

Conception et mise en œuvre d'un programme d'accélération dédié aux entreprises et associations du secteur de l'éducation – « Passerelles »

Affaire n° 20255106

Cahier des clauses techniques particulières (C.C.T.P)

Sommaire

1.	ELEMENTS DE CONTEXTE	3
1.1.	LES MISSIONS DE LA CAISSE DES DEPOTS	3
1.2.	L'ETABLISSEMENT PUBLIC	4
1.3.	LA DIRECTION CLIENTE – DIRECTION DE L'INVESTISSEMENT	5
1.3.1.	<i>Présentation</i>	5
1.3.2.	<i>Missions et actions de l'entité prescriptrice.....</i>	6
2.	CONTEXTE ET OBJECTIFS DE LA PRESTATION	6
2.1.	CONTEXTE PRECIS DE LA PRESTATION.....	6
2.2.	COMITOLOGIE MISE EN PLACE POUR LE PILOTAGE DE LA PRESTATION	7
2.3.	OBJET DE LA PRESTATION	7
3.	DETAIL DES PRESTATIONS ATTENDUES.....	8
3.1.	PRESTATIONS FORFAITAIRES.....	8
3.1.1.	<i>Mission 1 : Conception du programme d'accélération</i>	8
3.1.1.1	Définition	8
3.1.1.2	Réalisation.....	8
3.1.1.3	Livrables	9
3.1.2.	<i>Mission 2 : Sourcing et sélection des projets</i>	10
3.1.2.1	Définition	10
3.1.2.2	Réalisation.....	10
3.1.2.3	Livrables	10
3.1.3.	<i>Mission 3 : Mise en œuvre du programme d'accélération</i>	11
3.1.3.1	Définition	11
3.1.3.2	Réalisation.....	11
3.1.3.3	Livrables	11
3.1.4.	<i>Mission 4 : Accompagnement vers la levée de fonds</i>	12
3.1.4.1	Définition	12
3.1.4.2	Réalisation.....	12
3.1.4.3	Livrables	12
3.1.5.	<i>Mission 5 : Communication et animation du dispositif.....</i>	13
3.1.5.1	Définition	13
3.1.5.2	Réalisation.....	13
3.1.5.3	Livrables	13
3.2.	PRESTATIONS A BONS DE COMMANDE	13
3.2.1.	<i>Prestation n°1 : Evaluer et mesurer l'impact</i>	14
3.2.1.1	Définition	14
3.2.1.2	Réalisation.....	14
3.2.1.3	Livrables	15
3.2.2.	<i>Prestation n°2 : Management et stratégie</i>	15
3.2.2.1	Définition	15
3.2.2.2	Réalisation.....	15
3.2.2.3	Livrables	15
4.	COMPETENCES REQUISES	16
5.	CONDITIONS D'EXECUTION.....	16
5.1.	INTERVENTION ET CHARGE.....	16
5.2.	LIEU D'EXECUTION DE LA PRESTATION	16

1. ELEMENTS DE CONTEXTE

1.1. Les missions de la Caisse des Dépôts

La Caisse des Dépôts et ses filiales constituent un Groupe public, investisseur de long terme au service de l'intérêt général et du développement économique du pays. Il remplit ses missions en appui des politiques conduites par l'État et les collectivités locales et peut exercer des activités concurrentielles.

Pour décliner ses missions et proposer une gamme complète d'accompagnements, la Caisse des Dépôts est aujourd'hui organisée autour de **quatre métiers** et de **deux partenaires stratégiques**.

Le soutien aux projets des territoires

Créée en 2018, la **Banque des Territoires** accompagne les territoires et leurs acteurs en proposant des solutions adaptées aux enjeux locaux : conseil, prêts et investissements en capital. Avec 16 directions régionales, 37 implantations territoriales et deux filiales, CDC Habitat et la SCET, elle propose une offre complète en ingénierie et en montage de projet aux collectivités, organismes de logement social, entreprises publiques locales, professions juridiques, entreprises et acteurs financiers, avec l'ambition d'agir pour des territoires plus durables et plus solidaires.

Politiques sociales : La **direction des politiques sociales (DPS)** de la Caisse des Dépôts accompagne les parcours de vie des Français. Tiers de confiance, elle concourt à la cohésion sociale et à la réduction de la fracture territoriale, en intervenant principalement dans quatre domaines : les retraites, la formation professionnelle, le handicap, le grand âge et la santé. Gestionnaire de 66 fonds et mandats, partenaire privilégié de 63 000 employeurs publics, la direction des politiques sociales apporte des solutions fiables et innovantes à ses clients et aux pouvoirs publics.

Les **gestions d'actifs (GDA)** gèrent l'ensemble des placements financiers de la Caisse des Dépôts (obligations, actions, non coté, immobilier, forêts, etc.), issus des bilans du Fonds d'épargne et de la Section générale. Premier gérant d'actifs de statut public (avec 288 Md€ d'encours d'actifs sous gestion) et premier investisseur sur les PME françaises cotées, GDA investit dans toutes les classes d'actifs, directement ou au travers de ses filiales (CDC Croissance, La Société Forestière, CDC Investissement Immobilier), dans une perspective de long terme et responsable.

La **gestion des participations stratégiques (GPS)** gère les opérations d'acquisition et de cession, ainsi que le pilotage actionnarial d'une vingtaine de sociétés dont la Caisse des Dépôts est actionnaire de référence. Elle contribue à la définition de la position actionnariale de la CDC ainsi qu'à l'accompagnement stratégique et financier des filiales, tout en coordonnant les priorités entre le Groupe et ses filiales. Investisseur de long terme, elle accompagne dans la durée le développement de ses filiales dont les résultats financiers soutiennent les missions d'intérêt général.

Nos deux partenaires stratégiques sont Bpifrance et le Groupe La Poste :

Bpifrance est une banque publique d'investissement détenue par la Caisse des Dépôts et l'État qui a pour mission de dynamiser et rendre plus compétitive l'économie française, en appui des politiques publiques. Elle finance les entreprises à chaque étape de leur développement, en crédit, garantie et fonds propres. Partenaire de confiance des entrepreneurs, elle développe une offre de conseil, de formation, de mise en réseau, et un programme d'accélération pour les start-up, PME et ETI.

Intégré au périmètre de consolidation financière du groupe Caisse des Dépôts depuis mars 2020, **le Groupe La Poste** accompagne tous les Français en offrant des services utiles et adaptés à leurs besoins. A travers

ses quatre missions de services publics (courrier, services bancaires pour tous, aménagement du territoire via présence postale, presse) il accompagne les grandes transitions écologique, territoriale, démographique et numérique qui impactent la société.

1.2. L'établissement public

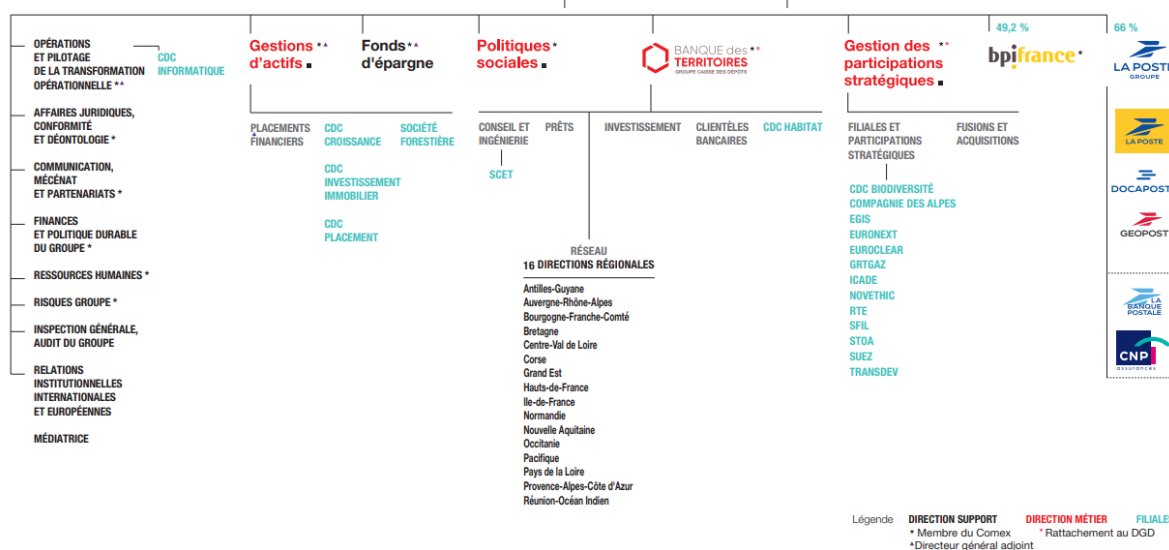
Le Groupe compte près de 350 000 collaborateurs dans le monde dont près de 7 500 pour l'Établissement Public (EP). Son bilan social agrégé atteint 1360 Md€, et sa contribution au budget de l'Etat était de 2,5 Md€ en 2023.

Pour mettre en œuvre ses différents métiers, la Caisse des Dépôts s'appuie sur l'établissement public organisé autour de fonctions transversales et de directions opérationnelles.

- **Les directions opérationnelles :**
 - o La Banque des territoires composée de :
 - ✓ La direction des clientèles bancaires
 - ✓ La direction de l'investissement
 - ✓ La direction des prêts
 - ✓ La direction du réseau
 - ✓ La Scet
 - ✓ CDC Habitat
 - o La direction des gestions d'actifs
 - o La direction des politiques sociales
 - o La direction de la gestion des participations stratégiques

- **Les fonctions transversales :**
 - o Affaires juridiques, conformité et déontologie
 - o Communication, mécénat et partenariats
 - o Finances et politique durable du Groupe
 - o Fonds d'épargne
 - o Inspection générale, audit du Groupe
 - o Opérations et pilotage de la transformation opérationnelle
 - o Relations institutionnelles, internationales et européennes
 - o Ressources humaines
 - o Risques

Pour plus d'informations : www.groupecaisdesdepots.fr



Notre établissement, par son identité historique résolument tournée vers l'intérêt général, s'engage à être un acteur exemplaire de la transformation écologique et de la cohésion sociale et territoriale.

En 2022, la Caisse des Dépôts a adopté sa raison d'être, véritable boussole pour ses missions, qui se traduit par des engagements ambitieux en matière environnementale, sociale et de gouvernance dans le cadre de sa politique durable et notamment sa politique d'achats responsables, déclinée dans son SPASER (Schéma de promotion des achats socialement et écologiquement responsables) 2024-2027.

Dans ce cadre, la Caisse des Dépôts s'engage et attend de ses fournisseurs qu'ils prennent en compte lors de l'exécution des prestations ses engagements et sa politique en matière de développement durable et notamment les axes suivants :

- Réduction de l'impact environnemental : décarbonation, réduction des déchets, sobriété des consommations d'eau et d'énergie.
- Insertion sociale et professionnelle de tous.
- Promotion de l'égalité femmes / hommes et lutte contre les discriminations. A ce titre, dans une démarche d'amélioration continue, la Caisse des Dépôts accentue sa politique d'égalité et de diversité et s'est engagée, pour rendre officiel son engagement et le faire évaluer par un tiers, dans une démarche visant à obtenir le double label Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes / Diversité.

1.3. La direction cliente – Direction de l'Investissement

1.3.1. Présentation

La Banque des Territoires réunit tous les outils de la Caisse des Dépôts au service du développement des territoires. Elle regroupe les directions opérationnelles (bancaire, investisseur, prêteur) et s'appuie sur un réseau de 35 implantations, avec des directions fonctionnelles (finances, communication, stratégie digitale et ressources

humaines). Elle associe également deux filiales, CDC Habitat et la SCET, qui contribuent à l'accompagnement des acteurs territoriaux en ingénierie et conseil.

La direction de l'investissement répond aux besoins des territoires en appui des politiques publiques. Elle propose des solutions innovantes et une offre de financement adaptée en matière de développement économique, de développement urbain et touristique, de cohésion sociale et territoriale, de transition énergétique et numérique.

La direction de l'investissement a aussi pour vocation d'investir dans des projets de développement aux côtés d'autres investisseurs publics ou privés, privilégiant les projets qui permettent de dégager des retombées extra-financières, avec notamment une forte exigence environnementale.

1.3.2. Missions et actions de l'entité prescriptrice

Le département Cohésion sociale et territoriale investit dans les projets et entreprises à impact social et environnemental sur tous les territoires, notamment dans le secteur de l'innovation sociale et territoriale.

Nous accompagnons les politiques publiques en faveur de territoires plus inclusifs et plus durables, en étant un partenaire privilégié des collectivités territoriales, des financeurs publics et privés, des associations, des entreprises de l'économie à impact, via des investissements en direct ou indirect (intermédiés via des fonds).

Le service Inclusion numérique & services au public, Education & Formation Professionnelle, ESS de la Banque des Territoires accompagne, conseille et finance les projets éducatifs des territoires en mettant à disposition des outils ouverts, décisionnels, en tissant des partenariats pour structurer l'écosystème et en finançant de l'ingénierie sur des sujets transverses comme le bâti scolaire ; elle opère également des volets du programme France 2030. Enfin, le service développe son activité d'investissement avec 6 opérations réalisées depuis fin 2020.

2. CONTEXTE ET OBJECTIFS DE LA PRESTATION

2.1. Contexte précis de la Prestation

La filière EdTech en France représente aujourd'hui **un marché de 1,6 milliard d'euros et regroupe environ 540 entreprises**¹. Après une période d'accélération des levées de fonds durant la pandémie, le secteur connaît aujourd'hui un ralentissement marqué, notamment sur le segment scolaire. Ce dernier dépend en effet en grande partie de la stratégie du ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse (MENJ), avec **une demande fragmentée selon les académies et collectivités, et des budgets variables en fonction des contextes et aspirations politiques**.

Malgré des investissements publics conséquents – notamment les 200 millions d'euros alloués aux Territoires Numériques Éducatifs (TNE) – l'adoption des outils numériques reste limitée. En effet, 69 %² des collectivités évoquent des contraintes budgétaires, tandis que 31 % pointent le manque de formation des enseignants. Si **85 % des collectivités considèrent le numérique éducatif comme une priorité**, le faible usage des solutions (moins de 5 % pour certaines ressources comme les Banques de Ressources Numériques), les disparités territoriales et la complexité des collaborations public-privé freinent leur déploiement. Pour libérer pleinement le potentiel de la filière, il devient essentiel de **simplifier les processus d'achats, structurer la demande et démontrer l'impact pédagogique** des solutions numériques.

Face à ces défis, structurer un cadre de marché, démontrer l'impact du numérique éducatif sur les apprentissages, et pousser la collaboration entre les acteurs publics et privés apparaissent comme des leviers essentiels pour assurer les pérennités de la filière. Ce sont les conclusions que nous avons porté avec notre étude « La collaboration entre acteurs publics et filière EdTech : un incontournable pour le développement du numérique éducatif » et que nous souhaitons incarner avec cette nouvelle promotion de *Passerelles*.

Afin de favoriser l'émergence de projets à fort impact, la Banque des Territoires a lancé, en 2021, un programme d'accélération dédié à l'éducation « *Passerelles* », opéré par makesense. L'objectif est d'accélérer, développer l'impact et accompagner le passage à l'échelle des entreprises à impact participant à faire évoluer le secteur scolaire vers plus d'inclusion et d'égalité des chances.

A ce jour, deux promotions d'entrepreneurs ont pu être accompagnées :

- **2022 – 2023** : 10 lauréats, dont 9 entreprises (Zamizen, Bookinou, Jexplore, Vittascience, Gazouyi, Nona, Novelclass, Cantoo, Mathla) et 1 association (Ma Petite Planète)
- **2023 – 2024** : 6 lauréats, 3 entreprises (Foxar, lili.cool, Corneille) et 3 associations (Ecole Comestible, Scholavie, Deb'Acteurs)

Le dispositif d'accélération bénéficie d'une excellente reconnaissance dans l'écosystème éducatif et tout particulièrement auprès des acteurs de la EdTech sur l'ensemble du territoire. L'accompagnement est reconnu de qualité par les lauréats des deux promotions, ce qui permet de positionner la Banque des Territoires en tant qu'acteur œuvrant pour accompagner le développement de structures à impact dans le domaine éducatif. Il bénéficie d'une solide reconnaissance au sein de l'écosystème. Grâce à son expertise et à l'impact de son programme, il s'est imposé comme une référence dans l'écosystème EdTech, cette notoriété est renforcée par l'attention que lui portent de nombreux médias spécialisés (EdTechActu¹, Maddyness², Carenews, Campusmatin³ etc.), qui citent régulièrement l'accélérateur. Cet accélérateur a contribué à positionner la Banque des Territoires comme acteur de l'écosystème Edtech, et renforce notre crédibilité et légitimité auprès de la filière. L'accélérateur permet aussi d'avoir une meilleure connaissance des enjeux de la filière en étant au plus près d'entrepreneurs investis dans la Edtech.

Le programme *Passerelles* se distingue par un accompagnement humain et personnalisé, plaçant l'écoute et les besoins spécifiques de chaque projet au cœur de son approche. Il se démarque également par son focus sur l'impact et la structuration des Edtech, en proposant des outils concrets pour mesurer l'efficacité des initiatives et sensibiliser les entrepreneurs à leur rôle. Néanmoins, l'écosystème EdTech fait face à des défis structurels persistants : des levées de fonds complexes, des priorités gouvernementales fluctuantes et un marché encore en construction.

À ce jour, *Passerelles* est l'un des rares accélérateurs disposant d'une expertise sur le segment scolaire de la filière. C'est dans ce contexte que la Banque des Territoires souhaite lancer une nouvelle promotion de son programme d'accélération.

2.2. Comitologie mise en place pour le pilotage de la prestation

Les équipes projet du service « Inclusion numérique & services au public, Education & Formation Professionnelle, ESS » de la Banque des Territoires piloteront le projet qui sera mis en œuvre par le prestataire. Une comitologie adaptée à la conception et la mise en œuvre du projet sera proposée par le prestataire.

2.3. Objet de la prestation

La prestation attendue est la **conception et la mise en œuvre d'un programme d'accélération dédié aux entreprises de la Edtech**. L'objectif est d'accélérer 6 acteurs sur 12 mois.

Le programme sera à destination d'entreprises de la Edtech, avec une solution qui adresse le segment scolaire, périscolaire, extra-scolaire et universitaire (continuum Bac-3/Bac+3). Les entreprises candidates devront être **en phase de développement / changement d'échelle**, avec un **modèle d'affaire B2G déjà éprouvé** (avoir dans son portefeuille client des académies, collectivités, établissements scolaires, etc.) avec un **chiffre d'affaires supérieur à 300k€** sur 12 mois. En effet, le modèle d'affaire devra avoir été éprouvé, **il ne s'agira pas d'une incubation ni d'amorçage**. Aussi, dans le cadre de l'accompagnement ou à la suite de l'accompagnement, les entreprises retenues devront **avoir l'ambition de lancer une levée de fonds**. Enfin, il sera attendu des structures candidates qu'elles démontrent d'un **impact extra-financier mesurable sur une ou plusieurs de ces verticales : l'égalité des chances, l'inclusion, l'accessibilité des publics fragilisés, les innovations pédagogiques à fort impact et l'attractivité des territoires (QPV, REP...)**.

¹ <https://edtechactu.com/orientation/16-edtech-accompagnees-grace-au-programme-passerelles/>

² <https://www.maddyness.com/evenement/petit-djeuner-passerelles-quels-conseils-pour-dvelopper-une-edtech-impact/>

³ <https://www.campusmatin.com/numerique/edtechs/passerelles-le-nouvel-incubateur-dedie-aux-entreprises-edtechs-ayant-un-impact-social.html>

La prestation sera à réaliser en lien avec les équipes de la Banque des Territoires basées à Paris, Ile-de-France. Elle se déroulera en présentiel et/ou en distanciel, avec une préférence de la Banque des Territoires pour des modalités hybrides

3. DETAIL DES PRESTATIONS ATTENDUES

Les prestations sont décomposées en prestations forfaitaires et prestations supplémentaires à bon de commande.

3.1. Prestations forfaitaires

3.1.1. Mission 1 : Conception du programme d'accélération

3.1.1.1 Définition

Cette mission vise à concevoir les modalités d'accompagnement des entreprises lauréates. Ainsi, dans le cadre de cette mission, le titulaire devra proposer des éléments de cadrage et des modalités d'exécution en vue de sourcer et sélectionner les entreprises, accompagner les entreprises retenues, mobiliser et animer l'écosystème de la EdTech et des lauréats *Passerelles* (y compris des précédentes promotions), promouvoir le dispositif et enfin évaluer l'impact financier et extra financier de *Passerelles*.

3.1.1.2 Réalisation

Au titre de la réalisation de la mission 1, il est attendu de la part du titulaire les prestations suivantes :

1. **Définir les modalités de sourcing et de sélection des entreprises** : le titulaire prend à sa charge le sourcing des entreprises et propose à la Banque des Territoires des modalités de sélection adaptées dont les grands principes et premières modalités sont attendus dans l'offre. Le mode de sélection doit s'appuyer sur un comité, intégrant des personnalités qualifiées, expertes des enjeux liés au numérique éducatif. Ainsi il sera également attendu du titulaire qu'il puisse être force de proposition sur les personnalités à contacter.
2. **Définir les modalités d'accompagnement des projets** : le titulaire doit construire un programme d'accélération sur mesure dédié au secteur du numérique éducatif, ciblant des entreprises de la Edtech et qui permet aux structures retenues d'identifier les axes prioritaires de croissance et d'impact dans le secteur ; de tirer parti des leviers identifiés ; d'enrichir les compétences fonctionnelles et sectorielles des dirigeants ; de bénéficier des conseils des membres du réseau du titulaire et de la Banque des Territoires ; d'être mis en relation avec des acheteurs potentiels (Etat, collectivités, académies, etc).
3. **Définir les modalités de communication, d'animation et de suivi du programme** : le titulaire doit proposer un réel dispositif de communication, d'animation et suivi du programme, permettant des interactions fluides du titulaire et des bénéficiaires avec la Banque des Territoires et le réseau associé au programme. Des jalons et temps forts doivent être définis pour rythmer la vie du programme. Le programme sera affiché comme une collaboration entre la Banque des Territoires et le titulaire.

4. **Identifier les réseaux à mobiliser** : le titulaire, en lien avec la Banque des Territoires, doit identifier tous les acteurs qui pourront être mobilisés sur le programme pour renforcer sa qualité, via notamment la participation à des événements organisés par le titulaire ou via du mentoring à destination des bénéficiaires du programme. Il est particulièrement attendu que le titulaire soit en capacité de mobiliser les acteurs institutionnels (l'Etat via notamment le Ministère de l'Education nationale et ses services déconcentrés) et privés (les associations représentatives de la filière Edtech, les fonds d'investissements, etc) du numérique éducatif. Il est également attendu que le titulaire soit à même de mobiliser le réseau des collectivités territoriales et particulièrement les départements. L'échelon départemental semble en effet particulièrement pertinent au regard des compétences des départements aux carrefours des enjeux liés à l'éducation (gestion des collèges, équipements, infrastructures) des politiques sociales et de cohésion territoriale (soutien à l'enfance et aux familles, structuration des offres d'éducation populaire, etc) et du développement économique
5. **S'appuyer sur l'expertise et le réseau de la Banque des Territoires** : l'expertise de la Banque des Territoires sur le champ de l'éducation peut et doit être mobilisée pour construire le programme. Par ailleurs le titulaire peut s'appuyer sur le réseau de la Banque des Territoires, qui permet des mises en relation personnalisées à l'ensemble du réseau Banque des Territoires pour les bénéficiaires du programme
6. **Définir les modalités d'évaluation de l'impact financier et extra-financier du programme** : l'évaluation de l'impact du programme sur les entreprises accélérées est une dimension importante de la prestation. Le titulaire doit proposer une méthodologie et des modalités d'évaluation adaptées au secteur du numérique éducatif et aux bénéficiaires du programme

3.1.1.3 Livrables

- Un support de cadrage (type PowerPoint) présentant les modalités de pilotage et de gouvernance du programme, en prévision de la réunion de lancement du marché avec le titulaire. Ce support devra notamment faire état des éléments organisationnels (découpage et répartition des missions dans les équipes, régularité et format des réunions de suivi, etc) et calendaires relatifs à la mise en œuvre du dispositif. *Ce document devra être communiqué dans les 2 semaines suivant la notification du marché.*
- Des supports d'idéation et comptes-rendus pour 3 ateliers de travail à réaliser avec l'équipe sectorielle « Education » de la Banque des Territoires pour la co-conception du programme (en particulier sur le sourcing, l'accompagnement, la communication et l'évaluation) dans le mois suivant le lancement de la prestation
- Un support de présentation du programme (type PowerPoint) à usage interne de la Banque des Territoires, précisant toutes les modalités de sélection, d'accompagnement des projets, ainsi que la stratégie de communication, le dispositif d'animation, de suivi et d'évaluation du programme. *Ce document devra être communiqué dans les 3 semaines suivant la notification du marché.*
- La structuration du plan de communication détaillé sur toute la durée du programme pour permettre de valoriser les différents temps forts (lancement, sourcing, présentation des EdTech accélérées, fin de l'accompagnement, etc). *Ce document devra être communiqué dans les 3 semaines suivant la notification du marché.*
- Un support de présentation diffusable à l'externe, qui sera notamment utilisé dans le cadre de la phase de communication et de sourcing des projets. *Ce document devra être communiqué dans les 3 semaines suivant la notification du marché.*
- Une proposition de trame de fiche d'évaluation des projets sourcés pour faciliter l'évaluation des candidatures par le comité de sélection. *Ce document devra être communiqué dans les 3 semaines suivant la notification du marché.*
- Une convention-type titulaire / porteur de projet pour poser les engagements que chacune des parties (le titulaire, la Banque des Territoires et le bénéficiaire) s'engage à respecter dans la durée de l'accompagnement. *Ce document devra être communiqué dans les 6 semaines suivant la notification du marché.*

- Un trame-type d'évaluation d'impact, adaptable pour chacun des projets accompagnés. Ce document devra s'inscrire en amorce du travail évaluatif de l'impact qui peut être engagé dans le cadre de la prestation supplémentaire éventuelle facultative du lot n°1. *Ce document devra être communiqué dans les 6 semaines suivant la notification du marché.*

3.1.2. Mission 2 : Sourcing et sélection des projets

3.1.2.1 Définition

Cette mission vise à organiser les modalités de sourcing des entreprises dont la candidature peut être pertinente, ainsi que les modalités de sélection pour permettre de retenir 6 entreprises de la EdTech qui seront accélérées avec *Passerelles*.

3.1.2.2 Réalisation

Au titre de la réalisation de la mission 2, il est attendu de la part du titulaire les prestations suivantes :

- 1. Sourcer des projets :** selon les modalités définies lors de la mission 1, le titulaire doit réaliser le sourcing des entreprises à accélérer dans la perspective de constituer un vivier de projets qui passeront ensuite en phase de sélection. Les projets sourcés doivent correspondre aux attendus formulés en phase de conception.
- 2. Sélectionner des projets à accompagner :** la Banque des Territoires doit être associée à la phase de sélection. La sélection des entreprises est assurée par un comité de sélection présidé par la Banque des Territoires et auquel peuvent être associés des experts externes mobilisés et identifiés avec le titulaire. Il sera en effet attendu du titulaire qu'il puisse être force de proposition sur les personnalités à mobiliser pour constituer ce comité de sélection. L'objectif de cette phase de sélection est de retenir six structures parmi l'ensemble des candidatures remontées.

Les 6 entreprises devront nécessairement être accélérées en même temps. Le sourcing et la sélection des entreprises seront ouverts entre les mois de juin et d'août 2025, l'accompagnement en lui-même devant débuter à la rentrée 2025.

3.1.2.3 Livrables

- Le titulaire doit compléter et partager à l'équipe projet Banque des Territoires ainsi qu'aux membres du comité de sélection, pour chacun des projets sourcés, la fiche d'évaluation réalisée et validée en phase de conception. *Ce document devra être communiqué dans les 2 semaines précédant la date de du comité de sélection.*
- Pour chaque candidature au programme, une proposition d'argumentaire précisant les raisons du refus sur la base des retours de la Banque des Territoire lors du/des comité(s) de sélection doit être rédigée et envoyée par le titulaire. *Ce document devra être communiqué dans la semaine qui suit le comité de sélection.*
- Pour chaque bénéficiaire sélectionné, la convention titulaire / bénéficiaire doit être transmise à la Banque des Territoires. *Ce document devra être communiqué dans la semaine suivant le comité de sélection.*

3.1.3. Mission 3 : Mise en œuvre du programme d'accélération

3.1.3.1 Définition

Cette mission vise à proposer un accompagnement structurant, permettant aux entreprises de la Edtech lauréates un réel changement d'échelle. Ainsi, cet accompagnement devra répondre à ces 4 verticales :

- **Consolidation commerciale** - Méthodes de vente, partenariat, marketing, acquisition
- **Structuration interne** - Structuration et organisation, juridique, processus interne, gouvernance, recrutement
- **Financement** - Mise en relations avec des financeurs, identification des financements pertinents en fonction du modèle économique
- **Mesure d'impact** - Formation à la mesure d'impact (construction de la théorie du changement, indicateurs et outils) et aide à la mise en place opérationnelle de votre mesure d'impact et suivi illimité pendant toute la durée du programme

3.1.3.2 Réalisation

Au titre de la réalisation de la mission 3, il est attendu de la part du titulaire les prestations suivantes :

1. **Accompagner les 6 entreprises retenues** : l'accompagnement de chaque structure durera environ 9 mois, selon les modalités définies lors de la phase de conception. A minima, le programme aide notamment les bénéficiaires à :
 - Identifier les axes prioritaires de croissance et d'impact dans le secteur ;
 - Tirer parti des leviers identifiés ;
 - Enrichir les compétences fonctionnelles et sectorielles (marketing, juridique, vente...) des dirigeants ;
 - Développer le(s) modèle(s) économique(s) pertinent(s) pour la structure ;
 - Identifier les bons guichets financiers ;
 - Bénéficier des conseils des membres du réseau du titulaire et de la Banque des Territoires notamment sur les problématiques d'achat public et d'accès au marché ;
 - Construire une mesure d'impact ;
 - Être mis en relation avec des acheteurs potentiels (Etat, collectivités, académies, etc).
2. **Evaluer l'impact de l'accompagnement** : en sortie du programme, le titulaire doit réaliser une évaluation de l'impact du programme pour chacune des entreprises accélérées, selon les modalités définies en phase de conception sur la base d'indicateurs à co-construire (évolution du chiffre d'affaires, évolution du taux d'usage des solutions, connaissance de l'écosystème, amélioration de la visibilité de l'entreprise, évolution des équipes, etc)
3. **Bilan global du programme d'accélération** : à l'issue de l'accompagnement, pour évaluer l'impact de *Passerelles* sur la structuration du marché, et son apport business pour la Banque des Territoires.

3.1.3.3 Livrables

- Un rapport d'avancement trimestriel (environ 10 pages) présentant un bilan de l'accélération de 6 projets, les points d'attention éventuels et les leviers de réussite identifiés. *Ce document devra être communiqué à M+3, M+6 et M+9 suivant le démarrage de l'accompagnement.*
- Un rapport d'impact (environ 15 pages) pour chacune des entreprises accélérées présentant et valorisant les principales données d'évaluation. *Ce document devra être communiqué à M+9 suivant le démarrage de l'accompagnement.*

- Un bilan global (environ 50 pages) du programme synthétisant l'ensemble de l'évaluation d'impact, des témoignages d'entreprises accélérées et de personnalités de l'écosystème, une évaluation business de l'apport de *Passerelles* sur la structuration du marché et pour la Banque des Territoires. *Ce document devra être communiqué à M+12 suivant le démarrage de l'accompagnement.*

3.1.4. Mission 4 : Accompagnement vers la levée de fonds

3.1.4.1 Définition

Cette mission vise à proposer un accompagnement structurant, permettant aux entreprises de la Edtech lauréates de levée des fonds à l'issue de l'accompagnement via *Passerelles*, et donc de garantir un réel changement d'échelle. Les actions relatives à cette mission se dérouleront en parallèle des prestations de la mission 3 (relatives à la mise en œuvre du programme d'accélération). Aussi, dans le cadre la mission 4, l'accompagnement de chaque structure durera environ 10 mois.

3.1.4.2 Réalisation

Au titre de la réalisation de la mission 4, il est attendu de la part du titulaire les prestations suivantes :

1. **Accompagnement à la préparation de la levée** : lors de cette phase, le titulaire accompagnera chacune des entreprises dans la définition de ses besoins (montant et objectifs de la levée), la structuration de son modèle juridique et financier et la production des documents clés (business plan et pitch deck notamment) ;
2. **Identification d'investisseurs potentiels** : le titulaire assurera la mise en relation des entreprises avec des fonds pertinents pour co-investir dans leur structure. Pour cela, le titulaire accompagnera notamment les entreprises dans l'identification de fonds en réalisant une cartographie des investisseurs potentiels et en opérant de premières mises en relation ;
3. **Réalisation des négociations et due diligence** : le titulaire accompagnera les entreprises dans la réalisation des négociations juridiques et financières avec les co-investisseurs identifiés, pour définir les principaux termes du pacte (valorisation, closes spécifiques, gouvernance...).

3.1.4.3 Livrables

- Un modèle type de business plan (présentation du projet, du marché, projections financières) pour accompagner les lauréats dans la production d'un document de ce type pour leur entreprise. *Ce document devra être communiqué à M+2 suivant le démarrage de l'accompagnement.* ;
- Un modèle type de pitch deck (présentation du projet, du modèle économique, des segments de marché sur lequel la structure se positionne, de l'équipe...) pour accompagner les lauréats dans la production d'un document de ce type pour leur entreprise. *Ce document devra être communiqué à M+2 suivant le démarrage de l'accompagnement* ;
- Une cartographie des fonds potentiels qui investissent dans le secteur du numérique éducatif. *Ce document devra être communiqué à M+3 suivant le démarrage de l'accompagnement* ;
- Un annuaire de contact des fonds qui investissent dans le secteur du numérique éducatif. *Ce document devra être communiqué à M+3 suivant le démarrage de l'accompagnement* ;
- Un modèle type de LOI pour accompagner les lauréats dans la production d'un document de ce type pour leur entreprise. *Ce document devra être communiqué à M+6 suivant le démarrage de l'accompagnement* ;
- Un modèle type de pacte d'actionnariat pour accompagner les lauréats dans la production d'un document de ce type pour leur entreprise. *Ce document devra être communiqué à M+9 suivant le démarrage de l'accompagnement* ;

3.1.5. Mission 5 : Communication et animation du dispositif

3.1.5.1 Définition

Cette mission vise à proposer des modalités de communication (pour valoriser le dispositif), et d'animation (pour créer une dynamique entre les lauréats, et avec l'écosystème du numérique éducatif).

3.1.5.2 Réalisation

Au titre de la réalisation de la mission 5, il est attendu de la part du titulaire les prestations suivantes :

1. **Communiquer** : le titulaire doit réaliser toutes les actions de communication identifiées dans la phase de conception du programme. A titre indicatif, il pourra s'agir d'actions de ce type : production de portraits des entreprises lauréates, animation des espaces en ligne (site internet, réseaux sociaux, etc), articles dans la presse spécialisée...
2. **Animer et mettre en valeur le programme** : via des événements internes et externes (organisation d'au moins 4 expéditions apprenantes, de masterclass, de webinaires thématiques...), contribuer à faire connaître le programme, valoriser son impact, créer des rencontres entre les lauréats, l'écosystème du numérique éducatif, et des fonds d'investissement, etc.

3.1.5.3 Livrables

Pour cette mission, la réalisation des actions de communication (à définir sur la base des propositions dans le plan de communication) impliquera à minima :

- 4 expéditions apprenantes (LEX) ;
- Des webinaires thématiques et masterclass à co-construire pour animer la communauté tout au long du programme ;
- 2 événements de rencontre, regroupant l'écosystème du numérique éducatif, et des fonds d'investissement ;
- Des formats web, vidéos de valorisation et de diffusion des projets accompagnés pourront être proposés ;

Ces livrables sont à transmettre au fil de l'eau selon l'avancée des prestations.

3.2. Prestations à bons de commande

Des prestations complémentaires sont exécutées à bon de commande.

Chaque bon de commande est déclenché par la Caisse des Dépôts à la survenance du besoin. Les prix appliqués sont ceux indiqués au bordereau de prix unitaires.

Deux grandes catégories de prestations ont été définies pour accompagner les entreprises lauréates dans la montée en compétences nécessaire au bon développement d'une structure, à savoir : l'analyse de la réalisation d'une mesure de l'impact, et le développement des compétences managériales et entrepreneuriales des dirigeants :

- Prestation 1 : Réaliser une mesure d'impact
- Prestation 2 : Management et stratégie

Les prestations 1 et 2 seront plus ou moins longue en fonction de la maturité des projets, de l'expérience et des besoins des dirigeants. Ainsi, il est attendu tout ou partie des prestations suivantes :

Prestations	Formats de mission		
	<i>Charge de travail estimée au maximum en jours</i>		
	Courtes	Moyennes	Longues
	5J	10J	15J
Prestation 1 – réaliser une mesure de l'impact : Cartographier et analyser la donnée		X	
Prestation 1 – réaliser une mesure de l'impact : Mettre en place une stratégie de R&D			X
Prestation 2 – Management et stratégie : Initiation au développement de compétences	X		
Prestation 2 – Management et stratégie : Coaching en développement de compétence(s)		X	

Les titulaires doivent, conformément à leur offre, mettre à disposition de la Banque des Territoires des profils disposant de compétences avérées dans le domaine de l'évaluation et de la recherche, et dans le domaine du développement de compétences en matière de management et développement d'entreprises.

3.2.1. Prestation n°1 : Evaluer et mesurer l'impact

3.2.1.1 Définition

Les prestations à bons de commande de ce lot vise à accompagner les structures lauréates dans la construction d'une mesure d'impact. La durée des bons de commande et la nature des prestations attenantes sont proportionnelles au niveau de maturité et besoins de l'entreprise sur le sujet.

Pour chaque format de mission le délai d'exécution des missions est fixé au maximum à :

- Mission moyenne (10j) pour réaliser une cartographie des données à disposition de la structure, et réaliser des premières analyses dans le but de démontrer l'impact de la solution : 8 semaines
- Mission longue (15j) pour accompagner la structure dans la mise en place d'une stratégie de recherche et développement : 16 semaines

Le niveau d'intensité (mission moyenne ou longue) sera défini par l'équipe projet Banque des Territoires, en fonction des éléments fournis par l'entreprise accélérée.

3.2.1.2 Réalisation

Selon le format de mission retenu, la prestation pourra inclure tout ou partie des tâches suivantes :

- Identification de la donnée existante, et les éventuelles données complémentaires manquantes à récupérer ;
- Définition de l'objectif poursuivi par la mesure de l'impact, et des KPI à mesurer ;
- Analyse et interprétation de la donnée ;

- Mise en œuvre d'un protocole de recherche et/ou d'expérimentation ;
- Réaliser une veille technologique et concurrentielle ;
- Accompagner la valorisation des résultats obtenus.

3.2.1.3 Livrables

Mission moyenne (10j) :

- Cartographie de la donnée existante (comprenant aussi bien les données fournies directement par l'entreprise, et les données publiques à disposition) ;
- Protocole de mesure et d'interprétation de la donnée, avec définition des KPI les plus pertinents à mesurer ;
- Rapport d'évaluation, permettant de valoriser et d'interpréter la donnée collectée.

Mission longue (15j) :

Mêmes livrables que la mission moyenne, sur un périmètre plus élargi à la mise en place d'un protocole scientifique pour aboutir à :

- Un protocole de recherche et/ou d'expérimentation, permettant à l'entreprise une validation scientifique des apports de sa solution

3.2.2. Prestation n°2 : Management et stratégie

3.2.2.1 Définition

Les prestations à bons de commande de ce lot visent à accompagner les dirigeants des structures lauréates dans le développement de compétences en matière de développement managérial et entrepreneurial, notamment sur les verticales suivantes : le développement du leadership, accompagnement dans la définition d'une gouvernance, développement des ressources humaines, marketing et communication.

La durée des bons de commande et la nature des prestations attenantes sont proportionnelles au niveau d'expérience et besoins du dirigeant.

Pour chaque format de mission le délai d'exécution des missions est fixé au maximum à :

- Mission courte (5j) pour accompagner le dirigeant sur le développement d'une compétence spécifique : 4 semaines
- Mission moyenne (10j) pour accompagner le dirigeant sur le développement d'au moins deux compétences spécifiques : 8 semaines

Le niveau d'intensité (mission moyenne ou longue) sera défini par l'équipe projet Banque des Territoires, en fonction des éléments fournis par l'entreprise accélérée

3.2.2.2 Réalisation

Selon le format de mission retenu, la prestation pourra inclure tout ou partie des tâches suivantes :

- Réalisation d'un bilan de compétences ;
- Réalisation d'un coaching visant à développer une ou plusieurs compétences en matière de leadership, gouvernance, vision stratégique, négociation, management, marketing et communication.

3.2.2.3 Livrables

Mission courte (5j) :

- Document d'analyse des compétences et des besoins du dirigeant ;

- Programme de coaching pour développer une compétence.

Mission moyenne (10j) :

Mêmes livrables que la mission moyenne, sur un périmètre plus élargi au développement d'au moins deux compétences.

4. COMPETENCES REQUISES

Afin de mener à bien l'intégralité de la mission, le Titulaire devra s'appuyer sur :

- Esprit d'analyse et de synthèse, qualités rédactionnelles et aptitude à travailler en mode projet ;
- Une forte capacité à conduire des projets de grande ampleur en lien avec un acteur institutionnel ;
- Une expérience avérée dans la réalisation de programmes d'accélération ;
- D'excellentes compétences de pilotage de projet et une forte expertise en matière d'appui méthodologique et de conduite opérationnelle complexe ;
- D'excellentes compétences de pilotage de projets d'investissement ;
- Des bonnes connaissances du système éducatif français, des institutions, des acteurs et des compétences des parties prenantes au niveau national et au niveau local ;
- Des capacités à constituer et animer un réseau de partenaires et un vivier de projets ;
- Une connaissance des compétences de la Banque des Territoires et de ses actions sur le champ du numérique éducatif ;
- Compétences en coaching et accompagnement dans le développement individuel ;
- Connaissance des enjeux managériaux et d'entrepreneuriat ;
- Compétences en recherche, collecte et interprétation de données ;
- Compétences en veilles et recherche scientifiques ;
- Expertises techniques et scientifiques.

5. CONDITIONS D'EXECUTION

5.1. Intervention et charge

La répartition optimum entre les consultants est laissée à l'appréciation des candidats. Cette répartition sera donc un élément déterminant au niveau de l'analyse des offres.

Le budget alloué pour l'ensemble de la prestation est plafonné à 330 000 € TTC.

5.2. Lieu d'exécution de la prestation

La prestation sera principalement à réaliser : Paris, avec des déplacements à prévoir en France métropolitaine.