



# Appel à propositions

---

## Observatoire prospectif du commerce

---

**Responsabilité sociale de l'entreprise : de l'enjeu de la transformation digitale à la fidélisation des salariés.**

**Fiche action 5 de l'EDEC Commerce**

---

## 1. PRESENTATION DE L'OBSERVATOIRE PROSPECTIF DU COMMERCE

Créé en mars 1996 au sein du Forco, l'Observatoire prospectif du Commerce a pour mission :

- De procéder régulièrement à un état des lieux de l'évolution quantitative des métiers, des emplois, des qualifications et de la formation au sein des branches du commerce ;
- De fournir aux branches des indicateurs pertinents permettant la prospective sur l'évolution de l'emploi, des métiers et des qualifications.

Dans ce cadre, l'Observatoire prospectif est mandaté par les Observatoires des 13 branches adhérentes au Forco :

- ✓ Bricolage
- ✓ Commerce à Distance
- ✓ Commerce à prédominance alimentaire (détail et gros)
- ✓ Commerce de détail de l'horlogerie-bijouterie
- ✓ Commerce des articles de sport et équipements de loisirs
- ✓ Commerce succursaliste de la chaussure
- ✓ Commerce succursaliste de l'habillement
- ✓ Commerces de Détail Non Alimentaires
- ✓ Grands magasins et Magasins populaires
- ✓ Horlogerie commerce de gros
- ✓ Import-Export
- ✓ Optique-lunetterie de détail
- ✓ Professions de la photographie

## 2. OBJECTIFS DU DIAGNOSTIC ACCOMPAGNEMENT STRATEGIQUE

### 2.1. Contexte

Le 3 octobre 2017, les treize branches professionnelles du Commerce et de la Distribution ont signé un Engagement de Développement des Emplois et des Compétences (EDEC) avec le ministère du Travail et le Forco en tant qu'organisme relais.

Signé pour une durée de trois ans (2017-2019), cet accord-cadre s'articule autour de **trois axes** prioritaires :

- 1. Analyser l'impact de la transformation digitale sur les emplois et les compétences dans les branches du Commerce et de la Distribution ;*
- 2. Accompagner les entreprises dans leurs transformations et leurs stratégies en ressources humaines ;*
- 3. Outiller les entreprises pour le développement de la cybersécurité et faire évoluer leurs compétences.*

Ces trois axes se déclinent eux-mêmes en 10 fiches actions spécifiques qui prennent la forme d'études prospectives, de démarches d'ingénierie de formations ou de diagnostics au service des branches, des entreprises et des salariés du Commerce et de la Distribution.

**La fiche action 5** (axe 2), faisant objet de cet appel à propositions, consiste à concevoir un diagnostic pour mesurer la visibilité de l'entreprise et de son attractivité.

**Ce diagnostic doit aboutir à l'élaboration d'un plan d'actions qui sera mis en œuvre dans le cadre de la phase d'accompagnement, visant à mobiliser les outils et supports nécessaires pour fidéliser les collaborateurs internes et attirer des potentiels collaborateurs externes.**

En effet, les entreprises (57 % des PME et les entreprises de Taille Intermédiaires) affirment manquer de ressources et compétences pour développer leur activité. Les raisons sont multiples mais révélatrices des difficultés qu'elles rencontrent :

- **83% des PME et ETI reconnaissent rencontrer des difficultés de recrutement**
- 72% pensent que ces difficultés ralentissent leur développement
- 69% font du développement, de l'engagement et de la motivation de leurs collaborateurs, leur priorité RH
- 57% estiment que leur entreprise manque de ressources en interne pour grandir et/ou franchir un cap
- 49% font de l'attraction des potentiels candidats, et donc de leur attractivité, un enjeu RH majeur
- **42% reconnaissent rencontrer des difficultés pour fidéliser leurs collaborateurs**
- 42% admettent subir ponctuellement ou régulièrement le départ de compétences-clés
- 37% considèrent que leur implantation géographique et/ou leur bassin d'emploi constitue un handicap sur le plan RH

Source : Bpifrance Le Lab, enquête « Attirer les talents dans les PME et les ETI », février-avril 2017

On peut comparer le rapport entre la gestion des potentiels et la situation d'un client qui, fidèle à une marque, accède aux informations sur tous les produits, notamment les prix, les promotions, les caractéristiques de l'entreprise. Confronté à cette multiplicité d'informations et d'options, le client fera le choix de la marque en fonction de ses priorités, ses goûts et de ses valeurs (prix, qualité, l'image du produit).

**La fonction RH doit s'engager dans une réponse aux différents enjeux auxquels elle fait face :** l'engagement des collaborateurs, la fidélisation des salariés et la capitalisation sur les compétences déjà présents dans l'entreprise ; le recrutement de nouveaux profils. 57,4% des entreprises ont mis en place une politique de management des potentiels depuis 3 ans ou plus.

**Avant internet et ses outils**, on savait souvent peu de choses sur la façon dont étaient perçues les entreprises par les candidats et les salariés, et sur leur expérience en leur sein.

**Avec le web, les réseaux sociaux et leur transparence**, il est facile de se renseigner sur les caractéristiques objectives d'une entreprise, mais aussi de compléter sa recherche en s'informant sur l'évaluation émanant de salariés ou de candidats. Le candidat potentiel dispose ainsi de multiples moyens pour trouver l'entreprise qui lui correspond.

Désormais l'individu n'est plus guidé par une image abstraite relayée par le bouche à oreille ou les médias, il accède facilement à un ensemble de témoignages individuels qui forment une évaluation générale plus ou moins représentative de la façon dont les acteurs ressentent leur vie dans l'entreprise.

**83% des candidats font des recherches en ligne sur l'entreprise avant de postuler et 81% des résultats trouvés influencent la candidature.**

L'entreprise doit devenir un employeur de choix en développant les qualités qui sont chères aux employés (sens de la mission, équilibre vie privée / vie professionnelle, package de rémunération attractif, formation, parcours de carrières, etc.). Il existe un lien direct entre la perception que le salarié a de son employeur et ce qu'il va apporter en terme de rayonnement à l'externe. Ce qui signifie que le salarié qui croit en son entreprise la recommandera sans retenue et contribuera au développement de son attractivité.

Dans le contexte concurrentiel et digitalisé actuel, l'entreprise doit consacrer autant de moyens à la fidélisation des collaborateurs qu'à l'attractivité de nouveaux candidats. Ceci donnera plus de poids aux messages qu'elle enverra lors de ses recrutements.

Pour ce faire, l'entreprise doit établir une stratégie qui peut s'articuler autour de 3 axes :

- 1. L'image employeur** : la représentation mentale de l'entreprise qu'ont les employés et les 'anciens' de l'entreprise ;
- 2. L'identité employeur** : les éléments constitutifs de l'entreprise, c'est-à-dire son modèle managérial, sa politique de formation, ses règles de rémunération...
- 3. La réputation employeur** : la perception ou l'opinion que le public a de l'entreprise.

Une entreprise non digitalisée arrivera difficilement à attirer et garder ses collaborateurs : le marché de l'emploi est connu par tous, les candidats et collaborateurs internes sont surinformés et n'hésiteront pas à "zapper" d'employeur. Par conséquent, les enjeux d'attraction et de fidélisation sont plus élevés que jamais.

C'est dans ce contexte que 9 branches professionnelles adhérentes au Forco, souhaitent accompagner leurs entreprises dans une démarche de diagnostic/accompagnement pour permettre au dirigeant, de choisir les outils et supports adaptés à une politique de fidélisation des salariés et d'attraction des candidats.

Cet appel à projet s'inscrit dans le cadre d'une expérimentation auprès d'un échantillon d'entreprises représentatives des 9 branches concernées. A l'issue de cette phase expérimentale, la méthodologie et supports seront validés et pourront être intégrés à l'offre de service du FORCO au bénéfice des branches professionnelles et des entreprises. Pour permettre le déploiement de cette offre de service, un appel à projet sera publié pour référencer des prestataires sur tout ou partie du territoire national.

#### **Les 9 branches impliquées sont :**

- ✓ Bricolage
- ✓ Commerce à prédominance alimentaire (détail et gros)
- ✓ Commerce de détail de l'horlogerie-bijouterie
- ✓ Commerce succursaliste de l'habillement
- ✓ Grands magasins et Magasins populaires
- ✓ Commerce succursaliste de la chaussure
- ✓ Import-Export
- ✓ Optique-lunetterie de détail
- ✓ Commerce à distance

## 2.2. Objectif

L'objectif de cet appel à proposition est de concevoir le futur diagnostic sur la fidélisation des salariés puis de le tester auprès d'un panel d'entreprises.

## 3. METHODOLOGIE

### 3.1.1. Modalités

Le projet comprend 4 phases :

1. La phase d'identification des enjeux,
2. La phase de construction de la trame de diagnostic orientée Commerce Distribution
3. La phase « test » du diagnostic qui aura été construite et validée
4. La phase d'accompagnement.

#### 1) Phase d'identification des enjeux et fixation des objectifs :

Cette étape sera réalisée par le prestataire référencé sous forme d'entretiens avec les entreprises des 9 branches professionnelles parties prenantes de la fiche action 5.

Il s'agit d'engager une réflexion avec le dirigeant pour favoriser l'expression de ses attentes et besoins, après avoir apporté une explication de la démarche et présenté les modalités d'intervention.

L'objectif est de pouvoir interroger un échantillon d'entreprises par section financière, à savoir :

- Moins de 11 salariés
- 11 à 49 salariés
- 50 à 299 salariés
- +300

#### 2) Phase de construction de la trame de diagnostic orientée Commerce Distribution

Cette phase est réalisée par le prestataire à l'issue de la phase 1, il devra produire une trame de diagnostic adaptée au secteur du commerce et de la distribution au regard des objectifs tels que définis dans l'appel à proposition.

Cette trame sera expérimentée pendant la phase de diagnostic auprès des entreprises ciblées dans la cadre de cette expérimentation.

#### 3) Phase de « test » du diagnostic :

Le diagnostic construit en phase 2 sera testé auprès d'un panel d'entreprises défini par le COTECH.

La synthèse du diagnostic sera présentée sous forme d'un plan d'actions mettant en exergue les actions à mener en se basant sur les informations recueillies. Les préconisations seront présentées au dirigeant

d'entreprise pour être échangées et validées ; en résultera un plan d'actions co-construit. Cette étape confirme l'engagement du dirigeant dans la démarche en amont de la phase d'accompagnement.

**NB : cette phase de test pourra permettre d'ajuster le contenu du diagnostic**

#### **4) Phase d'accompagnement/mise en œuvre du plan d'action :**

Il s'agit de la phase de mise en œuvre du plan d'actions. Le prestataire devra proposer les leviers mobilisables afin de traiter la problématique sous forme d'informations, de contenus, de supports, de méthodologie et d'outils. L'accompagnement sera clôturé par la restitution du bilan de l'intervention, en présence des parties prenantes.

A l'issue de l'expérimentation, le prestataire proposera un rapport de capitalisation des actions de diagnostics et accompagnements des entreprises composants le panel (le déroulement de l'expérimentation, l'analyse des problématiques, les réussites, les recommandations ...)

### **3.2. Gestion et suivi du projet**

Un Comité TECHnique, nommé, COTECH, associant l'Observatoire prospectif du commerce, la Direction Offre de Service et Innovation (DOSI) du Forco, la DGEFP, et les représentants des branches, suivra et validera :

1. Le référencement du prestataire retenu dans le cadre de cette expérimentation
2. La méthodologie de ciblage des entreprises,
3. Analyse des données quantitatives et qualitatives
4. Evaluation de l'expérimentation :
  - Pertinence de la trame de diagnostic
  - Qualité de la prestation, aussi bien sur la méthodologie et que sur les résultats obtenus.
  - Satisfaction des entreprises.

Le prestataire pourra être sollicité pour apporter des informations ou justifications sur demande du COTECH.

## **4. PLANNING PREVISIONNEL**

Lancement de la consultation	<b>3 octobre 2018</b>
Date limite de réception des offres	<b>24 octobre 2018, au soir</b>
Audition des candidats présélectionnés	<b>5 novembre 2018, à 14h</b>

## **5. BUDGET PREVISIONNEL**

Le candidat indiquera dans sa proposition tarifaire le coût forfaitaire par jour d'intervention incluant l'investissement hors appui-conseil et les coûts annexes induits par la mission.

Un devis chiffré sera à présenter en ce sens, en euros HT/TTC.

## 6. MISSIONS ASSIGNEES AU PRESTATAIRE

### 6.1. Contenu des offres

Le prestataire détaille dans son offre, la méthodologie qui lui apparaît comme la plus pertinente pour mener à bien ce projet et répondre aux objectifs fixés par l'appel à propositions :

#### **Périmètre géographique**

Le prestataire se positionne pour une intervention sur l'ensemble du territoire national.

#### **Engagements du prestataire**

Le prestataire se soumet aux obligations définies dans le présent appel à propositions. Il doit notamment être en mesure de :

- **réaliser l'intervention :**
  - 1) identifier les enjeux stratégiques de l'entreprise
  - 2) cibler les principales problématiques
  - 3) apporter des réponses et solutions pragmatiques adaptées aux besoins de l'entreprise
- **Assurer la réalisation du service conformément à l'appel à propositions,**
- **Se soumettre aux contrôles demandés et/ou effectués par le Forco :**
  - 1) conformité de la réalisation en adéquation avec la convention d'engagement
  - 2) conformité des pièces attendues
- **Être signataire de la convention d'engagement (avec l'entreprise et le Forco)**

### 6.2. Sélection du prestataire

Le choix définitif du prestataire sera fondé sur :

- Le respect du cahier des charges ;
- La compréhension de la demande ;
- La qualité de la rédaction de la proposition ;
- La pertinence et la qualité de la méthodologie proposée ;
- La réalité des moyens mis en œuvre ;
- L'expérience avérée d'une opération similaire ;
- Le coût de l'opération ;
- Les CV des intervenants ;
- Des exemples d'outils diagnostic et accompagnement

## 7. CONDITIONS DE REALISATION

### Obligations du prestataire

**Confidentialité.** A travers les données issues des acteurs du domaine qu'ils pourront rencontrer pour les besoins de ses propres travaux, le prestataire pourra éventuellement avoir accès à des informations sensibles. Il s'engage à respecter les contraintes de diffusion imposées par ceux qui les auront fournies.

A titre informatif, le prestataire s'engage à prévenir le Forco en cas de partenariat, sous-traitance, pour toute ou partie de la réalisation du diagnostic /accompagnement.

**Toute proposition non conforme aux conditions mentionnées ci-avant, ne sera pas étudiée.**

Toute proposition recevable et présélectionnée sera examinée et présentée au COTECH en charge du référencement. L'analyse de la réponse sera faite à partir des éléments fournis dans les dossiers de candidature.

Les candidats retenus feront l'objet d'une audition auprès du COTECH avant la décision finale.

Le Forco se réserve le droit de ne pas donner suite aux réponses reçues pour tout ou partie de l'appel à propositions et s'engage à garder confidentielles les offres reçues. Les conditions proposées par les prestataires pourront être négociées de gré à gré au regard des précisions complémentaires apportées.

Le prestataire non retenu ne peut prétendre à aucune indemnité ni contester pour quelque motif que ce soit le bien-fondé de la décision du Forco.

Le Forco n'est engagé qu'après notification écrite au prestataire de l'acceptation de la proposition et après acceptation formelle des conditions proposées (contractualisation).

### Pilotage et suivi des travaux

L'Observatoire prospectif du commerce et la Direction Offre de Service et Innovation (DOSI) assureront la maîtrise d'œuvre et le relai entre le prestataire et les membres du COTECH.

## **8. CONDITIONS D'ENVOI DES OFFRES ET D'ATTRIBUTION**

**La réponse à l'appel à propositions sera adressée par mail jusqu'au 24 octobre 2018 inclus à l'attention de l'Observatoire prospectif du commerce :**

- Fanny COSTE, Responsable de l'Observatoire, [fcoste@forco.org](mailto:fcoste@forco.org)
- Patricia ANTIGNY – Responsable du Pôle Diversité et Compétences, [pantigny@forco.org](mailto:pantigny@forco.org)