



HAL
open science

Workpackages non scientifiques : enjeux de sécurisation sur les questions d'éthique et de RSE, management participatif, marché et création de valeur, dissémination fertilisation

Guillaume Brousseau, Laurent Labrot

► To cite this version:

Guillaume Brousseau, Laurent Labrot. Workpackages non scientifiques : enjeux de sécurisation sur les questions d'éthique et de RSE, management participatif, marché et création de valeur, dissémination fertilisation. Guide pratique du chef de projet collaboratif, A paraître. hal-01980800

HAL Id: hal-01980800

<https://hal.science/hal-01980800>

Submitted on 14 Jan 2019

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

WORK PACKAGES

LES ENJEUX NON SCIENTIFIQUES DES PROJETS COLLABORATIFS

Sécurisez vos projets sur les enjeux de

- Management
- Ethique / RSE
- Marché / Création de Valeur
- Dissémination / Fertilisation

Réalisé par EDIAS G. Brousseau - L. Labrot - 2016/2018
www.edias.fr



Présentation des workpackages transverses

Vous tenez entre les mains un outil concret à destination des chefs de projets collaboratifs. Ce dernier est une réponse concrète aux questions et interrogations posées par les professionnels du secteur sur le sujet des livrables non scientifiques.

Aujourd'hui, la quasi-totalité des projets scientifiques sont organisés en « workpackages », anglicisme se référant directement aux tâches du projet découpées en des ensembles plus ou moins importants et compacts, et confiés généralement à un responsable lui-même issu d'une des structures membres du consortium. Le problème est que seuls les contenus purement scientifiques se voient ainsi pris en compte, pleinement intégrés dans le projet, alors que les financeurs peuvent également juger logique de valoriser ces éléments pertinents et souvent chronophages.

Mais de quoi parle-t-on exactement ? De quatre grands ensembles baptisés « workpackages » transversaux qui rassemblent au total plus de 150 actions, contenus, démarches valorisables, c'est-à-dire susceptibles de faire l'objet de financements spécifiques au même titre que les contenus scientifiques des projets¹.

Nous proposons donc ici

- WP MANAGEMENT
- WP ETHIQUE / RSE
- WP MARCHE (CREATION DE VALEUR, TEST, MISE SUR LE MARCHE)
- WP DISSEMINATION / FERTILISATION

Ce sont en effet autour de ces quatre ensembles que gravitent aujourd'hui la plupart des contenus non scientifiques utilisés, et que l'on va retrouver également de très nombreuses amorces de bonnes pratiques de plus en plus attendues des pouvoirs publics.

La logique ici n'est donc pas de forcer en quoi que ce soit tel ou tel projet à se doter de telle ou telle action, mais bien plutôt de permettre à chacun d'en examiner les opportunités et priorités.

La présentation de chacune des 159 possibilités proposées ici se veut volontairement rapide, et ceci à travers des paragraphes courts, contenant des précisions synthétiques sur les logiques à suivre. Il s'agit simplement de saisir l'idée, la logique, pour ensuite si besoin est de chercher à en apprendre davantage grâce à une recherche internet ou la consultation de spécialistes. On peut parfaitement imaginer que la compréhension d'une action ne soit pas du tout la même d'un projet à l'autre, mais le plus important est bien qu'au final chaque projet qui le souhaite puisse développer ses actions cohérentes et spécifiques.

On le voit, la finalité est toute à la fois de prendre en compte la totalité des coûts, de prendre au sérieux ces actions non scientifiques, mais aussi de prendre en charge des bonnes pratiques qui accompagnent de plus en plus les projets aujourd'hui.

On relèvera enfin que les actions proposées ont pratiquement toutes à notre connaissance fait l'objet d'applications pratiques en Europe et Amérique du Nord, ce qui permet de considérer que nous sommes bien sur des contenus applicables et réalistes.

La logique est donc bien avec cet outil de disposer rapidement à la suite d'une lecture individuelle ou collective de perspectives d'actions à intégrer directement dans chaque projet, et ceci afin que les contenus non scientifiques de ces derniers soient tout à la fois revendiqués, revivifiés et valorisés dans une logique de bonne pratique.

¹ Tous les gestionnaires de fonds comme le FEDER, FUI ou encore le H20/20 ont évoqué un financement dans les limites du raisonnable.

INTRODUCTION

Les projets étant aujourd’hui structurés en workpackages (« WP »), on constate que trop souvent seuls les livrables purement scientifiques sont ainsi valorisés alors que les financeurs peuvent également soutenir des éléments pertinents et souvent chronophages.

Les “Work Package transverse” (WP+) sont des outils à disposition des chefs de projets visant à renforcer le projet collaboratif dans ses dimensions non technologiques et peuvent permettre d’intégrer, dans de nombreux cas, les ressources nécessaires dans le budget global éligible du projet.

LES WP+ DISPONIBLES

4 WP+ sont à votre disposition :

- WP MANAGEMENT DE PROJET (Stratégie, Gestion, Animation, Valorisation)
- WP ETHIQUE ET RSE (Vivant, Individu, Social, RSE)
- WP MARCHÉ (Création de Valeur, Approche Marché, Plan d’action)
- WP DIFFUSION ET SÉCURISATION DES ACQUIS (Capitalisation, Fertilisation, Dissémination)

COMMENT LES UTILISER ?

Pour chaque WP+, nous vous invitons à **définir, organiser et financer** le détail des actions des WP+ pertinents pour votre projet.

1/ A l’aide d’une liste de **question type ou de mots clés**, définir si votre projet est concerné par le WP.

*Exemple de bonne utilisation des **questions types** : sur la base de cet outil, organisez avec l’équipe projet, avec votre pôle, ou tout autre personne pertinente, un brainstorming pour lister les enjeux “non technologiques” de votre projet. Ne sous estimez pas le temps, les talents et les ressources à mobilier.*

*Exemple de bonne utilisation des **mots clés** : nous vous proposons une liste de mots clés qui par association d’idées peuvent vous aider à identifier des enjeux pour votre projet.*

2/ Pour vous aider dans la construction de votre projet, vous disposez dans chaque fiche, d’exemples illustrant des “**bonnes pratiques**” qui peuvent vous inspirer.

Pour aller plus loin : à ce stade, n’hésitez pas à solliciter vos partenaires et votre pôle de compétitivité pour vous aider dans la construction détaillée du workpackage.

Pour vous faciliter la tâche, vous trouverez ci-dessous les “éléments classiques” constitutifs d’un WP :

Objectifs, Equipe, Description, Taches et Ressources (avec Jour Homme), Livrables, Durée & Planning, Coûts.

3/ Chaque workpackage est a priori finançable dans le cadre des principaux appels à projets. Un nombre significatif d'instructeurs de dossiers ou de gestionnaires de fonds nous ont confirmé l'adéquation entre les workpackages « WP+ » et leurs possibilités de financement dans les limites du raisonnable et de la cohérence globale du projet.

Par ailleurs, on peut relever que plusieurs financeurs comme l'Europe souhaitent renforcer ces éléments à l'image de l'éthique ou encore de la commercialisation en fin de projet et sont donc très favorables à la démarche entreprise ici

Point de vigilance : Chaque appel à projet étant spécifique, nous vous invitons à vérifier que votre projet est éligible auprès de votre pôle de compétitivité.

NB Si dans les ressources mis à votre disposition par EDIAS (documents et site), vous notez des erreurs, si vous souhaitez apporter des précisions ou des témoignages de bonnes pratiques n'hésitez pas à nous en faire part.

ETAT DES LIEUX JURIDIQUES, TECHNIQUES ET FINANCIERS

1/ Toutes les actions proposées ici ont vocation à être acceptées par les autorités de gestion dans la mesure où il s'agit bien d'activités qui soit entrent directement dans les actions à subventionnées car figurant explicitement dans les documents juridiques cadres des projets (Docups, Guide de l'utilisateur), soit entrant dans une logique de complémentarité par rapport aux recommandations tant européennes que nationales et régionales. D'un point de vue juridique, le principe est généralement de solliciter l'autorité de gestion du projet afin de se voir accorder l'autorisation d'inclure l'action, activité, dans le dossier à déposer. Si le WP Management de projet paraît contenir des activités déjà largement subventionnées par l'Europe en particuliers, les trois autres WP contiennent des actions moins répandues et donc moins susceptibles de figurer sur des projets déjà déposés. Cependant, notons que juridiquement, dès lors qu'une activité a fait l'objet d'un financement dans un projet scientifique Européen ou national, cela introduit un précédent généralement favorable au projet suivant qui peut s'appuyer sur l'exemple précédent. Le principal problème à ce niveau n'est pas tant de démontrer la cohérence de l'ensemble mais bien de pouvoir avoir connaissance d'antériorités susceptibles d'être présentées. C'est pourquoi il peut être intéressant de manière exploratoire de consulter les autorités en charge de la gestion de ces projets, ceci afin de voir si aucun autre exemple précédent n'est susceptible de s'appliquer à certaines actions prévues.

D'un point de vue strictement juridique, il n'existe aucun cadre prédéfini susceptible de contraindre l'autorité de gestion à valider toutes les propositions faites, mais dès lors que les demandes sont en cohérence avec le projet et soulignent des réflexions en amont, il n'y a aucune raison valable d'enregistrer un refus. Tout comme l'absence de textes sur l'acceptation elle-même, les voies de recours sont à ce jour extrêmement limitées pour les porteurs de projets, sauf à démontrer que les refus portent sur des activités que l'on pourra qualifier de classiques et banales. Cependant, et d'une manière générale, on remarquera que les autorités de gestion font montre le plus souvent de bienveillance et qu'il n'y a aucune raison de considérer valablement l'hypothèse de refus injustifiés.

2 : La notion de technique renvoi pour nous ici à des questions relatives à l'adéquation entre le projet lui-même et les actions proposées. Comme évoqué plus haut, l'acceptation et plus généralement la pertinence entre chaque projet et des actions issues des 4 WP détaillés peuvent également relever de la simple logique. En d'autres termes il faut qu'il y ait une réelle plus-value entre une action et son projet pour que l'on puisse l'inclure dans le dossier. Ainsi, proposer une action relative à l'égalité entre hommes et femmes avec un protocole au niveau des embauches n'a d'intérêt que s'il concerne un nombre suffisant de personnel recruté. Dans le même sens, on peine à imaginer un projet dont la finalité est purement expérimentale décliner une action stratégique autour de la force de vente. Bref on l'aura compris, il importe que chaque action proposée trouve une place logique par rapport aux caractéristiques du projet lui-même. Avec une même logique, il conviendra le plus souvent de clarifier non seulement la pertinence de l'action par rapport au projet, mais également de justifier les compétences des intervenants sur le sujet. En d'autres termes, dès lors que l'action échappe en quelque sorte aux domaines de compétences de l'équipe projet, il faudra soit proposer la présence et l'appui de

spécialistes extérieurs susceptibles de répondre à la demande, soit démontrer que l'on dispose des compétences en interne pour mener à bien l'action prévue.

Enfin, dernière remarque technique, les actions évoquées dans ces pages n'ont pas vocation à constituer une part très importante du projet qui reste avant tout un travail de recherche scientifique. Ceci veut dire que quantitativement, les actions ici resteront généralement secondaires, pour ne pas dire très secondaires par rapport aux activités scientifiques du projet. Naturellement, il peut arriver que ces actions constituent pour des raisons stratégiques une part non négligeable du total des activités conduites, on pensera par exemple aux actions tournant autour de la mise sur le marché, lesquelles peuvent avoir une importance stratégique pour des programmes ayant justement vocation à se positionner rapidement sur des marchés. Malgré cela, les actions détaillées dans les pages qui suivent n'ont pas vocation à prendre une place trop grande au sein des projets qui restent avant tout des projets de recherches scientifiques.

3 : Sur un plan financier, les actions proposées reposent sur les mêmes principes que celles relatives aux travaux scientifiques, c'est-à-dire qu'elles vont au départ s'appuyer sur un chiffrage précis afin de déterminer un coût à intégrer dans le projet. Ce coût, comme pour les autres actions, va faire l'objet d'un financement partiel de l'Europe ou de l'Etat français, la hauteur de ce dernier variant bien naturellement avec les projets. Il n'est pas possible d'inclure en principe un taux de financement différent selon les actions, sauf si des financements privés font le choix de se consacrer plus spécialement à telle ou telle action avec des montants supérieurs au reste de leur participation. Sauf cas exceptionnel, les taux de financement pour de telles actions resteront donc identiques aux autres. La difficulté pour ces actions peut sur un plan financier provenir de deux difficultés. La première est tout simplement d'en estimer les coûts, la seconde de les justifier.

Il est généralement assez facile pour un chef de projet disposant d'un minimum d'expérience de proposer une estimation des coûts pour les actions scientifiques de recherche de ses projets. L'exercice peut être un peu plus complexe dès lors que l'on se situe sur des actions très différentes des options habituelles. Chiffrer ainsi un déploiement à l'international ou une action visant à mettre sur pied une instance de conciliation éthique peut se révéler assez compliqué. Sans que l'on puisse se raccrocher à une méthodologie générale, il conviendra le plus souvent de se tourner vers des dispositifs existants afin d'en mesurer les coups et estimer les besoins financiers en conséquence. De même, consulter des spécialistes particulièrement en sciences sociales ne peut que renforcer la crédibilité des dépenses inscrites. Naturellement, de telles démarches nécessitent du temps, mais on peut également prévoir un stage étudiant qui reste assez peu coûteux pour se charger de ces tâches, ou encore en confier les démarches exploratoires à des étudiants dans le cadre d'un partenariat bienvenu avec une structure pédagogique locale. Bref, les solutions existent pour de telles opérations et analyses en amont.

La justification des coûts va renvoyer directement à certaines difficultés propres aux actions nouvelles, qui peuvent faire appel à des dynamiques parfois difficiles à justifier. Démontrer la nature responsable d'une communication, ou encore la dépollution effectuée par l'équipe sur un site d'expérimentation n'est pas toujours évident. Il faut pour cela s'écarter de la seule logique des factures et convenir si possible au départ d'autres justificatifs. Ainsi, les actions environnementales prennent-elles de plus en plus souvent des témoignages photographiques ou filmés, tandis que toutes les réunions, même en extérieur, feront l'objet de fiches avec signatures des participants. Enfin, les factures transmises par des prestataires extérieurs sur ces actions peuvent générer quelques difficultés dès lors qu'elles ne permettent pas de comparaisons avec d'autres prestations du même type sur le marché. Si l'on aura intérêt, comme pour les autres cas à solliciter plusieurs devis au départ, il peut y avoir des cas où l'on ne pourra pas le faire tant la spécialisation est pointue. La logique ici va être alors de solliciter l'accord de l'autorité de gestion en amont, tout en proposant des éléments justifiant les coûts comme les références professionnelles de l'intervenant. Le principe ici est qu'il n'y a aucune règle écrite sinon celle du bon sens pour l'autorité de gestion.

REMERCIEMENTS

EDIAS remercie tous les pôles et porteurs de projets qui nous ont accordé leur temps, apporté leurs idées et talents. Sans leur implication, ces documents n'auraient pu être mis à votre disposition. Nous espérons qu'ils vous seront utiles et vous remercions par avance pour vos remarques ou suggestions pour améliorer ces outils.

WP +	MANAGEMENT : Stratégie, gestion, animation & suivi de projet	WP 1
-------------	--	-------------

PRÉAMBULE

Le Management d'un projet collaboratif de pôle de compétitivité est complexe.

Il nécessite de maîtriser des savoir-faire et des savoir être particuliers :

Savoir Faire (technique)

- Gestion et Animation des équipes
- Gestion et Suivi de projet
- Gestion administrative
- Connaissances économiques, innovation, sociales....

Savoir Etre

- Relations Humaines
- Ouverture d'esprit
- Curiosité
- Empathie
- Rigueur
- Négociation

Cela pré suppose certaines expériences et acquis. Il faut tout d'abord savoir gérer un projet (cf les savoir-faire), puis avoir eu l'expérience d'un management non hiérarchique inter structure (cf les savoir être).

Pour aller plus loin : nous vous invitons à utiliser l'outil d'**auto diagnostic** du chef de projet collaboratif et à consulter les fiches compétences. A l'aide de cet outil, votre pôle de compétitivité vous assistera dans la bonne organisation de votre projet sur les volets non scientifiques.

DÉFINITION

Les objectifs de ce WP sont de définir les ressources nécessaires pour traiter des points suivants :

Stratégie

- Le suivi des résultats et un contrôle de leur excellence scientifique, dans le respect des délais fixés et des ressources dépensées.
- Le suivi de l'évolution de l'état de l'art dans le domaine correspondant au projet.
- Le suivi et la mise à jour régulière des risques et impacts stratégiques du projet (normatif, réglementaire, sociaux, économiques, sociétaux, et autres facteurs clés de succès)

Contrats, Règles de bon fonctionnement & enjeux légaux

- Le maintien du bon respect des règles et des procédures fixées par l'appel à projet pour effectuer un reporting adapté et efficace.
- La gestion des enjeux de propriété intellectuelle
- La gestion et le respect des termes de l'accord de consortium.

Gestion & Organisation

- La gestion efficace et transparente des ajustements éventuellement nécessaires au projet au cours de la durée du projet et de l'évolution rapide des technologies relatives au projet.
- La mise en place d'un soutien organisationnel efficace et adapté au projet, avec une attention particulière portée aux aspects financiers, logistiques, humains ainsi qu'aux aspects de coordination et d'échange d'informations.

Valorisation & Dissémination

- Production des contenus de valorisation et de dissémination issus du projet
- La valorisation/exploitation/diffusion efficace des résultats en collaboration avec l'ensemble des partenaires du projet.
- La dissémination des résultats et des bonnes pratiques (issus des revues de projet)

LES QUESTIONS A SE POSER

Votre projet est-il concerné par ce WP MANAGEMENT ?

Mon projet est-il concerné par l'un de ces sujets ?

Quels sont mes besoins ?

Pour chaque besoin identifié :

Comment définiriez le(s) besoin(s) ?

Est-il ponctuel ou récurrent pendant toute la durée du projet ?

Est-ce Important / Nécessaire / Indispensable ou seulement souhaitable de le traiter ?

Quelle est ma réponse à cet enjeu ? Comment le traiter ?

Avec des ressources dédiées ? si Oui, lesquelles ?

[Pour aller plus loin](#) : en synthèse, hiérarchisez l'urgence et l'importance de vos besoins. Cela vous permettra de réaliser un scénario haut, moyen et bas que vous pourrez affiner avec votre pôle.

STRATÉGIE

Contexte et environnement socio-économique du projet, cohérence avec la stratégie DD / RSE des partenaires (identification des parties prenantes)
Identification et Gestion des Facteurs clés de succès et des risques associés (industriel, financier, éthique, juridique / normatif, environnemental, social, organisationnel, compétence / formation, sociétal...)
Respect des règles / PI / Confidentialité
Climat de Confiance (Création, Maintien dans la durée)

ÉQUIPE, TALENTS ET ORGANISATION DU TRAVAIL

Accueil et Intégration
Organisation du travail (Compétences, Charge de travail, Attribution et répartition des tâches)
Nouvelles formes de travail (Temps partagé, Personnel Détaché, Prêt de personnel, Télétravail)
MANAGEMENT (inter organisation, inter culturel)
Nouvelles compétences (Formation, GPEC, Coaching, Tutorat, Monitorat, VAE)
Risques professionnels (Qualité de vie au travail, Conditions de travail)
Mobilité
Personnes clés du projet et gestion des risques associés (absence, maladie, accident)

COMMUNICATION

Les cibles de communication :
Interne au projet (Équipe projet 1er et 2ème cercle ; 1er cercle directement impliqué, 2ème cercle mobilisé ponctuellement durant le projet pour en assurer son succès)
Externe au projet (partenaires du projet : informations au CA, CHSCT, représentants du personnel)
Territoire
Les moyens à mettre en œuvre
Interne : Système d'information (formation, e learning, auto formation, outils collaboratifs...)
Externe : supports de communication pour les parties prenantes

GESTION DE PROJET & AMÉLIORATION

Coordination Scientifique et Technique
Organisation et aspects logistiques
Suivi des engagements et des conformités contractuelles
Système d'information, Gestion, suivi budgétaire, suivi administratif, Réunions (revue de projet, revue d'étape), compte rendu.
Flexibilité, adaptabilité, Réactivité, Sous traitance

VALORISATION

Du projet, des talents, des succès, des résultats, des bonnes pratiques mise en œuvre.

MANAGEMENT	Vision Commune du partenariat	1.1S
-------------------	--------------------------------------	-------------

DESCRIPTION

Présente en amont ou en début de projet, il s'agit ici de vérifier et de valider les principes directeurs du partenariat avec l'ensemble des composantes du consortium. Le principe collaboratif pouvant conduire à des associations entre des structures de culture très différentes, il peut être nécessaire de clarifier certains éléments administratifs, financiers et juridiques. Ceci peut s'étendre plus particulièrement à des partenaires étrangers mais aussi s'étendre en interne de chaque structure aux différents services mobilisés comme la DRH, les services supports, les équipes commerciales, la production, les achats ou la finance.

MANAGEMENT	Veille Non Technologique	1.2S
-------------------	---------------------------------	-------------

DESCRIPTION

Il s'agit de consacrer sur un principe hebdomadaire ou mensuel un temps pour assurer une veille dans des domaines comme le juridique, le normatif ou encore l'activité concurrentielle. Ces éléments peuvent contribuer à la valorisation mais également à l'évaluation du projet. Le travail peut être fait en interne mais également par une structure spécialisée dans ce type de mission.

MANAGEMENT	Tableau de Bord des enjeux non scientifiques	1.3S
-------------------	---	-------------

DESCRIPTION

L'action consiste à réaliser ou faire réaliser un document de synthèse qui comporte des précisions concernant les contenus et priorités tout au long du projet. Un calendrier rappellera ainsi non seulement les tâches administratives et financières indispensables mais également les principales dynamiques à mettre en place comme la capitalisation, valorisation etc...En principe cette action est confiée au chef de projet et peut donner lieu à un travail en amont et au départ du projet. Un tel document est généralement transmis aux partenaires qui peuvent également l'enrichir, vérifier le calendrier correspondant à leurs obligations respectives comme les dates limites des remontées de dépenses.



MANAGEMENT	Analyse économique des solutions technologiques concurrentes	1.4S
-------------------	---	-------------

DESCRIPTION

Lorsque la finalité du projet consiste entre autre à la mise au point d'une nouvelle technologie, produit, avec en arrière-plan la mise sur le marché à moyen terme, il peut être pertinent de procéder en amont ou lors du démarrage du projet à une analyse économique des technologies, produits concurrents. On peut penser à des solutions existant déjà sur le marché ou de nouveaux produits devant être mis sur le marché prochainement. La logique n'est pas de vérifier la pertinence du projet lui-même puisque cela a déjà été fait, mais bien de disposer d'éléments qualitatifs et quantitatifs qui puissent préciser par exemple la stratégie de commercialisation à venir ou encore la politique de prix à recommander pour la future gamme à venir. Dans certains cas extrême, l'activité concurrentielle peut rendre caduc une option prise en phase de préparation du projet collaboratif. Il convient donc de mener une analyse économique des solutions concurrentes en ayant au préalable bien défini la concurrence directe et indirecte (en partant par exemple des usages et des besoins)

MANAGEMENT	Plus-value sociale du projet	1.5S
-------------------	-------------------------------------	-------------

DESCRIPTION

Cet élément qui peut directement s'intégrer dans la démarche d'évaluation du projet va consister à distinguer et mesurer les éléments constituant une plus-value sociale pour le projet. Il s'agit de conséquences positives pour l'emploi à travers des embauches directes ou indirectes, mais également d'une possible valorisation d'éléments sociaux et de bonnes pratiques de ce type comme un emploi pour un travailleur handicapé ou encore le recours à une entreprise d'insertion. Des éléments plus prospectifs pourront être intégrés comme l'impact de la réalisation de tout ou partie du produit final en France, ou le recrutement ultérieur de collaborateurs spécialisés pour la maintenance client par exemple. On pourra évoquer non seulement les créations d'emplois mais également la préservation d'emplois existants grâce aux technologies innovantes du projet. Aujourd'hui ce type d'analyse sont plus complexes que par le passé et demandent souvent des spécialistes qui vont relever les éléments les plus visibles mais également raisonner sur des logiques prospectives.

MANAGEMENT	Capital humain du projet	1.6S
-------------------	---------------------------------	-------------

DESCRIPTION

La démarche consiste à préciser, détailler, décrire et mettre en valeur les personnes qui vont travailler directement et/ou indirectement pour le projet. A partir des compétences initiales qui pourront être complétées, enrichies par des formations, mais également par l'expérience acquise dans le projet, on pourra aider les collaborateurs du projet à rebondir vers d'autres missions, être sollicités par des postes en interne ou au sein d'autres structures du consortium. Indispensable pour la valorisation des partenaires comme pour la gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences, la connaissance et la maîtrise du capital humain s'inscrivent dans les bonnes pratiques aujourd'hui très répandues.

MANAGEMENT	Vérification des risques non scientifiques	1.7S
-------------------	---	-------------

DESCRIPTION

Les risques non scientifiques comprennent des dangers pour les collaborateurs du projet, lieux et matériel, mais également une prise en compte des délais de paiement et autres cash-flow nécessaires au respect du calendrier. On peut également évoquer certains problèmes juridiques comme l'obtention d'autorisations de la part des pouvoirs publics. Cette vigilance implique du temps passé mais également souvent certaines expertises qu'il conviendra de mobiliser. Réalisation d'une liste de collaborateurs de réserve en cas de défaillance, contrôle des polices d'assurances, supervision des locaux, étude d'impact et des systèmes de sécurité, sont quelques-unes des tâches que l'on va trouver derrière cette action qui peut grandement contribuer à rassurer les acteurs du consortium et financeurs du projet.

MANAGEMENT	Vérification RSE	1.8S
-------------------	-------------------------	-------------

DESCRIPTION

En quoi le projet est-il cohérent en termes de RSE, et en quoi correspond-il bien aux engagements et stratégie RSE des partenaires ? Cette action vise à vérifier sur une période particulière ou tout au long du projet ces éléments en confrontant le déroulement prévu aux engagements pris et en apportant le cas échéant des correctifs et modifications pour rester conforme aux principes validés initialement. Sur des très gros projets dans des domaines sensibles à ce niveau, une telle action peut déboucher sur un temps de travail complet ou partiel pour un contrôle complet du cahier des charges RSE.

A l'inverse, les positionnements RSE des partenaires peuvent être sources d'orientation stratégique pour des innovations futures. Ces stratégies RSE sont aussi des leviers de compétitivités pour les équipes d'innovation.



MANAGEMENT	Tableau de bord RSE	1.9S
-------------------	----------------------------	-------------

DESCRIPTION

Cette action qui va se dérouler pendant la préparation ou lors du démarrage du projet va consister à rédiger un document synthétique reprenant l'ensemble des éléments concernant la RSE dans et autour du projet. On y trouvera les informations, ainsi que le calendrier de mise en place, mais également un organigramme qui va préciser qui fait quoi. C'est à partir de ce tableau que l'on va pouvoir opérer une vérification RSE. Notons que l'on peut réaliser un tableau de bord RSE sans forcément procéder ensuite à une vérification précise, en revanche il peut être difficile de réaliser une vérification sans disposer en amont d'un tableau de bord en la matière.

MANAGEMENT	Mise en place des outils, procédures de reporting	1.10S
-------------------	--	--------------

DESCRIPTION

Cette action prévoit la mise en place de l'ensemble des tableaux de bords, calendriers et contenus pour le reporting non scientifique du projet. On va y trouver l'ensemble des éléments financiers, juridiques, mais également les démarches marketing ou encore les comptes rendus des principales réunions. Généralement ces tâches sont confiées au chef de projet mais il est également possible d'en externaliser la plupart.

MANAGEMENT	Désignation d'un référent capitalisation et/ou reporting	1.11S
-------------------	---	--------------

DESCRIPTION

Le projet va désigner un collaborateur spécialisé dans le domaine, lequel va nourrir régulièrement le projet avec des rapports, synthèses et compilations de documents spécifiques. L'identité du référent peut varier d'un projet à l'autre, certains pouvant de fait comporter plusieurs personnes en responsabilité avec par exemple un spécialiste de la comptabilité et des documents financiers. Il arrive souvent que ce soit le chef de projet qui ait la charge de ces tâches mais sans disposer de temps spécifique dédié et encore moins de possibilités d'un appui externe. Notons la possibilité de valoriser les actions de collaborateurs du chef de projet qui vont aider ponctuellement dans tel ou tel domaine.



MANAGEMENT	Projet Vertueux	1.12S
-------------------	------------------------	--------------

DESCRIPTION

Sous ce terme général on va trouver un certain nombre de bonnes pratiques développées ces dernières années et qui se caractérisent par des actions en faveur de la planète ou de publics défavorisés. On peut évoquer les arrondis de paiements assimilés à des micro dons, du mécénat, partenariat, sponsoring pour par exemple financer un voyage de jeunes scientifiques ou encore des bourses d'études, l'adhésion au projet 1% pour la planète, des soutiens artistiques et culturels, la création de supports pédagogiques dans le domaine du projet, la réalisation d'une exposition itinérante, des partenariats scolaires avec des projets d'établissements conduisant les scientifiques à présenter leurs travaux aux élèves et à animer des ateliers

MANAGEMENT	Respect des délais de paiement	1.13J
-------------------	---------------------------------------	--------------

DESCRIPTION

La plupart des projets rencontrent certaines difficultés au niveau des délais de paiements, tant de la part des financeurs que de la part des fonds concernés. L'objectif ici est de prévoir un temps de travail autour de cette problématique avec les relances par mail et téléphone, éventuellement des courriers. Cette tâche, généralement confiée au chef de projet peut se révéler très chronophage. Même s'il ne s'agit par exemple que d'une demi-journée par mois, elle peut être incluse dans un planning et permettre ainsi au-delà des relances de disposer d'un état des lieux actualisé sur ces questions.

MANAGEMENT	Accord de Consortium	1.14J
-------------------	-----------------------------	--------------

DESCRIPTION

Cette action va concerner l'ensemble des travaux autour du contrat de consortium et peut être confié soit au chef de projet en lien avec un juriste spécialisé, soit directement à un spécialiste. Il s'agit de s'entendre avec l'ensemble des partenaires du projet sur le contrat de consortium afin de parvenir à un texte définitif qui fasse l'objet d'une signature le plus tôt possible. Cette action peut également comprendre un suivi juridique de l'ensemble ainsi que d'un contrôle juridique des engagements pris.

MANAGEMENT	Lettre d'intention, de valorisation. Contrat d'exploitation	1.15J
-------------------	--	--------------

DESCRIPTION

Certains projets prévoient explicitement des développements commerciaux avec des licences et autres dispositifs concernant la diffusion des produits réalisés ou services mis au point. Il peut s'agir du projet dans sa globalité ou de certains éléments constitutifs de celui-ci. Ces sous éléments correspondent en général a des livrables intermédiaires identifiables par workpackage. Parfois il est difficile de mesurer les résultats finaux d'un projet ainsi que leurs débouchés concrets avant la fin de ce dernier, ce qui va nécessiter en cours de route des aménagements qui correspondent directement aux résultats du projet. On retrouve ici ce postulat avec un suivi des intentions des partenaires et des mises en place juridiques qui permettent d'appréhender les débouchés commerciaux et exploitation des résultats finaux ou partiels.

MANAGEMENT	Diagnostic compréhension et accès au marché	1.16J
-------------------	--	--------------

DESCRIPTION

Dans le domaine de l'innovation, le chemin qui sépare la mise au point de nouvelles technologies, applications et produits du marché lui-même peut être très complexe. En cas de besoin, il peut être indispensable de clarifier les conditions et logiques d'accès au marché mais également parfois analyser les contours et caractéristiques du marché lui-même.

MANAGEMENT	Propriété intellectuelle	1.17J
-------------------	---------------------------------	--------------

DESCRIPTION

Cette action comprend l'ensemble des réflexions et démarches qui vont accompagner le projet en matière de propriété intellectuelle. On y trouvera une analyse de ce qu'il convient de protéger, rédaction des documents et demandes de Propriété intellectuelle, dont les modèles ou brevets. La plupart du temps, ce sont des juristes spécialisés qui accomplissent ce type de tâches en lien avec le chef de projet.



MANAGEMENT	Diagnostic/Etat de l'Art des connaissances scientifiques et techniques des partenaires	1.18J
-------------------	---	--------------

DESCRIPTION

La démarche consiste ici à réaliser un état des lieux des connaissances de l'ensemble des partenaires sur les thèmes abordés par le projet et surtout de pouvoir en faire un document général synthétique et susceptible d'être diffusé auprès des personnes concernées. Dans des projets complexes et pouvant rassembler de multiples spécialités, la logique est de préciser les connaissances des participants afin de pouvoir optimiser les collaborations, mais aussi de gagner du temps en termes de mise en relation.

MANAGEMENT	Assurances : vérification, identification, négociations des contrats, mises en place	1.19J
-------------------	---	--------------

DESCRIPTION

Le démarrage d'un projet va impliquer directement ou indirectement des assurances par rapport aux personnels, mais également aux lieux et matériels. Il s'agit ici avant le démarrage du projet d'analyser la situation et de récupérer l'ensemble des documents existants sur le sujet comme les polices d'assurances pour les locaux concernés. Selon les cas, il faudra également prévoir la souscription de nouvelles polices d'assurances qui passeront par une analyse des risques et des possibilités de couvertures. Cette action comprend non seulement les coûts en termes de temps et compétences mais également les montants des contrats d'assurances signés dans le cadre du projet.

MANAGEMENT	Services bancaires : vérification, identification, mise en place	1.20J
-------------------	---	--------------

DESCRIPTION

Il est généralement nécessaire pour un projet de mettre en place un service bancaire dédié qui comprenne un compte spécifique ainsi que des services comme des cartes bancaires internationales et une interface de paiement en ligne qui soit correctement paramétrée. Selon les projets, prévoir l'ensemble de ces éléments et les mettre en place peut demander un certain délai mais également du temps de mise en place. Cette action peut également comprendre des aménagements pour des activités à l'étranger, des systèmes de virements automatisés ou encore des routages dématérialisés de capitaux.

MANAGEMENT	Couverture sociale et Mutuelles	1.21J
-------------------	--	--------------

DESCRIPTION

La généralisation des mutuelles ainsi que les obligations légales de couvertures sociales pour les salariés du projet doivent conduire au démarrage des activités à une vérification globale. Si les personnels détachés bénéficient déjà de ces droits, ce n'est pas le cas des nouveaux embauchés qu'il va falloir couvrir et assurer auprès d'une mutuelle. Il en va de même pour des personnels qui rejoignent le projet en cours de route. Il peut être utile selon les cas de prévoir un temps de travail pour effectuer les démarches, choisir la mutuelle et contractualiser.

MANAGEMENT	Contrats de Travail	1.22J
-------------------	----------------------------	--------------

DESCRIPTION

La mise en conformité des contrats de travail des personnels peut être une tâche assez délicate et chronophage pour certains projets. Ceci comprend entre autres la gestion des détachements, le temps partagé, les formalités administratives comme par exemple celles pour une personne arrivant de l'étranger, la mention de clauses nouvelles sur les contrats et la vérification légale de ces derniers par un professionnel.

MANAGEMENT**Normes : diagnostic normatif et suivi****1.23J****DESCRIPTION**

De très nombreux projets évoluent dans un univers normatif pour toute ou partie de leurs réalisations. Ceci peut impliquer un suivi spécifique qui peut consister en un diagnostic initial afin de répertorier les normes concernées, des échanges avec les structures concernées, de partager un diagnostic, de définir une stratégie adaptée et enfin un suivi tout au long du projet du respect de ces dernières.

MANAGEMENT**Labels : diagnostics et suivis****1.24J****DESCRIPTION**

De nombreux projets ont des liens étroits avec des labels dont l'inventaire, la mise en place et le respect peuvent impliquer plusieurs personnes. L'action ici consiste à s'occuper de ces éléments afin de permettre au projet d'optimiser son potentiel tout en respectant ses engagements.

MANAGEMENT**Contrats d'achats et de sous-traitance****1.25J****DESCRIPTION**

De nombreux projets comportent des contrats d'achats et de sous-traitance dont la cohérence, la négociation et le suivi peuvent avoir des impacts significatifs sur le projet. Il s'agit ici de prévoir une action permettant de clarifier les modalités initiales de passations contractuelles, de négocier éventuellement avec les fournisseurs et prestataires, et enfin de suivre l'exécution des contrats pour l'ensemble du projet.

MANAGEMENT**Achats responsables****1.26J****DESCRIPTION**

Et si le projet pouvait proposer et afficher une politique d'achats responsables ? La logique ici est de promouvoir et d'organiser cette politique au sein du projet, ce qui va de la sensibilisation des partenaires au choix des fournisseurs, tout en passant par une information pouvant être associée au reporting et à la valorisation.



MANAGEMENT	Ecologie industrielle. Recyclage	1.27J
-------------------	---	--------------

DESCRIPTION

L'écologie industrielle est une source constante de création de valeur et d'innovation. La logique de l'économie circulaire et donc du recyclage peut parfaitement s'appliquer à un projet collaboratif et plus particulièrement à ceux qui vont générer de nombreux déchets. Il s'agit ici de prévoir une politique avec des actions concrètes en la matière. Cela peut aller d'une expertise externe à une simple sensibilisation des partenaires, un tri sélectif et collecte des déchets, une contractualisation avec des structures spécialisées dans les récoltes sélectives, et la diffusion d'informations et de communications dans ce domaine. Ici encore l'action peut être présentée dans le cadre du reporting et valorisation du projet.

MANAGEMENT	Charte éthique du projet	1.28J
-------------------	---------------------------------	--------------

DESCRIPTION

La réalisation d'une charte éthique peut fortement contribuer à l'image et plus globalement à la valorisation de ce dernier, surtout lorsque sa finalité peut justifier ce type de démarche. La charte reprend les éléments proposés dans le workpackage consacré à l'éthique mais il s'agit ici de sa déclinaison « juridique » c'est-à-dire rédactionnelle. Ce type de tâche sera le plus souvent confiée à un juriste spécialisé à partir des éléments retenus dans le workpackage éthique.

MANAGEMENT	Règlement intérieur – charte de bon fonctionnement	1.29J
-------------------	---	--------------

DESCRIPTION

Il peut arriver dans certains cas que le projet veuille se doter d'un règlement intérieur que l'on pourra également désigner selon les cas sous le vocable de charte de bon fonctionnement. Ce choix peut s'expliquer de différente manière. Il peut s'agir d'un souci de clarifier certains fonctionnements et pratiques entre partenaires très différents, comme par exemple avec des structures de pays différents. On peut également trouver la volonté de généraliser certains principes que l'on entend bien voir respecté par la totalité du partenariat comme par exemple le respect de l'environnement ou encore le recours exclusif à des professionnels qualifiés et référencés pour effectuer certaines prestations. La démarche peut varier considérablement d'un projet à un autre, la finalité étant de disposer en début de projet d'un document dédié, plus détaillé que l'accord de consortium et pouvant comporter des éléments que l'on souhaite voir suivis par tous. Ce document doit être signé par l'ensemble des partenaires.

MANAGEMENT	Contrats de maintenance	1.30J
-------------------	--------------------------------	--------------

DESCRIPTION

Les contrats de maintenance sont souvent très spécifiques et peuvent selon les projets avoir une importance considérable. Il s'agit ici de rassembler l'ensemble des éléments relatifs à ces contrats, de l'analyse des besoins à la passation sans oublier naturellement le suivi. Maintenance de machines, installations scientifiques précises, instruments de mesure, sont autant d'exemples qui peuvent et doivent nécessiter un suivi professionnel qui n'est pas toujours disponible dans l'entourage immédiat du projet. Le suivi des visites, des inspections régulières sont également des éléments qui selon les projets vont demander du temps et des compétences spécifiques.

MANAGEMENT	Prototypes : localisation, exploitation & maintenance	1.31J
-------------------	--	--------------

DESCRIPTION

Certains projets développement des prototypes dont le bon fonctionnement et l'exploitation dans des salons par exemple constituent un élément important de la réussite du projet. L'idée ici est de rationaliser, optimiser et sécuriser leurs fonctionnements avec un temps et des compétences dédiées spécifiquement. Cette action est particulièrement utile en fin de projet et s'articule surtout autour de la coopération des partenaires, du respect éventuel des modalités de l'accord de consortium sur le sujet, et se voit donc présentée ici comme juridique même si certains projets voudront l'inclure dans une dimension avant tout scientifique et de manutention technique.

Certains prototypes ou bancs d'essai peuvent avoir une utilité « hors du projet », en enlevant ou ajoutant certaines fonctionnalités, ou en les utilisant à des fins pédagogiques. La réutilisation ou le caractère recyclable de ces équipements peut être une opportunité intéressante. Vous pouvez questionner les acteurs du projet pour identifier ces axes de valorisation futurs de ces équipements.

MANAGEMENT	Assurance « Homme Clef »	1.32J
-------------------	---------------------------------	--------------

DESCRIPTION

L'assurance « Homme clef » couvre l'indisponibilité temporaire ou définitive du chef de projet ainsi que de tout autre spécialiste jugé indispensable pour le projet. Une telle souscription correspond généralement à la volonté de réduire ou supprimer tout risque d'échec du projet dans un tel contexte. L'action couvre la passation d'un tel contrat qui peut également s'accompagner de la réalisation d'une liste de successeurs mobilisables immédiatement par le projet. L'action couvre également tout ou partie du coût d'une telle assurance.

MANAGEMENT	Accessibilité des locaux (handicaps, sécurité)	1.33J
-------------------	---	--------------

DESCRIPTION

Certains projets peuvent avoir des locaux totalement inadaptés à deux niveaux : celui de l'accueil de personnels et visiteurs handicapés qui supposent par exemple le passage de fauteuils roulants, mais également celui de la sécurité avec par exemple une visite de mise aux normes dans le cas d'un laboratoire que l'on a installé dans d'anciens locaux qui n'étaient pas utilisés. La logique ici est donc de disposer d'un bilan professionnel sur le sujet avec derrière la possibilité de procéder à certains travaux qui seront utiles même au-delà du seul projet. Rampe pour un fauteuil roulant, installation d'extincteurs aux normes sont quelques exemples d'actions concrètes dans ce domaine. La démarche ici est juridique dans la mesure où la finalité est bien de disposer de certifications légales.

MANAGEMENT	Contrôle qualité des équipements utilisés dans le projet	1.34J
-------------------	---	--------------

DESCRIPTION

Certains projets vont utiliser des équipements techniques et sophistiqués dont seule l'équipe projet va pouvoir assurer la maintenance et le réglage à la différence de la maintenance classique. Nous sommes ici sur un degré de contrôle pouvant parfois exiger des vérifications hebdomadaires ou mensuelles qui peuvent être très longues avec des réglages personnalisés que personne d'autre ne peut faire. La logique ici est donc d'obtenir des temps spécifiques dévolus à ces opérations. Une majorité des normes et labels pouvant exiger de tels contrôles, la logique ici est de considérer l'action sous l'angle juridique même si on comprendra volontiers que de telles opérations renvoient à des compétences scientifiques et techniques.

MANAGEMENT	Recrutement responsable	1.35E
-------------------	--------------------------------	--------------

DESCRIPTION

Un recrutement responsable associe les principes classiques du recrutement avec les bonnes pratiques issues des politiques de diversité. Il s'agit donc ici de tenir compte de ces principes pour ouvrir au maximum les recrutements à des personnes handicapées et à des profils exprimant la diversité multiculturelle et sociale. Naturellement, un projet qui va embaucher deux personnes n'est pas directement concerné mais peut tout de même souligner son attachement à ces principes et pourquoi ne pas recruter dans un tel contexte des collaborateurs pouvant utilement compléter les profils déjà présents au sein et autour du projet comme un senior ou un profil issu de l'immigration.

MANAGEMENT	Accueil et relocalisation des salariés du projet + accès sites	1.36E
-------------------	---	--------------

DESCRIPTION

L'arrivée pour le projet de salariés en provenance d'autres régions de France ou de l'étranger peut faire l'objet d'une planification. Aide pour trouver un logement, démarches administratives, visas et permis de travail pour les étrangers, sont autant d'accompagnements concrets qui peuvent épargner du temps et de l'énergie tout en étant très appréciés par les personnes concernées. On pourra également prévoir les accès aux sites, procédure qui peut être plus longue qu'il n'y paraît en cas de validation de nouveaux badges à effectuer dans plusieurs périmètres sécurisés différents. Même si le nombre de collaborateurs n'est pas important, prévoir une action dans ce domaine peut économiser un temps précieux en début de projet et apporter des éléments très positifs à l'équipe projet.

MANAGEMENT	Supports et référents Ressources Humaines	1.37E
-------------------	--	--------------

DESCRIPTION

Mais qui s'occupe des salariés concernés par le projet en termes de ressources humaines ? Si la réponse peut être évidente avec un projet piloté par un grand groupe qui va tout naturellement rattacher ces personnes à son propre service RH, l'affaire peut être plus compliquée dans le cas d'un projet conduit par des PME qui ne disposent pas de ces spécialistes. Dans tous les cas il est capital de clarifier ces points avant le démarrage du projet et de préciser qui va assurer concrètement un tel support, tout en fournissant à ces derniers l'ensemble des éléments nécessaires comme les contrats de travail ou encore les CV des personnes concernées. L'action consiste ici à préciser qui va gérer l'équipe sous l'angle des ressources humaines et à mettre les personnes concernées en capacité de le faire.

MANAGEMENT	Livret d'accueil Projet	1.38E
-------------------	--------------------------------	--------------

DESCRIPTION

Cette action consiste à créer en amont du projet une documentation pratique qui puisse fournir une aide et appui concret aux collaborateurs. On pourra y trouver des informations administratives, un petit annuaire téléphonique, mais également des précisions sur les personnes référentes, principes communs pour les remontées de dépenses, codes d'accès à l'interface collaborative. Ce type de contenu va faciliter l'intégration de nouveaux collaborateurs et faire gagner du temps à l'ensemble des personnes impliquées. On pourra proposer une partie spécifique pour les sous-traitants et personnels détachés en fonction des besoins.

MANAGEMENT	Intégration/ Team Building	1.39E
-------------------	-----------------------------------	--------------

DESCRIPTION

Certains projets accueillent des partenaires très divers et un nombre significatif de collaborateurs. Il peut être opportun de prévoir et de structurer cet accueil sur le plan humain par l'entremise de temps d'intégration qui font clairement partie des principes de très nombreuses structures, et pourquoi pas à l'occasion d'un projet. Situés au démarrage du projet et lors des réunions intermédiaires, ces temps généralement conviviaux seront à définir avec les partenaires et peuvent donner lieu à des temps pris en charge par le projet.

MANAGEMENT	Cartographie des compétences de l'équipe projet	1.40E
-------------------	--	--------------

DESCRIPTION

Si l'action de Management stratégique de « capital humain » prévoit une analyse, cartographie et schéma d'ensemble des profils professionnels, il peut être intéressant d'aller plus loin en réalisant un travail méthodologique concernant les compétences. Au-delà du raisonnement sur le seul profil, cette cartographie va aller examiner toutes les compétences des collaborateurs, y compris les compétences collectives et les compétences initiales. Ce travail peut présenter un intérêt dans une logique de maximisation des rôles et fonctions au sein de l'équipe projet, mais également dans une optique de GPEC (Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences) et de reclassement à la fin du projet.

MANAGEMENT	Charge de Travail : répartition et planification	1.41E
-------------------	---	--------------

DESCRIPTION

La définition de la charge de travail pour l'ensemble des collaborateurs du projet peut être un exercice délicat surtout dans sa dimension collaborative. Il peut donc être nécessaire de prévoir une action en amont sur le sujet. On pourra ainsi mieux estimer les besoins en fonction du calendrier et éviter d'éventuelles crispations pouvant avoir des conséquences sur la cohésion de l'équipe et même sur les relations entre les structures participantes.



MANAGEMENT	Nouvelles formes de travail	1.42E
-------------------	------------------------------------	--------------

DESCRIPTION

Il s'agit ici d'examiner les possibilités et opportunités de proposer à toute ou partie du personnel de nouvelles formes de travail comme des pratiques collaboratives, délocalisations, télétravail ou encore certaines dématérialisations des supports. Cette action permet l'identification des opportunités elles-mêmes ainsi que leurs mises en œuvre.

MANAGEMENT	Plan de formation de l'équipe projet + management transversal	1.43E
-------------------	--	--------------

DESCRIPTION

Certains projets nécessitent des formations pour les collaborateurs qui peuvent se révéler complexes à organiser tant sur le plan du calendrier qu'en terme de charge de travail. Il s'agit ici de réaliser un plan de formation qui soit susceptible de prévoir ces éléments et de les intégrer dans le déroulement du projet. Cette action va également inclure une réflexion sur les coûts, recherche et mise en concurrence de prestataires. L'action est à conduire en amont du projet.

MANAGEMENT	Plan de formation prévisionnel aval	1.44E
-------------------	--	--------------

DESCRIPTION

En plus du plan de formation pour les membres de l'équipe projet, il pourra être utile de prévoir également un plan de formation pour l'ensemble des personnels en interne et externe qui devront s'impliquer dans le développement industriel et commercial en aval de la recherche elle-même. Pour réussir la pré-commercialisation ou encore la constitution d'un service client efficace, il est ainsi nécessaire de prévoir des temps de formation spécifiques. Ici encore, les coûts, identités des formateurs et calendrier devront faire l'objet de précisions.

Management	Compétences clefs et accompagnement au changement des acteurs de l'industrialisation et de la commercialisation	1.45E
-------------------	--	--------------

DESCRIPTION

Pour certains projets et tout particulièrement ceux qui introduisent des technologies de rupture, il est essentiel au-delà du plan de formation pour les acteurs aval de maîtriser les compétences clefs et caractéristiques de l'accompagnement au changement. Ceci peut passer par des documents réalisés par des membres de l'équipe projet en lien avec des professionnels compétents comme un service marketing ou encore des dépanneurs et techniciens de maintenance ou encore un service vente. La finalité est de pouvoir proposer des temps de formation et d'animation avec des contenus spécifiques qui soient en adéquation avec les objectifs finaux de diffusion et de vente.

MANAGEMENT	Gestion des carrières, reclassement	1.46E
-------------------	--	--------------

DESCRIPTION

Au-delà de l'obtention de profils complets et actualisés des personnels participants, il peut être nécessaire même pour quelques personnes de proposer une action dans le domaine du reclassement. Sur le modèle des cellules de reclassement, l'objectif est ici d'avoir une démarche précise et professionnelle qui prévoit la diffusion des profils, les contacts avec de structures comme l'APEC et Pôle-Emploi, mais également d'autres actions concrètes comme des démarchages directs et des échanges avec les services RH des structures qui participent au projet. Cette mission peut être confiée à un service Rh en interne ou dévolue à des professionnels spécialisés dans ce type de travail.

MANAGEMENT	Tutorat/Monitorat Chef de projet	1.47E
-------------------	---	--------------

DESCRIPTION

Lorsque le projet dispose d'un référent très expérimenté ou au contraire débutant, il peut être intéressant de proposer une dynamique de tuteurant/tutoré. Si le projet dispose d'un tuteurant potentiel, cela peut servir d'autres composantes du partenariat et du pôle de compétitivité référent et valoriser l'intéressé(e). Si le chef de projet débute dans ce domaine, lui permettre de bénéficier de conseils et d'échanges avec un professionnel plus expérimenté peut être également bénéfique au projet. Il peut s'agir par exemple d'une rencontre mensuelle avec à la clef des échanges intéressants et positifs pour les deux personnes. Le temps passé et les couts du tutorat peuvent en général être pris en compte dans le projet

MANAGEMENT	Validation des Acquis de l'Expérience	1.48E
-------------------	--	--------------

DESCRIPTION

Si le projet dispose de profils professionnels pouvant être intéressés par une VAE, pourquoi ne pas l'envisager comme une action prévue par le projet ? L'objectif étant bien de se servir de l'expérience du projet ainsi que d'autres pour entreprendre une validation des acquis. Si les plus hauts diplômés comme les titulaires de doctorats n'ont pas forcément besoin de VAE, il peut être très intéressant pour un technicien spécialisé de solliciter un niveau d'ingénieur. Ce résultat peut valoriser le projet-lui-même sur un plan social et motiver fortement ceux qui sont concernés.

MANAGEMENT	Risques professionnels et liens avec le CHSCT	1.49E
-------------------	--	--------------

DESCRIPTION

Au-delà d'un plan précis concernant les risques, il peut être nécessaire dans un projet, et ceci dès lors que des personnels travaillent dans des environnements susceptibles de présenter des risques spécifiques, d'avoir une réflexion et de se faire accompagner par des professionnels comme il en existe dans les CHSCT. Sécurisation des locaux, examen des postes de travail, analyse des tâches susceptibles de présenter un potentiel danger, actions de préventions, conduites de travaux d'aménagements, sont autant d'éléments qui peuvent nécessiter une action spécifique et des temps dédiés.

MANAGEMENT	Qualité de vie au travail	1.50E
-------------------	----------------------------------	--------------

DESCRIPTION

De nombreuses structures publiques et privées travaillent sur la question de la qualité de vie au travail. Cette question concrétisée généralement par un accompagnement professionnel permet la mise en place d'un dispositif comprenant des éléments d'ergonomie du poste de travail, médiation et assistance psychologique, consultation des salariés. Si l'effectif du projet est généralement trop faible pour justifier une telle dynamique, le rattachement à un dispositif existant chez l'un des partenaires peut introduire une bonne pratique et répondre éventuellement à certains besoins internes à l'équipe.

Le produit innovant développé peut aussi contribuer à la qualité de vie des équipes de production ou de ses usagers. Cet axe de valorisation et de différenciation peut être une piste intéressante. Des démarches d'éco conception ou d'ergonomie peuvent être prises en compte dans le projet.

MANAGEMENT	Conditions de travail	1.51E
-------------------	------------------------------	--------------

DESCRIPTION

Certains projets accueillent des partenaires très divers et un nombre significatif de collaborateurs. Il peut être opportun de prévoir et de structurer cet accueil sur le plan humain par l'entremise de temps d'intégration qui font clairement partie des principes de très nombreuses structures, et pourquoi pas à l'occasion d'un projet. Situés au démarrage du projet, ces temps généralement conviviaux seront à définir avec les partenaires et peuvent donner lieu à des temps pris en charge par le projet.

MANAGEMENT	Mobilité (prêt de personnel, personnel détaché)	1.52E
-------------------	--	--------------

DESCRIPTION

Certains projets prévoient explicitement le prêt et/ou détachement de personnel. Cette situation qui peut être indispensable pour le bon déroulement de l'ensemble nécessite en amont des démarches administratives pouvant se révéler très lourdes et chronophages. Le détachement de fonctionnaires par exemple ou encore l'obtention d'un collaborateur provenant d'une structure à l'étranger sont des démarches qui peuvent nécessiter le montage et suivi d'un dossier complexe. Dans ce type de cas, il paraît logique de définir ces tâches comme une véritable action qui peut permettre de disposer des temps nécessaires et conduire à l'intervention d'un professionnel. C'est le meilleur moyen d'éviter les retards et problèmes lors du démarrage du projet. Les aspects assurantiels ou contractuels associés à la mobilité sont à prendre en considération au plus tôt car ils sont parfois chronophages ou complexes.

MANAGEMENT	Mise en place de binômes sur les postes critiques	1.53E
-------------------	--	--------------

DESCRIPTION

Cette action se situe dans la continuité de la réflexion sur les risques humains, mais comprend la création véritable de binômes qui vont sécuriser les principaux postes tout au long du projet. Désignation des personnes, réunions initiales, et partage des informations par le biais de transmissions écrites ou orales sont autant de points nécessitant du temps et une méthode claire. Dans ce schéma, toute désaffectation partielle ou définitive d'un poste clef peut se voir compensée assez facilement par l'activation de la seconde composante du binôme. Naturellement, un tel dispositif conviendra avant tout à des projets très importants et qui comportent des postes clefs très difficiles à remplacer.

MANAGEMENT	Management collaboratif	1.54E
-------------------	--------------------------------	--------------

DESCRIPTION

Le management collaboratif désigne un certain nombre de méthodes et bonnes pratiques qui entendent démocratiser et décriper les pratiques hiérarchiques et managériales. Il inclut la mise en place d'outils digitaux de management de projet. Dans le cadre de la mise en place d'outils collaboratifs digitaux, il convient de s'assurer que ces outils soient accessibles par tous les utilisateurs. Ce type de démarche peut être très intéressante en termes de valorisation du projet lui-même, mais également constituer une bonne expérience pour certaines structures qui pourraient envisager d'en généraliser ensuite l'usage au reste des personnels. La mise en place du management collaboratif peut se faire par l'entremise d'une démarche conduite par le manager lui-même, lequel peut être aidé par un professionnel interne ou externe à la structure.

MANAGEMENT	Identification des acteurs directs et indirects	1.55MC
-------------------	--	---------------

DESCRIPTION

Pour conduire une politique de communication et de marketing efficace, il importe de connaître et de communiquer avec un maximum d'acteurs directs et indirects du projet. Si les acteurs directs sont généralement assez faciles à identifier, les indirects eux le sont moins. Collectivités locales, associations, syndicats professionnels, réseaux de distribution, pôles et réseaux de recherche, fabricants, et même concurrents sont autant de structures qu'il convient de lister et pour certaines d'entre elles de contacter, solliciter régulièrement. La logique ici est donc de recenser ces structures, de créer des listes précises afin de pouvoir soutenir une information et communication efficace

MANAGEMENT	Analyse positionnement Marketing du projet	1.56MC
-------------------	---	---------------

DESCRIPTION

Le positionnement marketing d'un projet est un élément indispensable dès lors que ce dernier conduit à des débouchés complexes en termes de vente, produit, commercialisation. La réalisation d'une telle analyse doit être prévue en amont et nécessite un travail durant le projet afin de proposer en temps et en heure les positionnements et orientations nécessaires.

MANAGEMENT	Création des supports de Communication	1.57MC
-------------------	---	---------------

DESCRIPTION

On ne communique pas avec des élus, confrères chercheurs, vendeurs, clients potentiels, évaluateurs, de la même manière. L'objectif ici est de décliner la communication en plusieurs supports spécifiques qui correspondent aux cibles choisies. Ceci peut nécessiter l'emploi d'un maquettiste, d'un graphiste, mais aussi de rédacteurs spécialisés qui vont adapter chaque support à son public.

MANAGEMENT	Présentation et diffusion des supports auprès des cibles	1.58MC
-------------------	---	---------------

DESCRIPTION

Au-delà de la création des supports eux-mêmes, on va trouver pour certaines cibles la nécessité de présenter verbalement le projet, et donc des temps de déplacement qui peuvent être très chronophages. De même, l'envoi de plusieurs centaines de courriers en France et à l'étranger peut être une tâche plus longue et complexe qu'il n'y paraît. La logique ici est de prévoir ces temps et de les organiser au mieux en lien avec les collaborateurs du projet. C'est aussi un excellent moyen de disposer d'indicateurs quantitatifs d'impact du projet et de maîtriser ces éléments pour le reporting.

MANAGEMENT	Désignation d'un référent communication du projet	1.59MC
-------------------	--	---------------

DESCRIPTION

Ce n'est pas tant la réflexion et la désignation elle-même du référent communication qui prend du temps, mais bien plutôt l'information et parfois même formation de ce dernier. Sur de gros projets, de telles fonctions s'apparentent à celles d'un véritable attaché de presse qu'il convient de mesurer, maîtriser et valoriser à tous les niveaux. Cette action permet justement de dégager des temps pour ces fonctions et d'en optimiser les fonctions et résultats concrets.

MANAGEMENT	Diagnostic et recommandation de communication	1.60MC
-------------------	--	---------------

DESCRIPTION

Certains projets présentant un environnement complexe en matière de communication, il peut être nécessaire avant de désigner le référent en la matière d'analyser l'environnement ainsi que les contraintes et spécificités. Réalités locales, antagonismes éventuels, particularités de certaines cibles, sensibilités de certaines thématiques abordées dans le projet, sont autant d'éléments à cerner et dont il faut tenir compte afin d'éviter certains impairs et erreurs préjudiciables. Ce travail peut être confié en interne ou externe à un professionnel qui pourra également aider le référent dans sa prise de fonction.

MANAGEMENT	Rédaction de communiqués de presse/articles et mises en relation avec les journalistes	1.61MC
-------------------	---	---------------

DESCRIPTION

Cette fonction devient de plus en plus importante et chronophage avec l'avènement de l'ère numérique qui peut conduire un projet à vouloir communiquer plus activement. Les responsables du projet ont-ils le temps de rédiger des communiqués et articles de vulgarisation ? Ces tâches ne sont pas les leurs et on les voit rarement à l'aise dans l'exercice. Pour cela, on va faire appel à un professionnel qui pourra en outre effectuer un travail de mise en relation avec les journalistes. Le recours à ce type de professionnel peut constituer une forte plus-value pour le projet et aller plus loin que les seuls supports de communication pour traduire les enjeux et avancées du projet.

MANAGEMENT	Nom et identité visuelle du projet	1.62MC
-------------------	---	---------------

DESCRIPTION

Cette action se propose de trouver un nom officiel au projet par l'entremise d'une réflexion généralement conduite par des professionnels. Outre le nom, la démarche prévoit des réponses et propositions aux questions du logo, identification visuelle du projet et charte graphique pour internet et les documents de communication. L'ensemble peut être complété par des contenus visuels, graphiques, photographiques et même vidéo.

MANAGEMENT	Organisation de la réunion de lancement (kick of meeting)	1.63MC
-------------------	--	---------------

DESCRIPTION

La réunion de lancement est un jalon important pour la totalité de l'équipe projet ainsi que pour tous les partenaires. Effectuée en présence des financeurs et principaux acteurs de la branche et du territoire, ce moment spécifique peut faire l'objet d'un travail spécifique regroupant l'organisation, la logistique, et naturellement le déroulement lui-même. Conçu en interne, ce travail peut également être confié partiellement ou totalement à des structures spécialisées.

MANAGEMENT	Communication institutionnelle du projet	1.64MC
-------------------	---	---------------

DESCRIPTION

On trouvera dans cette action les temps et actions de communication et d'échange les plus formels du projet, lesquels passent souvent par la mobilisation d'acteurs de premier plan et par des actions de « lobbying ». Rendez-vous ministériels, intervention devant une autorité du monde de la recherche, échange avec des politiques régionaux et nationaux, La logique est ici de voir qui se déplace selon les interlocuteurs (chef de projet, responsable de la structure tête de liste du projet, personnalité scientifique incontournable choisie pour une mission spécifique). Au-delà de la communication classique, la question porte sur l'identité des personnes en charge de ces missions, mais aussi éventuellement sur la désignation autour du projet d'un ou de plusieurs ambassadeurs susceptibles de représenter l'ensemble lors de grandes occasions.

MANAGEMENT	Communication interne équipe projet	1.65MC
-------------------	--	---------------

DESCRIPTION

Cette action se propose de définir les principes, mais également le cadre et les tâches de chacun en matière de communication interne. On va trouver ici la définition des outils à utiliser ainsi que la génération éventuelle de mots de passe et identifiants pour les participants, mais également des clarifications sur qui communique quoi et à qui. On trouvera également ici certains principes de sécurité élémentaires

MANAGEMENT	Organisation d'événements spécifiques	1.66MC
-------------------	--	---------------

DESCRIPTION

On trouvera ici une ou plusieurs actions orientées autour de l'organisation d'événements précis. Ces actions peuvent être conduites par des personnels internes au projet ou faire l'objet d'un appel à projet à destination d'un ou de plusieurs professionnels.

MANAGEMENT	Visibilité digitale du projet (sites web, réseaux sociaux)	1.67MC
-------------------	---	---------------

DESCRIPTION

Apparue ces dernières années avec la généralisation des sites internet et des réseaux sociaux, cette action est différente de par sa spécialité du rédactionnel de type communiqué de presse ou articles, mais également de la panoplie traditionnelle de l'attaché de presse. Pouvant être conduite seule ou en cohérence avec ce qui précède, cette action prévoit le recours à de véritables spécialistes capables de créer puis animer des supports comme Facebook et Tweeter. On peut également penser ici à un support spécifique pour un site web ou un blog qui peut proposer des animations diverses et des orientations vers des contenus innovants comme les serious games.

MANAGEMENT	Témoignages sur les supports internes et événements du pôle	1.68MC
-------------------	--	---------------

DESCRIPTION

Il peut être intéressant pour un projet de prévoir une action et plus spécialement un référent centré sur la communication avec le pôle de compétitivité auquel se rattache le projet. La logique pouvant être à la fois de personnaliser les échanges sans forcément solliciter le chef de projet sur toutes les actions, recueillir des avis et conseils, et également rencontrer d'autres structures adhérentes pouvant offrir certaines complémentarités.

MANAGEMENT	Formation des acteurs de la mise sur le marché	1.69MC
-------------------	---	---------------

DESCRIPTION

Au-delà de la planification des formations, certains projets vont devoir prévoir des formations spécifiques pour la mise sur le marché, lesquelles ne s'adressent ni à l'équipe projet, ni aux responsables du marketing, communication et service client, mais à un public élargi à la totalité de la force de vente. Pouvant être combinée avec des salons, ces formations rassemblent par exemple les vendeurs et techniciens des enseignes qui vont proposer la distribution du produit afin d'en clarifier les caractéristiques, arguments de ventes et spécificités techniques. On pourra ainsi également s'adresser aux responsables de sites marchands en ligne, mais également aux concepteurs de catalogues, traducteurs pour les marchés étrangers etc...

MANAGEMENT	Labellisation externe du produit	1.70MC
-------------------	---	---------------

DESCRIPTION

Les processus de labellisation des produits nécessitent des actions spécifiques généralement conduites en bonne partie par des professionnels dédiés à ces tâches. L'objectif est de définir la stratégie, de solliciter après montage du dossier les structures de labellisation, et après avoir répondu à leurs demandes complémentaires de pouvoir valoriser et communiquer sur les labels obtenus.

MANAGEMENT	Merchandising du projet	1.71MC
-------------------	--------------------------------	---------------

DESCRIPTION

Certains projets qui souhaitent développer une image forte tout en fidélisant certains partenaires vont pouvoir développer un merchandising c'est-à-dire une série de produits portant le logo, la signalétique du projet. L'obtention de stylo ou de casquettes sans oublier les pochettes en carton et les autocollants peuvent faire l'objet d'une action spécifique. Outre la définition des objets, on pourra également proposer le cas échéant un marché public ou simplement faire quelques commandes à des entreprises spécialisées. Selon les cas la finalité pourra être de mieux faire connaître le projet lors d'événements spécifiques, de prévoir les contenus des événements organisés par le projet comme par exemple la confection de sacs plastiques avec logo, mais aussi pourquoi pas retirer quelques revenus du projet lorsque le contexte et la finalité s'y prêtent.



MANAGEMENT	Coordination scientifique et technique	1.72GP
-------------------	---	---------------

DESCRIPTION

Tous les projets d'une certaine taille supposent une coordination forte entre les contenus scientifiques et leurs corollaires administratifs et techniques. Même si le projet dispose d'un seul homme-orchestre, ce dernier ne peut pas tout faire et va devoir confier certaines tâches comme la comptabilité ou encore certains supports juridiques à des personnes de confiance. Il s'agit ici de clarifier ces relations avec une cartographie claire mais également la définition d'outils de fonctionnements et de principes de fonctionnement. Selon les cas, ce travail de mise en place peut se révéler beaucoup plus long et complexe que prévu, et nécessiter du temps afin de clarifier et définir ces collaborations.

MANAGEMENT	Coordination WP transverse	1.73GP
-------------------	-----------------------------------	---------------

DESCRIPTION

Certains projets peuvent développer de nombreuses actions à décliner au sein des workpackages proposés. De tels choix peuvent se traduire par la nécessité de coordonner ces activités complémentaires tout en structurant la visibilité et la cohérence de l'ensemble. On peut donc dans ce cas envisager une mission de coordination qui permette de bien lier ces objectifs au projet et le recours à une personne susceptible de seconder le chef de projet sur ces questions si ce n'est pas ce dernier qui en assure le pilotage.

MANAGEMENT	Engagements et conformités contractuelles	1.74GP
-------------------	--	---------------

DESCRIPTION

On va trouver dans un projet des engagements juridiques mais également de très nombreux points qui ont fait l'objet d'un accord informel, parole donnée, validation verbale et autre. De même certains éléments contractuels peuvent donner lieu en périphérie à des compléments et autres ajouts. Il peut donc être pertinent si le projet dessine de tels contenus de disposer de moyens pour y répondre. L'engagement de publier régulièrement dans un bulletin de liaison de l'académie des sciences, ou encore la promesse faite à une municipalité de reboiser un espace ayant servi à garer des véhicules sont deux exemples du type de tâches pouvant créer certains problèmes au sein du projet. En fonction

des circonstances, l'action consiste donc bien ici à se donner les moyens de résoudre ces questions sans mettre à mal le calendrier prévu.



MANAGEMENT	Outil de pilotage transverse WP	1.75GP
-------------------	--	---------------

DESCRIPTION

La présence de nombreux WP dans un projet, et plus particulièrement de ceux dont les contenus ne correspondent pas forcément aux compétences premières du chef de projet, peuvent conduire à la mise au point d'un outil de pilotage du type tableau de bord qui va permettre un suivi constant et une bonne communication entre les composantes scientifiques et non scientifiques de l'ensemble. Les enjeux stratégiques et opérationnels non scientifiques du projet y seront indiqués. Il peut être intéressant de confier cette mission à une personne qui ne soit pas le chef de projet de manière à pouvoir mieux apprécier les articulations et priorités à gérer sous cet angle.

MANAGEMENT	Coordination WP transverse	1.76GP
-------------------	-----------------------------------	---------------

DESCRIPTION

Certains projets peuvent développer de nombreuses actions à décliner au sein des workpackages proposés. De tels choix peuvent se traduire par la nécessité de coordonner ces activités complémentaires tout en structurant la visibilité et la cohérence de l'ensemble. On peut donc dans ce cas envisager une mission de coordination qui permette de bien lier ces objectifs au projet et le recours à une personne susceptible de seconder le chef de projet sur ces questions si ce n'est pas ce dernier qui en assure le pilotage.

MANAGEMENT	Système d'information et outillage informatique	1.77GP
-------------------	--	---------------

DESCRIPTION

On peut faire le choix sur un projet d'aller plus loin que les outils habituels en matière de travail collaboratif et d'espace dédié. Ceci peut être dans un esprit d'efficacité mais aussi pour répondre à des contraintes spécifiques comme une équipe projet dispersée sur deux continents ou encore la nécessité de manier des données très lourdes à stocker sur un disque dur. L'option ici est donc de procéder à un audit avant de mettre en place les solutions partagées pour l'équipe et de former éventuellement rapidement les utilisateurs. On peut penser à des applications comme Trello ou Slake mais aussi des plateformes d'entreprises que l'on va utiliser dans le cadre d'un projet et qui peuvent nécessiter des aménagements spécifiques. Généralement ces tâches sont confiées à des professionnels spécialisés et peuvent influencer par leurs choix et adéquation avec l'équipe sur la rapidité et l'efficacité de la collaboration. Les aspects de sécurité, de confidentialité, ou d'accessibilité des données sont entre autres des points à traiter.



MANAGEMENT	Gestion et exploitation de la base de données	1.78GP
-------------------	--	---------------

DESCRIPTION

Lorsque le projet prévoit l'utilisation d'une base de données existante, ou la création progressive d'une nouvelle, il peut être important de désigner un référent pour en gérer tous les aspects. On peut également classer dans cette catégorie les interactions avec le big data dans son ensemble. Il est à noter que les aspects à la fois techniques, organisationnels et juridiques doivent être anticipés, en lien notamment avec le volet « accord de consortium ».

MANAGEMENT	Tableau de bord, reporting des points critiques non scientifiques	1.79GP
-------------------	--	---------------

DESCRIPTION

Plusieurs méthodologies et techniques de management permettent aujourd'hui de réaliser des tableaux de bord pouvant permettre une identification, repérage et suivi des points critiques non scientifiques. La finalité est de pouvoir traiter ces problèmes en temps et en heure, mais également de pouvoir assurer la coordination entre spécialistes de différents sujets.

Ce sujet renvoi plus globalement aux outils de pilotage du projet à mettre en œuvre.

MANAGEMENT	Veille partagée	1.80GP
-------------------	------------------------	---------------

DESCRIPTION

Chaque projet va généralement effectuer de la veille dans plusieurs domaines (scientifiques, techniques, concurrentiels, normatifs, ...). Il s'agit ici de s'entendre et de distribuer les rôles au sein de l'équipe projet de manière à ce que l'ensemble des besoins en termes de veille soient bien pourvus. On pourra également trouver ici les méthodes mises en place pour faire remonter cette veille, la structurer, et assurer une certaine complémentarité entre les acteurs.



MANAGEMENT	Recommandation de sous-traitant, co traitant ou collaborateurs	1.81GP
-------------------	---	---------------

DESCRIPTION

La recherche du professionnel compétent comme la décision à prendre concernant telle ou telle option en matière de contractualisation peut être très compliquée. L'action ici prévoit non seulement la consultation de pôles ainsi que d'autres référents techniques pour trouver l'oiseau rare et parfois même le mouton à 5 pattes, mais également l'exercice diplomatique qui va consister à gérer les préférences de chaque structure en la matière au sein d'un partenariat collaboratif. Loin du juridique lui-même qui en est la finalité, nous sommes ici sur de la prospection, de la qualification, mais également de l'arbitrage et des choix entre partenaires qui peuvent souvent demander une certaine diplomatie.

MANAGEMENT	Audit des indicateurs	1.82GP
-------------------	------------------------------	---------------

DESCRIPTION

Les indicateurs de résultats figurent aujourd'hui comme un critère prépondérant de l'évaluation, et peuvent nécessiter un regard extérieur spécialisé pour en préciser définitivement les contours et articulations. Nous sommes ici plutôt dans l'appel à un professionnel qui pourra finaliser le tableau de bord de l'ensemble des indicateurs tant scientifiques que non scientifiques.

MANAGEMENT	Enquête de satisfaction	1.83GP
-------------------	--------------------------------	---------------

DESCRIPTION

Dans une logique d'amélioration et de clarification, il peut être intéressant de réaliser ou faire réaliser à une fréquence raisonnable et pertinente (ex : par semestre, par étapes clés, en fin de projet) une enquête de satisfaction auprès des collaborateurs du projet et également auprès des parties prenantes extérieures comme par exemple la collectivité territoriale concernée. On pourra ainsi élaborer un questionnaire et le diffuser afin de recueillir les avis des uns et des autres. Les principaux résultats et enseignements pourront faire l'objet d'une synthèse pouvant être transmise aux futurs projets du même type et pourquoi pas aux pôles concernés.



MANAGEMENT	Expert non scientifique pour la revue de projet	1.84GP
-------------------	--	---------------

DESCRIPTION

Les revues de projet sont souvent composées d'experts scientifiques et de professionnels de l'évaluation qui ne disposent pas toujours des connaissances et compétences pour suivre les questions non scientifiques comme la comptabilité ou encore certaines dimensions politiques du dossier. Il peut donc être selon les cas très intéressant de désigner parmi ces évaluateurs un expert non scientifique dont la mission sera précisément de focaliser son évaluation sur ces aspects souvent quelque peu ignorés, mais dont le suivi est indispensable pour l'évaluation finale et certains résultats.

MANAGEMENT	Désignation d'un référent non scientifique pour accompagner le projet	1.85GP
-------------------	--	---------------

DESCRIPTION

Disposer d'un expert non scientifique pour la revue de projet peut être un plus, mais on peut également considérer que ces contenus et problématiques peuvent nécessiter un référent propre, susceptible d'évoluer aux côtés du chef de projet et de le soulager de certaines tâches. L'intéressé peut également aider à identifier les bonnes pratiques et retranscrire ces informations pour compléter les résultats acquis. Ce choix peut se faire en interne avec par exemple la mobilisation d'un DRH ou financier d'un des structures, mais également donner lieu à une intervention extérieure par un professionnel spécialisé.

MANAGEMENT	Cahier de Laboratoire non scientifique	1.86GP
-------------------	---	---------------

DESCRIPTION

La généralisation du cahier de laboratoire comme instrument de capitalisation et de communication interne peut conduire à la mise en place d'une pratique semblable pour les contenus non scientifiques du projet. Si le principe reste hasardeux pour des intervenants extérieurs, toutes les pratiques internes peuvent faire l'objet d'une telle action qui aura plusieurs objectifs : apporter une expérience et des savoirs pratiques pour l'avenir, faciliter certains échanges internes, et transmettre des éléments susceptibles de compléter le reporting et l'évaluation.



MANAGEMENT	Rédaction d'une synthèse des bonnes pratiques	1.87V
-------------------	--	--------------

DESCRIPTION

La valorisation d'un projet comprend aujourd'hui la nécessité de capitaliser également sur les bonnes pratiques. Il peut donc être intéressant de réaliser une synthèse qui contienne l'ensemble de ces dernières avec les informations essentielles à leurs sujets.

MANAGEMENT	Diagnostic des potentiels projets rebonds	1.88V
-------------------	--	--------------

DESCRIPTION

On va trouver dans de très nombreux cas en cours de projet des opportunités pour aller sur des projets rebonds, c'est-à-dire connexes à celui en cours de réalisation. Le problème c'est que ces bonnes idées ne dépassent pas toujours le cadre de la conversation informelle alors qu'elles peuvent contenir de formidables opportunités pour les structures concernées. L'idée ici est de structurer ces réflexions et d'en faire un diagnostic propre, qui peut ou non se décliner tout au long du projet. L'intérêt à la sortie est d'avoir une liste complète des projets rebonds potentiels, avec parfois même un classement pouvant faire l'objet d'un examen par les structures concernées. On peut penser à des projets purement scientifiques mais également des déclinaisons en termes de commercialisation ou encore de marketing.

MANAGEMENT	Capitalisation interne pôle partenaire	1.89V
-------------------	---	--------------

DESCRIPTION

Tout comme le projet rebond, une recherche peut avoir des raisonnances immédiates pour un pôle ou une structure qui vont avoir tendance à se perdre autour de la machine à café. L'objectif ici est de sensibiliser chacun à cette réalité et lui permettre de s'exprimer librement tout au long du projet lorsqu'il a une idée, un concept, une amélioration susceptible de pouvoir être reprise. Au delà de la classique boîte à idée, la dynamique est avant tout de pousser les personnes concernées à noter, enregistrer toute pensée constructive et de prévoir des temps de restitution structurés qui pourront déboucher sur des synthèses et pourquoi pas sur des applications concrètes.



MANAGEMENT	Actions de valorisation vertueuses et éthiques	1.90V
-------------------	---	--------------

DESCRIPTION

Au-delà des bonnes pratiques conduites en interne, il peut être intéressant pour mieux communiquer sur la question mais également renforcer la valorisation de/des actions concernées de proposer un temps de communication externe. Ceci peut favoriser les relations avec la collectivité territoriale de référence ou encore avec des associations ou des écoles. On pourra penser à une exposition itinérante, une conférence grand public, ou encore l'organisation d'une animation permettant au public de partager certains acquis des chercheurs. Parfois perçu comme une perte de temps et une inutilité, un tel événement bien organiser peut-être très apprécié par tous les participants, apporter de nouvelles informations pour valoriser le projet, identifier des pistes d'améliorations et offrir derrière des éléments de communication comme des photos qui restent très intéressantes pour la valorisation et l'image même du projet.

WP +	Éthique & RSE : Identification et prise en compte des enjeux	WP 2
------	---	------

PRÉAMBULE

L'éthique regroupe un large éventail d'enjeux qui peuvent avoir des incidences significatives pour les projets.

Si votre projet a des impacts sur le monde du Vivant, la Bio éthique vous intéressera.

Si votre projet a des impacts sur l'Homme en tant d'individu, l'éthique personnelle vous intéressera

Si votre projet a des impact sur le mondes des affaires, l'éthique sociale et la RSE vous seront utiles.

Pour aller plus loin : la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) est un levier d'innovation et d'anticipation. Nous vous invitons à vous rapprocher du Service RSE de votre organisation ou des référents RSE de vos filières professionnelles.

DÉFINITION

Les objectifs de ce WP sont de définir les ressources nécessaires pour identifier et traiter des enjeux Éthique & RSE induits par votre projet, dans 4 dimensions principales :

- VIVANT - BIO ÉTHIQUE
 - INDIVIDUEL - ÉTHIQUE PERSONNELLE
 - SOCIAL - INDIVIDU DANS LE MONDE DU TRAVAIL
 - L'ENTREPRISE ET LES AFFAIRES
-



LES QUESTIONS A SE POSER

Votre projet est il concerné par ce WP Ethique & RSE ?

Mon projet est il concerné par l'un de ces sujets ?
Quels sont mes besoins ?

Pour chaque besoin identifié :

Comment définiriez le(s) besoin(s) ?

Est il ponctuel ou récurrent pendant toute la durée du projet ?

Est ce Important / Nécessaire / Indispensable ou seulement souhaitable de le traiter ?

Quelle est ma réponse à cet enjeu ? Comment le traiter ?

Avec des ressources dédiées ? si Oui, lesquelles ?

Pour aller plus loin : en synthèse, hiérarchisez l'urgence et l'importance de vos besoins. Cela vous permettra de réaliser un scénario haut, moyen et bas que vous pourrez affiner avec votre pôle.

VIVANT - BIO ÉTHIQUE

Être Humain

- Transhumanisme
- Homme augmenté
- Prothèse
- Procréation médicalement assistée
- ...

Monde Animal

- ...

Environnement

- Air
- Eau
- Sols
- Bio diversité
- ...

INDIVIDUEL - ÉTHIQUE PERSONNELLE

Informatique et Liberté

Droit à l'oubli

...

SOCIAL - INDIVIDU DANS LE MONDE DU TRAVAIL

Collaborateurs

Formation

- Compétences
- Sécurisation des parcours
- Employabilité

Sécurité au travail

Conditions de travail

Égalités professionnelles

..

L'ENTREPRISE ET LES AFFAIRES

RSE

Droit

Finance

 Fonds éthiques

 Paradis fiscaux

Communication / Publicité

Concurrence

PI

..

ETHIQUE/RSE	Recherche bibliographique	2.1E
--------------------	----------------------------------	-------------

DESCRIPTION

L'introduction d'actions relatives à l'éthique et à la RSE peuvent nécessiter en amont une compréhension de certains sujets, et même dans certain cas un approfondissement ou à l'inverse une simplification. Il peut donc être nécessaire d'effectuer des recherches documentaires et/ou de consulter un spécialiste du sujet. Cette action peut être rendue d'autant plus nécessaire par une évolution des législations, par la prise en compte d'enjeux structurels qui impactent le projet ou encore la volonté de clarifier certains éléments du projet par rapport à ces problématiques.

ETHIQUE/RSE	Veille Ethique/RSE	2.2E
--------------------	---------------------------	-------------

DESCRIPTION

Une démarche dans le domaine de l'éthique et de la RSE va souvent inclure une veille spécifique qui va comporter la centralisation d'informations en provenance de médias et d'experts spécialisés, mais également des contenus plus locaux présentant certaines correspondances avec les points de vigilance et bonnes pratiques du projet. Certains professionnels vont proposer des revues de presse, mais il paraît nécessaire que le projet désigne un référent sur ces sujets, lequel pouvant être plus ou moins impliqué dans la veille elle-même.

ETHIQUE/RSE	Expertise Ethique/RSE	2.3E
--------------------	------------------------------	-------------

DESCRIPTION

En considérant l'importance du sujet, il peut être indispensable de disposer de plusieurs expertises sur ces questions afin de partager une vision claire et réaliste du dossier. Généralement, le projet va faire appel à un professionnel qui va proposer un écrit de cadrage pouvant ensuite se décliner en plan de prévention sur le modèle de la gestion des risques, mais également en calendrier opérationnel. Notons qu'à ce stade les responsables du projet ne maîtrisent pas forcément les contours du sujet et le degré de criticité associé à ces questions.

ETHIQUE/RSE	Dossier de cadrage des risques	2.4E
--------------------	---------------------------------------	-------------

DESCRIPTION

Les problématiques autour de l'éthique et de la RSE renvoient pour partie à la gestion des risques. Dans ce contexte, la réalisation d'un dossier de cadrage peut se révéler pertinente. On y trouvera un tableau des risques identifiés ainsi que leurs classements, analyse de la criticité en lien avec la loi de Pareto, mais également un plan d'action précisant les priorités, solutions envisagées et référents pressentis. Ce document pourra également être utilisé dans le prévisionnel financier pour chiffrer par exemple le coût d'une action de contrôle ou d'ajustement nécessaire.

ETHIQUE/RSE	Compréhension des mutations en cours	2.5E
--------------------	---	-------------

DESCRIPTION

Au-delà de l'expertise éthique peut se poser la question de la compréhension du terrain mouvant que constitue les évolutions techniques et technologiques et la nécessité de faire le lien entre un expert extérieur compétent mais pas forcément au fait de l'ensemble des détails, nécessités et évolutions vu du terrain. Il peut donc être nécessaire de procéder à une analyse complémentaire qui puisse permettre une adaptation totale et définitive aux prescriptions. Préconiser par exemple un taux maximal de rejet de CO₂ par certaines machines, c'est bien, mais l'appliquer deux mois après à une nouvelle machine qui vient d'être livrée peut-être complexe. Certains réglages, principes de précaution, adaptation à des évolutions techniques normatives, nécessitent ainsi le recours à des compétences spécialisées qui puissent intervenir en cours de route. On trouvera ces compétences en principe au sein de l'équipe projet ou dans l'environnement technique immédiat.

ETHIQUE/RSE	Instance de conciliation Ethique	2.6E
--------------------	---	-------------

DESCRIPTION

Dans le cas de projets présentant certains risques éthiques ou renvoyant à des contenus et pratiques susceptibles d'entraîner des interrogations, questionnements, interpellations des pouvoirs publics, associations concernées, il peut être nécessaire d'envisager la constitution d'une instance de conciliation éthique dont le but premier va être d'examiner objectivement ces éléments et derrière de trouver des solutions et améliorations équitables et cohérentes pour le projet. On pourra dans ce but solliciter quelques personnalités et experts extérieurs au projet.

ETHIQUE/RSE	Comité d’Ethique	2.7E
--------------------	-------------------------	-------------

DESCRIPTION

Alors que l’instance de conciliation a pour objectif de répondre aux interpellations et de trouver des solutions, le rôle d’un comité lui est davantage d’assurer la supervision globale du projet en matière d’éthique. Plus large que la conciliation elle-même et pouvant donc être totalement distinct, le comité va assurer une certaine surveillance de l’ensemble des questions, et rester à disposition de l’équipe projet pour tout échange sur le sujet. On pourra également ici retranscrire les débats et les décisions actées qui pourront enrichir le reporting mais également l’évaluation du projet. On peut également considérer la possibilité de communiquer par l’entremise de cette structure afin de clarifier certaines positions ou simplement de souligner vis-à-vis de l’extérieur le principe de vigilance du projet sur ces questions.

ETHIQUE/RSE	Charte Ethique	2.8E
--------------------	-----------------------	-------------

DESCRIPTION

La charte éthique est sans doute l’engagement le plus fort en la matière car il va préciser des contraintes à respecter, mais c’est également un excellent outil pour désamorcer certaines questions polémiques et proposer une communication claire et définitive sur ces questions. C’est également un contenu qui peut être directement intégré à l’évaluation et qui généralement renvoi des valeurs de sérieux et d’implication de tous les partenaires. Sa rédaction pourra être confiée à un professionnel et donner lieu à quelques temps de travail pour en clarifier les contenus et principes retenus par rapport aux normes et législations existantes.

ETHIQUE/RSE	Diagnostic initial RSE	2.9RSE
--------------------	-------------------------------	---------------

DESCRIPTION

De nombreux projets ne disposent pas en interne de personne spécialisée dans la RSE. Considérant l’importance de la question particulièrement pour l’évaluation, il peut être pertinent d’obtenir un document initial qui précise les éléments importants dont le projet doit tenir compte, ainsi que les principales problématiques, points de vigilances et démarches éventuelles à accomplir. Une telle mission à prévoir en amont du projet pourra être valorisée par la suite et apporter des réponses à certaines questions du consortium par exemple.

ETHIQUE/RSE	Adéquation des politiques RSE des partenaires avec le projet	2.10RSE
--------------------	---	----------------

DESCRIPTION

Un projet collaboratif peut comporter des structures présentant des profils très différents en matière de RSE. On trouvera des directions totalement sensibilisées et volontaires sur le sujet tandis que d'autres n'ont jamais développé de réflexions sur ces questions. Il peut donc être nécessaire de prévoir une action qui permette de clarifier les points de vue et de dégager des principes communs afin de voir l'ensemble du partenariat aller dans la même direction. Selon la difficulté d'une telle tâche, on pourra prévoir ou non un référent direct ainsi que des temps plus ou moins conséquents afin d'échanger avec chaque partenaire.

ETHIQUE/RSE	Veille RSE	2.11RSE
--------------------	-------------------	----------------

DESCRIPTION

Chaque projet va évoluer dans un environnement spécifique qui peut donner lieu à des évolutions mais également à des bonnes pratiques innovantes. Il s'agit ici de mettre en place un dispositif de veille spécifique sur le sujet.

ETHIQUE/RSE	Comité RSE du projet	2.12RSE
--------------------	-----------------------------	----------------

DESCRIPTION

L'importance de la RSE peut conduire certains projets à se doter d'un comité spécialisé sur ces questions. Pouvant être à la fois une instance de contrôle mais aussi une force de proposition, le comité RSE pourra également dynamiser ces éléments et en faciliter l'application et la cohérence d'ensemble.

ETHIQUE/RSE	Charte RSE du projet	2.13RSE
--------------------	-----------------------------	----------------

DESCRIPTION

La charte RSE présente une étape supplémentaire qui illustre la volonté du projet de se conformer à certains principes mais également de s'engager formellement dans cette voie. Elle peut être un excellent support de communication, un moyen de rassurer certains partenaires et parties prenantes externes, mais également une valeur ajoutée à la valorisation. Sa rédaction peut conduire ou non à faire appel à des compétences spécifiques.

ETHIQUE/RSE	Tableau de bord RSE	2.14RSE
--------------------	----------------------------	----------------

DESCRIPTION

La RSE a proposé ces dernières années des tableaux de bord comprenant entre autres des indicateurs clefs de suivi et les principes retenus pour le reporting autour de ces questions. C'est également un calendrier spécifique et un document de synthèse et de référence pour tous les acteurs impliqués.

ETHIQUE/RSE	Valorisation RSE	2.15RSE
--------------------	-------------------------	----------------

DESCRIPTION

La RSE présente un type de valorisation pouvant être très complexe à maîtriser, estimer et illustrer. Evoquer ainsi une forme de capital immatériel pour le projet qui va comprendre par exemple un chiffrage des économies d'énergie réalisées ou encore le montant des commandes passées à des fournisseurs équitables n'est pas chose facile et peut demander du temps et des compétences spécifiques. La logique ici est de réaliser ce travail qui va contribuer à la valorisation du projet mais également justifier les efforts faits dans certaines directions tout au long du calendrier.

ETHIQUE/RSE	Formation/sensibilisation des partenaires	2.16RSE
--------------------	--	----------------

DESCRIPTION

Un projet comportant une politique RSE peut justifier une ou plusieurs formations et sensibilisations à destination des partenaires. Ce type de tâche peut être confié à une compétence interne ou à des spécialistes extérieurs qui dispensent ce type de prestations.

ETHIQUE/RSE	Politique d'achats responsables	2.17RSE
--------------------	--	----------------

DESCRIPTION

Lorsque le projet va avoir des dépenses significatives, il peut être pertinent de clarifier le respect des principes de RSE par les fournisseurs avec par exemple la rédaction d'une charte fournisseurs spécifique. La finalité est de maîtriser à minima le respect des droits humains et des principes environnementaux de l'ensemble des structures sollicitées ainsi que des prestataires du projet. Ces éléments sont particulièrement vrais pour des achats à l'étranger avec la possibilité de consulter des instances spécialisées et de solliciter prioritairement et souvent à prix identique des entreprises respectueuses de ces principes.

ETHIQUE/RSE	Investissements socialement responsables	2.18RSE
--------------------	---	----------------

DESCRIPTION

Tout comme on peut vérifier les conditions de production des produits et services achetés par le projet, il est également possible de valoriser des investissements socialement responsables (ISR). Ainsi des participations financières à des entreprises qui vont produire tout ou partie des éléments conçus et commercialisés dans une logique RSE peuvent être éligibles à des fonds ISR. Il en va de même pour par exemple la création de filiales à l'étranger.

ETHIQUE/RSE	Eco Conception & Eco Socio Conception	2.19RSE
--------------------	--	----------------

DESCRIPTION

Le principe d'éco conception et de socio éco conception de produits et de services peut parfaitement faire partie des principes retenus dans le cadre d'un projet. Cette dynamique suppose des efforts de vigilance et parfois de planification en amont mais permet une très forte valorisation du projet. On pourra de même communiquer de manière très positive et obtenir certains labels très intéressants.

ETHIQUE/RSE	Analyse du cycle de vie	2.20RSE
--------------------	--------------------------------	----------------

DESCRIPTION

La mise au point d'un ou de plusieurs produits et/ou services complexes peut nécessiter une analyse poussée de leurs cycles de vie. Un tel travail va permettre de mieux respecter la logique RSE de ces créations mais aussi d'anticiper leurs fabrications, commercialisations et spécificités.

ETHIQUE/RSE	Démantèlement et recyclage des équipements du projet	2.21RSE
--------------------	---	----------------

DESCRIPTION

Certains projets vont se terminer avec la nécessité de démanteler toute ou partie des équipements scientifiques qui n'ont pas d'existence prévue au-delà de la fin des travaux, ou qui sont arrivés à obsolescence. On peut aussi avoir à gérer d'importants déchets, fournitures et matières premières non utilisées que l'on ne va pas pouvoir récupérer au sein de structures participantes. Il peut donc être important de prévoir ces actions et d'en clarifier le déroulement et le calendrier.

ETHIQUE/RSE	Valorisation des rejets et déchets	2.22RSE
--------------------	---	----------------

DESCRIPTION

L'écologie industrielle et les principes de la nouvelle économie circulaire prévoient la valorisation et le recyclage des déchets. Sur des projets ayant une certaine quantité de déchets, mais aussi ceux qui engendrent des contenus spécifiques comme les déchets médicaux, il peut être important de clarifier les processus de traitement et examiner les possibilités de valoriser ces derniers.

ETHIQUE/RSE	Politique de sécurité	2.23RSE
--------------------	------------------------------	----------------

DESCRIPTION

L'ensemble des éléments relatifs à la RSE à travers l'exécution de certaines tâches comme un traitement sur place de certains déchets ou le démantèlement d'appareils électriques fonctionnant sur une haute tension peuvent constituer des dangers qui ne sont pas forcément toujours bien identifiés car exceptionnels ou propres au projet. La logique est ici de préciser ces situations à venir et d'en prévoir le déroulement avec l'assistance possible de professionnels extérieurs.

ETHIQUE/RSE	Politique environnementale	2.24RSE
--------------------	-----------------------------------	----------------

DESCRIPTION

Les questions de RSE peuvent conduire à la création d'une véritable politique environnementale autour du projet. Cette dernière peut nécessiter certains moyens en termes de présentiel et de communications, et se rattacher directement ou non à des initiatives locales ou nationales dans ces domaines. Afin de coordonner cette politique et généralement de l'incarner auprès des partenaires, on pourra désigner une ou plusieurs personnes qui couvriront les réunions et pourront détailler les actions entreprises tout en précisant et parfois clarifiant les initiatives à venir.

ETHIQUE/RSE	Bilan carbone	2.25RSE
--------------------	----------------------	----------------

DESCRIPTION

Au-delà des actions positives concernant la RSE, le bilan carbone est sans doute l'élément central des politiques industrielles en la matière, et constitue plus qu'un simple document un bilan concret de l'engagement en faveur de l'environnement. Prévoir la réalisation d'un tel bilan permet de réaliser de substantielles économies, de réduire les dépendances, de valoriser le projet et également de donner un contenu concret à l'évaluation.

ETHIQUE/RSE	Ecoute des parties prenantes	2.26RSE
--------------------	-------------------------------------	----------------

DESCRIPTION

Il peut être intéressant en termes de capitalisation et de bonne pratique d'organiser une écoute des parties prenantes, c'est-à-dire une action qui va consister à donner la parole et à recueillir les avis et suggestions des participants au projet. Ceci peut prendre la forme d'un questionnaire, de réunions collectives ou d'entretiens individuels. On pourra communiquer à partir de ces éléments et proposer un contenu papier ou dématérialisé, avec éventuellement quelques petites vidéos pouvant expliciter les opinions et la logique mise en œuvre.

ETHIQUE/RSE	Management responsable	2.27RSE
--------------------	-------------------------------	----------------

DESCRIPTION

Il s'agit d'appliquer ici les principes du management responsable. On pourra selon les situations prévoir une formation, sensibilisation pour le chef de projet afin de lui permettre la mise en œuvre de ces principes et méthodes. La logique est de voir le responsable du projet impliquer ses collaborateurs et saisir l'ensemble des opportunités autour de ces thématiques tout au long du projet.

ETHIQUE/RSE	Communication responsable	2.28RSE
--------------------	----------------------------------	----------------

DESCRIPTION

La communication responsable va consister à proposer à l'ensemble des personnes concernées une communication qui intègre bien ces éléments, tant en termes de contenus qu'en matière de fonctionnement. Suivi de la RSE, informations régulières sur ces questions, propositions de supports dématérialisés au détriment du papier, sensibilisation aux bonnes pratiques pour les lecteurs, sont autant d'éléments qui peuvent faire l'objet d'une réflexion avec derrière une action concertée dans ce domaine en lien avec la communication du projet.

ETHIQUE/RSE	Démarche normative, Label	2.29RSE
--------------------	----------------------------------	----------------

DESCRIPTION

L'obtention de labels et de normes spécifiques à des projets respectant les principes et les règles de la RSE peut constituer une plus-value intéressante pour le projet. Dans ce but et en considérant que de telles démarches sont assez différentes des contenus juridiques habituels, il peut être nécessaire de clarifier et faciliter le processus par le recours à des compétences spécifiques. Quelles normes, quelles conditions pour l'obtention, quels dossiers à monter et quelles règles respecter après l'obtention sont autant de questions qui peuvent faire l'objet d'une action spécifique.

ETHIQUE/RSE	Politique et portefeuille assurantiel	2.30RSE
--------------------	--	----------------

DESCRIPTION

L'engagement du projet en termes de RSE peut apporter de nouvelles contraintes, coûts et aménagements supplémentaires. Il peut donc être nécessaire de revoir les contrats d'assurances afin de vérifier que ces derniers couvrent bien l'ensemble des dispositifs. Il peut être également possible de renégocier certains contrats dès lors que le projet a mis en place certaines précautions, processus, qui peuvent contribuer à couvrir ainsi les risques habituellement pris en compte. Une chimie responsable, l'absence de polluants, ou encore un système de protection amélioré pour les salariés travaillant dans un environnement confiné sont autant d'éléments qui peuvent favoriser une renégociation des polices d'assurances. Il peut donc être judicieux de considérer ces questions et de les clarifier avec à la clef une adéquation entre le projet RSE et sa couverture risque.

WP +	MISE SUR LE MARCHÉ : Création de valeur, Stratégie, Plan d'action	WP 3
-------------	--	-------------

PRÉAMBULE

Certains projets visent à mettre sur le marché un produit ou service innovant.

Il est important de définir au mieux les conditions de **création de valeur du projet** pour prévoir les moyens nécessaires pour accéder au marché dans de bonnes conditions, avec la bonne organisation.

En travaillant sur la définition de la création de valeur, les partenaires du projet pourront répondre à une question centrale "QUI valorise QUOI et COMMENT ?". En répondant à cette interrogation vous préciserez utilement des informations clés pour l'accord de consortium et pour le management du projet (définir de bonnes conditions de collaboration entre les acteurs du projet)

Enfin, anticiper les évolutions à venir est un art difficile. Des méthodes et outils sont disponibles.

Pour aller plus loin :

Des ressources spécifiques sur l'accord de consortium sont disponibles.

Les équipes marketing et veille de vos organisations vous aideront certainement à affiner certains points de votre projet.

DÉFINITION

Les objectifs de ce WP sont de définir les ressources nécessaires pour définir la création de valeur globale du projet et accroître les chances de succès lors de la mise sur le marché du produit ou service issu de celui ci.

Augmenter, Optimiser, Réduire

Augmenter

- les chances de réussite du projet
- la création de valeur

Optimiser les ressources

- Temps
- Finance
- Technique

Réduire

- Les risques commerciaux
- Le temps d'accès au marché

LES QUESTIONS A SE POSER

Votre projet est il concerné par ce WP MISE SUR LE MARCHÉ ?

Mon projet est il concerné par l'un de ces sujets ?

Quels sont mes besoins ?

Pour chaque besoin identifié :

Comment définiriez le(s) besoin(s) ?

Est il ponctuel ou récurrent pendant toute la durée du projet ?

Est ce Important / Nécessaire / Indispensable ou seulement souhaitable de le traiter ?

Quelle est ma réponse à cet enjeu ? Comment le traiter ?

Avec des ressources dédiées ? si Oui, lesquelles ?

Pour aller plus loin : en synthèse, hiérarchisez l'urgence et l'importance de vos besoins. Cela vous permettra de réaliser un scénario haut, moyen et bas que vous pourrez affiner avec votre pôle.

CRÉATION DE VALEUR

Qui valorise quoi et Comment ?

Sur l'élément central du projet

Le cahier des charges technique / fonctionnel initial est il toujours pertinent ?

Etude d'usage

L'offre initiale est elle toujours adaptée ?

Comment allons nous adresser le marché ?

Aspect stratégique pour le porteur industriel

Nouveaux Business ?

Diversification ?

Autres ?

Quel est le modèle économique ?

Comment augmenter la Valeur Ajoutée du projet ?

Produits / Systèmes

Services associés

Quels sont les estimations de marchés ?

Scope Géographique

Local

National

International

Segments de marché

Environnement des Usages

Quels moyens mettre en oeuvre ?

Humain

Technique

Juridique

Financier

Quels sont les verrous identifiés ? Comment les lever ?

Business Plan

Déclinaison par axe de valorisation

MISE SUR LE MARCHÉ

Cibles

- Intra projet
 - Porteur industriel du projet
 - Partenaires du projet
- Intra Pôle
 - Chasser en meutes
 - Consortium Commercial ?
 - Agent commercial pole ?
 - Tremplin Commercial Pole ?
- Extra Pôle
 - Chasser en meute (rôle de la région ?)

Moyens

- Intra projet
 - Humain
 - Technique
 - Juridique
 - Financier
 - Bonnes Pratiques
 - Questionner / Intégrer les aspects informations et formation des clients
 - Avoir des représentants de toute la chaîne de valeur du projet
 - (FUI) Dépôt de marque éligible
 - (FUI) Communication (plaquettes), Stands et salons éligibles
 - (FUI) avec un "chef de produit" dans l'équipe (un "ambassadeur" des "end users")
- Intra Pôle
 - Actions collectives commerciales
 - Animation
 - Réflexion sur les Business Model
 - Séances de créativité Commerciale / Marché
 - Mise sur le marché
 - Portage commercial
 - Co développement commercial
 - "User lab"
 - Ateliers de simulation Usages
 - UX
 - Design
 - Psycho
 - R&D
 - Marketing
 - VIE du pôle dans des pays clés
 - Veille
 - Commercial
 - Témoignages
 - Enrichissement mutuel
 - Création d'une co-entreprise dédiée
- Extra Pole

MISE SUR LE MARCHÉ	Création de valeur	3.1M
-------------------------------	---------------------------	-------------

DESCRIPTION

Quelle est la finalité du projet en termes de création de valeur pour les acteurs du projet ? Cette action se propose de clarifier et de préciser ces éléments qui ne sont pas toujours purement comptables, et ceci afin de pouvoir mieux expliquer les orientations stratégiques prises dans l'évaluation par exemple. Gain en R&D pur, possibilité de pénétrer un marché étranger, développement d'une brique technologique nécessaire à d'autres accomplissements...au final quels sont les perspectives et débouchés pour les partenaires et partagent-ils tous la même logique et constat à ce sujet ?

MISE SUR LE MARCHÉ	Temps de révision et de valorisation	3.2M
-------------------------------	---	-------------

DESCRIPTION

Préciser la création de valeur est une chose, mais les résultats et les contours du projet peuvent changer la donne et redistribuer les cartes en cours de route. Il paraît donc logique au-delà des logiques initiales de conserver un œil spécifique sur la création de valeur et ceci afin de pouvoir à la fois adapter les résultats aux finalités des partenaires, mais aussi voir les partenaires s'adapter en fonction des résultats obtenus. Cette action va consister à disposer du temps nécessaire et d'un référent sur ces questions, lequel pourra intervenir tout au long du projet afin de faciliter les adaptations et parfois alerter sur les conséquences de certaines évolutions.

MISE SUR LE MARCHÉ	Révision et mise à jour du cahier des charges fonctionnel	3.3M
-------------------------------	--	-------------

DESCRIPTION

Le cahier des charges fonctionnel par axe de valorisation contient l'ensemble des éléments et caractérisation des produits et services développés par le projet. Sa conception mais aussi sa mise à jour sont indispensables à la politique de mise sur le marché. Cette action peut être confiée au chef de projet ou à un spécialiste.

MISE SUR LE MARCHÉ	Etude d'usage des produits et/ou services du projet	3.4M
-------------------------------	--	-------------

DESCRIPTION

L'étude d'usage fait partie des étapes clefs avant la mise sur le marché d'un produit. On va généralement confier le produit et/ou service à des professionnels avant de poursuivre l'étude avec un panel d'utilisateurs, usagers. La finalité est d'apprécier le potentiel du produit et de distinguer ses points forts mais aussi ses points faibles qui vont permettre selon les cas des réajustements fonctionnels. Cette action est très classique du processus de mise sur le marché, il paraît logique qu'un projet ayant cette finalité puisse y avoir recours.

MISE SUR LE MARCHÉ	Plan marketing et stratégique	3.5M
-------------------------------	--------------------------------------	-------------

DESCRIPTION

A partir des éléments dont on dispose sur le produit et/ou service, on va pouvoir élaborer un plan marketing et stratégique qui va servir à accompagner directement la sortie du produit et/ou service sur le marché. Ce plan va contenir un calendrier mais également lister les tâches en terme par exemple de conception du packaging, publicité, communication, calcul du prix de vente ou encore réseau de distribution et géographie de la commercialisation. Généralement ce type de tâche est confié à des professionnels en lien avec le chef de projet.

MISE SUR LE MARCHÉ	Déploiement à l'international	3.6M
-------------------------------	--------------------------------------	-------------

DESCRIPTION

L'international est souvent indispensable à la commercialisation d'un produit et/ou service. Cette dimension implique cependant une série de tâches et travaux spécifiques qui pourront être confiés à des tiers (traduction ; normes, labels) ou pris en charge par des spécialistes gravitant autour du projet (technique, commercial, production, logistique).

MISE SUR LE MARCHÉ	Modèle économique	3.7M
---------------------------	--------------------------	-------------

DESCRIPTION

Le modèle économique questionne directement sur les caractéristiques du produit et/ou service, de son marché, et de la manière dont on va pouvoir assurer une rentabilité et des bénéfices grâce à sa commercialisation. Il permet de répondre à la question « Comment gagne-t-on de l'argent avec cette innovation ? » Cette question comprend des analyses des coûts ainsi que des réflexions stratégiques sur les marges ou encore sur les investissements complémentaires à effectuer en amont. On aura généralement au final plusieurs scénarios susceptibles d'être présentés aux entreprises concernées. Ce type de travail est généralement effectué par des spécialistes en interne mais peut également être confié à des professionnels extérieurs.

MISE SUR LE MARCHÉ	Diversification vers de nouveaux marchés	3.8M
---------------------------	---	-------------

DESCRIPTION

La pré-commercialisation peut comprendre une réflexion sur les possibilités et perspectives d'adaptation d'un produit ou/et service à d'autres marchés. Il peut s'agir d'une déclinaison de mêmes usages vers des publics différents comme les jeunes, la création d'une gamme ou d'autres produits du même type mais avec des coûts ou un design différent, ou enfin un changement radical de clientèle et donc généralement d'usage. Décliner par exemple un système de sécurité optique vers un usage médical ou encore un enduit chimique initialement prévu pour la protection des coques de bateau vers l'entretien de bâtiments en haute montagne sont quelques exemples de ces pratiques.

MISE SUR LE MARCHÉ	Plan de recrutement additionnel	3.9M
---------------------------	--	-------------

DESCRIPTION

La mise sur le marché peut nécessiter des recrutements additionnels qui vont s'avérer indispensables à partir de certaines dates. Prévoir de telles embauches et les articuler avec de la formation fait partie des tâches que l'on va parfois oublier dans les projets. Une telle mission va être généralement confiée à un professionnel car les profils sont souvent très distincts de ceux de l'équipe projet et ne coïncident pas toujours avec des personnes déjà présentes au sein des composantes du consortium.

MISE SUR LE MARCHÉ	Actualisation des documents techniques et des procédures	3.10M
---------------------------	---	--------------

DESCRIPTION

La mise sur le marché nécessite des documents techniques clairs et actualisés. Confier ainsi la rédaction d'un mode d'emploi à partir d'une documentation obsolète conduit à la perte de temps et à certaines crispations. Il est donc indispensable de disposer en amont d'une documentation technique et d'une connaissance du produit et/ou service qui soit à jour. Cette tâche simple en apparence peut rapidement devenir très complexe et chronophage, surtout lorsque l'équipe projet a clairement d'autres travaux prioritaires à effectuer. Il peut donc être pertinent de disposer d'un référent dont la mission va être justement de maintenir ces documents à jours, et de les compléter régulièrement.

MISE SUR LE MARCHÉ	Identification et maîtrise des normes en vigueur	3.11M
---------------------------	---	--------------

DESCRIPTION

Tenir compte des normes en vigueur et y souscrire dans le cadre d'une recherche est une chose, aborder la question de celles qui concernent la mise sur le marché et parfois dans plusieurs pays pour ne pas dire continents différents en est une autre. Une mise sur le marché réussie suppose une identification des normes mais également parfois la mise en conformité pour y souscrire. Ce travail très technique repose souvent sur un membre de l'équipe lui-même appuyé par des juristes spécialisés. Si le produit et/ou service au final ne peut être commercialisé immédiatement, il est évident que le préjudice peut être très conséquent pour l'entreprise.

MISE SUR LE MARCHÉ	Ajustement des moyens financiers à mettre en œuvre	3.12M
---------------------------	---	--------------

DESCRIPTION

Une mise sur le marché peut s'accompagner de nouveaux postes budgétaires ou nécessiter une révision des postes existants. En termes de calendrier, l'obtention de fonds complémentaires peut prendre un temps certain, et inclure des négociations en interne ou avec une banque nécessitant l'obtention de données complémentaires indispensables au calcul de certains coûts. Confier cette action à un spécialiste peut générer une économie de temps mais aussi prémunir le projet contre certaines difficultés financières qui peuvent handicaper fortement la commercialisation.

MISE SUR LE MARCHE	Identification des verrous et plan d'action	3.13M
-------------------------------	--	--------------

DESCRIPTION

Certaines mises sur le marché peuvent comporter de grandes difficultés pouvant être liées au manque d'expérience de la structure ou encore de la spécificité du produit concerné. Il peut parfois être nécessaire lorsque l'on pressent et suppose des verrous ou de grosses difficultés susceptibles d'entraver et de ralentir la mise sur le marché de prévoir une mission d'appui dont la fonction sera justement de référencer ces difficultés et de proposer des solutions adaptées à partir d'un plan d'action précis.

MISE SUR LE MARCHE	Business plan de l'innovation	3.14M
-------------------------------	--------------------------------------	--------------

DESCRIPTION

La mise sur le marché d'un produit nouveau s'accompagne généralement d'un business plan de l'innovation qui en structure les caractéristiques, contenus, et options commerciales. Ce document permet tout à la fois de répondre à des questionnements d'investisseurs potentiels qui ont l'habitude de disposer de documentations de ce type, mais également d'appliquer une méthodologie reconnue par l'ensemble des partenaires concernés. Cette action peut être réalisée par un spécialiste issu du partenariat ou faire l'objet d'une prestation externe.

MISE SUR LE MARCHE	Mise en place de l'organisation commerciale	3.15M
-------------------------------	--	--------------

DESCRIPTION

L'organisation commerciale comporte des contraintes et spécificités qui peuvent nécessiter une action spécifique de mise en place. Organigramme, expéditions et service client, sans oublier la publicité ou encore le traitement de l'international sont autant de questions que l'on doit résoudre en amont. Généralement, les entreprises peuvent faire elles-mêmes cette action dont il importe de mesurer le temps de travail et les compétences à mobiliser, avec parfois le recours à une rapide expertise externe par exemple sur les contraintes liées aux exportations vers certains pays.

MISE SUR LE MARCHÉ	Veille concurrentielle des activités commerciales	3.16M
-------------------------------	--	--------------

DESCRIPTION

La vente de certains produits et/ou services nécessitent souvent une veille concurrentielle spécifique qui est particulièrement nécessaire lorsque plusieurs concurrents préparent la mise sur le marché d'une nouvelle génération de produits pouvant présenter certaines similitudes. On va dans ce type de cas prévoir une veille spécifique qui va se caractériser par un suivi systématique du développement concurrentiel avec un regard sur les informations de R&D mais également celles qui vont concerner les démarches commerciales proprement dites comme la communication, présence dans les salons, ou encore positionnement auprès des distributeurs. Cette activité chronophage peut s'accompagner de déplacements y compris à l'étranger et nécessiter un profil type à trouver en interne ou même à recruter afin de réduire au maximum les risques liés à la confidentialité de ces dynamiques.

MISE SUR LE MARCHÉ	Crowdfunding, préparation et lancement	3.17M
-------------------------------	---	--------------

DESCRIPTION

Certaines structures ne disposent pas pour leurs produits ou déclinaisons de produits vers des secteurs théoriquement moins porteurs de fonds suffisants pour envisager une commercialisation classique. Dans le cas de diversification de création de structure dédiée à la mise sur le marché de cette innovation, il peut être intéressant dans ce cas d'avoir recours au crowdfunding - ou autres sources de financements alternatifs - qui permet un système de souscription en ligne et une sécurisation dans l'avance des fonds puisque le client paye par avance la production de sa commande. Cette action peut comporter une étude de faisabilité avec le choix de la plateforme en ligne, la publicité ainsi qu'un calcul des coûts et des marges. Généralement les structures disposent de compétences en interne pour ce type de projet qui peut également comporter une communication spécifique vers les réseaux sociaux et clientèles déjà connues.

MISE SUR LE MARCHÉ	Stratégie d'accompagnement des clients	3.18M
---------------------------	---	--------------

DESCRIPTION

De nombreuses entreprises développement dans le cadre de la commercialisation de nouveaux produits une stratégie d'accompagnement de leurs clients. Fidélisation, sécurisation, formation, communication spécifique avec souvent des programmes et actions commerciales originales, l'objectif ici est de contenter au maximum les clients et de créer parfois des effets de bouche à oreille qui vont accompagner la sortie du produit. Plus classiquement, on trouvera également ici des protocoles d'échanges avec le client en lien avec le support commercial, enquêtes de satisfactions, formations spécifiques, invitations aux salons ou dans un showroom, et relances périodiques.

MISE SUR LE MARCHÉ	Service client	3.19M
---------------------------	-----------------------	--------------

DESCRIPTION

Le service client est un atout commercial. Il convient de travailler conjointement avec ce service en amont du lancement ou d'en créer un si cela est pertinent. Cela peut se révéler difficile avec des choix de recrutement et de formation, mais également la nécessiter de trouver des locaux adaptés qui vont s'accompagner du matériel nécessaire comme des stations de travail performantes, des audio-casques ainsi qu'un système de répondeur téléphonique en ligne spécifique et multicanal. On pourra également lorsque le service client existe déjà le préparer à l'accueil de nouveaux clients mais également lui donner les moyens de remplir ses missions. Dans certains cas, il faudra également prévoir la logistique et la coordination des équipes d'intervention et de réparation sur le terrain.

MISE SUR LE MARCHÉ	Association et prise en compte des représentants de la chaîne de valeur	3.20M
---------------------------	--	--------------

DESCRIPTION

Dans le cas de produits très techniques et innovants, il paraît indispensable que les premières mises sur le marché puissent s'accompagner de retours en direction des concepteurs, développeurs, bref de l'ensemble des acteurs liés à la chaîne de valeur. La difficulté est que souvent ces questions coïncident avec la fin du projet et un surcroît d'activités pour l'équipe qui doit finaliser le reporting et gérer la revue de projet dans sa phase finale. Il peut donc être pertinent de prévoir une telle action qui va voir un spécialiste réaliser ces allers et retours afin d'améliorer encore la qualité de la commercialisation, parer à d'éventuels problèmes, et renseigner l'ensemble des personnes concernées sur les dynamiques en cours.

MISE SUR LE MARCHÉ	Dépôt de marque	3.21M
---------------------------	------------------------	--------------

DESCRIPTION

Le dépôt de marque est un élément clé de la mise sur le marché, surtout lorsqu'il est synonyme pour les structures concernées d'une nouvelle déclinaison de leurs positionnements commerciaux, nouveau type de produit, et pourquoi pas nouveau nom pour une nouvelle franchise ou filiale créé à cette occasion. Confiée généralement à des spécialistes, le dépôt de marque est généralement externalisé pour sa partie juridique mais doit également comporter un interlocuteur interne qui va en maîtriser les dimensions liées au marketing et aux problématiques de l'exportation à l'étranger par exemple et ceci en lien avec les collègues concernés en interne.

MISE SUR LE MARCHÉ	Planification des actions commerciales et événements clefs	3.22M
---------------------------	---	--------------

DESCRIPTION

La nécessité de suivre et de participer aux principaux événements commerciaux que sont dans certaines branches professionnelles les salons, foires, expositions spéciales, doit conduire à une planification et conception d'un calendrier précis. Expédition des prototypes et matériels d'exposition, recrutement ou composition des équipes présentes sur place, prise de rendez-vous avec des clients présents sur place, réservation des stands et options de placement et de publicité, sont autant de tâches qui nécessitent une action dynamique.

MISE SUR LE MARCHÉ	User Lab : création et utilisation	3.23M
---------------------------	---	--------------

DESCRIPTION

Située généralement assez en amont dans le projet, la démarche « User Lab » va considérer les besoins des utilisateurs avant même la mise en point du produit/service afin de faire coïncider certains développements avec les besoins exprimés. Ce type de démarche suppose une action qui comprendra la création et l'animation d'une interface entre les utilisateurs et l'équipe projet avec une dynamique centrée autour de la parole, des gestes, de l'environnement d'usage de l'innovation et de la restitution d'expérience autour des besoins. Susceptible d'être conduite en interne par un membre de l'équipe projet, cette démarche peut parfois nécessiter un accompagnement initial externe afin de bien comprendre tous les aspects du sujet et disposer d'un protocole professionnel fiable.

MISE SUR LE MARCHE	Identification des opportunités de création de co-entreprises ou filiales	3.24M
-------------------------------	--	--------------

DESCRIPTION

Certains projets vont avoir à conduire une réflexion sur l'hypothèse ou non de créer des structures nouvelles dans le cadre de la mise sur le marché. Ce choix qui peut donner lieu à une analyse stratégique qui va s'articuler non seulement autour de la réponse à la question première, mais également sur les interrogations liées par exemple au statut juridique, responsabilités, lieux, capital initial. Généralement confiée à une personne en interne, la démarche peut nécessiter l'intervention de spécialistes pour une implantation à l'étranger par exemple. Détacher des personnels dans cette nouvelle structure peut également nécessiter un accompagnement au changement adapté.

MISE SUR LE MARCHE	Identification des aides au lancement	3.25M
-------------------------------	--	--------------

DESCRIPTION

La mise sur le marché peut s'accompagner d'aides diverses qui vont de l'appui matériel à un soutien financier de la part de l'Etat, collectivités, ou fonds européens. Le principe est donc d'identifier ces aides et de les solliciter directement afin d'obtenir des réponses dans les délais.

WP +	DISSÉMINATION & FERTILISATION : Identification et prise en compte des enjeux	WP 4
-------------	---	-------------

PRÉAMBULE

DISSÉMINER et FERTILISER sont deux actions qui renforcent les projets et les pôles.

Elles permettent de Mobiliser, d'Améliorer, d'Augmenter

- **Mobiliser** les équipes internes
- **Améliorer** les processus
- **Augmenter** le nombre de projets
 - Générer de nouvelles idées
 - Recruter de nouvelles entreprises pour les projets collaboratifs et augmenter le tissu de partenaires des pôles.

Exemple de bonne pratique : témoigner auprès d'autres PME (pour démystifier le partie financière, la lourdeur administrative et/ou proposer des solutions opérationnelles)

DÉFINITION

Les objectifs de ce WP sont de définir les ressources nécessaires pour identifier et mettre en œuvre les actions de Dissémination et de Fertilisation.

Ces actions s'adressent à deux publics :

- Interne au projet Collaboratif : les partenaires
- Externe au projet Collaboratif : adhérents ou non des pôles

LES QUESTIONS A SE POSER

Votre projet est-il concerné par ce WP DISSÉMINATION & FERTILISATION ?

Mon projet est-il concerné par l'un de ces sujets ?

Quels sont mes besoins ?

Pour chaque besoin identifié :

Comment définiriez le(s) besoin(s) ?

Est-il ponctuel ou récurrent pendant toute la durée du projet ?

Est-ce Important / Nécessaire / Indispensable ou seulement souhaitable de le traiter ?

Quelle est ma réponse à cet enjeu ? Comment le traiter ?

Avec des ressources dédiées ? si Oui, lesquelles ?

Pour aller plus loin : en synthèse, hiérarchisez l'urgence et l'importance de vos besoins. Cela vous permettra de réaliser un scénario haut, moyen et bas que vous pourrez affiner avec votre pôle.

APPROCHE PAR CIBLE

Intra Projet Collaboratif

Revue de fin de projet (détails ci-dessous)

Objectifs atteints oui / non

Par types d'objectifs

Technologique

Savoir Faire

Individuel

Équipes interne

Équipe Projet

Management / Gestion

Business / Marché

Planning

....

Analyse des performances du PC

Analyse des écarts, et explications

Améliorations des processus

Process

Amélioration Continue

Retour d'expérience

Dissémination

Autres valorisations possibles des résultats du projet collaboratif

Par les acteurs du projet

Par les acteurs du Pole

Monde extérieur

Intra Pôle de Compétitivité

Témoignages

Échanges de bonnes pratiques entre praticiens

Synthèse "macro"

Détermination des pistes d'améliorations identifiées

Mise en place des plans d'actions

Extérieur

Obligation de restitution pour diffusion

Ou - A destination de qui ?

Par territoire - secteur géographique

par métier - secteur d'activité

Comment ?

ex : restitution collective des partenaires à leurs écosystèmes respectifs - leur environnement proche

ex : Chaque acteur du projet organise c/o lui une séance de Restitution presse locale, portes ouvertes, participation à des salons

Communication

Témoignages

Exemplarité

supports de communication

présence sur le web

site dédié, pages wikipédia, site des différents partenaires

réseaux sociaux

réseaux scientifiques ; ex. <https://cordis.europa.eu/partners/web/guest> et

www.ResearchGate.net,



REVUE DE FIN DE PROJET

Quel est notre retour d'expérience ?

Referrions nous un Projet Collaboratif ?

Oui / Non - Pourquoi

Ce qui doit être maintenu ?

Ce qui doit être amélioré / changé ?

Y a-t-il d'autres valorisations possibles des résultats ?

Comment informer, expliquer, sensibiliser sur les résultats ou les moyens mis en œuvre pour les atteindre ?

VALORISATION	Lien Valorisation WP Management du projet	4.1C
---------------------	--	-------------

DESCRIPTION

La dynamique de valorisation n’a parfois rien d’évidente et nécessite tout au long du projet la transmission d’information, la compréhension des éléments potentiels de valorisation et la structuration de ces derniers en un ensemble cohérent. Afin de clarifier ces actions mais également de sensibiliser si nécessaire le management à ces questions, il peut être nécessaire de préciser les liens entre la ou les personnes en charge de cette valorisation et le management du projet. Ceci peut passer par des temps de travail mais également par la désignation d’un référent qui va œuvrer pour maintenir ce lien et capitaliser régulièrement sur le sujet.

VALORISATION	Référent non scientifique pour aider à identifier les bonnes pratiques et résultats	4.2C
---------------------	--	-------------

DESCRIPTION

Le processus de valorisation comprend de nombreux aspects non scientifiques qu’il va convenir d’intégrer. Qu’il s’agisse d’économie, de RSE, ou encore de communication, le chef de projet n’est pas toujours à l’aise pour utiliser ces données et en faire un argumentaire, présentation, communiqué. Il peut être utile de disposer d’un référent dissocié de l’équipe projet qui va collecter ces informations et parfois les réclamer à l’équipe, ceci pour capitaliser régulièrement et faciliter du même coup l’évaluation et le reporting. Ces éléments de valorisation non scientifiques pourront faire l’objet de rédactionnels et accompagner des actions de valorisations ultérieures.

VALORISATION	Séances de créativité pour la capitalisation	4.3C
---------------------	---	-------------

DESCRIPTION

Le processus de capitalisation n'ayant souvent rien d'évident, il peut être utile et fructueux de prévoir des séances de créativité afin de penser et d'imaginer l'ensemble des éléments et actions de capitalisation du projet. Ces séances peuvent faire l'objet d'une animation autour des principes et clefs du « brainstorming » et déboucher sur des idées originales qui pourront être mises en œuvre par la suite. Ce type de séance peut également donner une respiration à l'équipe projet et associer pour l'occasion des personnes gravitant autour de ce dernier.

VALORISATION	Diagnostic et plan de Capitalisation	4.4C
---------------------	---	-------------

DESCRIPTION

Au-delà des réflexions de l'équipe projet et d'un référent spécifique, il peut être utile en cas de manque de temps ou de difficultés à parvenir à une vision concrète en la matière d'avoir recours à une démarche écrite plus structurée. On pourra confier cette mission à un professionnel extérieur ou à une compétence interne. L'objectif final est de disposer d'un document de synthèse qui pose un diagnostic en termes de capitalisation et en précise les grandes orientations avec un calendrier, une liste des personnes ressources et une proposition de budget si nécessaire.

VALORISATION	Dispositif de vigilance et d'effet miroir	4.5C
---------------------	--	-------------

DESCRIPTION

La capitalisation d'un projet peut souvent se heurter à plusieurs contradictions ou effets miroirs qui proviennent généralement d'une différence entre la perception des acteurs du projet et la réalité perçue de l'environnement, du marché. On aura ainsi typiquement une distorsion entre un chef de projet concentré sur son projet et qui va voir ce dernier comme présentant des innovations de rupture et ceci d'autant plus que son environnement professionnel le félicite tous les jours pour ses travaux, alors que la réalité du marché fait que par exemple il sera impossible de commercialiser le produit en état de par son coût ou potentiel. La logique ici est donc bien de disposer d'un observateur extérieur sans concession qui va s'assurer de l'adéquation entre la compréhension de l'équipe et la perception extérieure concernant la capitalisation. Sa mission est de relever d'éventuelles incohérences, différences de vues, et de clarifier ces éléments le plus rapidement possible. Notons que dans certains cas l'effet miroir peut avoir des effets bénéfiques avec une vision différente et transposable avec profit sur un produit ou service de marché.

VALORISATION	Séances de créativité pour la capitalisation	4.6C
---------------------	---	-------------

DESCRIPTION

Le processus de capitalisation n’ayant souvent rien d’évident, il peut être utile et fructueux de prévoir des séances de créativité afin de penser et d’imaginer l’ensemble des éléments et actions de capitalisation du projet. Ces séances peuvent faire l’objet d’une animation autour des principes et clefs du « brainstorming » et déboucher sur des idées originales qui pourront être mises en œuvre par la suite. Ce type de séance peut également donner une respiration à l’équipe projet et associer pour l’occasion des personnes gravitant autour de ce dernier.

VALORISATION	Cahier de laboratoire sur la capitalisation	4.7C
---------------------	--	-------------

DESCRIPTION

Pour la collecte, on peut utiliser le cahier de laboratoire également dans l’optique d’une facilitation des principes de valorisation. Il peut s’agir d’un document spécifique ou de développements réalisés par l’équipe dans le cadre du cahier de recherche qui reste alors un document unique. La finalité est de disposer d’éléments factuels tout au long du projet, d’exemples, de témoignages, d’idées et propos susceptibles d’alimenter la capitalisation.

VALORISATION	Traduction et mise en forme des informations	4.8C
---------------------	---	-------------

DESCRIPTION

Plus qu’ailleurs dans d’autres domaines, la capitalisation va nécessiter une collecte claire d’informations et de précisions que l’on devra ensuite articuler. Si l’exercice peut requérir un spécialiste de sciences sociales ou encore des séances de créativité pour l’équipe, un projet international va également devoir nécessiter des traductions et une harmonisation entre les sources documentaires afin de disposer au final d’un ensemble cohérent. Ce type de travail reste généralement assez pénible pour le chef de projet et pourra être confié à un tiers avec profit.

VALORISATION	Revue de fin de projet « non scientifique »	4.9.C
---------------------	--	--------------

DESCRIPTION

Au-delà des réalisations purement scientifiques, de nombreux projets présentent des éléments non scientifiques qui peuvent faire l'objet d'une collecte et d'une mise en forme cohérente. Il peut être intéressant à partir de là, d'aller plus loin et de rédiger une revue de fin de projet non scientifique. Ce document qui présentera par exemple l'intérêt du projet en termes d'économie, de RSE, d'emploi, ou de collaboration avec les collectivités locales et territoriales voisines, pourra figurer très positivement dans l'évaluation et justifier certains choix de l'équipe projet et des investisseurs. Ce document pourra être mis en cohérence avec le tableau de bord non scientifique du projet. C'est également un excellent vecteur de communication et de diffuseur de bonnes pratiques.

VALORISATION	Diagnostic des technologies alternatives et marchés alternatifs	4.10F
---------------------	--	--------------

DESCRIPTION

Dans l'hypothèse d'une fertilisation, il peut être intéressant de réaliser ou faire réaliser un diagnostic afin de déterminer de potentiels marchés alternatifs (cf les projets « rebonds ») ainsi que d'éventuelles technologies alternatives (cf l'approche par les usages). La logique ici est de pouvoir faciliter le développement de projets conjoints qui présenteront certaines différences d'approche mais pourront se développer à partir de la transformation, modifications, des technologies acquises, tout en prospectant et s'adressant à des marchés différents. Un tel diagnostic va tenter de définir les orientations possibles et la possibilité de créer par exemple quelques SS2I qui pourront évoluer à la suite du projet. On pourra également prévoir les aides nécessaires à de telles créations.

VALORISATION	Fertilisation interne au projet	4.11F
---------------------	--	--------------

DESCRIPTION

On va chercher à comprendre et faciliter les conditions de création d'une fertilisation interne au projet c'est-à-dire directement liée aux technologies et applications existantes. Il pourra s'agir de proposer une suite directe au projet ou de développer des activités, recherches (ex. : mise en place d'une stratégie d'« open innovation »), startups (en externe via l'entrepreneuriat, en interne via l'entrepreneuriat, en interne de la structure et ceci en lien avec les résultats obtenus.

VALORISATION	Fertilisation interne au pôle	4.12F
---------------------	--------------------------------------	--------------

DESCRIPTION

Les résultats du projet peuvent donner lieu à des possibles développements en synergie avec d'autres entreprises et partenaires du pôle référent. Une telle fertilisation va donc nécessiter un échange avec le pôle de manière à identifier de futurs partenaires et à préciser les opportunités offertes dans ce contexte.

VALORISATION	Communiquer les bonnes pratiques aux acteurs locaux, régionaux et nationaux	4.13D
---------------------	--	--------------

DESCRIPTION

Lorsque projet est susceptible de proposer de bonnes pratiques, il paraît logique de les transmettre aux interlocuteurs du projet, tant les financiers que les structures qui développent un référencement et un répertoire en la matière. On pourra penser aux ministères concernés, aux collectivités territoriales comme le Conseil Régional Auvergne Rhône-Alpes, aux syndicats et associations professionnels, aux acteurs de l'innovation et du développement économique. Notons enfin qu'EDIAS se propose de répertorier ces bonnes pratiques par le biais d'un site internet dédié, lesquelles viendront compléter et illustrer les exemples proposés dans ces pages.

VALORISATION	Moyens des cibles de diffusion	4.14D
---------------------	---------------------------------------	--------------

DESCRIPTION

L'objectif va être ici de prévoir l'ensemble des interlocuteurs qui pourront contribuer à la dissémination des résultats. Sites spécialisés, revues, organismes publics et privés, branches professionnelles, sont autant de structures que l'on pourra contacter. L'action peut préciser leur nombre et identification pratique, mais également le type de contenu à envoyer ainsi que les interlocuteurs directs à contacter. Ceci peut permettre de préciser l'amplitude de la dissémination et faciliter l'emploi de certains indicateurs sur le sujet.

VALORISATION	Témoignages et communication directe des acteurs du projet	4.15D
---------------------	---	--------------

DESCRIPTION

De nombreux projets prévoient un jalon final sous la forme d'une ou plusieurs journées de restitution. On peut également prévoir des interventions lors d'événements organisés par les pôles mais aussi par des syndicats professionnels ou à l'occasion d'événements spécifiques. La logique ici est de favoriser ces prises de paroles qui peuvent parfois donner lieu à des entretiens vidéo à proposer en ligne. Cette action qui va s'effectuer en lien avec la communication du projet a aussi pour but de valoriser certains acteurs que l'on ne voit pas souvent et de donner une idée plus précise des travaux concrets effectués par l'équipe projet.

VALORISATION	Plan média processus dissémination	4.16D
---------------------	---	--------------

DESCRIPTION

Lorsque le projet va avoir de très nombreuses sollicitations mais aussi éléments de communication à transmettre, il peut être opportun de réaliser un plan média qui va clarifier et préciser la communication dans la dernière ligne droite du projet. Le plan précisera les liens avec les pôles, l'état, les régions, les autres collectivités, mais aussi avec la presse locale et nationale généraliste et spécialisée, les journaux professionnels comme ceux des filières, ou encore celui de l'entreprise lorsqu'il existe, les sites web spécialisés et naturellement les distributeurs, diffuseurs et futurs partenaires potentiels en France et à l'étranger. Ce type de plan média peut être géré en interne par la cellule de communication ou en externe par une agence. Il peut être accompagné d'événements spécifiques et d'envois de documentations et de cadeaux promotionnels.



Je vais prochainement conduire ou participer à un projet collaboratif, quelles sont les actions non scientifiques comme la comptabilité, le juridique, ou encore la gestion du personnel que je vais pouvoir inclure dans mon projet ?

Comment être certain de ne rien oublier en matière de tâches non scientifiques à réaliser dans mon projet, et comment les organiser comme on en a généralement l'habitude pour les travaux de recherche proprement dits ?

On demande de plus en plus d'enrichir les projets avec de bonnes pratiques sociales et sociétales, mais quelles sont-elles et comment puis-je disposer d'un panorama d'ensemble qui me permette de sélectionner celles que je veux inclure avec mes partenaires ?

Ce sont à toutes ces questions que la méthodologie « work packages » développée dans le cadre du projet FEDER EDIAS régional Auvergne Rhône-Alpes entend répondre pour la première fois. Découvrez autour de 4 thématiques exclusives qui sont le Management, L'Éthique/RSE, le Marché (création de valeur, test, mise sur le marché), et la dissémination/fertilisation, plus de 150 fiches qui contiennent autant de tâches, travaux, actions, initiatives, bonnes pratiques que vous pouvez valoriser selon vos besoins dans vos projets.

Après plus de deux ans de développement et l'aide de plus de 50 chefs de projets scientifiques issus d'horizons différents, l'outil proposé est aujourd'hui déjà utilisé par la profession qui en plébiscite la simplicité et le caractère unique.

En moins de vingt minutes, découvrez les principes, et faites vos choix avec vos partenaires et membres de l'équipe projet !



*Ce projet a fait l'objet du soutien du
Fond Européen de Développement
Régional 2014-2020.*