

CONCEPTION, ANIMATION ET ACTUALISATION POUR LA FORMATION « ANALYSE RENTABILITE PROJET »

Service de Développement des Ressources Humaines
Rédaction : Leslie CHRISTIEN

8/11/24 - Version 2

TABLE DES MATIERES

1. Eléments de contexte.....	2
1.1. Les activités de l'ADEME	2
1.2. Contexte de la prestation.....	2
2. Les attentes de l'ADEME vis-à-vis des prestations à réaliser	3
2.1. Analyse rentabilité des projets	3
2.1.1. Objectifs et modalités pédagogiques du module « Analyse de la rentabilité des projets »	3
2.1.2. Missions attendues	5
3. Démarche RSE.....	6
4. Organisation et pilotage de la prestation.....	7
4.1. Encadrement et suivi de la prestation.....	7
4.2. Calendrier de réalisation des prestations.....	7
5. Annexes	8

1. Éléments de contexte

1.1. Les activités de l'ADEME

L'ADEME, Agence de la Transition Ecologique, créée par la loi du 19 décembre 1990, est un Etablissement Public à caractère Industriel et Commercial (EPIC) placé sous la tutelle du ministère de la Transition écologique et solidaire et du ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation.

À l'ADEME - l'Agence de la transition écologique -, nous sommes résolument engagés dans la lutte contre le réchauffement climatique et la dégradation des ressources.

Sur tous les fronts, nous mobilisons les citoyens, les acteurs économiques et les territoires, leur donnons les moyens de progresser vers une société économe en ressources, plus sobre en carbone, plus juste et harmonieuse.

Dans tous les domaines - énergie, air, économie circulaire, gaspillage alimentaire, déchets, sols... - nous conseillons, facilitons et aidons au financement de nombreux projets, de la recherche jusqu'au partage des solutions.

À tous les niveaux, nous mettons nos capacités d'expertise et de prospective au service des politiques publiques.

Pour en savoir plus, nous vous invitons à consulter le site de l'ADEME : www.ademe.fr

1.2. Contexte de la prestation

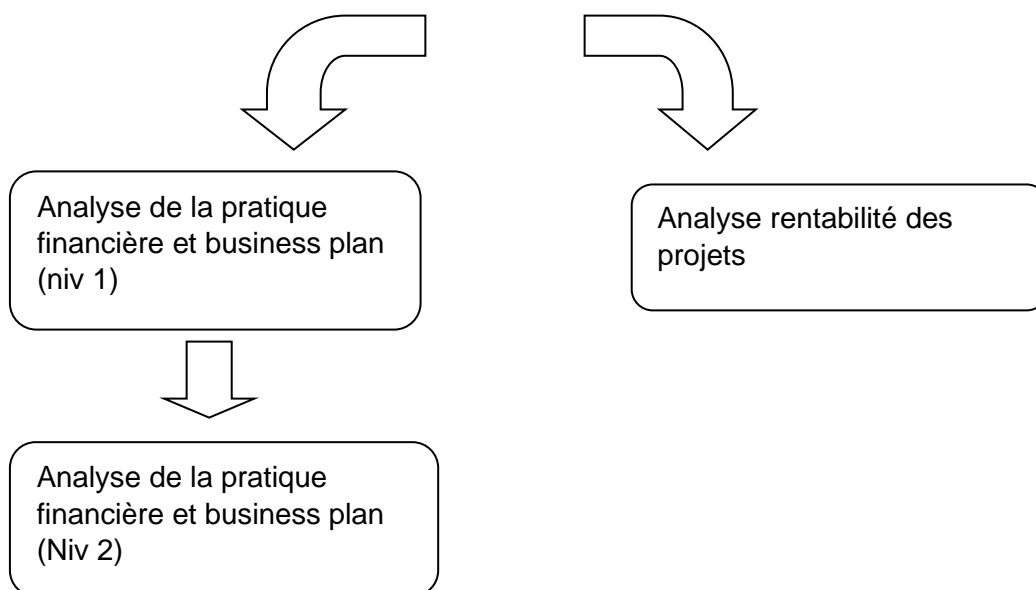
Le Service de Développement des Ressources Humaines met en œuvre son plan Interne de Développement des Compétences en co-construction avec les référents thématiques des directions techniques de l'agence.

La majorité des actions de montée en compétences internes proposées par le SDRH (service de développement des Ressources Humaines) sont des formations collectives, c'est-à-dire des sessions de formation organisées en interne sur les sites centraux (Angers, Paris, Valbonne).

La présente consultation concerne la mise en concurrence de prestataires de formation sur la thématique « analyse de rentabilité d'un projet ».

Deux formations d'analyse financière existent déjà sur un modèle niveau 1 et niveau 2 permettant au stagiaire de savoir vérifier la santé financière d'une entreprise et d'avoir les bases théoriques à ce sujet (cf. Annexes).

Vous trouverez ci-dessous un schéma explicatif reprenant les différentes thématiques :



Ce parcours finance à l'ADEME est utile à deux titres. L'ADEME soutient les projets de recherche, l'expérimentation et le déploiement des solutions innovantes dans le domaine de la transition écologique.

Forte du succès du Programme d'investissement d'avenir et du Plan de relance, l'agence s'est vu confirmer par l'État comme opérateur de France 2030. Elle est en charge d'expertiser et de financer les innovations et les industrialisations, à travers des appels à projets, qui ont pour ambition de transformer durablement des secteurs clés de notre économie (énergie, automobile, aéronautique, numérique ou encore espace) et de positionner la France comme leader en faisant émerger les futurs champions technologiques.

France 2030 capitalise sur les acquis des Programmes d'investissements d'avenir (PIA), et notamment du PIA 4 doté de 20 milliards d'euros qu'il intègre et dépasse dans les ambitions et les moyens. Au total, France 2030 mobilise 54 milliards d'euros pour que les entreprises, les universités et les organismes de recherche réussissent pleinement leurs transitions dans les filières stratégiques.

2. Les attentes de l'ADEME vis-à-vis des prestations à réaliser

2.1. Analyse rentabilité des projets

La présente consultation concerne le recrutement de prestataires en binôme sur les parties ingénierie pédagogique d'une part et financière d'autre part pour :

- La conception de la formation
- L'animation des sessions de la formation
- L'actualisation de la formation

2.1.1. Objectifs et modalités pédagogiques du module « Analyse de la rentabilité des projets »

Public visé :

Le public cible de ce module sont toutes les personnes (profil technique ou financier) qui sont amenés à évaluer la rentabilité des projets dans le but de leur proposer au non un financement public dans les cadres des différents appels à projets opérés par l'Ademe. Ces dispositifs ont notamment lieu dans le cadre de [France 2030](#) où plusieurs exemples sont disponibles sur le site [Agir](#).

Prérequis du public à former :

Tous les participants passeront un test de positionnement. Ce test permettra de vérifier si les connaissances préalables au module « tronc commun » sont acquises. Les connaissances préalables sont considérées comme des prérequis indispensables à l'entrée en formation tronc commun « comment analyser la rentabilité d'un projet ».

Selon les résultats au test de positionnement, les participants seront dirigés :

- Soit si les connaissances préalables ne sont pas acquises, vers un module d'acquisition des connaissances préalables /prérequis indispensables (d'une durée maximale d'une demi-journée) sur l'analyse financière et les business plan avant d'accéder dans un deuxième temps au module tronc commun.
- Soit si les connaissances préalables sont acquises, directement vers le module tronc commun « comment analyser la rentabilité d'un projet » (d'une durée de 1,5 jours), sans suivre le module de connaissances préalables.

Les objectifs de la formation :

L'ADEME, acteur engagé pour accélérer la transition écologique et environnementale, concentre son soutien sur des projets d'innovation, d'industrialisation ou de déploiement portés par des entreprises ou consortium de différents partenaires (entreprise, laboratoire de recherche, universités...) sur de nombreuses thématiques (eau, décarbonation de l'industrie, hydrogène décarboné, recyclabilité, produits biosourcés et carburants durables, numérique responsable, ville durable et bâtiment innovant, bois et forêt, décarbonation des mobilités, énergies renouvelables...)

L'objectif principal est de savoir mener un diagnostic économique d'un projet grâce à une méthodologie visant à vérifier la cohérence et challenger les business plans transmis par les porteurs de projets en vue d'un financement potentiel via un appels à projets opérés par l'ADEME.

Suite à cette évaluation, il s'agira également d'être en capacité de déterminer le juste niveau d'aide publique nécessaire à apporter pour mener à bien le projet étudié dans des conditions qui assure à la fois l'incitativité de l'aide et une rentabilité acceptable

Pour cela, en se basant sur les travaux d'analyse financière de l'expert Damodaran, les notions financières inhérentes à l'évaluation d'un business plan devront être explicitées (CAPEX, OPEX, WACC...) pour mettre en lumière les indicateurs économiques clés pour exploiter ses données (TRI, VAN...).

De manière générale, une lecture critique des business plans et de leurs hypothèses pourra être présentée accompagnée d'une liste des ressources pour mieux appréhender les marchés visés des projets suivant les thématiques techniques (listées ci-dessus).

Objectifs opérationnels :

A la suite de la formation les stagiaires, seront capables de :

- Appréhender la qualité des business plan transmis par les porteurs de projet et être critique sur les données transmises
- Conclure sur le niveau de risque et de rentabilité du projet
- Comprendre les contraintes de financement d'une entreprise porteuse d'un projet et l'impact de ces contraintes sur la rentabilité du projet
- Être capable d'analyser la qualité financière du projet proposé
- Savoir quelle participation d'aide publique est nécessaire pour mener à bien le projet évalué

Modalités pédagogiques spécifiques - Durée de la formation :

La durée totale sera d'environ 2 journée.

Le prestataire sera force de proposition concernant les modalités pédagogiques les plus adaptées aux objectifs mais aussi à la situation des adémiens, qui ont peu de temps à consacrer à la formation. Il est donc très important que la formation soit la plus concrète possible et avec des modalités adaptées à l'apprentissage rapide. Pour répondre à cet enjeu le prestataire doit proposer un format blended-learning (e-learning, distanciel, présentiel, tutorat, classe inversée, etc., ...).

Des apports théoriques et méthodologiques devront être accompagnés de mises en application (quizz, études de cas, mises en situation, exercices) pour renforcer et valider les acquis de la formation. Par exemple, une séquence pédagogique interactive et très opérationnelle pourra être mise en place pour passer en revue l'ensemble des acquis.

Deux études de cas minimum (un projet innovation et un projet industrialisation) serviront de « fil rouge » à la formation, ces dernières prendront appui sur les compétences visées à l'issue de la formation et sur les supports-outils utilisés pour la formation (auto-évaluation, guide ADEME...).

Plus précisément, la dernière journée devra être dédiée à la réalisation de cas pratiques d'analyse de Business Plan (données fournies par l'Ademe) en sous-groupe sur la base de dossier de demande d'aide déjà reçu et analysé.

Modalités d'évaluation :

En amont de la formation, un test de positionnement sera formalisé afin de déterminer le niveau de compétences des futurs stagiaires/ prérequis. Le cas échéant, il sera proposé aux participants ne répondant pas au niveau exigé de suivre un module préalable sur les connaissances à maîtriser (base de l'analyse financière, vocabulaire, définition...).

Des évaluations formatives devront être proposées tout au long des sessions, afin de s'assurer de la bonne acquisition des connaissances.

Une évaluation « bilan des acquis » sera réalisée en fin de formation.

L'évaluation de la satisfaction des stagiaires sera réalisée en fin de formation par le prestataire sous forme d'un questionnaire en ligne à remplir par les apprenants.

2.1.2. Missions attendues

La prestation se divisera en une partie forfaitaire et une partie à prix unitaires déclenchée par l'émission de bons de commande. Seule la partie à prix unitaires pourra faire l'objet d'un renouvellement. La partie forfaitaire ne fera l'objet d'aucun renouvellement, sa durée maximum sera de 12 mois.

La conception d'un module et l'animation d'une session test (partie forfaitaire):

Le prestataire réalisera :

- le déroulé pédagogique et la conception du module divisé en 2 parties : « connaissances préalables » et « tronc commun »
- La conception d'un test de positionnement : Le prestataire aura la charge de concevoir un test de positionnement des prérequis des participants sur les connaissances scientifiques de base pour l'analyse de rentabilité d'un projet. La forme et la durée sera à déterminer par le prestataire (possibilité de le réaliser en classe virtuelle). Le test aura pour objectif de définir le besoin du participant à suivre le module « connaissances préalables » avant d'accéder au module « tronc commun », notamment concernant les bases d'analyse financière et de réalisation d'un business plan.
- tous les outils, exercices, supports pédagogiques, story-board, documentation complémentaire nécessaires à la réalisation de la formation, sous quelle que forme que ce soit,
- les outils d'évaluation de la formation : les évaluations formatives pendant la formation et les évaluation de satisfaction
- l'animation d'une session test « connaissances préalables » et « tronc commun » et les ajustements nécessaires le cas échéant, avec la mise à disposition des dossiers stagiaires (support, cahier d'exercices, ...) en privilégiant un format ne nécessitant pas d'impression.
- La rédaction des exercices des cas pratiques à la suite des données transmises par l'Ademe
- La rédaction des deux études de cas « fil rouge »

Si des documents doivent être remis aux stagiaires pendant le présentiel, le prestataire en assurera la reproduction et en intégrera les frais dans le coût d'animation de la formation.

Pour proposer cette formation aux directions régionales d'Outre-mer (Guadeloupe, Martinique, Guyane, Réunion-Mayotte, Nouvelle Calédonie, Polynésie française, Saint Pierre et Miquelon) et pallier d'éventuelles problématiques comme la crise sanitaire du COVID-19 ou les grèves, il est demandé au prestataire de prévoir une version distancielle de la formation. La prestation demandée inclue donc un schéma pédagogique adapté à ce format avec notamment, des séquences plus courtes, des temps de pause plus nombreux, des modalités pédagogiques diversifiées pour favoriser le plus possible la dynamique de groupe.

La session pourra être organisée à Angers ou Paris, à la demande de l'ADEME. Dans ce cadre, il est demandé au prestataire un montant pour les frais de mission.

Sera à charge de l'ADEME l'organisation matérielle de la session (réservation de salle, des repas, ...).

L'animation de sessions de formation (partie à bons de commande):

Le prestataire assurera l'animation d'environ 4 sessions par an (nombre non contractuel).

L'intervenant devra également accompagner et suivre la progression des stagiaires.

Nombre de stagiaires par session : minimum 8 et maximum de 12.

Profil des formateurs

Il est attendu du prestataire des compétences pédagogiques et techniques sur les sujets traités en formation, notamment en analyse de rentabilité des projets, réalisation d'un business plan et esprit critique à ce sujet sur différents marchés.

Les candidatures devront associer un expert de l'ingénierie pédagogique et un acteur spécialisé dans le domaine de la finance ayant une expérience significative dans la réalisation de business plan de projet industriel et d'innovation.

Les formateurs se positionneront en tant qu'accompagnateurs et facilitateurs de la montée en compétences des stagiaires.

L'actualisation de la formation (partie à bons de commande):

Le prestataire réalisera une fois par an un bilan qualitatif écrit des sessions réalisées (demandes des stagiaires, adéquation avec la formation, évolution des modules, nouvelles actualités...). Ce document permettra d'échanger sur la mise à jour éventuelle du module et intégrer le cas échéant des nouveautés en fonction de l'actualité ou faire évoluer les modalités pédagogiques.

L'actualisation fera l'objet d'une ou plusieurs réunions en visio-conférence.

3. Démarche RSE

Démarche sociale

Le candidat exposera la démarche et/ou les actions concrètes qui seront mises en place pour assurer un progrès social dans le cadre de sa prestation. L'ADEME recevra favorablement les propositions faites en matière d'insertion professionnelle et sociale des personnes en difficulté et éloignées du marché de l'emploi, de formation des employés, y compris les employés les moins qualifiés, de lutte contre la précarité professionnelle, de lutte contre la discrimination.

Pour exemple, pourrait être envisagée l'insertion professionnelle et sociale de personnes en difficulté et éloignées du marché de l'emploi dans le cadre du marché. L'action d'insertion peut correspondre à un volume d'heures de travail, à un emploi de longue durée ou à une mesure alternative, engagement de l'entreprise dans la formation de ses employés, et notamment de ses employés les moins qualifiés.

Démarche environnementale

Le candidat exposera également la démarche et/ou les actions concrètes qui seront mises en place pour assurer une réduction des impacts négatifs sur l'environnement et sur la santé des personnes dans le cadre de la prestation objet du marché et de l'utilisation des livrables qui en découlent. Les éléments avancés pour répondre à cette exigence environnementale devront être liés à l'objet du marché et devront être étayés par des éléments probatoires.

4. Organisation et pilotage de la prestation

4.1. Encadrement et suivi de la prestation

Le Service Développement des Ressources Humaines sera l'interlocuteur contractuel des prestataires de l'ensemble des lots.

Le comité de pilotage sera composé de :

- 3 à 4 référents techniques ADEME
- Une chargée de formation interne ADEME

Pour chaque lot, les membres du COPIL valideront les déroulés pédagogiques, les choix de modalités pédagogiques, le contenu des livrables demandés aux prestataires.

Une réunion de lancement des travaux spécifiques à chaque lot sera programmée à Angers ou en visio-conférence. Les autres réunions se feront dans la mesure du possible en visio-conférence. Afin de préparer efficacement ces réunions, les prestataires retenus seront chargés de transmettre au plus tard une semaine avant les réunions du comité de pilotage l'ensemble des documents de travail. Une réunion est également à prévoir pour le débriefing après les sessions test (première session animée).

Par ailleurs, l'ADEME mettra à la disposition des prestataires l'ensemble des documents ressources dont elle dispose sur le sujet pour faciliter la mise en œuvre des contenus de stage.

Éléments techniques pour la production des contenus :

L'ADEME fournira les éléments graphiques obligatoires devant être présents sur les différents supports de formation.

4.2. Calendrier de réalisation des prestations

Conception des modules	Avril à juin 2025		
Session de formation « Analyse rentabilité des projets »	2025 2 à 3 sessions (1 ^{ère} session test en juin)	2026 2 à 4 sessions	2027 2 à 4 sessions
Actualisation		Mars 2026	Mars 2027

5. Annexes