



**MARTINIQUE
DÉVELOPPEMENT**

Accompagnement des Entreprises

**LABELLISATION
CABINET CONSEIL**

Cahier des charges

Sommaire

1. Contexte	3
2. Objet du label	4
3. Déontologie d'un intervenant en conseil	5
4. Qualité de service	6
4.1 Attentes générales en matière de qualité de services :	6
4.1.1 Une prestation de conseil centrée sur le client.....	6
4.1.2 Une offre de prestation claire et transparente.....	6
4.1.3 Une nécessaire cohérence de la prestation.....	6
4.1.4 Un prix juste.....	6
4.1.5 Un engagement réciproque des parties.....	7
4.1.6 Une possibilité d'amélioration continue de la prestation.....	7
4.1.7 Délais d'accueil et de réponse maîtrisés.....	7
4.1.8 Adéquation missions / Moyens humains.....	7
4.1.9 Professionnalisme sur la connaissance du champ d'accompagnement.....	7
4.2. Les bonnes pratiques d'une prestation de conseil auprès d'une entreprise.....	7
4.2.1. Prendre connaissance de l'entreprise.....	7
4.2.2. Situer le problème, le besoin de l'entreprise.....	8
4.2.3. Remettre une proposition d'intervention de conseil au chef d'entreprise.....	8
4.2.4. Signer le contrat.....	8
4.2.5. Les bonnes conditions relationnelles d'une intervention de conseil	9
4.2.6 La réalisation de l'intervention de conseil	10
5. Périmètre de candidature et conditions d'éligibilité au label	14
6. Modalités de la labellisation	15
7. Contrôle du label	17
8. Annexes	18
Annexe 1 - Exemple de rubriques d'une proposition d'intervention de conseil!.....	18
Annexe 2 - Check-list de vérification d'une intervention de conseil par l'intervenant	20

1. Contexte

Origine du besoin :

Le présent cahier des charges a pour objet de préciser les conditions dans lesquelles le cabinet conseil interviendra dans le cadre de l'accompagnement auprès des porteurs de projet et chefs d'entreprise.

Un accompagnement structuré et bien défini, devra permettre à l'entreprise de s'adapter, d'anticiper et de trouver les meilleures solutions face à l'évolution de son environnement.

Il existe un fort besoin de structuration de l'offre des cabinets conseils pour couvrir la demande d'accompagnement des entreprises.

Afin de renforcer l'efficacité des prestations de services offertes aux créateurs et aux chefs d'entreprises et d'améliorer la qualité de l'accompagnement, **Martinique Développement** a mis en place un principe de labellisation des cabinets conseils.

Il s'agit de mettre à disposition des porteurs de projet et chefs d'entreprise un accompagnement s'appuyant sur les bonnes pratiques d'une prestation de conseil cohérente et claire avec la réalité et les besoins du marché.

2. Objet du label

Les objectifs du label sont de :

- Garantir et attester de l'homogénéité et de la qualité de l'offre de service d'accompagnement des porteurs de projet et chefs d'entreprise sur l'ensemble du territoire ;
- Favoriser le maillage des compétences des intervenants en conseil sur les thèmes liés à la création, la gestion, le développement, l'accompagnement des entreprises, (marketing, communication, gestion, gestion des Ressources Humaines, montage de dossier de financement, développement d'entreprise, qualité, accompagnement d'entreprises en difficulté...) ;
- Permettre aux porteurs de projets et chefs d'entreprise d'identifier des opérateurs de qualité et ainsi faciliter leur parcours.

Le principe du label est de poser des exigences qualitatives que le savoir-faire et la compétence des intervenants en conseil du parcours permettront d'atteindre via l'offre de service et les livrables complets qu'ils proposeront.

La qualité attendue, dans le cadre du label, repose sur le référentiel par la Norme Européenne AFNOR décrit dans le présent cahier des charges et en particulier sur :

- Un parcours de création/reprise lisible et une orientation aisée du porteur de projet entre les différents intervenants en conseil ;
- Des natures de livrables précisément définies (définis dans le contrat) ;
- Des délais respectés ;
- Une garantie de mise à disposition de moyens suffisants par les opérateurs d'accompagnement.

3. Déontologie d'un intervenant en conseil

Les intervenants en conseil qui candidatent au Label se reconnaissent dans les valeurs ci-dessous :

- Le Label est un système de droits et devoirs pour les intervenants en conseil ainsi que les créateurs / repreneurs et chefs d'entreprise ;
- L'accompagnement des porteurs de projets et des entreprises participe de la volonté de rendre possible la création / reprise d'entreprise, selon des règles et procédures qui rendent cette création réaliste, compte tenu du parcours, des points forts et points faibles de chaque porteur de projet. Cet accompagnement a pour objectif de favoriser la réussite et la pérennité des entreprises ;
- Le Label renvoie au savoir-faire des intervenants en conseil pour lesquels il prescrit les points clés en termes de qualité de service, de qualité de livrables mais ce, en laissant libre de la manière de servir les porteurs de projets et chefs d'entreprise dans l'objectif de favoriser l'adéquation de ce service à leurs besoins ;
- L'intervenant en conseil répond aux besoins du porteur de projet et du chef d'entreprise sur son champ de compétence et dans le respect des attendus du Label ;
- Le Label atteste du respect de certaines valeurs au bénéfice du porteur de projet ou du chef d'entreprise : liberté de choix, parcours individualisé, qualité de service attestée par des livrables ;
- L'intervenant en conseil s'engage à respecter un certain nombre de valeurs déontologiques destinées à protéger les intérêts essentiels du client :
 - **L'intégrité** : L'intervenant en conseil n'accepte pas une mission si le sujet à traiter ne correspond pas à ses domaines de compétences habituels.
 - **L'objectivité** : L'intervenant en conseil est objectif dans les conseils qu'il fournit à ses clients. Il traite de manière objective les remarques et objections du client.
 - **La responsabilité** : L'intervenant en conseil respecte ses engagements. Il est responsable des actions qu'il met en œuvre dans le cadre de la prestation de conseil et les soumet à un examen rigoureux.
 - **La transparence** : L'intervenant en conseil donne toutes les informations qui sont relatives à ses réflexions et actions.
 - **L'honnêteté** : L'intervenant en conseil se garde de tout conflit d'intérêts avec son client. Il met fin à sa mission dans le cas où il n'adhère plus à l'évolution de l'intervention de conseil.
 - **La compréhension, l'écoute** : L'intervenant en conseil s'adapte au contexte, à la culture de l'entreprise, aux personnes qui y travaillent. Il sait écouter de manière active, entretenir des relations positives, répondre aux questions et interrogations, rassurer.
 - **La confidentialité** : L'intervenant en conseil s'engage à ne pas utiliser ni divulguer les informations et résultats des travaux portés à sa connaissance, sans l'autorisation préalable du client.

4. Qualité de service

4.1 Attentes générales en matière de qualité de services :

Les intervenants en conseil labellisés doivent respecter les principes transversaux d'une prestation de conseil, auprès d'une entreprise tel que définis ci-dessous.

4.1.1 Une prestation de conseil centrée sur le client

Le conseil pour être efficace intervient en réponse à un besoin du client, identifié et clarifié conjointement entre le client et le consultant.

L'intervenant en conseil aide le client à :

- Définir son besoin,
- L'exprimer et le formaliser,
- Envisager avec lui la réponse adéquate à apporter en fonction du contexte et des moyens de l'entreprise.

L'intervenant en conseil ne doit pas chercher à imposer une offre de service standard. Le conseil doit se révéler compréhensible et facile à mettre en œuvre pour le client.

Des échanges réguliers entre le prestataire et son client doivent permettre au premier de disposer des informations nécessaires pour adapter sa prestation.

4.1.2 Une offre de prestation claire et transparente

L'offre de prestation de conseil doit présenter de façon claire et sans ambiguïté les éléments principaux qui la composent (notamment un plan d'actions détaillé de la prestation et les moyens associés) et sur lesquels un accord mutuel est intervenu entre le prestataire et le client.

4.1.3 Une nécessaire cohérence de la prestation

La prestation de conseil doit correspondre et être cohérente avec la réalité et les besoins de l'entreprise. Il ne s'agit pas d'appliquer des modèles « clés en main » qui pourraient être à l'origine de distorsions importantes entre les besoins de l'entreprise et les réponses apportées. Ainsi, l'intervention de conseil doit être cohérente avec les enjeux de l'entreprise, les résultats attendus, le contexte et les moyens économiques de l'entreprise.

4.1.4 Un prix juste

Le prix de la prestation de conseil doit être fixé en adéquation avec le type et le contenu de l'intervention et ne doit pas résulter uniquement d'un tarif forfaitaire. Il doit être basé sur la nature et la difficulté de l'intervention en cohérence avec les enjeux de l'entreprise, le nombre de jours passés dans l'entreprise. Les méthodes de tarification et la facturation de la prestation doivent obéir aux strictes règles de transparence et lisibilité. Le prix de l'intervention proposée doit être expliqué au chef d'entreprise et faire l'objet de l'établissement d'un devis ou d'une facture.

4.1.5 Un engagement réciproque des parties

Seul l'engagement conjoint de l'intervenant en conseil et du chef d'entreprise peut assurer la qualité et l'efficacité de la prestation de conseil. L'accord entre les deux parties sur une prestation de conseil induit pour chacun, des droits et obligations qui serviront de fondements à une relation de confiance.

4.1.6 Une possibilité d'amélioration continue de la prestation

L'intervenant en conseil doit transmettre au client des outils lui permettant de vérifier, à la fin, mais également en cours de prestation, que le déroulement de celle-ci est conforme à la proposition contractualisée.

4.1.7 Délais d'accueil et de réponse maîtrisés

Le client doit être informé de la nature, des modalités et de la durée nécessaire à la réalisation de la mission d'accompagnement qui lui sera proposée. Un calendrier prévisionnel des actions d'accompagnement lui sera également communiqué.

4.1.8 Adéquation missions / Moyens humains

L'intervenant en conseil s'assure notamment de la cohérence et de la correspondance entre les compétences dont disposent ses intervenants (formation, expérience professionnelle) d'une part et les besoins des porteurs de projets susceptibles d'être accompagnés dans le cadre et conformément aux exigences du label d'autre part.

4.1.9 Professionnalisme sur la connaissance du champ d'accompagnement

L'intervenant en conseil est réactif vis-à-vis des diverses évolutions législatives, fiscales, locales, économiques permettant d'améliorer la qualité de service.

4.2. Les bonnes pratiques d'une prestation de conseil auprès d'une entreprise :

4.2.1. Prendre connaissance de l'entreprise

Cette phase impose d'avoir une réelle connaissance de tous les aspects de l'entreprise : humain, économique et matériel pour réaliser une offre de prestation adaptée.

4.2.1.1. Préparer le premier entretien avec l'entreprise

La qualité du premier contact dépend pour une large part de son degré de préparation en amont par l'intervenant en conseil.

Pour préparer le premier entretien, l'intervenant en conseil recueille le maximum d'informations en fonction des données disponibles, afin de situer l'entreprise dans son contexte social et économique.

4.2.1.2. Faire connaissance avec l'entreprise, son métier, ses hommes, son marché, le contexte dans lequel elle évolue

L'entreprise, ce qu'elle est, son développement, dépendent très fortement du chef d'entreprise. La connaissance du problème posé passe obligatoirement par une prise de contact approfondie avec l'entrepreneur et peut nécessiter une visite d'entreprise.

Au cours de cet entretien, l'intervenant en conseil prend connaissance de la structure de l'entreprise, de son activité, de son métier, de ses types de production, de son marché, de son environnement économique. L'intervenant en conseil identifie les rôles et fonctions des membres de l'entreprise.

Il obtient ou établit avec l'interlocuteur un « organigramme » de l'entreprise. Il identifie précisément :

- La (ou les) personne(s) à l'origine de la demande de prestation :
 - Le chef d'entreprise, son ou ses associés, le conjoint ;
 - Les partenaires extérieurs éventuels (comptables, avocats...) ;
 - Les chambres consulaires ;
 - La (ou les) personne(s) de l'entreprise sur la(les)quelle(s), il va pouvoir s'appuyer pour réaliser la prestation ;
 - La (ou les) personne(s) qui devront mettre en œuvre la solution proposée, qui seront les utilisateurs du résultat de l'intervention de conseil.

4.2.2. Situer le problème et l'ensemble des besoins de l'entreprise

L'intervenant en conseil s'entretient avec le chef d'entreprise pour identifier, au-delà de ce qui a été exprimé dans un premier temps, ses besoins réels. Il l'écoute et le conseille pour comprendre au mieux ses souhaits ou les problèmes rencontrés, ses enjeux et ses attentes, tout ceci à partir du métier de l'entreprise. Il détermine avec lui les objectifs et les résultats attendus de l'intervention de conseil. Il identifie l'intervention de conseil qui va être nécessaire. S'il estime ne pas pouvoir répondre personnellement aux besoins de l'entreprise, il doit pouvoir l'orienter vers un autre intervenant.

4.2.3. Remettre une proposition d'intervention de conseil au chef d'entreprise

L'intervenant en conseil étudie la faisabilité du projet par rapport au contexte de l'entreprise à partir des données collectées lors de l'entretien pour élaborer et remettre au chef d'entreprise une proposition d'intervention.

La proposition d'intervention doit :

- Prendre en compte les spécificités de l'entreprise et contraintes du chef d'entreprise ;
- Être claire, lisible et de qualité ;
- Laisser des possibilités d'évolution, d'adaptation de l'intervention ;
- Recevoir l'adhésion du chef d'entreprise ;
- Être financièrement adaptée à la mission et à l'entreprise.

4.2.4. Signer le contrat

4.2.4.1. Sceller l'engagement réciproque entre l'intervenant en conseil et le chef d'entreprise

La qualité et le succès d'une intervention de conseil de qualité imposent que les deux parties s'engagent mutuellement dans le projet.

L'intervenant en conseil présente et explique les engagements réciproques sur les différentes étapes du projet.

Les engagements réciproques visent notamment les points suivants :

- L'intervenant en conseil doit respecter le pouvoir de décision du dirigeant et ne pas se substituer à lui ;
- Les décisions relèvent exclusivement du dirigeant. En aucun cas le dirigeant ne délivre de délégation de pouvoir au profit de l'intervenant en conseil ;
- L'intervenant en conseil délivre un conseil engagé et indépendant ;
- Il fixe le cas échéant les limites de l'intervention de conseil ;
- Les conditions de rupture unilatérale du contrat doivent être prévues dès l'origine de la relation.

4.2.4.2. Le contrat

Le contrat comprend :

- La proposition d'intervention ;
- Les engagements réciproques de l'intervenant de conseil et du chef d'entreprise dans le cadre de l'intervention ;
- Le montant de l'intervention ;
- Les conditions juridiques (confidentialité, propriété intellectuelle, règles relatives à l'informatique, aux fichiers et aux libertés, etc.) ;
- Les conditions de paiement : les étapes et modalités de facturation, délais de règlement.

L'engagement du chef d'entreprise est concrétisé par la signature du contrat.

4.2.5. Les bonnes conditions relationnelles d'une intervention de conseil

4.2.5.1. Respecter le pouvoir de décision du chef d'entreprise

L'intervenant en conseil respecte le pouvoir de décision du chef d'entreprise. En aucun cas l'intervenant en conseil ne doit se substituer au dirigeant. Ceci permet à chacun de maintenir son niveau d'engagement dans le projet, objet de l'intervention de conseil.

L'intervenant en conseil apporte des réponses à des questions, préconise des solutions et des stratégies, présente les modalités pratiques en précisant les avantages et inconvénients. Il ne doit pas contraindre ni influencer son client à suivre l'une ou l'autre de ses préconisations. Le client demeure libre et responsable des choix qu'il effectue. L'intervenant en conseil n'instaure pas de lien hiérarchique vis à vis de son client (que ce soit le dirigeant ou ses salariés) dans un sens ou dans un autre.

4.2.5.2. Mener une intervention engagée mais indépendante

L'intervenant en conseil qui accepte une mission, s'engage à apporter, en toute indépendance, l'ensemble des ressources nécessaires à la réalisation de son intervention.

Regard extérieur, objectivité

L'intervenant en conseil effectue ses analyses en toute indépendance et ses préconisations respectent les intérêts et la stratégie de son client. Il s'engage à la neutralité de ses préconisations.

Absence de conflit d'intérêt

L'intervenant en conseil se garde d'être lié au chef d'entreprise ou aux salariés de l'entreprise (liens capitalistiques, liens de parenté, ...) ainsi qu'à tout autre prestataire dont il pourrait éventuellement préconiser le recours (liens de parenté, intérêts communs, intéressement,).

L'intervenant en conseil ne doit pas se mettre en position de conflit d'intérêt. Il s'interdit de réaliser une prestation dans laquelle il trouverait un intérêt personnel.

Avertissement de tout dysfonctionnement

L'intervenant en conseil s'oblige à avertir immédiatement son client de tout dysfonctionnement dans l'élaboration et la mise en œuvre de l'intervention. Ainsi, si l'intervenant en conseil n'est pas compétent pour répondre à une problématique ou définir une stratégie particulière, il se doit d'en informer son client.

En toutes circonstances, adopter un positionnement « d'apporteur de solution »

L'exigence de qualité de la prestation impose au conseiller de ne pas laisser son client dans une situation sans solution. Il peut donc préconiser d'autres pistes stratégiques, lui présenter des intervenants maîtrisant les compétences requises, voire se retirer de l'intervention.

Indépendance

L'intervenant en conseil doit adapter son intervention aux orientations impulsées par son client et l'informer des conséquences positives et négatives de ses décisions.

En cours de mission, l'intervenant en conseil dispose également de la faculté d'accepter ou de refuser de collaborer avec un nouvel acteur désigné/imposé par le client.

De son côté le client a le pouvoir d'accepter ou de refuser un intervenant supplémentaire ou différent, présenté par le consultant, pour la réalisation de sa mission.

4.2.5.3. Coproduire l'intervention de conseil

Pour aboutir à un résultat de qualité, la participation et l'implication du chef d'entreprise et de son personnel au projet sont primordiales. Cette collaboration (ou coproduction) entre l'intervenant et les personnes de l'entreprise permet, pendant la réalisation de la mission, un meilleur suivi et une meilleure adaptation de l'intervention aux besoins de l'entreprise.

Pour finir, la coproduction permet l'appropriation du résultat de l'intervention de conseil par l'entreprise et donc une meilleure efficacité.

4.2.6 La réalisation de l'intervention de conseil

4.2.6.1. Piloter l'intervention de conseil

Pour mener à bien sa mission, l'intervenant en conseil s'appuie sur des méthodes de gestion de projet.

Il pilote le projet avec le chef d'entreprise, planifie les actions à mener, la constitution des équipes et la mise à disposition des ressources nécessaires (voir 4.2.6.2.).

L'intervenant en conseil met en place avec le chef d'entreprise les éléments nécessaires au déroulement de la mission et à son suivi, à savoir :

- La vérification de la disponibilité des ressources ;
- L'établissement des indicateurs de suivi si nécessaire ;
- La validation du calendrier, de l'organisation.

4.2.6.2. Disposer des ressources nécessaires à l'intervention de conseil

Au-delà des compétences de l'intervenant en conseil, la mise à disposition par le chef d'entreprise des ressources nécessaires et la disponibilité de moyens conditionnent le bon déroulement de l'intervention de conseil, qu'il s'agisse des équipements, informations, moyens matériels, ressources humaines et financières :

4.2.6.2.1. Les ressources humaines

La participation active de chacun est une condition essentielle de réussite du projet et se manifeste par :

a) La mobilisation des ressources humaines nécessaires à l'intervention de conseil

L'intervenant en conseil valide avec le chef d'entreprise les moyens humains qui devront être mis en œuvre : personnes, compétences, temps à consacrer au projet. Il s'assure de leur disponibilité et de leur adéquation.

b) L'engagement du chef d'entreprise face à son équipe

Afin d'obtenir l'adhésion des collaborateurs(trices) de l'entreprise au projet, l'intervenant en conseil doit apporter au dirigeant tout son soutien et un environnement propice afin de faire partager l'engagement du chef d'entreprise à son équipe.

c) La disponibilité des collaborateurs pour la mise en œuvre de l'intervention de conseil

L'intervenant en conseil réalise avec les personnes impliquées dans le projet un planning de travail.

4.2.6.2.2. Les équipements, les informations, les moyens matériels

L'intervenant en conseil doit alerter le chef d'entreprise sur l'utilité et l'importance des données de travail à communiquer. La qualité et l'exhaustivité des informations requises par l'intervenant en conseil sont la base d'une mission efficace. L'intervenant en conseil doit veiller, en s'appuyant sur le chef d'entreprise, à la réelle mise à disposition des informations et des ressources matérielles prévues lors de la conception du projet.

En amont de la prestation, l'intervenant en conseil vérifie et valide avec le chef d'entreprise les ressources matérielles qui devront être mises en œuvre.

L'intervenant en conseil s'engage à respecter la confidentialité des informations données.

4.2.6.2.3. Les ressources financières

L'intervenant en conseil identifie avec le chef d'entreprise les ressources financières nécessaires à la mission : les ressources directes et indirectes, les investissements induits, la capacité économique de l'entreprise à s'engager en fonction de la durée et le degré d'implication respectif de ses collaborateurs et de l'intervenant dans la mission.

4.2.6.3. Établir des indicateurs de suivi

L'intervenant en conseil peut établir au début de la mission, avec le chef d'entreprise, une série d'indicateurs permettant de mesurer les résultats, l'efficacité et les améliorations attendues du fait de l'intervention de conseil.

4.2.6.4. Le déroulement de l'intervention de conseil

L'intervenant en conseil effectue le suivi de la mission qui lui a été confiée. L'intervention de conseil se déroule selon les éléments de la proposition de conseil. Cependant, des

réajustements peuvent être effectués afin de s'adapter aux besoins, aux contraintes de l'entreprise ou du projet sans perdre de vue les objectifs initiaux de la mission.

4.2.6.4.1. Permettre au chef d'entreprise de suivre l'avancement de l'intervention de conseil

a) Échanger régulièrement avec le dirigeant :

Dès le début de la mission, l'intervenant en conseil informe le chef d'entreprise des échanges nécessaires au bon déroulement de l'intervention.

L'intervenant en conseil tient le client régulièrement informé du degré d'avancement de son projet afin de maintenir l'implication de celui-ci dans la mission et de pouvoir disposer des éléments, décisions et orientations nécessaires au bon déroulement de l'intervention.

L'intervenant en conseil permet au chef d'entreprise d'avoir en permanence la vision globale du projet et d'être en mesure d'intervenir à tout moment (interruption, suspension, différé, etc.). Le suivi de l'avancement de l'intervention de conseil s'appuie sur un certain nombre d'échanges qui peuvent prendre plusieurs formes.

b) Faire le point lors des fins d'étapes

Lorsque l'intervention a été découpée en étapes, un point de situation doit être effectué à la fin de chacune d'elle, lors d'un entretien avec le chef d'entreprise (ou le groupe de pilotage). Cet entretien entre l'intervenant en conseil et le chef d'entreprise (ou le groupe de pilotage), a pour but de valider certains éléments, permettant d'échanger, de prendre des décisions afin de pouvoir continuer l'intervention.

Cet entretien est également l'occasion de mettre en évidence d'éventuelles questions, incompréhensions, dysfonctionnements par rapport à l'intervention.

L'intervenant en conseil remet les éléments prévus en fin d'étape : les « **documents de sortie** », rassemblant documents, éléments de conseil selon la forme et les conditions précisées dans le contrat.

Les « **documents de sortie** » sont construits par l'intervenant en conseil à destination de son client

4.2.6.4.2. Respecter les délais

L'intervenant en conseil respecte ses engagements de délais : ceux mentionnés dans le contrat comme ceux convenus entre les deux parties au fur et à mesure de l'intervention de conseil. Cet engagement est réciproque.

Le calendrier établi dans l'offre est validé au début de l'intervention de conseil. Toute modification du calendrier est décidée avec le dirigeant, et les personnes éventuellement impliquées dans l'intervention de conseil, les modifications doivent être exceptionnelles et justifiées par des cas de force majeure (maladie, imprévu, situation de l'entreprise,).

Pour pouvoir respecter les délais, l'intervenant en conseil s'assure avec le chef d'entreprise et les personnes impliquées, avant chaque étape :

- De la disponibilité des documents, informations, nécessaires à l'étape ;
- De la présence confirmée des personnes indispensables à la rencontre ;
- De la disponibilité du matériel requis (salle, mobilier, informatique, matériel de projection, tableaux, feutres, ...) ;
- De la bonne information de tous les participants sur l'objet, le lieu et l'heure du rendez-vous.

4.2.6.4.3. Maintenir l'adéquation de l'intervention de conseil aux besoins de l'entreprise

L'intervenant en conseil veille à maintenir la parfaite adéquation entre la demande du client et le contenu de son intervention, grâce aux réunions d'étapes.

Lorsque l'intervention de conseil impose de recourir à des compétences nouvelles (spécialistes, expert juridique...), les conditions d'exercice de la nouvelle mission sont clairement établies : liens entre les intervenants, nom du coordonnateur, résolution des litiges et/ou des conflits d'intérêt.

Si, l'intervenant en conseil estime qu'il ne peut continuer sa mission du fait de la politique et des choix du chef de l'entreprise, il se doit d'arrêter sa mission. Il en informe son client, explique et motive les divergences apparues, puis confirme les raisons de l'arrêt de sa mission.

Lorsqu'une mission comporte des phases chronologiques, dont le déroulement est fonction des résultats atteints à l'étape précédente, il est indispensable de prévoir (de préférence dès le début de l'intervention de conseil) les cas de poursuite et les cas de fin d'intervention.

4.2.6.4.4. Présenter, restituer le résultat de l'intervention de conseil au chef d'entreprise en fin de mission

À la fin de la mission, l'intervenant en conseil consigne dans un rapport :

- L'ensemble du déroulement de sa prestation ;
- Le résultat de l'intervention en se basant sur les indicateurs de suivi et de mesures retenus ;
- Les propositions qu'il propose d'appliquer pour répondre à la mission qui lui a été confiée.

Après accord sur l'ensemble des questions soulevées, l'intervenant en conseil communique le rapport final ou « **documents de sortie** » de fin de mission qui tient compte des éventuelles observations formulées par le client.

5. Périmètre de candidature et conditions d'éligibilité au label

Tout organisme répondant aux critères suivants est éligible au label.

Critères d'évaluation	Responsable de la structure	Salarié de la structure intervenant dans la mission de conseil (le cas échéant)
QUALIFICATIONS ET COMPETENCES	BAC + 3 (ou équivalent) et plus	BAC + 2 (ou équivalent) recommandé
EXPERIENCES ET REFERENCES	Expérience professionnelle approuvée dans l'accompagnement des créateurs et repreneurs d'entreprise (conseils, orientation et pilotage) ; Expérience dans l'accompagnement d'entreprise ou sur un champ de compétence lié à la mission proposée 3 ans minimum	Expérience professionnelle dans la mission de conseil
EXPERTISE	Spécialisation dans des domaines de qualification (ex : marketing, juridique...)	Spécialisation dans des domaines spécifiques (ex : marketing, juridique...)
CONNAISSANCES PROFESSIONNELLES	Connaissance réelle et approfondie du tissu économique local d'au moins 3 ans	Connaissance réelle et approfondie du tissu économique local
IMMATRICULATION	Immatriculation obligatoire (activité principale liée à l'accompagnement d'entreprises au conseil pour les affaires et autres conseils de gestion)	
FORMES JURIDIQUES	Toutes formes juridiques (sauf association)	
MOYENS TECHNIQUES ET HUMAINS	Utiliser un espace de réception garantissant la confidentialité des échanges avec les clients et assurer l'archivage des éléments liés à la prestation. Le cabinet doit disposer des compétences en interne pour les champs d'intervention pour lesquels il candidate (pas de sous-traitance)	
TYPE DE PRESTATIONS PROPOSEES ET TARIFS	Présentation des prestations détaillées et obligation d'afficher la grille tarifaire	

5.1 Critères d'évaluation

Critères	Pondérations
QUALIFICATIONS ET COMPETENCES	50 %
EXPERIENCES ET REFERENCES	
EXPERTISE	
MOYENS TECHNIQUES ET HUMAINS	20 %
TYPE DE PRESTATIONS PROPOSEES ET TARIFS	30 %

6. Modalités de la labellisation

La campagne de labellisation se déroulera de février à décembre 2023 selon les modalités suivantes :

Du 01 mars au 17 mars 2023	⇒ Lancement des appels à candidature
Le 17 mars 2023	⇒ Date de clôture de dépôt des dossiers complets
Le 27 mars 2023	⇒ Réunion Jury Comité de sélection
Du 27 au 31 mars 2023	⇒ Signature convention et charte d'adhésion
Le 03 avril 2023	⇒ Lancement officiel de la campagne de labellisation

Les intervenants en conseil d'accompagnement souhaitant obtenir le label téléchargent l'ensemble du dossier de candidature sur le site internet de Martinique Développement (www.martiniquedev.fr)

Ce dossier comprend :

- Le présent cahier des charges qui décrit le contenu et les exigences du label ;
- Un document de cadre de réponse dans lequel le candidat expose sa candidature.

Le candidat doit faire la démonstration de sa capacité à tenir les engagements du label notamment en matière de qualité de service et de performance dans son domaine de compétence.

Le label est accordé par Martinique Développement, selon une grille d'évaluation définie comme suit :

- Qualité de l'offre technique,
- Formation / expérience,

- Qualité de service.

La labellisation sera valable pour une durée de 1 an à compter de la date de signature de la charte qualité.

Des sessions de sélection seront organisées annuellement afin de favoriser l'accès de nouveaux cabinets à la labellisation et d'inciter les cabinets à s'inscrire dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue de leur prestation et de satisfaction des clients.

7. Contrôle du label

7.1. Critères et modalités de contrôle

L'attribution du label à un opérateur implique le respect par celui-ci des conditions d'éligibilité ainsi que des exigences de déontologie et de qualité décrite dans les chapitres 3, 4 et 5 du présent cahier des charges.

Un contrôle du « service fait » sera mené par Martinique Développement et portera sur les documents transmis par le cabinet conseil (livrables, contrat de prestation ou lettre de mission, devis/facture) afin d'évaluer la réalité de la mission effectuée et l'adéquation entre l'accord intervenu entre les parties et la prestation fournie en termes de prix, de délai et de qualité de service. (Dossier de financement, business plan, rapport d'études...).

8. Annexes

Annexe 1 - Exemple de rubriques d'une proposition d'intervention de Conseil

Cette annexe présente les rubriques qui peuvent être abordées dans une proposition de conseil. La présentation de la proposition peut être adaptée en fonction de la taille de la mission (volume, enjeux, complexité).

Présentation du demandeur

Le prestataire présente la petite entreprise : Domaine d'activité, chiffre d'affaires, personnel..., son contexte ainsi que tout élément permettant d'appréhender ses spécificités.

Présentation du besoin

Suite à l'analyse préliminaire effectuée chez le demandeur, le prestataire reformule la demande initiale, éventuellement modifiée en fonction des observations effectuées, les objectifs du client et présente le problème posé à l'entreprise, son besoin.

Présentation de la proposition d'intervention

Le prestataire indique la méthode retenue :

- L'organisation générale de l'intervention ;
- L'intervenant en conseil affecté à l'intervention et ses responsabilités dans la mission ;
- L'existence éventuelle d'un conseiller sous-traitant et ses conditions d'intervention ;
- Le calendrier des interventions et les délais : Le calendrier tient compte des impératifs liés à l'intervention de conseil (périodes de carence, dates impératives) ainsi que des disponibilités des intervenants ;
- Les résultats à chaque étape ;
- Les ressources à affecter par le demandeur de l'intervention ;
- Les documents de sortie à rendre à chaque étape ;
- Les documents de sortie à rendre en fin de mission ;
- Les conditions de remise de ces documents (nature, forme, quantité, destinataires, chef d'entreprise et autres personnes impliquées dans l'intervention) ;
- Les conditions de restitution de fin de mission (présentation orale).

Présentation des engagements réciproques

- Les droits et devoirs de l'intervenant de conseil ;
- Les droits et devoirs du chef d'entreprise en ce qui concerne les ressources indispensables à la réalisation de l'intervention.

Présentation des conditions financières

- Le prestataire fournit le détail hommes/jours, les temps sur site et hors site.
- Les frais de déplacement éventuels.
- Il indique les conditions de règlement (délais de paiement, modalités de facturation, ...).

Présentation des conditions administratives

- Le prestataire fournit ses conditions générales de vente (s'il en dispose).
- Les dispositions concernant la propriété des documents, leur confidentialité et limites éventuelles d'utilisation ou diffusion.
- Le demandeur prêtera une attention particulière aux clauses relatives à la résiliation et aux avenants, s'il s'agit d'un contrat de longue durée.

Présentation des références et compétences de l'intervenant

Le prestataire fournit toute indication permettant au demandeur de juger de ses compétences pour résoudre son problème, en particulier ses qualifications et ses références dans des domaines proches. En cas d'intervention d'un conseiller sous-traitant, celui-ci doit fournir les mêmes éléments.

Annexe 2 - Check-list de vérification d'une intervention de conseil par l'intervenant

Il convient d'utiliser cette check-list au fur et à mesure du déroulé de la prestation.

Identification des attentes et des besoins de l'entreprise

Mon contact avec l'entreprise (visite sur place ou entretien téléphonique) est-il adapté au problème posé ?

La présentation de mes activités et de mon domaine d'intervention est-elle claire et comprise par le chef d'entreprise ?

Mon écoute du chef d'entreprise a-t-elle été suffisante, pour détecter ses attentes ?

Ma connaissance de cette petite entreprise, de ses enjeux, est-elle suffisante pour identifier ses réels besoins :

Sur ses activités, son métier ?

Sur son environnement économique, son marché ?

Sur les hommes et leur rôle au sein de l'entreprise ?

Ma connaissance du chef d'entreprise, de ses motivations, de ses souhaits de développement, de la vision de son entreprise est-elle suffisante ?

Le degré d'implication du chef d'entreprise, du personnel nécessaire à l'intervention est-il identifié ?

L'intervention proposée est-elle dans mon champ d'intervention/de compétence ? Sinon, vers quels autres prestataires puis-je l'orienter ou m'associer, ou vers quelles autres solutions puis-je l'orienter ?

La proposition d'intervention

Le délai dans lequel j'ai transmis la proposition est-il en correspondance avec la demande de l'entreprise, avec ses besoins ?

L'intervention proposée est-elle en cohérence avec les contraintes de cette entreprise ?

L'intervention proposée est-elle en cohérence avec la vision du chef d'entreprise, de son métier, de son entreprise ?

Ma proposition contient-elle les rubriques nécessaires (voir annexe B) ?

L'offre d'intervention de conseil était-elle organisée pour permettre :

Un suivi régulier de l'intervention par le chef d'entreprise, lui permettre de réagir en cas de nécessité ?

Un point régulier sur l'intervention, et son adaptation éventuelle en fonction des besoins ?

Éventuellement, de mettre fin à l'intervention en cas de besoin.

La rédaction de ma proposition est-elle adaptée à une petite entreprise :

Le style, le vocabulaire ?

La taille globale (volume en pages) ?

Le cœur de la proposition est-il lisible rapidement ?

Mon offre de service est-elle financièrement en cohérence avec le type de mission proposée et les bénéfices attendus pour l'entreprise ?

Le détail du prix de l'intervention est-il clair pour le chef d'entreprise ?

La part d'apport du client et la part de l'intervenant dans le projet sont-elles clairement identifiées ?

L'offre d'intervention est-elle présentée oralement, expliquée au chef d'entreprise ?

Toutes les réponses sont-elles données aux questions, interrogations du chef d'entreprise ?

La signature du contrat

Le contrat se réfère-t-il à la proposition discutée avec le chef d'entreprise ? Ou en reprend-il tous les termes ? (Voir Annexe B)

Le contrat précise-t-il les conditions générales de vente ?

Les engagements réciproques sont-ils clairs pour chacune des parties ?

La signature du contrat s'est-elle faite dans le délai convenu avec le chef d'entreprise ?

La date du début de la prestation est-elle clairement identifiée ?

La réalisation de l'intervention de conseil

Au lancement de l'intervention, un point est-il fait sur l'organisation et le calendrier exact de l'intervention avec le chef d'entreprise ?

Le pilotage de la mission est-il organisé ?

Disponibilités des ressources nécessaires à l'intervention (désignation des personnes, moyens matériels, informations nécessaires, moyens financiers).

Etablissement de critères ou indicateurs pour suivre l'efficacité de l'intervention, l'atteinte de l'objectif.

L'engagement du chef d'entreprise vis-à-vis de son équipe est-elle formalisée vis-à-vis de celle-ci ?

L'organisation de l'intervention permet-elle au chef d'entreprise de suivre l'avancement de la prestation ?

Par de brefs échanges réguliers ?

Par des points réalisés à la fin de chaque étape ?

Les documents de sortie de fin d'étapes sont-ils remis suivant les conditions convenues ?

Les délais convenus au début de l'intervention et pris au cours de celle-ci sont-ils respectés ?

L'adéquation de l'intervention avec les besoins de l'entreprise est-elle maintenue ?

En cas de difficulté rencontrée au cours de la prestation, les alertes nécessaires au chef d'entreprise ont-elles été faites rapidement par une brève note ?

Les avenants aux contrats en cours de prestation ont-ils fait l'objet d'une trace écrite (même manuscrite) validée par les deux parties ?

La finalisation de l'intervention de conseil

Le rapport de fin d'intervention est-il remis au chef d'entreprise pour avis ?

Le résultat de l'intervention fait-il l'objet d'une présentation/réunion de synthèse avec le chef d'entreprise et les personnes ayant participé ?

Les relations

La relation de confiance mutuelle avec le chef d'entreprise est-elle établie ?

Y-a-t-il des éléments, des situations qui nuisent au déroulement de la prestation ?

Le respect du pouvoir de décision du chef d'entreprise est-il conservé ?

Le recul, le regard extérieur, l'objectivité de l'intervenant est-il conservé ?

L'indépendance de l'intervenant en conseil est-elle conservée ?

Les préconisations, actions de l'intervenant en conseil sont-elles engagées ?

Le code d'éthique est-il respecté ?

L'intervention de conseil a-t-elle été coproduite entre l'intervenant et l'entreprise ?