervenant, coût unitaire par jour et par catégorie de personnes, estimation de la charge totale à répartir en honoraire, frais d'organisation et de secrétariat, coût unitaire moyen par jour) ;
- L'offre ne peut excéder 20 pages et devra être fournie en 5 exemplaires, dont 1 reproductible.

12- Conditions d'exécution du marché

Les propositions des soumissionnaires, accompagnées de la déclaration du candidat et de l'attestation sur l'honneur au regard du code du travail dûment complétées, seront à retourner au plus tard le 15 mars **2007 à 18h**.

Les offres seront adressées sur support papier à :

M. Jean-Louis LANGERON - DGE / SQUALPI - 12, rue Villiot - 75572 PARIS Cedex 12

Les documents ne nécessitant pas de signatures ou de mentions manuscrites pourront parvenir à l'adresse mél suivante : jean-louis.langeron@industrie.gouv.fr