



**CAHIER DES CLAUSES TECHNIQUES PARTICULIERES**

**Consultation N° 24 – 010 IT**

**Appel d’offres ouvert**

**Objet :** Fourniture et mise en œuvre d’une solution intégrée en mode Saas pour la dématérialisation des entretiens professionnels dans le cadre de l'administration des Ressources Humaines de l’Assistance Publique – Hôpitaux de Paris

Ce document est associé au Cahier des Clauses Administratives Particulières.

Sommaire

[1 Général 5](#_Toc187312647)

[1.1 Objet de la consultation 5](#_Toc187312648)

[1.2 Contexte de la consultation 5](#_Toc187312649)

[1.2.1 Présentation de l’AP-HP 5](#_Toc187312650)

[1.2.2 Contexte réglementaire & certification 6](#_Toc187312651)

[1.2.3 Contexte applicatif du Système d’Information des RH 7](#_Toc187312652)

[1.3 Organisation RH et enjeux 7](#_Toc187312653)

[1.3.1 Objectifs 7](#_Toc187312654)

[1.3.2 Enjeux 7](#_Toc187312655)

[1.3.3 Périmètre 8](#_Toc187312656)

[1.3.4 Planning 8](#_Toc187312657)

[1.3.5 Volumétrie : 9](#_Toc187312658)

[2 Allotissement du Marché 9](#_Toc187312659)

[3 Nature et étendue des prestations 11](#_Toc187312660)

[3.1 Chantier 1 : Mise en service de la solution et alimentation des données RH 12](#_Toc187312661)

[3.1.1 Architecture fonctionnelle 12](#_Toc187312662)

[3.1.2 Exigences de mise en œuvre 12](#_Toc187312663)

[3.1.3 Alimentation des données du Personnel et des différents référentiels par HR Access 15](#_Toc187312664)

[3.1.4 Alimentation de la donnée « Responsable Hiérarchique » 16](#_Toc187312665)

[3.1.5 Liens avec d’autres applications de l’AP-HP 17](#_Toc187312666)

[3.1.6 Migration des données 18](#_Toc187312667)

[3.1.7 Accompagnement nécessaire 18](#_Toc187312668)

[3.1.8 Exécution de la prestation 19](#_Toc187312669)

[3.2 Chantier 2 : Dématérialisation des Entretiens Professionnels 21](#_Toc187312670)

[3.2.1 Identification des besoins 21](#_Toc187312671)

[3.2.1.1 Gestion des habilitations et rôles 22](#_Toc187312672)

[3.2.1.1.1 Principaux rôles à prévoir et volumétrie 22](#_Toc187312673)

[3.2.1.1.2 Fonctionnalités attendues : 27](#_Toc187312674)

[3.2.1.2 Gestion des entretiens professionnels 27](#_Toc187312675)

[3.2.1.2.1 Formulaire d’entretien 27](#_Toc187312676)

[3.2.1.2.2 Préparation et lancement de la campagne d’EP 29](#_Toc187312677)

[3.2.1.2.2.1 Description du processus attendu 29](#_Toc187312678)

[3.2.1.2.2.2 Fonctionnalités souhaitées 30](#_Toc187312679)

[3.2.1.3 Déroulement de la campagne d’EP 32](#_Toc187312680)

[3.2.1.3.1 Fonctionnalités souhaitées 35](#_Toc187312681)

[3.2.1.4 Pilotage et suivi de la campagne d’EP 36](#_Toc187312682)

[3.2.1.4.1 Description du processus attendu 36](#_Toc187312683)

[3.2.1.4.2 Fonctionnalités souhaitées 37](#_Toc187312684)

[3.2.1.5 Gestion des entretiens d’évaluation des stagiaires (PNM~~)~~ 37](#_Toc187312685)

[3.2.1.5.1 Description du processus attendu 37](#_Toc187312686)

[3.2.1.5.2 Fonctionnalités souhaitées 38](#_Toc187312687)

[3.2.1.6 Gestion des entretiens probatoire des praticiens hospitaliers titulaires (PM) 39](#_Toc187312688)

[3.2.1.7 Gestion des entretiens de périodes d’essai des Personnel Non Médical (PNM) contractuels 40](#_Toc187312689)

[3.2.1.8 Fonctionnalités GPMC (PNM et PM) 40](#_Toc187312690)

[3.2.1.9 Gestion des fiches de postes (PNM) et des profils de poste (PM) 41](#_Toc187312691)

[3.2.1.10 Interface 42](#_Toc187312692)

[3.2.1.11 Accompagnement 42](#_Toc187312693)

[3.2.1.11.1 Livrables 43](#_Toc187312694)

[3.2.1.11.2 Formation à l’utilisation 43](#_Toc187312695)

[3.2.2 Exécution de la dématérialisation des Entretiens 44](#_Toc187312696)

[3.2.2.1 Mise en œuvre initiale sites pilotes 45](#_Toc187312697)

[3.2.2.2 Déploiement 45](#_Toc187312698)

[3.3 Unités d’œuvre complémentaires (hors forfait) 46](#_Toc187312699)

[3.3.1 Paramétrage (PARAM) 46](#_Toc187312700)

[3.3.2 Formation (FORM) 47](#_Toc187312701)

[3.3.3 Réversibilité (REVERS) 49](#_Toc187312702)

[4 Dispositions organisationnelles de l’accord-cadre 49](#_Toc187312703)

[4.1 Coordination et suivi du marché 49](#_Toc187312704)

[4.1.1 Organisation de l’AP-HP pour le suivi du marché 49](#_Toc187312705)

[Le Directeur des Services Numériques 49](#_Toc187312706)

[Le Responsable de Département ou Pôle AP-HP 49](#_Toc187312707)

[Le Responsable des Achats AP-HP (Agence Générale des Equipements et Produits de Santé AGEPS) 50](#_Toc187312708)

[Le Directeur de Projets AP-HP, responsable du marché 50](#_Toc187312709)

[Le Chef de projet AP-HP 50](#_Toc187312710)

[Responsable Qualité AP-HP 51](#_Toc187312711)

[Responsable Sécurité AP-HP 51](#_Toc187312712)

[4.1.2 Organisation du Titulaire pour l’exécution du marché 51](#_Toc187312713)

[L’équipe du Titulaire 52](#_Toc187312714)

[Directeur de Projet 52](#_Toc187312715)

[Chef de Projet 52](#_Toc187312716)

[4.2 Conditions générales d’exécution des prestations 52](#_Toc187312717)

[4.2.1 Lieu d’exécution des prestations 52](#_Toc187312718)

[4.2.2 Intervenants 52](#_Toc187312719)

[Intervenants de l’AP-HP 52](#_Toc187312720)

[Intervenants du Titulaire 53](#_Toc187312721)

[Délais de prévenance 53](#_Toc187312722)

[4.2.3 Qualité 53](#_Toc187312723)

[Définition 53](#_Toc187312724)

[Dispositif Sécurité et Qualité de l’AP-HP 54](#_Toc187312725)

[Contrôles de la qualité du service 54](#_Toc187312726)

[Garantie 54](#_Toc187312727)

[4.3 Modalités spécifiques d’exécution du marché 55](#_Toc187312728)

[4.3.1 Communication entre l’AP-HP et le titulaire 55](#_Toc187312729)

[4.3.2 Initialisation / démarrage du marché 55](#_Toc187312730)

[Dispositif contractuel 56](#_Toc187312731)

[Livrables 56](#_Toc187312732)

[Conditions de réception de la phase d’initialisation 56](#_Toc187312733)

[4.4 Passation des bons de commandes de prestations 56](#_Toc187312734)

[4.4.1 Bons de commande pour les prestations 57](#_Toc187312735)

[4.4.2 Durée des prestations commandées 57](#_Toc187312736)

[4.5 Suivi des prestations commandées 58](#_Toc187312737)

[4.5.1 Vérification des moyens mis en œuvre par le titulaire au regard de sa proposition chiffrée 58](#_Toc187312738)

[4.5.2 Avancement et suivi des Livrables attendus 58](#_Toc187312739)

[4.6 Validation 58](#_Toc187312740)

[4.6.1 Conditions de remise des livrables 58](#_Toc187312741)

[4.6.2 Validation – réception des prestations 59](#_Toc187312742)

[4.6.3 Validation de la prestation de maintenance opérationnelle (abonnement) 59](#_Toc187312743)

[4.6.4 Validation des livrables documentaires 59](#_Toc187312744)

[4.6.5 Validation des prestations de « formation des agents ou des utilisateurs » 59](#_Toc187312745)

[4.6.6 Validation des prestations forfaitaires 59](#_Toc187312746)

[4.6.6.1 Définitions 60](#_Toc187312747)

[4.6.6.2 Validation – Réception 60](#_Toc187312748)

[4.7 Qualité de service – Indicateurs 60](#_Toc187312749)

[4.7.1 Indicateurs 60](#_Toc187312750)

[4.7.2 Pénalités en cas de défaillance qualitative 61](#_Toc187312751)

[4.8 Traitement des incidents et litiges – Principe d’escalade 61](#_Toc187312752)

[4.8.1 Traitement des incidents 61](#_Toc187312753)

[4.8.2 Traitement des litiges 62](#_Toc187312754)

[4.8.3 Gestion des escalades 62](#_Toc187312755)

[4.8.4 Site Web Extranet 62](#_Toc187312756)

[4.9 Suivi opérationnel et d’exécution du Marché 62](#_Toc187312757)

[4.9.1 Réunion de lancement 63](#_Toc187312758)

[4.9.2 Comité de suivi 63](#_Toc187312759)

[4.9.3 Comité de Pilotage des Services de la DRH, de la DAM et de la DSN 64](#_Toc187312760)

[Tableaux de bord 65](#_Toc187312761)

[4.9.4 Le Comité de Pilotage du Marché 65](#_Toc187312762)

[4.9.5 Synthèse des comités 67](#_Toc187312763)

[4.10 Contrôle Qualité des prestations 68](#_Toc187312764)

[4.10.1 Audits 68](#_Toc187312765)

[Origine et objet 68](#_Toc187312766)

[Organisation et Résultat 68](#_Toc187312767)

[4.10.2 Revues 69](#_Toc187312768)

[Organisation 69](#_Toc187312769)

[Revues spécifiques 70](#_Toc187312770)

[4.11 Gestion des risques 70](#_Toc187312771)

[4.11.1 Définition 70](#_Toc187312772)

[4.11.2 Principe 70](#_Toc187312773)

[4.11.3 Procédure 70](#_Toc187312774)

[4.11.4 Mesure et pilotage 70](#_Toc187312775)

[5 Annexes 72](#_Toc187312776)

[6 Glossaire 73](#_Toc187312777)

# Général

Ce document et ses annexes constituent le cahier des clauses techniques particulières (CCTP) de la consultation dont l’objet est défini ci-après.

L’Assistance Publique- Hôpitaux de Paris est désignée dans le présent document sous l’appellation AP-HP.

La société ou le consortium choisi pour l’exécution du présent marché est désigné sous l’appellation « le Titulaire ».

## Objet de la consultation

Le présent accord-cadre vise à mettre en œuvre, dans le cadre des processus de gestion des Ressources Humaines de l’AP-HP, la dématérialisation des entretiens professionnels pour les agents et personnels de l’AP-HP.

L’accord-cadre porte sur une suite logicielle intégrée en mode SaaS, des prestations d’adaptation de la solution conformément à la réglementation en vigueur à l’AP-HP, à la formation des agents de l’AP-HP pour l’utilisation de la solution et à la mise en œuvre de la solution sur les sites de l’AP-HP.

Un ensemble de livrables et de prestations sont réalisées par le titulaire dans le cadre de cet appel d’offres.

## Contexte de la consultation

### Présentation de l’AP-HP

L’Assistance Publique-Hôpitaux de Paris est un établissement public de santé et le centre hospitalier universitaire – CHU – de la région Île-de-France.

Elle est le premier employeur d’Île-de-France : 100 000 personnes – médecins, chercheurs, paramédicaux, personnels administratif, socio-éducatif, technique et ouvrier y travaillent.

L’AP-HP regroupe 39 hôpitaux, situés à Paris, en petite couronne et en province.

Les 100 000 personnes sont réparties entre les personnels non médicaux (PNM) qui sont environ 80 000 de la Direction des ressources humaines (DRH) et les personnels médicaux (PM) de la Direction des Affaires médicales (DAM) qui sont environ 20 000, dont 12 000 médecins séniors.

Les hôpitaux de l'Assistance Publique – Hôpitaux de Paris sont organisés autour de six groupes hospitalo-universitaires (GHU), composés chacun de plusieurs hôpitaux.

Au sein de chacun des six groupes hospitalo-universitaires, des départements médico-universitaires (DMU), dont les principales missions sont :

Favoriser l’émergence de nouveaux projets médicaux, cohérents avec les projets de recherche, pour appréhender l’avenir des parcours patients sur le territoire.

Contribuer à améliorer la qualité des soins et la qualité de vie des équipes au quotidien.

Les DMU sont organisés selon les filières de soins sur le territoire.

L'AP-HP comporte également 4 hôpitaux hors groupe :

* Hôpital marin de Hendaye
* Hôpital Paul-Doumer
* Hôpital San Salvadour
* Hospitalisation à domicile

L’AP-HP comprend également un siège ainsi que des pôles d’intérêt commun (pharmacie centrale, blanchisserie centrale…).

Le schéma de base de la structure organisationnelle de l’AP-HP repose sur deux typologies complexes :

|  |  |
| --- | --- |
| **Les entités rattachées à un Groupement Hospitalier Universitaire (GHU)**  *ici exemple d’une entité rattachée à un GHU : GHU>Hôpital>DMU>**UG* | **Les entités hors GHU (non rattachées à un GHU)** |
|  |  |

### Contexte réglementaire & certification

Les entretiens professionnels sont encadrés par des règles précises fixés pour le personnel non médical par :

Le Décret n° 2020-719 du 12 juin 2020 relatif aux conditions générales de l'appréciation de la valeur professionnelle des fonctionnaires de la fonction publique hospitalière.

Le décret n° 2020-719 du 12 juin 2020 instaure, pour l’appréciation de la valeur professionnelle des fonctionnaires hospitaliers, l’entretien professionnel, en lieu et place de la notation.

Arrêté d’application du 3 novembre 2020

Mise en place pour l’année 2021 et les années suivantes Ils évoquent le lien entre l’évolution de la carrière de l’agent, le régime indemnitaire et l’appréciation de la valeur professionnelle.

Un prochain texte est prévu concernant les modalités de la prime de service.

Plus spécifiquement concernant le personnel médical Les entretiens professionnels sont encadrés par :

* Le Décret n° 2022-132 du 5 février 2022 portant diverses dispositions relatives aux personnels médicaux, odontologistes et pharmaceutiques des établissements publics de santé
* Le Décret n° 2022-134 du 5 février 2022 relatif au statut de praticien hospitalier

### Contexte applicatif du Système d’Information des RH

Le contexte applicatif du système d’information de l’AP-HP pour son volet RH se caractérise de façon synthétique de la façon suivante :

* La gestion administrative et la paie sont constitutives des fonctions de la gestion des RH, appelée SIRH (Système d’Information des Ressources Humaines). Le système cœur du dispositif du SIRH est HR Access.
* HR Access gère également la formation des agents.
* La gestion des demandes de formation est manuelle.
* La gestion des absences et congés est dans le logiciel GESTIME pour le personnel non médical.
* La gestion des absences et congés est dans CHRONOS (ASYS) pour le personnel médical.
* La gestion des recrutements et de la mobilité pour le personnel non médical est dans le logiciel TALENTSOFT.
* Les identités des agents sont référencées dans le système OCTAUPUS.
* Les structures organisationnelles de l’AP-HP (services, départements, unités de gestion, pôles…) sont référencées dans SIRIUS (Système informatisé du Référentiel unique des structures).

## Organisation RH et enjeux

### Objectifs

Ce cahier des charges a pour objet la dématérialisation des entretiens professionnels du Personnel Non Médical (PNM) et du Personnel Médical (PM).

Les attendus fonctionnels y sont détaillés et font l’objet d’une priorisation :

* Fonction obligatoire : fonctionnalité indispensable,
* Fonction souhaitée : fonctionnalité attendue.

Les contextes organisationnel, applicatif et RH sont précisés dans ce document afin de fournir une vision d’ensemble aux soumissionnaires.

### Enjeux

Les enjeux du projet sont multiples et variés pour l’AP-HP :

* Elle souhaite bénéficier d’une solution où l’expérience utilisateur favorise l’engagement des agents.
* Elle veut simplifier la gestion papier, actuellement complexe.
* Elle cherche à faciliter le processus pour l’ensemble des acteurs.
* Elle veut mettre à disposition un outil pour faire de l’entretien un moment important dans la carrière des agents.
* Elle cherche à garantir le bon déroulement de la campagne par la traçabilité du processus.
* Elle veut simplifier l’accès à l’historique des entretiens.

Elle désire exploiter les informations issues des entretiens afin de garantir le développement des compétences des agents et des médecins.

Le projet de dématérialisation des entretiens est également un levier pour ajuster le processus et l’organisation de cette fonction RH.

Par ailleurs un enjeu clé pour la réussite du projet est l’adoption de la future solution par les utilisateurs. Ainsi, la future solution devra répondre à des critères transverses tels que :

* *L’ergonomie de la solution avec :*
* Des écrans lisibles, conviviaux, clairs
* Un processus et une navigation guidés pour que les utilisateurs comprennent la logique du processus et de l’outil.
* Une navigation aisée évitant les allers-retours d’écrans,
* La limitation du nombre de clics
* La simplicité d’utilisation de la solution

La possibilité de personnaliser les écrans avec la charte graphique de l’AP-HP

* *L’accessibilité de la solution :*
* La solution doit être accessible depuis des écrans d’ordinateur, de tablette ou de smartphone.
* Elle doit être interface directement depuis l’intranet de l’AP-HP ou un lien envoyé par e-mail.
* Elle doit respecter les normes RGAA dans sa dernière version qui porte sur l’accessibilité numérique pour les personnels en situation de handicap.
* Elle doit permettre l’impression des Comptes Rendus d’Entretien Professionnel (CREP), car l’agent doit réglementairement disposer d’un exemplaire de son CREP, et le niveau d’équipement informatique de tous les agents n’est pas connu à ce stade. Une version papier finale est indispensable au moins pour les agents et téléchargeable par les utilisateurs pour stockage documentaire dans l’application (format image ou PDF).

Elle offre La possibilité, pour les entretiens professionnels du personnel médical, d’assurer à leur demande la confidentialité de cet entretien au niveau agent et chef de service et de ne faire remonter à la direction que certains éléments de l’entretien, de façon non nominative.

### Périmètre

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Personnel Non Médical (DRH)** | **Personnel Médical (DAM)** |
| **Entretien annuel** | Entretiens professionnels des agents PNM  Entretiens de formation des agents PNM | Entretiens professionnels des agents PM |
| **Entretien de fin de 1er période professionnelle** | * Entretiens d’évaluation des stagiaires (période de stage du fonctionnaire avant titularisation) * Entretien des périodes d’essai des PNM contractuels | Entretiens Probatoires des praticiens hospitaliers titulaires |
| **Fonctionnalités liées à la gestion des emplois et des compétences** | Concerné | Concerné |
| **Gestion des postes** | Fiches de postes | Profils de postes |

L’ensemble des formulaires des différents entretiens est annexé au DCE. Ils ne sont pas définitifs, mais seront actualisés dans un second temps par l’AP-HP.

### Planning

La mise en œuvre de la dématérialisation des entretiens professionnels à l’AP-HP est programmée aux dates suivantes :

* **Jalon 1 : 01/10/25** : Mise en place de la solution et début de validation des responsables hiérarchiques
* **Jalon 2 : 01/11/25 :** Mise en production de 3 sites pilotes sur l’ensemble des périmètres
  + Entretiens professionnels PNM (hors corps de direction : directeur d’hôpital, directeur d’établissements sanitaires et médico-sociaux, et directeur des soins) Titulaires, CDI et CDD (de 1 an et plus), en activité depuis au moins 6 mois, sur poste permanent
  + Entretiens de formation PNM
  + Entretiens professionnels PM
  + Entretiens d’évaluation des stagiaires fonctionnaires du PNM (période de stage du fonctionnaire avant titularisation)
  + Entretiens probatoires des praticiens hospitaliers titulaires PM
  + Entretien des périodes d’essai des PNM contractuels
* **Jalon 3 : 01/03/26** : Mise en production des autres GHU/sites sur les mêmes périmètres que les sites pilotes
* **Jalon 4 : 01/03/27** : Mise en production des sujets
  + Gestion des fiches de postes (PNM)
  + Gestion des profils de postes (PM)
  + Fonctionnalité GMPCGPMC (PNM et PM)

### Volumétrie :

Le besoin porte sur :

* Environ 66 000 PNM (personnes titulaires soit 80% de l’effectif AP-HP) dont 5 000 stagiaires
* Environ 12 000 personnels médicaux potentiellement bénéficiaires d’un entretien professionnel
* Environ 500 praticiens hospitaliers bénéficiaires de deux entretiens probatoires dans leur première année de nomination

Précision : pour les PNM, seuls les PNM titulaires, contractuels à durée indéterminée, contractuels à durée déterminée supérieure ou égale à un an sont concernés.

# Allotissement du Marché

Cet appel d’offres est constitué d’un lot unique.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **N° Lot** | **Désignation du lot** | **Description synthétique du lot** |
| **LOT UNIQUE** | Mise en oeuvre d’une solution progicielle de gestion des entretiens professionnels. | Fourniture d’une solution en mode Saas et de sa mise en œuvre pour la dématérialisation des entretiens professionnels dans le cadre de la gestion des Ressources Humaines de l’Assistance Publique – Hôpitaux de Paris |

# Nature et étendue des prestations

Le projet comporte 2 chantiers fermes et un abonnement à l’utilisation de la solution.

Chaque chantier comporte des prestations qui font l’objet de commandes et de facturations forfaitaires (cf Cadre de Réponse Financier CDRF).

**Chantier 1 – Mise en service de la solution et alimentation des données RH :**

* Cadrage des chantiers ;
* Etude et fourniture de la documentation technique relative à l’intégration avec le SIRH ;
* Réalisation technique de l’interopérabilité (paramétrages fins, adaptation au contexte organisationnel, développement d’interfaces) ;
* Mise en œuvre des référentiels AP-HP et synchronisation (structures, métiers, données agents…)
* Mise en œuvre d’un workflow d’alimentation de la donnée du responsable hiérarchique ;
* Tests.

Les livrables de ce chantier sont :

* Etude et documentation sur le chantier.
* Intégration des Référentiels (Structures, Hiérarchie, Métiers…)
* Mise en œuvre d’un workflow d’alimentation de la donnée du responsable hiérarchique
* Réalisation des interfaces.
* Tests et mise en production.

**Chantier 2 : Dématérialisation des Entretiens Professionnels :**

Ce chantier comporte plusieurs étapes :

* Mise en production sur 3 sites pilotes sur l’ensemble des périmètres :
  + Entretiens professionnels PNM (hors corps de direction : Directeur d’hôpital, Directeur d’Etablissements sanitaires et médico-sociaux, et Directeur des soins) : titulaires, CDI et CDD (de 1 an et plus), en activité depuis au moins 6 mois, sur poste permanent
  + Entretiens de formation PNM
  + Entretiens professionnels PM
  + Entretiens d’évaluation des stagiaires PNM (période de stage du fonctionnaire avant titularisation)
  + Entretiens probatoires des praticiens hospitaliers titulaires PM
  + Entretien périodes d’essai des PNM contractuels
* Mise en production des autres GHU/sites sur les mêmes périmètres que les sites pilotes
* Mise en production des sujets
  + Gestion des fiches de postes (PNM)
  + Gestion des profils de postes (PM)
  + Fonctionnalité GPMC (PNM et PM)

**Abonnement à l’utilisation de la solution :** il sera établi un tarif par dossier actif (agent présent et évalué) par tranches évolutives de 10.000 dossiers. La tranche est établie en début de chaque trimestre et couvre le nombre de dossiers **actifs**. Par dossier « actif » il est signifié dossier d’un agent en fonction (évaluation annuelle).

## Chantier 1 : Mise en service de la solution et alimentation des données RH

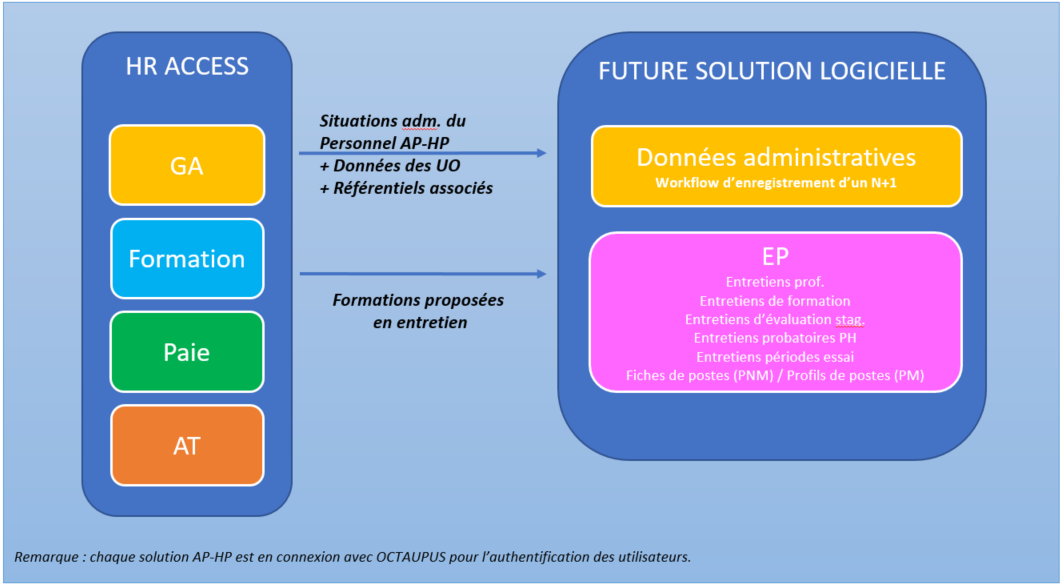
### Architecture fonctionnelle

La solution s’inscrit dans le domaine RH de l’AP-HP. Elle se place en complément direct du logiciel HR Access, qui est la solution de gestion administrative et de rémunération des personnels de l’AP-HP.

La solution reprend les données du Personnel issues de HR Access. La synchronisation avec HR Access sera au minimum quotidienne, afin que la population dans l’outil reste en permanence à l’image de celle d’HR Access.

En amont de l’Entretien Professionnel, il est nécessaire de compléter le dossier administratif d’un agent avec la donnée de son responsable hiérarchique. Celle-ci sera alimentée dans la solution à l’aide d’un workflow.

Le schéma suivant montre l’architecture fonctionnelle d’arrivée.



### Exigences de mise en œuvre

* + - 1. **Dispositions institutionnelles en matière d’urbanisme, de sécurité, de protection des données**

La solution a vocation à s’intégrer dans l’écosystème AP-HP. Bien qu’en accès en mode SAAS, elle doit donc reprendre les règles de sécurité et d’urbanisation applicables à toutes les solutions mises en place à l’AP-HP, et doit permettre aux agents de l’AP-HP de s’y connecter avec leurs identifiants habituels.

* Le document « 24-010-CCTP Annexe 3 Politique Générale de Sécurité du Système d’Information AP-HP.pdf » en annexe précise les règles applicables en matière de sécurité.

Des tests de sécurité seront opérés sur la solution, sous la supervision de l’AP-HP qui en assurera la prise en charge. La solution est considérée comme non conforme en cas de vulnérabilité critique ouverte. Le Titulaire s’engage à corriger les vulnérabilités détectées.

* Les Annexes 8 et 9 du CCTP précisent les règles applicables en matière d’urbanisme.

Dans ce contexte, l’application doit être totalement conforme au RGAA.

* Le document « 24-010-CCTP Annexe 4 RGPD.docx » en annexe détaille les conditions dans lesquelles sont effectués les traitements des données personnelles.

En particulier, les données doivent être hébergées sur un cloud souverain labellisé SECNUMCLOUD sous peine de non-conformité de l’offre.

* + - 1. **Accessibilité de la solution**

En complément des exigences définies à l’article 1.3.2, la solution doit être :

* Accessible via une URL sécurisée, dans le domaine « aphp.fr »,
* Accessible en interne et en externe du réseau AP-HP,
* Utilisable depuis un PC, une tablette et un smartphone en Responsive. Avec un mode de saisie et d’ergonomie adapté aux supports.

**Méthode d’accès à la solution par les agents de l’AP-HP**

La solution est accessible en Single Sign-On (SSO)avec un mécanisme de WebSSO. Les utilisateurs s’authentifient via un mode de connexion sécurisé par SAML2OCTAUPUS (fournisseur d’identité AP-HP) avec le protocole SAML v2 ou OpenID Connect avec OCTAUPUS.

Par défaut, chaque agent doit disposer d’un accès à la solution dès lors que son dossier est créé dans HR Access.

La solution n’est plus accessible à un agent dès qu’il est sorti de l’AP-HP (données issues d’HR Access). Dans ce cas, le compte n’est pas supprimé, mais archivé dans la base de production/courante de l’application (pour éventuel retour en activité ou fin de détachement de l’agent au sein de l’AP-HP). La date de fin de validité de son compte applicatif est enregistrée au moment de l’archivage du compte.

En phase de maintenance, les administrateurs de la solution à l’AP-HP effectuent les modifications des habilitations attendues via le back office de la solution. Pour la mise en production, les habilitations s’importent en masse par le prestataire.

Outre les habilitations, pour chaque agent de l’AP-HP, les informations suivantes sont disponibles :

* + APH
  + Nom d’usage
  + Prénom
  + Métier/Grade/Echelon/Poste
  + GHU
  + Site
  + UO
  + Responsable hiérarchique
  + Responsable CPDMU / Directeur fonctionnel
  + Directeur de site
  + Mail professionnel
    - 1. **Ergonomie**

En complément des exigences définies à l’article 1.3.2, la solution doit être la plus conviviale et intuitive possible. Cela peut se traduire par :

* + Des écrans lisibles, clairs ;
  + Des processus et navigation guidés pour que les utilisateurs comprennent la logique du processus et de l’outil ;
  + Une navigation aisée : éviter les allers – retours entre les écrans, limiter le nombre de clics.
    - 1. **Gestion des habilitations**

Le module de gestion des habilitations permet aux administrateurs de gérer notamment les accès en back office en fonction :

* + De rôles : actions possibles ou non par un agent en back office en fonction des logigrammes,
  + De périmètres de visibilité : accès aux données.
    - 1. **Principes généraux des Workflows**

La solution contient les workflows présents dans les étapes du module Entretien. Ces workflows souples doivent être paramétrables par l’administrateur de la solution.

Un workflow permet également de consolider la donnée « responsable hiérarchique ». À chaque étape du workflow, l’utilisateur concerné :

* Reçoit une alerte mail en automatique s’il dispose d’une adresse mail professionnelle,

Sinon, dans son espace personnel, il est averti qu’il a une action sur la demande à effectuer.

* + - 1. **Principes généraux des Interfaces**

Chaque interface entrante ou sortante génère des logs incluant les éventuels rejets techniques.

* + - 1. **Environnements**

Le titulaire doit offrir un environnement de production, un environnement de recette (test). La formation se déroule sur un environnement tiers dédié.

L’environnement de recette/test est accessible pendant toute la durée du marché.

* + - 1. **Sauvegarde, archivage et suppression des données**

Les données de l’outil doivent être sauvegardées et archivées comme suit :

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Sauvegarde dans l’outil | Archivage dans l’outil  (base archives) |
| Module Entretiens professionnels | Au minimum les 15 dernières années d’entretiens à partir du démarrage | Jusqu’à l’âge de 80 ans de l’agent |

Note : Avec purge automatique dans l’outil (toutes les bases) à 80 ans à compter de la date de naissance de l’agent.

La base d’archives doit être accessible aux administrateurs RH et/ou DSN.

Les critères d’archivage et de suppression dépendent de la réglementation en vigueur.

* + - 1. **Journalisation**

L’application doit disposer d’un système de **journalisation** permettant de tracer et d’enregistrer les modifications effectuées, ainsi que les tentatives d’intrusion.

* + - 1. **Supervision**

Un monitoring de la solution, permet aux administrateurs AP-HP de recevoir des alertes mails :

* Dès que la solution est indisponible,
* A la reprise du fonctionnement de la solution.

Ce monitoring permet également aux administrateurs de la solution d’avoir un reporting sur la disponibilité de la solution.

Les administrateurs AP-HP de la solution disposent également d’un outil permettant d’accéder à la journalisation citée infra (3.1.2.9).

De plus, l’application doit disposer d’une gestion de page de statut en temps réel pour informer de la disponibilité des services, des incidents et des maintenances, avec alertes et historique consultables.

* + - 1. **Niveaux de services attendus**

La solution doit supporter un volume important de données :

* Jusqu’à au moins 100 000 agents actifs (dossiers EP ouverts) ;
* Pic de charge est estimé à 5 000 connexions simultanées sur des fins de période de campagne ;
* Temps de réponse moyen doit être inférieur à 2 secondes ;
* Le service doit être disponible 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, 365 jours par an, avec un taux de disponibilité de 99,5% (temps d'indisponibilité annuel maximum d’environ 43,8 heures par an).

### Alimentation des données du Personnel et des différents référentiels par HR Access

***Présentation d’HR Access***

HR ACCESS est le logiciel de gestion administrative et de rémunération des personnels de l’AP-HP. À l’AP-HP, HR ACCESS est une application centralisée et hébergée dans la version Suite 9. Les modules standard actuellement déployés sont : Gestion Administrative, Paie, Formation. Un module spécifique y est déployé : HR-AT (gestion des accidents de travail et maladies professionnelles).

HR ACCESS traite une population de 500.000 dossiers collaborateurs, 260.000 dossiers de sessions de formation et calcule chaque mois 140.000 paies.

***Interface à mettre en œuvre avec HR Access***

Afin de mettre en œuvre la gestion des Entretiens Professionnels, la solution cible doit nécessairement disposer des données du SIRH de l’AP-HP. Les données du Personnel et les référentiels associés sont repris du logiciel HR Access, à l’exception de la donnée « responsable hiérarchique » sur laquelle le logiciel de la solution cible reste maître.

Des données du Personnel et les formations disponibles doivent être extraites de HR Access et intégrées dans la solution cible, afin de les proposer en entretien de formation.

En plus des données du Personnel, les formations disponibles doivent être extraites de HR Access et intégrées dans la solution cible, afin de les proposer en entretien de formation.

Les spécificités de HR Access à l’AP-HP doivent être étudiées en détail. L’étude doit prendre en compte les grands principes suivants :

* + HR Access doit rester l’application maître (référente) pour les données individuelles de gestion administrative : identités et matricules, métiers et grades, affectation, ancienneté… ;
  + La solution cible est également dépendante de HR Access pour la gestion des UO (unités organisationnelles). Pour ce référentiel, il est à noter que le logiciel HR Access est lui-même dépendant du logiciel SIRIUS (logiciel de centralisation du référentiel des structures). La composition des équipes au sein d’une unité organisationnelle n’est pas connue ni de Sirius, ni de HR Access.
* (Ce point est à solutionner pour l’utilisation du module Entretiens professionnels). Il arrive que des situations professionnelles soient corrigées sur des périodes passées, parfois longues. La solution doit être en mesure de gérer la rétroactivité sur de longues périodes, y compris sur des situations habituellement figées.

L’échange de données avec HR Access doit être assuré par échange de fichiers PLA (pas de web services).

### Alimentation de la donnée « Responsable Hiérarchique »

La « structure hiérarchique » à l’heure actuelle ne figure dans aucun SI de manière exhaustive et actualisée. Cette information des liens entre les agents participant à un même entretien est pourtant primordiale et contribue fortement à la réussite de la campagne d’entretiens.

La solution doit permettre de créer et d’actualiser un référentiel agent / responsable hiérarchique de manière autonome.

Pour cela, la solution permet de reconstituer la structure hiérarchique (agent/ supérieur hiérarchique ou évaluateur) et de la modifier si besoin.

La constitution d’un « référentiel évaluateur », c’est-à-dire l’identification de l’évaluateur, devra s’effectuer par du déclaratif.

**Proposition de workflow :**

* + 1ère étape : proposition faite à l’évalué par son supérieur hiérarchique ou son évaluateur, sur la base de GESTIME (PNM) ou CHRONOS (PM) ou recherche du supérieur hiérarchique ou de l’évaluateur par l’évalué sur la base de la liste des agents de l’AP-HP PNM et PM confondus (recherche possible via APH, nom, prénom).
  + 2ème étape : confirmation par l’évalué ou nouvelle proposition
  + 3ème étape : notification par e-mail et/ou dans le tableau de bord du supérieur hiérarchique ou de l’évaluateur.
  + 4ème étape : validation par le supérieur hiérarchique n+1, n+2 ou l’évaluateur désigné (« bottom-up »)
  + 5ème étape : notification par e-mail et/ou dans le tableau de bord pour confirmer ou infirmer à l’évalué la validation de son évaluateur. Si le supérieur hiérarchique et l’évaluateur ont refusé l’évalué, nouvelle proposition à faire par l’évalué. En cas de confirmation par la hiérarchie, le couple agent/ supérieur hiérarchique est confirmé.

La solution devra prendre en compte que chacun des agents n’a pas accès à un poste de travail (PC). Ainsi, dans ce cas, le supérieur hiérarchique ou son évaluateur doit pouvoir se déclarer en tant que tel.

**La donnée « Responsable Hiérarchique » doit pouvoir être gérée avec les fonctionnalités suivantes :**

(La qualification « Souhaité » veut dire non-obligatoire mais que la fonction constitue un complément apprécié)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Numéro** | **Nom du besoin** | **Priorité** |
| WRH 1 | Possibilité par l’évalué de confirmer ou d’infirmer son supérieur hiérarchique et remontée, suite à la validation de la hiérarchie impliquée, de la déclaration de l’évalué dans la solution cible. | Obligatoire |
| WRH 2 | Déclenchement d’une alerte destinée au référent RH (admin. Fonctionnel) lorsqu’un agent n’a pas de responsable hiérarchique affecté. | Obligatoire |
| WRH 3 | Notification des managers, par IHM ou par mail. | Obligatoire |
| WRH 4 | Possibilité de chargement en masse de responsables hiérarchiques. | Obligatoire |
| WRH 5 | Possibilité pour l’agent de modifier son responsable hiérarchique. | Obligatoire |
| WRH 6 | Possibilité pour le responsable hiérarchique de modifier la liste de ses agents. | Obligatoire |
| WRH 7 | Avoir un intrant de confirmation de l’agent vers sa hiérarchie ; l’agent peut faire part d’une rectification, le nouveau manager est notifié, voire également l’ancien manager. | Obligatoire |
| WRH 8 | Permettre un ultime contrôle de l’autorité RH (niveau d’encadrement supérieur) afin de valider la hiérarchie et la population d’évaluateurs.  Cet ultime contrôle évite l’apport erroné de collaborateurs, la donnée hiérarchie étant subordonnée à la validation des services DRH. Le contrôle de la donnée hiérarchie est à prévoir avant la campagne des entretiens professionnels. | Souhaité |

### Liens avec d’autres applications de l’AP-HP

**La solution doit communiquer avec :**

* Le système **OCTAUPUS** pour la connexion SSO (login/mot de passe Windows) sur la base de l’APH (matricule AP-HP) de l’agent,
* Le système SIRH **HR Access** (progiciel de gestion des ressources humaines et de gestion de la paie) pour l’alimentation des données du personnel et des référentiels associés (comme indiqué plus haut).
* Le système de **gestion de la formation** (HR Access également) pour l’alimentation des formations disponibles, à proposer en entretien annuel de formation.
* Enfin, même si aucune interface n’est encore prévue à cet effet, il est aussi souhaité que les relations hiérarchiques qui auront été créées puissent être exportées, à des fins ultérieures de réutilisation dans d’autres outils de l’AP-HP.

### Migration des données

Au démarrage de la solution, et uniquement avant la première campagne de consolidation du « référentiel évaluateur », il est souhaité que le responsable hiérarchique ait un identifiant par défaut issu de GESTIME ou CHRONOS.

Les agents pourront se voir proposer un nom de responsable hiérarchique, à confirmer ou infirmer.

La solution doit être en capacité de recevoir et de traiter en masse cette donnée.

### Accompagnement nécessaire

L’accompagnement de la mise en place de l’outil cible nécessite une prestation d’accompagnement, intégrant notamment :

* + - La conduite et restitution des ateliers de cadrage fonctionnel et technique ;
    - La formation initiale aux administrateurs fonctionnels et techniques de l’outil (qui peut être groupée avec la formation similaire du chantier 2) ;
    - La mise en place d’un outil de ticketing/support avec si nécessaire une formation des administrateurs fonctionnels et techniques à cet outil ;
    - La conception (intégrant l’adaptation au SIRH de l’AP-HP), le paramétrage fonctionnel, le paramétrage des habilitations ;

* + - Le déploiement de l’outil, en vagues successives de population ou pas (à déterminer dans les comités en phase projet) ;
    - Une prestation de suivi du projet dans les instances dédiées : COPROJ, COPIL… (cf 6.9 infra).

**Contenu de la prestation**

Les prestations confiées au titulaire sont :

*En phase de préparation :*

* Rédaction des supports (documentations utilisateurs, analyses organisationnelles, …)
* Organisation, diffusion des supports,
* Paramétrage des fonctions, services et formulaires nécessaires à la mise en service.

*En phase d’accompagnement :*

* Préparation des supports de réunion
* Participation à la diffusion des supports et comptes rendus
* Rédaction des comptes rendus de réunion
* Diffusion de la documentation
* Accompagnement à la prise en mains
* Coordination et suivi des travaux (avec planification de l’accompagnement)

### Exécution de la prestation

* + - 1. **Etape de cadrage**

Cette phase consiste, pour le Titulaire, à prendre connaissance de l’organisation de l’AP-HP et à indiquer de façon générale la méthodologie qui sera mise en œuvre, le plan d’actions prévu pour chaque partie prenante et le planning associé.

Cette phase de cadrage étant générale au projet dans son ensemble, elle est commune aux chantiers 1 et 2. Elle doit donc décrire le cadre de :

* La mise en œuvre de l’outil, son intégration avec HR Access, le workflow d’alimentation du supérieur hiérarchique (chantier 1) ;
* La mise en œuvre de la gestion des Entretiens Professionnels (chantier 2),

Cette phase permettra de préciserles besoins et le périmètre de la solution. Un premier schéma d’architecture cible sera produit au cours de cette phase.

La phase de cadrage se déroulera dans le même temps que la phase d’initialisation du projet (voir 6.3.2 infra).

**Livrable :**

Le Titulaire remet au bénéficiaire un document de cadrage.

* + - 1. **Etape de spécifications**

Cette phase consiste, pour le Titulaire, à prendre connaissance de l’environnement cible, à mener des ateliers avec l’AP-HP afin de mettre en œuvre :

* + Les modalités d’accès pour les utilisateurs de l’AP-HP ;
  + La reprise des données structurantes d’HR Access (périmètre, type d’échange, format de fichiers, préparation des cas de correction, alertes en cas d’erreur d’intégration) ;
  + L’adaptation de l’arborescence des unités organisationnelles dans la solution ;
  + La mise en place du workflow dans la campagne d’alimentation du supérieur hiérarchique ;
  + La reprise des propositions de responsables hiérarchiques depuis CHRONOS et GESTIME.

Tous ces éléments seront décrits dans un document de SFD (Spécifications Fonctionnelles Détaillées).

**Livrables**

Le titulaire remet au bénéficiaire :

* Les comptes-rendus des ateliers fonctionnels et techniques ;
* Un document de SFD (Spécifications Fonctionnelles Détaillées précisant les règles métier mises en place, des maquettes d’écran, un modèle de données représentant les objets traités, la gestion des rôles, la description des interactions utilisateur et notamment celles du workflow du responsable hiérarchique, les modalités d’échanges, les contraintes techniques

La prestation est à prix forfaitaire.

* + - 1. **Etape de réalisation**

Cette étape consiste, pour le Titulaire, à mettre à disposition de l’AP-HP une solution reprenant l’ensemble des besoins exprimés dans le « chantier 1 ». La réalisation comprend :

**Livrables**

* La mise à disposition de l’AP-HP d’un environnement de recette pérenne, dans lequel seront testés les liens avec un environnement de recette d’HR Access, ainsi que le lien avec OCTAUPUS sur le domaine d’identités de la recette ;
* La mise à disposition de l’AP-HP de la même solution en production ;
* Les paramétrages et développements adaptés aux spécificités de l’AP-HP, dans chaque environnement ;
* Les transferts de fichiers nécessaires à la migration de données ;
* La fourniture des cahiers de tests sur les spécificités de l’AP-HP (en amont de la recette de l’AP-HP, afin que l’AP-HP puisse s’y référer pour la rédaction de ses propres cahiers de recette) ;
* Les corrections nécessaires en réponse aux anomalies identifiées et aux vulnérabilités détectées ;
* La fourniture de toutes les informations nécessaires à l’AP-HP en vue de la déclaration initiale au Registre des Traitements (déclaration RGPD), comprenant en particulier la liste des données collectées ;
* La fourniture de toutes les informations nécessaires à l’AP-HP en vue de la rédaction du dossier d’architecture interne ;
* L’installation du certificat de sécurité dans chaque environnement. Le certificat porte sur un nom de domaine en « aphp.fr ».
* La mise en place de la connexion avec OCTAUPUS en SSO et la gestion des certificats AP-HP
* La correction des vulnérabilités détectées par les tests de sécurité commandités par l’AP-HP.
  + - 1. **Unités d’œuvre du chantier 1**

Des unités d’œuvre à prix forfaitaire sont définies afin que l’AP-HP puisse passer les commandes pour la réalisation des travaux du chantier 1 (cf Cadre de Réponse Financier).

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **UO** | **Prestation** | **Descriptif** |
| C1-CADRAGE | CADRAGE DU CHANTIER | Cette UO consiste à mettre en œuvre la méthodologie employée par le candidat afin de définir les travaux pour l'ensemble des chantiers. Son tarif est forfaitaire. |
| C1-SPECGEN | SPECIFICATIONS GENERALES DU CHANTIER | Cette UO consiste à fournir les spécifications générales des développements à réaliser pour la mise en œuvre du chantier 1 |
| C1-ATELTECH | ATELIER DE PRISE EN MAIN ADMIN TECHNIQUE | Cette UO consiste à former les administrateurs techniques à l'outil. |
| C1-INTERF-C | DEVELOPPEMENT INTERFACE - FORFAIT UNITAIRE -COMPLEXE | Cette UO consiste à réaliser une interface complexe (plusieurs types de données) avec un module du SIRH de l'AP-HP. Il y a autant d'interfaces que de modules progiciel. Le forfait comprend les spécifications, les développements, les tests et la mise en œuvre. |
| C1-INTERF-S | DEVELOPPEMENT INTERFACE - FORFAIT UNITAIRE -SIMPLE | Cette UO consiste à réaliser une interface simple (un type de données) avec un module du SIRH de l'AP-HP. Il y a autant d'interfaces que de modules progiciel. Le forfait comprend les spécifications, les développements, les tests et la mise en œuvre. |
| C1-WORKF | DEVELOPPEMENT D'UN WORKFLOW | Cette UO consiste à réaliser un workflow dans la solution. Le forfait comprend les spécifications, les développements, les tests et la mise en œuvre. |
| C1-MIGRD | MIGRATION DE DONNEES - FORFAIT UNITAIRE PAR FICHIER | Cette UO consiste à réaliser un transfert de données entre le SIRH de l'AP-HP et la solution. Il y a autant d'UO de migration que d'opérations à réaliser. Le forfait comprend les spécifications, les développements, les tests et la mise en œuvre. |

## Chantier 2 : Dématérialisation des Entretiens Professionnels

### Identification des besoins

L’expression de besoins est structurée en grandes phases du processus (préparation de la campagne, lancement, …).

Pour chacune de ces phases, le processus cible est décrit sous forme de diagramme de flux.

Point d’attention : les acteurs du processus peuvent varier en fonction des différents sites ou GHU.

Nota : La DRH (Direction des Ressources Humaines) et la DAM (Direction des Affaires Médicales) souhaitent idéalement la prise en compte de l’historique à compter de 2021.

#### Gestion des habilitations et rôles

La future solution devra permettre une gestion fine des rôles et des habilitations.

##### Principaux rôles à prévoir et volumétrie

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Rôle** | **Points clés** | **Volumétrie PNM (estimation)** | **Volumétrie PM (estimation)** |
| Evalué | Principales actions :   * Accès à l’espace agent * Préparation de l’entretien * Accès aux documents annexes : fiche de poste, guide de l’entretien * Alimentation de l’entretien * Relecture et visa horodaté de validation de l’entretien (ou contestation) * Accès aux entretiens précédents * Déclaration et/ou demande d’actualisation de son N+1 | 66000 | 12000  +  500 Praticiens Hospitaliers titulaires (x 2 entretiens 1 à 6 mois, 1 à 12 mois)) |
| Evaluateur (N+1) | Principales actions :   * Accès à l’espace manager * Préparation de l’entretien de l’agent non-visible de l’évalué * Accès aux documents destinés aux cadres le cas échéant * Alimentation de l’entretien * Relecture et visa horodaté de validation de l’entretien * Accès aux entretiens de son équipe * Accès aux entretiens précédemment réalisés * Possibilité d’effectuer des requêtes sur les entretiens de son équipe * Possibilité de déléguer l’entretien * Validation des demandes d’actualisation des N+1 émises par ses * Modification de sa population N-1 | 7000 | 1500 responsables médicaux (chefs de service, responsables d’UF) |
| Evaluateur N+2 | Principales actions :   * Pour le PNM Accès aux entretiens de son périmètre * pour le PM Accès aux éléments non-confidentiels des entretiens de son périmètre * Possibilité d’ajouter des commentaires * Validation horodatée de l’entretien : visa horodaté de validation * Possibilité pour le PNM d’effectuer des requêtes sur les entretiens de son périmètre / Possibilité pour le PM d’effectuer des requêtes sur les éléments non confidentiels des entretiens de son périmètre * Suivi de l’avancement de la campagne pour son périmètre + possibilité d’effectuer des relances * Possibilité de déléguer l’entretien | 2000 | 500 (directeurs de DMU + chefs de service avec des unités fonctionnelles rattachées, Présidents de CMEL) |
| Pour le PNM  RH de site ou local  (DRH-Chef du Personnel-Directeur des Soins-Coordonnateur Général des Soins)  Pour le PM  Directeur des affaires médicales et responsables de bureau du personnel médical | Principales actions :   * Validation de la campagne sur son périmètre (contrôle des populations et hiérarchie) * Actions sur son périmètre lors de la campagne (ajout / suppression d’un agent) * Pour le PNM Accès aux entretiens de son périmètre * Pour le PM Accès aux éléments non confidentiels des entretiens professionnels de son périmètre * Possibilité d’ajouter des commentaires * Validation horodatée de l’entretien : visa horodaté de validation * Pour le PNM Possibilité d’effectuer des requêtes sur les entretiens de son périmètre * Pour le PM Possibilité d’effectuer des requêtes sur les éléments non confidentiels des entretiens de son périmètre * Suivi de l’avancement de la campagne pour son périmètre & relances * Possibilité de déléguer la validation de l’entretien * Reporting, suivi, analyse des entretiens pour son périmètre * Identification des entretiens faisant l’objet d’une contestation * Identification des entretiens faisant l’objet d’une attention particulière * Pour le PM Récupération et agrégation automatique des champs non confidentiels des entretiens professionnels du PM par service et GHU | 150 | 40 |
| Pour le PNM  RH centrale – Département Gestion des personnels non médicaux  Pour le PM  Direction des affaires médicales | Principales actions du PNM :   * Accès aux entretiens * Identification des entretiens faisant l’objet d’une contestation * Identification des entretiens faisant l’objet d’une attention particulière   Principales actions du PM :   * Accès aux statistiques de la campagne * Récupération de « l’appréciation d’ensemble et synthèse des avis motivés pour la nomination à titre permanent » dans le cadre des entretiens probatoires * Récupération et agrégation automatique des champs non confidentiels des entretiens par service et GHU * Identification des entretiens faisant l’objet d’une contestation * Identification des entretiens faisant l’objet d’une attention particulière | 10 agents | 10 agents |
| Pour le PNM  Administrateur RH Département développement des compétences – DRH AP-HP  Pour le PM  Administrateur Direction des affaires médicales centrale | Principales actions :   * Paramétrage des campagnes * Paramétrage des formulaires (et pour le PM possibilité d’avoir des champs confidentiels ou qui peuvent remonter à la direction des affaires médicales) * Paramétrages des workflows (processus) de validation * Gestion des habilitations et des accès * Gestion des accès (mots de passe) * Alertes sur anomalies * Validation de la campagne (contrôle des populations et hiérarchie) * Gestion déléguée des accès et habilitations pour leur GHU * Accès à l’ensemble des entretiens en consultation * Possibilité d’effectuer des requêtes sur les entretiens * Suivi de l’avancement de la campagne pour l’ensemble du périmètre AP-HP & relances * Reporting, suivi, analyse des entretiens pour l’ensemble du périmètre AP-HP | -5 | 5 |

**Points d’attention :**

* Les rôles peuvent évolués ; ainsi, certains acteurs seront à même de changer dans le tableau ci-dessus.
  + Exemple : le suivi des campagnes d’entretien sera potentiellement réalisé par des acteurs différents de ceux mentionnés ci-dessus ;

Complexité de la structure organisationnelle de l’AP-HP : le schéma de base de la structure organisationnelle repose sur deux typologies :

|  |  |
| --- | --- |
| * les entités rattachées à un Groupement Hospitalier Universitaire (GHU)   *ici un exemple d’une entité rattachée à un GHU : GHU>Hopital>DMU>UG* | * et les entités hors GHU |
|  |  |

* Les supérieurs hiérarchiques N+2 varient en fonction du site, du métier, de l’organisation ou d’autres critères. Par exemple, le supérieur hiérarchique N+2 peut être le cadre supérieur dans certains cas, le directeur de soins dans d’autres cas, etc. et n’est pas nécessairement désigné comme le N+2 de l’agent dans la structure organisationnelle.
* Conséquence : Ajout d’un rôle supplémentaire pour la réalisation de l’entretien hors hiérarchie « Responsable d’entretiens ».

##### Fonctionnalités attendues :

(La qualification « Souhaité » veut dire non-obligatoire mais que la fonction constitue un complément apprécié)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **N° du besoin** | **Nom du besoin** | **Priorité** |
| 1 | Possibilité de créer des rôles supplémentaires et de modifier les droits associés à chaque rôle.  *Exemple* : Accès RH en consultation uniquement . | Obligatoire |
| 2 | Gestion des périmètres basée sur la structure organisationnelle (cf. supra) | Obligatoire |
| 3 | Possibilité de modifier manuellement ou en masse les périmètres. | Obligatoire |
| 4 | Affectation du (ou des) rôle(s) basée sur la structure organisationnelle (cf. supra) | Obligatoire |
| 5 | Possibilité d’affecter ou de modifier manuellement les rôles, de façon individuelle ou en masse . | Souhaité |
| 6 | Requêtes de contrôles sur les habilitations et les périmètres. | Souhaité |
| 7 | Possibilité de passer d’un rôle à l’autre (Exemple : cadre puis RH) sans nécessité de se déconnecter et de se reconnecter à la solution. | Souhaité |

#### Gestion des entretiens professionnels

##### Formulaire d’entretien

Les formulaires sont annexés au CCTP. Ces formulaires sont ceux utilisés actuellement, ils peuvent être modifiés ou actualisés lors des travaux de mise en œuvre.

À ce jour, l’AP-HP dispose de 3 formulaires différents pour l’entretien professionnel du personnel non médical :

* Formulaire à destination des cadres et encadrants
* Formulaire à destination des agents.
* Formulaire à destination des sages-femmes

Pour tous les agents PNM ou PM ou autres, à une filière professionnelle correspond un formulaire d’entretien (cf. annexe 7 au CCTP).

Ces formulaires (CREP) embarquent certains éléments liés à l’entretien de formation, à savoir l’intitulé des formations et leurs objectifs retenus au titre de l’année entre l’agent évalué et l’évaluateur n+1 dans le cadre de l’entretien de formation.

De même, dans le cadre de l’entretien professionnel/entretien de formation, la liste des formations du catalogue de formation devrait permettre d’alimenter les souhaits de formation des agents.

**Point d’attention : le formulaire d’entretien de formation est à ce jour un formulaire distinct du formulaire d’entretien professionnel (CREP).**

**NOTA : le formulaire de formation est identique pour les cadres, encadrants et agents.**

Les formulaires sont en annexe de ce document.

Les fonctionnalités souhaitées sont les suivantes :

Concernant l’entretien professionnel du Personnel Médical il existe

* + Une synthèse de l’entretien préremplie par la personne évaluée et enrichie par le chef de service durant et à l’issue de l’entretien, confidentielle sauf pour les parties « besoins de formation pour l’année à venir » et « perspectives de carrière »
  + Une fiche anonymisée renseignée par le chef de service qui précise les statistiques sur les entretiens réalisés et agrège les réponses pour les parties « besoins de formation pour l’année à venir » et « perspectives de carrière », transmise à la Direction

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **N° du besoin** | **Nom du besoin** | **Priorité** |
| 8 | Dématérialisation des formulaires | Obligatoire |
| 9 | Possibilité de créer autant de formulaires que nécessaire, sans limite | Obligatoire |
| 10 | Possibilité de modifier le modèle de formulaire | Souhaité |
| 11 | Possibilité de dupliquer le modèle de formulaire | Souhaité |
| 12 | Possibilité de créer le modèle de formulaire | Obligatoire |
| 13 | Possibilité de créer autant de questions que nécessaire | Obligatoire |
| 14 | Possibilité de créer et enrichir un référentiel de questions et critères d’évaluations | Obligatoire |
| 15 | Possibilité de paramétrer des listes déroulantes | Obligatoire |
| 16 | Possibilité de désactiver et/ou de supprimer des modèles de formulaires | Obligatoire |
| 17 | Possibilité de rattacher des formulaires différents selon le poste, au sein d’une campagne   * Pour le PNM : formulaire agent / formulaire cadre et encadrant * Pour le PM : formulaire (agent ou manager médical qui contient 2 parties distinctes : 1/ Synthèse de l’entretien PM 2/ Fiche anonymisée renseignée par le chef de service) | Obligatoire |
| 18 | Possibilité de joindre des documents annexes (exemple : guide d’entretien au format pdf) | Obligatoire |
| 19 | Possibilité de joindre des documents annexes à des populations particulières (exemple : cadres, infirmières, etc.) | Obligatoire |
| 20 | Possibilité de configurer le formulaire en grandes rubriques distinctes ou onglets | Souhaité |
| 21 | Possibilité de gérer des workflows différents par rubriques  *Exemple* :   * Les formations demandées seront à destination du service formation, qui ne devra pas avoir accès au reste de l’entretien * Les perspectives de carrière et les formations demandées pour le personnel médical doivent pouvoir remonter de façon anonymisée à la Direction en fonction du souhait du praticien | Obligatoire |
| 22 | Création de zones de texte libre, facultatives ou obligatoires | Obligatoire |
| 23 | Création de questions à choix multiples, facultatives ou obligatoires | Obligatoire |
| 24 | Création de zones d’évaluation de compétences/comportements professionnels à partir du référentiel AP-HP (compétences à évaluer pré remplies en fonction du métier)  Le référentiel des relations métiers/compétences doit pouvoir être mis à jour manuellement dans la solution et par réimport d’un fichier plat.  Le référentiel des relations métiers/comportements professionnels doit pouvoir être mis à jour manuellement dans la solution et par réimport d’un fichier plat. | Obligatoire |
| 25 | Possibilité de récupérer des informations individuelles qui seront affichées dans le formulaire : données d’état civil, métier et ancienneté dans le métier, affectation, ancienneté dans le corps et le grade, … | Obligatoire |
| 26 | Possibilité de récupérer dans le formulaire de CREP les objectifs fixés l’année n-1 et les compétences et les comportements évalués l’année N-1 | Obligatoire |
| 27 | Possibilité de récupérer dans le formulaire les historiques de formation sur l’année écoulée | Obligatoire |
| 28 | Possibilité de saisir les souhaits de formation à partir d’une liste déroulante reprenant les référentiels de formation AP-HP et GHU | Obligatoire |
| 29 | Possibilité d’ajouter des degrés de maîtrise des compétences | Souhaité |
| 30 | Possibilité de rendre des zones obligatoires ou facultatives | Obligatoire |
| 31 | Stockage des entretiens passés sous formats (images, PDF, dématérialisé) | Obligatoire |
| 32 | Fonctionnalités d’assistance à la saisie des entretiens  Exemple : affichage de bulles explicatives au passage de la souris, etc. | Souhaité |
| 33 | Listes déroulantes contextuelles : possibilité de récupérer les compétences professionnelles issues des fiches métier (Fichier plat Excel des compétences par métier : pour chaque agent, seules les compétences de sa fiche métier apparaîtront dans le menu déroulant des compétences (Attention distinction de 2 rubriques Savoir-faire et Connaissances. Plus un menu déroulant pour la liste des comportements professionnels (liste identique pour tous les métiers) \* Exemple de liste | Obligatoire |
| 34 | Possibilité d’ajouter des compétences à partir de la bibliothèque des compétences, en sus de celles intégrées évoquées en fonctionnalité 33 | Obligatoire |
| 35 | Possibilité d’imprimer le formulaire à toute étape de la campagne, avec mise en forme exploitable et utilisable pour lecture ou préparation de l’entretien | Souhaité |
| 36 | Possibilité de gérer la confidentialité des champs des formulaires (c’est-à-dire 2 parties distinctes : 1/ Synthèse de l’entretien PM 2/ Fiche anonymisée renseignée par le chef de service) | Souhaité |

**Points d’attention :**

* Pour les représentants syndicaux, seule une partie de l’entretien est réalisée et des règles sont à suivre pour le renseignement de la synthèse.
* Les compétences (savoir-faire et connaissances) à évaluer appartiennent à un référentiel qui liste les compétences associées à chaque métier.
* Les comportements professionnels font l’objet d’une liste unique.
* L’ensemble de ces référentiels (métiers, compétences, comportements) est référencé dans des fichiers. Ces fichiers proviennent de référentiels du répertoire des métiers de la fonction publique hospitalière, administrés par le ministère et modifiés par décrets. Un agent RH AP-HP a la charge de cette veille réglementaire et retraduit ces textes au format Excel. Ces décrets sont stables et concernent les trois pans de la fonction publique.

##### Préparation et lancement de la campagne d’EP

###### Description du processus attendu

Le processus attendu est décrit dans le tableau ci-dessous. Il s’agit d’un macro-processus, dont certaines étapes seront à statuer définitivement par l’AP-HP en phase de projet.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Préparation et lancement de la campagne** | | | |
| **Etape** | **Action** | **Responsable PNM** | **Responsable PM** |
| Préparation campagne | * Création / actualisation des formulaires | Département Développement des compétences | Direction des affaires médicales  Département Développement des compétences |
| Préparation campagne | * Définition date de début et de fin, préparation de la communication, mise à jour des guides utilisateurs et actualisation de la plate-forme * Communication aux RRH – DRH, RBPM-DAM de sites * Préparation la campagne et réalisation du paramétrage nécessaire dans la solution ainsi que l'envoi de la communication institutionnelle aux DRH locaux | Département Développement des compétences | Département Développement des compétences |
| Préparation campagne | * Préparation de la campagne : Identification des populations et des périmètres | Administrateurs locaux  (RRH – DRH de sites) | Administrateurs locaux  (DAM GHU ou RBPM GHU) |
| Préparation campagne | * Validation des périmètres et des populations | Administrateurs locaux  (RRH – DRH de sites) | Administrateurs locaux  (RBPM, DAM GHU) |
| Préparation campagne | * Mise à jour des périmètres et des populations | Administrateurs locaux (RRH – DRH de sites) | Administrateurs locaux (RBPM) |
| Préparation campagne | * Communication / information du lancement de la campagne à l’ensemble des agents et des cadres * Communication des dates de campagne spécifiques à leur site. | Administrateurs locaux (RRH – DRH de sites) | Administrateurs locaux (RBPM, DAM GHU) |
| Campagne | * Lancement de la campagne | Département Développement des compétences | DAM GHU ou DAM centrale |

###### Fonctionnalités souhaitées

| **N° du besoin** | **Nom du besoin** | **Priorité** |
| --- | --- | --- |
| 37 | Gestion des campagnes : Sélection des populations selon des critères définis (contrat, emploi, etc.) | Obligatoire |
| 38 | Possibilité de supprimer manuellement des individus (individuellement ou en masse), des métiers | Obligatoire |
| 39 | Possibilité de modifier (et supprimer) manuellement les structures hiérarchiques (exemple : modifier le cadre qui évaluera un agent ou un service) (individuellement ou en masse) \*ne pas confondre avec la structure organisationnelle gérées par SIRIUS. | Obligatoire |
| 40 | Gestion des dates de début et de fin des campagnes | Obligatoire |
| 41 | Possibilité d’ajouter / supprimer des personnes manuellement en cours de campagne, des métiers | Obligatoire |
| 42 | Possibilité d’ajouter / supprimer des personnes, des métiers en masse en cours de campagne | Obligatoire |
| 43 | Possibilité d’extraire sous Excel les populations de chaque campagne (agent, cadre/ encadrant, métier) et les classer par site ou par périmètre (pour permettre les contrôles des périmètres et hiérarchies) | Obligatoire |
| 44 | Possibilité de donner accès à la campagne aux DRH / DAM / RRH / RBPM acteurs RH de site pour permettre les contrôles des périmètres et des hiérarchies. | Obligatoire |
| 45 | Gestion de plusieurs campagnes simultanées | Obligatoire |
| 46 | Paramétrage de plusieurs workflows de validation | Obligatoire |
| 47 | Pouvoir gérer des workflows de validation différents dans une même campagne (selon les sites, les métiers, ou le type de contrat : agent ou cadre / encadrant ou autres critères) | Obligatoire |
| 48 | Fonctionnalités liées à l’évaluation des objectifs : statuts, degrés d’évaluation | Souhaité |
| 49 | Possibilité de reporter un objectif non atteint ou partiellement atteint d’une année à l’autre | Souhaité |
| 50 | Possibilité d’agréger dans des rapports certains champs des entretiens (par exemple formation ou souhaits d’évolution) par périmètre | Obligatoire |
| 51 | Possibilité pour les RH de forcer la validation des entretiens et clôturer les entretiens | Obligatoire |

#### Déroulement de la campagne d’EP

La durée d’une campagne d’entretien professionnel dure plusieurs mois. Avec la nouvelle solution, la première campagne démarrera le 1er octobre 2025 pour une durée de 3 mois

Description du processus attendu

| **Déroulement de la campagne** | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Etape** | **Action** | **Responsable** | **Précisions** | **PNM** | **PM** |
| Préparation | Validation du lien hiérarchique | Evalué / Evaluateur N+1 | Les agents reçoivent une notification avec le nom de leur N+1 à valider ou recherchent leur N+1 via liste déroulante des agents de l’AP-HP. Les évalués peuvent effectuer une demande de modification de N+1, soumise à validation du N+1 renseigné |  |  |
| Préparation | Transmission préalable de la fiche de poste à l’agent  Blocage du créneau de l’entretien et information de l’agent évalué | Evaluateur N+1 | Information de l’agent au moins 8 jours avant l’entretien |  |   Pas de transmission de la fiche de poste |
| Préparation | Préparation et Autoévaluation | Evalué | Hors outil ou dans l’outil selon les cas |  |  |
| Préparation | Préparation par l’encadrant. Hors outil ou dans l’outil selon les cas, non-visible de l’évalué. | Evaluateur N+1 |  |  |  |
| Déroulement | Entretien entre l’agent et l’encadrant | Evaluateur N+1 et Evalué |  |  |  |
| Déroulement | Alimentation du formulaire d’évaluation | Evaluateur N+1 et Evalué | Possibilité d’aller-retour (statut en cours),  Délai 30 jours pour le cadre/ encadrant pour renseigner le CREP  délai 15 jours pour l’agent pour renseigner le CREP |  |  |
| Signature | Visa horodaté de validation | Evaluateur N+1 |  |  |  |
| Signature | Visa horodaté de validation encadrant supérieur (ajout de commentaires le cas échéant) | Supérieur hiérarchique N+2 | Les personnes validant l’entretien seront éventuellement différentes, en fonction soit du statut de l’agent, soit du site ou autre critère |  | Pour les entretiens probatoires uniquement |
| Signature | Visa horodaté de validation RH  (Ajout de commentaires le cas échéant) | RRH – DRH de site ou autre interlocuteur RH de site | Les personnes validant l’entretien seront éventuellement différentes, en fonction du site |  |  |
| Notification | Notification du formulaire (CREP) à L’agent | DRH  DAM |  |  |  |
| Besoins en formation | Recueil des besoins en formation exprimés lors de l’entretien | Evaluateur | Les référents formation consulteront à l’issue des campagnes d’évaluation les besoins en formation afin de préparer le plan de formation |  |  |
| Signature | Signature du formulaire (CREP) | Evalué |  |  | Inclus dans le formulaire d’entretien professionnel |
| Remise du formulaire à l’agent | Un exemplaire papier au besoin lui en est remis | Evaluateur N+1 |  |  |  |
| Archivage : informatisé / papier | Versement du formulaire + fiche de poste au dossier administratif de l’agent | DRH de site | Dans l’attente du dossier administratif informatisé, nécessité d’une version papier |  |  |

**Points d’attention :**

* Les circuits de validation peuvent différer (Point d’attention exprimé infra) :
  + Selon les sites :
    - La validation « N+2 » n’est pas systématique, en fonction du niveau hiérarchique de l’évaluateur
    - La validation RH pourra être effectuée soit par DRH de site, soit par RRH, soit par tout autre acteur ayant délégation de signature en tant qu’AIPN (Autorité Investie du Pouvoir de Nomination)

Il est important de conserver une certaine plasticité dans le paramétrage de certains circuits de validation spécifiques.

* L’entretien peut être validé par 5 acteurs maximum :
  + Agent,
  + Evaluateur N+1 (cadre de proximité),

Evaluateur si non N+1, Supérieur hiérarchique N+2, en fonction du niveau hiérarchique de l’évalué, AIPN (autorité investie du pouvoir de nomination), ou tout autre acteur ayant la délégation de signature en tant que AIPN

Les N+1/N+2, RH doivent avoir la possibilité de valider les entretiens en masse.

* Cas particuliers :
  + En cas de mobilité de l’agent en cours de période écoulée, l’agent est évalué par le supérieur hiérarchique direct à la date de l’entretien. Il est nécessaire que le supérieur hiérarchique précise si l’évaluation a pu porter sur l’année complète ou partielle (arrivée récente de l’agent dans le service ou de l’encadrant)
  + Dans le cas de changement de métier au cours de la période écoulée, l’agent est évalué sur le métier où il a passé le plus de temps. Les agents mis à disposition sont évalués par leur établissement d’origine, sur la base d’un rapport au sujet de la manière de servir établi par l’établissement d’accueil. Les agents détachés sont évalués par l’autorité de l’organisme d’accueil dont ils relèvent du fait de leur détachement.

A noter :

* + Pour les agents ne disposant pas d’un supérieur hiérarchique direct, l’autorité compétente en la matière pour le PNM est le Chef d’établissement ou son représentant, pour le PM est le Président de CME / Chef d’établissement
  + **Le Personnel Non Médical évalue le Personnel Non Médical. En revanche certains profils comme les psychologues (PNM) sont souvent évalués par les médecins (PM).**
* Le souhait est de pouvoir dans l’outil paramétrer ce nombre de valideurs. D’autant que l’enjeu est de pouvoir réduire ce nombre pour faciliter le processus.
* A la différence du fonctionnement actuel « tout papier », la solution de dématérialisation doit privilégier le visa horodaté avec l’ajout de commentaires éventuels plus que la signature électronique.
* Dans le cas d’une erreur de positionnement métier (et donc erreur de CREP), la RH doit pouvoir modifier manuellement le positionnement métier dans le référentiel de la solution et générer un nouveau CREP avec le bon métier (pas d’échange avec le référentiel existant HRA).
* Gestion des contestations : L’entretien peut être contesté par l’agent. Les modalités de contestation sont soumises à des délais légaux.
  + Demande de révision du CREP par l’agent à la DRH ou à la DAM GHU dans un délai de 15 jours francs maximum après la notification du CREP à l’agent.
  + Notification par la DRH de sa réponse à la demande de révision dans les 15 jours francs maximum (PNM uniquement).
  + L’agent peut, dans un délai maximum de 1 mois à compter de la réponse de la DRH, demander à la Commission Administrative Paritaire (CAP) compétente de proposer une modification du CREP (PNM uniquement).
  + La DRH communique à la CAP toutes les informations utiles (PNM uniquement).
  + Proposition par la CAP d’une modification, le cas échéant (PNM uniquement).
    - La possibilité est laissée à la DRH de site de modifier l’appréciation dans le CREP pendant une durée de six mois après la première notification à l’agent afin de gérer les modifications suite à la Commission Administrative Paritaire Locale (CAPL).
    - La possibilité est laissée au seul Département de gestion des PNM de la DRH AP-HP de modifier le CREP sans délai maximum pour traiter les modifications suite à des procédures contentieuses ou dans le cas de situations exceptionnelles dont le délai de traitement pourrait prendre un temps certain.

##### Fonctionnalités souhaitées

| **N° du besoin** | **Nom du besoin** | **Priorité** |
| --- | --- | --- |
| 52 | Notifications mail aux destinataires des actions à réaliser (préparer l’entretien, le valider par visa horodaté, etc.) | Obligatoire |
| 53 | Notifications SMS aux destinataires des actions à réaliser (préparer l’entretien, le valider par visa horodaté, etc.) | Souhaité |
| 54 | Déclenchement automatique de l’entretien & relances aux dates prévues des évaluations | Souhaité |
| 55 | Envoi automatique de notifications et rappels en amont de la date limite d’entretien | Obligatoire |
| 56 | Possibilité de personnaliser les mails / SMS de notifications | Obligatoire |
| 57 | Possibilité d’ajouter un lien direct vers l’entretien dans la notification, pour permettre au destinataire d’accéder directement depuis ses messages (mail ou SMS) | Souhaité |
| 58 | Possibilité de valider par visa horodaté l’entretien en cliquant directement sur le lien envoyé par mail ou SMS (sans devoir se connecter à une solution tierce) Les visas de validation se font successivement depuis l’évalué vers l’évaluateur et supérieurs hiérarchiques suivants (bottom-up) | Souhaité |
| 59 | Possibilité de paramétrer plusieurs workflows de validation | Obligatoire |
| 60 | De 4 à 5 niveaux de validation dans le workflow avec possibilité d’adapter le nombre de visas horodatés requis selon les sites/GHU et la population PM ou PNM. | Obligatoire |
| 61 | Lorsqu’un agent refuse de valider le CREP, prévoir une case à cocher avec une formulation de type « l’agent en a pris connaissance le … à X heure… et refuse de valider » permettant au CREP de poursuivre le workflow (envoi au N+2) | Obligatoire |
| 62 | Possibilité d’ajouter des acteurs destinataires de tout ou partie de l’entretien, pour consultation, sans action requise  Exemple :   * Le service formation ou les DAM GHU/RBPM doivent pouvoir recueillir les besoins en formation exprimés lors de l’entretien et les souhaits d’évolution professionnelle * Transfert à la DRH/DAM du site de l’entretien en cas de demande de recours par l’agent | Souhaité |
| 63 | La solution offre une alternative pour les agents n’ayant pas d’adresse mail afin que ceux-ci disposent des mêmes fonctionnalités que les agents ayant des adresses mails. | Obligatoire |
| 64 | Avoir la possibilité d’utiliser une adresse mail personnelle en place d’une adresse mail professionnelle. | Souhaité |
| 65 | Mise à disposition d’alertes dans l’application afin que les agents sans adresse mail soient notifiés des actions. | Souhaité |
| 66 | Avoir la possibilité que les formulaires des entretiens soient saisis par le N+1 en lieu et place de l’agent. Dans ce cas, le N+1 imprime le formulaire et le fait signer en papier à l’agent pour ensuite le télécharger dans l’application. | Souhaité |
| 67 | Possibilité de modifier manuellement le workflow affecté à un agent en cours de campagne (Il s'agit de modifier des intervenants de chaque étape du processus) :   * Au niveau individuel (pour un agent) * En masse (pour un groupe d’agents) * Au niveau d’une population (ayant un critère commun) ; | Souhaité |
| 68 | Gestion des délégations : les évaluateurs doivent pouvoir déléguer la validation par visa horodaté de l’entretien (exemple en cas d’absence, en cas d’évaluation par un autre cadre) | Obligatoire |
| 69 | L’encadrant qui mène l’entretien doit pouvoir sélectionner manuellement l’encadrant supérieur pour validation de l’entretien, si l’encadrant supérieur indiqué dans le processus de validation doit être modifié  Prévoir une notification (mail/SMS) pour l’ancien/le nouvel encadrant supérieur renseigné. | Obligatoire |
| 70 | La validation dématérialisée par visa horodaté dans la future solution devra faire foi dans le cadre d’un recours | Souhaité |
| 71 | Visualisation de l’ensemble des notifications sur la plateforme directement pour toutes les actions à réaliser et sur tous les rôles | Souhaité |

#### Pilotage et suivi de la campagne d’EP

##### Description du processus attendu

| **Pilotage et suivi** | | | |
| --- | --- | --- | --- |
| Etape | Action | Responsable PNM | Responsable PM |
| Suivi global | Suivi de l’avancement de la campagne au niveau global | Dépt. Développement des compétences | DAM Centrale |
| Suivi global | Relance des DRH et RRH de sites | Dépt. Développement des compétences | DAM centrale |
| Reporting | Production et communication des reportings d’avancement de la campagne | Dépt. Développement des compétences | DAM centrale et DAM/RBPM GHU pour leur périmètre |
| Reporting | Reporting sur les demandes de formation émises par les agents | Administrateurs locaux et centraux | DAM/RBPM GHU  DAM Centrale |
| Reporting | Reporting sur l’évaluation des compétences des agents | Administrateurs locaux et centraux | NA (Non communiqué) |
| Suivi local | Suivi de l’avancement de la campagne au niveau des sites | RRH – DRH de site et GHU + autres le cas échéant | DAM/RBPM GHU |
| Suivi local | Relance des agents et des cadres | RRH – DRH de site et GHU + autres le cas échéant | DAM/RBPM GHU |
| Analyse des entretiens | Exploitation des entretiens en vue d’une analyse plus détaillée | RRH – DRH de site et GHU + autres le cas échéant | Eléments communicables en raison de confidentialité |

**Points d’attention** :

* A ce jour, l’AP HP ne dispose pas de possibilité de réaliser des reporting, opérationnels ou en vue d’analyser les entretiens.
* Les grands types de reportings attendus sont :
  + Le reporting opérationnel, pour le suivi au quotidien de l’état d’avancement de la campagne,
  + Le reporting décisionnel, en vue d’analyser les entretiens (« outils d’analyse ».

##### Fonctionnalités souhaitées

| **N° du besoin** | **Nom du besoin** | **Priorité** |
| --- | --- | --- |
| 72 | Tous les champs seront requêtables | Obligatoire |
| 73 | Tous les champs seront exportables au format Excel | Obligatoire |
| 74 | Indicateurs de suivi de la campagne disponibles directement depuis la solution | Obligatoire |
| 75 | Indicateurs de suivi de la campagne personnalisables et paramétrables par l’AP-HP pour tous les rôles accédant aux requêtes | Obligatoire |
| 76 | Indicateurs de suivi de la campagne disponibles sous des formats visuels (graphiques, courbes d’évolutions, indicateurs couleurs, etc.) | Souhaité |
| 77 | Mise à disposition des différents acteurs des indicateurs de suivi concernant leur propre périmètre notamment d’avoir les pourcentages de réalisation des entretiens professionnels service par service ou responsable d’entretien par responsable d’entretien. | Obligatoire |
| 78 | Possibilité d’exporter des indicateurs de suivi de la campagne déjà mis en forme | Souhaité |
| 79 | Mise à disposition d’outils d’analyse des entretiens paramétrables et personnalisables | Souhaité |
| 80 | Outils d’analyse disponibles sous des formats visuels (graphiques, courbes d’évolutions, indicateurs couleurs, etc.) | Souhaité |
| 81 | Mise à disposition des différents acteurs des outils d’analyse concernant leur propre périmètre | Obligatoire |
| 82 | Niveau moyen de réponse aux attentes / des compétences évaluées par métier, par site, par GHU (moyenne utilisée / critères non définis) | Souhaité |
| 83 | Niveau moyen d’évaluation des comportements par métier, par site, par GHU moyenne utilisée / critères non définis) | Souhaité |
| 84 | Niveau d’atteinte des objectifs (moyenne utilisée / critères non définis) | Souhaité |
| 85 | Compétences évaluées selon les métiers, les GHU, etc. (moyenne utilisée / critères non définis) | Souhaité |
| 86 | Comportements évalués selon les métiers, les GHU, etc. (moyenne utilisée / critères non définis) | Souhaité |
| 87 | Comparaison avec l’année / les années précédentes (de l’ensemble des items individuels et globaux) | Souhaité |
| 88 | Statistiques sur l’appréciation générale de la valeur professionnelle (4 niveaux) par GHU/Site, métier, encadrant… | Souhaité |
| 89 | La future solution disposera d’indicateurs et de reportings standards pré-paramétrés | Obligatoire |

#### Gestion des entretiens d’évaluation des stagiaires (PNM~~)~~

##### Description du processus attendu

Les stagiaires du Personnel Non Médical font l’objet d’une évaluation en vue de leur titularisation dans la fonction publique hospitalière.

Les agents sont stagiaires pendant une période d’un an avec 3 évaluations au cours de cette année : à 6, 9, et 12 mois.

A l’issue de l’évaluation des 12 mois, l’AP-HP décidera de la titularisation, de la prolongation ou de la fin de stage de l’agent.

Le processus est le suivant :

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Evaluation des stagiaires** | | | |
| **Etape** | **Action** | **Responsable** | **Précisions** |
| Préparation | Préparation de l’entretien (auto-évaluation) | Stagiaire |  |
| Préparation | Préparation de l’entretien non visible de l’évalué | Evaluateur N+1 |  |
| Déroulement | Entretien entre le stagiaire et l’encadrant | Stagiaire  Evaluateur N+1 |  |
| Déroulement | Alimentation du support d’évaluation | Evaluateur N+1 |  |
| Signature | Visa horodaté de validation de l’entretien dans certains GHU ? | Evaluateur N+1 et Stagiaire dans certains GHU/sites |  |
| Validation | Validation de l’entretien  Ajout de commentaires le cas échéant | Supérieur hiérarchique N+2 (Cadre DMU) | Les personnes validant l’entretien seront éventuellement différentes, en fonction soit du statut de l’agent, soit du site |
| Validation | Pour les aides-soignants, validation complémentaire par le directeur de soins dans certains GHU ? | Supérieur hiérarchique N+2  Directeur de soins |  |
| Validation | Validation RH  Ajout de commentaires le cas échéants | AIPN ou acteur ayant délégation de l’AIPN (Autorité Investie du Pouvoir de Nomination) | Les personnes validant l’entretien seront éventuellement différentes, en fonction soit du statut de l’agent, soit du site ou autre critère |

**Points d’attention :**

* A ce jour, l’AP-HP ne dispose pas d’un support d’évaluation de stage harmonisé mais a le projet d’en élaborer un (à terme, l'objectif est d'avoir une trame commune AP-HP).
* Les entretiens auront lieu à date anniversaire du début du stage (6 mois, 9 mois, 12 mois). Les dates de début de mise en stage sont différentes C (pas de campagne de début commun de mise en stage).
* A ce jour, une des difficultés est de sécuriser les délais. Il arrive que des stages soient évalués à 13 ou 14 mois (soit 1 à 2 mois après la date de fin de la période de stagiairisation). Un des attendus de la future solution sera de permettre de sécuriser les délais, donc de prévoir des alertes automatiques.

##### Fonctionnalités souhaitées

Précision : les fonctionnalités souhaitées listées ci-dessous viennent en complément des fonctionnalités liées aux entretiens professionnels.

| **N° du besoin** | **Nom du besoin** | **Priorité** |
| --- | --- | --- |
| 90 | Gérer les entretiens au fil de l’eau (hors campagne)  Ce besoin signifie :  - que les entretiens de stage peuvent avoir lieu en dehors de LA campagne annuelle d'entretiens professionnels,  - et que leur déclenchement s'effectue sur un autre critère (= l'échéance en fonction de la date de début de stage). | Obligatoire |
| 91 | Identification des populations devant faire l’objet de l’entretien d’évaluation de stage et rattachement automatique du formulaire d’évaluation sur base des informations saisies dans HRA (date de mise en stage) | Souhaité |
| 92 | Déclenchement automatique de l’entretien & relances aux dates prévues des évaluations | Souhaité |
| 93 | Envoi automatique de notifications et rappels en amont de la date limite d’entretien | Souhaité |
| 94 | Outils de suivi et de relances (cf. similaire aux attendus fonctionnels des entretiens professionnels des agents) | Souhaité |
| 95 | Alertes de l’encadrant supérieur n+2 et/ou DRH/Directeur des soins au bout de 2 ou 3 évaluations « négatives » | Souhaité |
| 96 | Outils d’analyse et d’exploitation, reporting (cf. attendus fonctionnels entretiens professionnels) | Souhaité |
| 97 | Gestion des processus et workflows de validation souple et paramétrable (cf. attendus fonctionnels entretiens professionnels) | Obligatoire |
| 98 | Gestion des formulaires d’entretiens paramétrables (cf. attendus fonctionnels entretiens professionnels) | Obligatoire |
| 99 | Evolutivité de la solution : la future solution permettra de mettre en place d’autres entretiens (paramétrage de formulaires & de processus associés)  Exemples : évaluations période d’essai CDD, CDI, apprentis… | Obligatoire |
| 100 | Capacité à réaliser des requêtes sur les titularisations des stagiaires | Obligatoire |
| 101 | Système d’abonnement à des requêtes  Exemple : tous les mois, les DRH de site reçoivent automatiquement par mail une requête comportant les titularisations à prévoir sur leur périmètre ; ou sur les avis à mettre en œuvre. | Souhaité |

#### Gestion des entretiens probatoire des praticiens hospitaliers titulaires (PM)

Les fonctionnalités des entretiens probatoires des praticiens hospitaliers titulaires sont les mêmes que celles pour les entretiens d’évaluation des stagiaires (période de stage du fonctionnaire avant titularisation).

A noter, pour les avis motivés et signatures, les acteurs sont les suivants (sans ordre spécifique) :

* + Chef de service N+1
  + Directeur de DMU N+2
  + Président de la CMEL
  + Directeur du GHU

Pour les entretiens probatoires des praticiens hospitaliers titulaires, il existe :

* + Un formulaire général avec les objectifs et un bilan d’étape à 6 mois et 12 mois.
  + Une appréciation d’ensemble signée par N+1, N+2, Directeur des affaires médicales du GHU et transmise à la direction des affaires médicales centrale.

*Nb. : l’entretien professionnel probatoire des praticiens hospitaliers, s’il procède réglementairement d’une démarche similaire s’apparente fonctionnellement à l’entretien professionnel annuel dans le sens où il est effectué par campagne de façon prévisible, les mises en stage étant toujours réalisées aux mêmes dates.*

#### Gestion des entretiens de périodes d’essai des Personnel Non Médical (PNM) contractuels

Les contractuels du Personnel Non Médical font l’objet d’une évaluation au cours de leur période d’essai. Plusieurs issues sont possibles via cette évaluation, à savoir :

* Validation de la période d’essai ;
* Renouvellement de la période d’essai ;
* Fin de la période d’essai et du contrat.

Les agents sont évalués à minima une fois au cours de leur période d’essai, cette dernière peut varier selon les modalités de recrutement.

Les encadrants doivent accéder à l’espace d’évaluation tout au long de l’année, hors campagne d’entretien professionnel annuel.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Evaluation période d’essai PNM** | | | |
| **Etape** | **Action** | **Responsable** | **Précisions** |
| Préparation | Préparation de l’entretien (auto-évaluation) | Agent | Dans l’outil ou hors outil selon les possibilités de l’agent |
| Préparation | Préparation de l’entretien | Evaluateur N+1 |  |
| Déroulement | Entretien entre le l’agent et l’encadrant | Agent  Evaluateur N+1 |  |
| Déroulement | Alimentation du support d’évaluation | Evaluateur N+1 |  |
| Signature | Visa horodaté de validation de l’entretien | Evaluateur N+1 et Agent | Hors outil ou dans l’outil selon les cas |
| Validation | Validation de l’entretien  Ajout de commentaires le cas échéant | Supérieur hiérarchique N+2 | Les personnes validant l’entretien seront éventuellement différentes, en fonction soit du statut de l’agent, soit du site |

**Points d’attention :**

* A ce jour, l’AP-HP ne dispose pas d’un support d’évaluation de période d’essai harmonisé mais a le projet d’en élaborer un (à terme, l'objectif est d'avoir une trame commune AP-HP).
* Les entretiens auront lieu selon les agents à mi-parcours de leur période d’essai, selon les modalités de recrutement. A ce jour, une des difficultés est de réaliser les entretiens et de sécuriser les délais. Il arrive que des périodes d’essai ne soient pas évaluées ou trop tardivement. Un des attendus de la future solution sera de permettre de sécuriser les délais, donc de prévoir des alertes automatiques.

#### Fonctionnalités GPMC (PNM et PM)

La gestion prévisionnelle des métiers et des compétences concerne :

* 235 métiers et 112 spécificités ;
* Une nomenclature des métiers en 4 niveaux (famille, sous-famille, métier, spécificité) avec une codification ;
* Chaque professionnel est positionné dans « HRA affectation » sur un métier/spécificité
* **Points d’attention :** 
  + Les CREP reprennent pour les compétences (savoir-faire et connaissances) le contenu des métiers auxquels ils sont rattachés
  + Certains métiers n’ont pas de compétences attachées

A ce jour, l’AP-HP ne dispose pas de solution dédiée à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), la digitalisation (numérisation des entretiens) permettra d’atteindre cet objectif, c’est l’une des premières étapes pour atteindre une GPEC.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **N° du besoin** | **Nom du besoin** | **Priorité** |
| 102 | La solution sera à même de s’interfacer avec un futur module GPEC | Souhaité |
| 103 | La solution dispose d’un module de GPEC | Souhaité |
| 104 | Possibilité d’importer le référentiel arborescent des métiers, fichiers issus des référentiels du répertoire des métiers de la fonction publique hospitalière) | Souhaité |
| 105 | Possibilité d’importer le référentiel arborescent des compétences (cf. supra, fichiers issus des référentiels du répertoire des métiers de la fonction publique hospitalière) | Souhaité |
| 106 | Possibilité d’importer le référentiel arborescent des savoirs-être (cf. supra, fichiers issus des référentiels du répertoire des métiers de la fonction publique hospitalière) | Souhaité |
| 107 | Possibilité de faire le lien entre les métiers, les compétences et les comportements professionnels (savoir-être)  Pour le PM possibilité de renseigner les compétences acquises par les praticiens en dehors de leur formation initiale. | Souhaité |
| 108 | Possibilité de modifier les référentiels (métier, compétence et savoir-être), de façon unitaire ou en masse. Il s'agit de modifier le paramétrage/contenu des référentiels par les administrateurs de la solution (en totale autonomie, sans l'éditeur) | Souhaité |
| 109 | Gestion des référentiels de compétences\* avec arborescence, différents niveaux de compétences et définitions associées aux différents niveaux | Souhaité |
| 110 | Mise à disposition d’outils de gestion des emplois : parcours, analyses d’écart entre les compétences requises et les compétences évaluées, etc. | Souhaité |
| 111 | Possibilité d’ajouter un niveau de compétences requis pour un métier donné afin de définir des parcours de carrière et passerelles entre les métiers (visualisation des parcours sous forme graphique au global AP-HP ou au sein d’une population spécifique par métier ou par site) | Souhaité |

#### Gestion des fiches de postes (PNM) et des profils de poste (PM)

Lors de l’entretien professionnel, le cadre peut être amené à mettre à jour la fiche de poste / profil de poste de l’agent (dans certains cas).

La fiche de poste / profil de poste mise à jour est visée horodaté, par le cadre. La fiche de poste / profil de poste est stockée dans le dossier agent, en fonction des règles de conservation des documents administratifs.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **N° du besoin** | **Nom du besoin** | **Priorité** |
| 112 | Possibilité de dématérialiser la fiche de poste / profil de poste | Obligatoire |
| 113 | Récupération de la fiche de poste / profil de poste de l’agent au format modifiable | Obligatoire |
| 114 | Récupération de la fiche de poste / profil de poste de l’agent directement depuis son entretien | Obligatoire |
| 115 | Processus de visa horodaté ? de la fiche de poste / profil de poste par le cadre et par l’agent | Souhaité |
| 116 | Envoi de la fiche de poste / profil de poste signée aux services administratif | Souhaité |
| 117 | Stockage de la fiche de poste / profil de poste dans le dossier agent | Obligatoire |
| 118 | Avoir un référentiel dans lequel peuvent être créées/modifiées les fiches de poste / les profils de poste | Obligatoire |

#### Interface

Une interface spécifique devra être assurée, entre l’outil de gestion de la formation (aujourd’hui HR Access) et la solution Cible, pour que les formations du plan de formation dans HR Access puissent être proposées en entretiens de formation.

#### Accompagnement

La Dématérialisation des entretiens professionnels doit s’accompagner d’une stratégie adaptée à :

* La complexité d’innovation due notamment à son étendue organisationnelle : tous les employés sont concernés :
  + PNM et PM ; et ce quelle que soit leur direction ou division,
  + Tous les agents sont concernés (les évalués et les évaluateurs qui seront eux-mêmes évalués par leur supérieurs),
* La nature de l’innovation :
  + Passage d’un traitement papier à l’utilisation d’une solution numérique,
  + Amélioration du processus par la gestion de la structure organisationnelle et l’allégement de la chaîne de ratification (validation par visas horodatés).

L’accompagnement de la mise en place de l’outil cible nécessite une prestation AMOA (cf Unité d’œuvre C2-AMOA au 3.2.2.3 infra) intégrant notamment :

* + - la conduite et restitution des ateliers de cadrage fonctionnel et technique
    - les supports et formation pour les administrateurs fonctionnels et techniques de l’équipe projet de l’outil
    - une assistance à la prise en main des administrateurs fonctionnels et techniques à l’outil de ticketing/support du prestataire
    - la conception (intégrant l’adaptation au SIRH de l’AP-HP), le paramétrage fonctionnel, le paramétrage des habilitations
    - la recette sur le paramétrage AP-HP effectué avec livraison de cahiers de recette et du PV de recette (en amont de la recette AP-HP dans l’objectif que l’AP-HP puisse se baser dessus pour rédiger ses cahiers de recette)
    - un accompagnement aux utilisateurs lors des mises en production
    - un suivi de projet dans les instances dédiées : COPROJ, COPIL…

##### Livrables

Le titulaire remet au bénéficiaire :

* Comptes rendus des ateliers fonctionnels et techniques ;
* SFD (Spécifications Fonctionnelles Détaillées) incluant :
  + Les processus mis en place et les fonctionnalités associées ;
  + Les règles de fonctionnement, le paramétrage associé ;
  + Les interfaces mises en place et leurs conditions de lancement.
* Supports (présentation) dans le format souhaité par l’AP-HP (Word, PowerPoint, e-learning) ;
* Pour la phase de formation, un support de formation pour gestionnaire (adapté à l’AP-HP) et des guides d’utilisation pour les utilisateurs de la solution au format guide numérique (adapté à l’AP-HP) ;
* Note de reporting sur le déroulement de la prestation avec planning d’accompagnement ;
* Bilan et synthèse ;
* Tableaux de bord et indicateurs de suivi par projet.

##### Formation à l’utilisation

Tous les supports et les présentations devront être adaptés au contexte de l’AP-HP (en tenant compte du paramétrage client préalablement effectué dans l’outil).

Les prestations suivantes sont demandées :

* Formation des administrateurs fonctionnels et techniques de l’équipe projet. Cette formation est faite en présentiel dans les locaux de l’AP-HP. Un support de formation doit être fourni.
* Formation en présentiel des référents RH (environ 150 personnes) avec une phase 1 lors du déploiement sites pilotes et une phase 2 lors de la généralisation vers les autres GHU. Cette formation se fait au Centre de Formation de l’AP-HP.

Un support de formation doit être fourni. Il est adapté au contexte AP-HP. Une version modifiable doit être communiquée à l’AP-HP préalablement.

* Formation en e-learning (à destination des référents RH) par enregistrement vidéo par exemple, avec des indications techniques + pédagogiques à plugger sur Formaphp (e-learning modifiables par l’AP-HP en cas d’évolution par la suite)
* A destination des autres usagers (évaluateurs et évalués) : visite guidée de l’outil et FAQ avec vidéos explicatives courtes (2 min maxi)

les préconisations techniques, pédagogiques pour l’importation de contenu e-learning externe dans Formaphp  sont les suivantes

**Spécificités techniques du LMS**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Type** | **Version** | **Limite de dépôt de fichier** | **Version de SCORM autorisé** |
| Moodle workplace | 4.1.12 (LTS) | 3Go | 1.2 |

**2 cas de figure d’import de contenus pédagogiques** :

* ***Import d’un SCORM*** (contenu créé avec un outil auteur) : dans ce cas, le SCORM doit être en version 1.2 et son poids ne doit pas excéder 3Go.
* Spécifier le mode de suivi du SCORM : 2 possibilités concernant les LMS (en sélectionner une seule) :
  + suivi en fonction de l’achèvement de cours (parfois ce paramètre correspond au pourcentage de formation réalisé ou vu sur l’ensemble de la formation)
  + suivi en fonction du résultat de tests ou questions Spécifier également le statut à envoyer au LMS : Réussi/Incomplet, Réussi/Échoué, Complet/Incomplet, Complet/Échoué ou notes obtenues…
* ***Import d’un fichier .mbz*** (contenu créé dans un Moodle) : dans ce cas, celui-ci doit provenir d’une version de Moodle récente (3.9 à minima ) et ne doit pas comporter d’information utilisateur. Le poids du package .mbz ne doit pas excéder 3Go. Si le poids est supérieur, le dépôt devra se faire en plusieurs fois.

**Prérogatives ergonomiques et design**

Création de contenus en responsive design, exploitables sur poste informatique, tablette ou mobile. Dans la mesure du possible, les contenus à importer doivent respecter la charte graphique de l’AP-HP. La prise en main du module de formation doit être simple et facilitée : interface du module, intuitive et attractive. L’accessibilité aux personnes en situation de handicap est à privilégier.

### Exécution de la dématérialisation des Entretiens

Le déploiement se fait en 2 phases : sites pilotes puis autres sites (généralisation) – chiffres approximatifs

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **PNM** | **PM** | **Total** |
| AP-HP.HU HENRI MONDOR | 8 300 | 2 144 | 10 444 |
| AP-HP.SORBONNE UNIVERSITE | 17 505 | 6 314 | 23 819 |
| SERVICES CENTRAUX (DRS) | 4 025 | 6 281 | 10 306 |
| **Total Pilote** | **29 830** | **14 739** | **44 569** |
| AP-HP.CENTRE-UNIVERSITE PARIS | 14 885 | 5 338 | 20 223 |
| AP-HP.HU PARIS SEINE-SAINT-DENIS | 4 382 | 1 412 | 5 794 |
| AP-HP.NORD UNIVERSITE DE PARIS | 17 829 | 6 286 | 24 115 |
| AP-HP.UNIVERSITE PARIS SACLAY | 12 501 | 3 814 | 16 315 |
| HAD | 897 | 55 | 952 |
| HND | 821 | 39 | 860 |
| SERVICES GENERAUX | 1 265 | 102 | 1 367 |
| SSL | 753 | 69 | 822 |
| VPD | 431 | 24 | 455 |
| **Total hors pilote** | **53 764** | **17 139** | **70 903** |
| **Total général AP-PH** | **83 594** | **31 878** | **115 472** |

#### Mise en œuvre initiale sites pilotes

La mise en œuvre initiale est prévue sur trois sites pilotes. Il y a trois sites pré-choisis à ce jour. Ces sites pourraient être changés à la date de notification mais la volumétrie sera équivalente :

* La Direction des Ressources du siège de l’AP-HP (DRS)
* Le GHU Henri Mondor
* Le GHU Paris-Sorbonne

Ces 3 sites totalisent 45.000 agents environ.

Pour les prestations de cette opération, il est prévu de commander :

* Un forfait par formulaire d’entretien et de son workflow ;
* Un forfait pour la formation des référents des sites pilotes : un forfait pour la formation des 3 sites pilotes

Ces sites pilotes feront l’objet d’une Vérification d’Aptitude (VA) et d’une Vérification de Service Régulier (VSR) par site.

#### Déploiement

Une fois les sites pilotes validés, le Titulaire procède sur demande de l’AP-HP au déploiement de la mise en œuvre dans tous les sites (4 GHU + sites hors GHU).

* Un forfait pour le déploiement général pour tous sites par formulaire (6 formulaires PNM et 3 PM environ)
* Un forfait pour la campagne de formation générale des référents de tous les sites

* + - 1. **Unités d’œuvre du chantier 2**

Des unités d’œuvre à prix forfaitaire sont définies afin que l’AP-HP puisse passer les commandes pour la réalisation des travaux du chantier 2 (cf Cadre de Réponse Financier).

|  |  |
| --- | --- |
| **Nom de l’UO** | **Description** |
| C2-GESPR | conduite de projet qui requiert un suivi de projet tout le long de la phase 2 (ENTRETIENS PROFESSIONNELS) |
| C2-AMOA | Organisation d'un atelier de travail permettant d'organiser une opération (paramétrage d'un formulaire d'entretien, des habilitations, définition des tâches à mener pour un déploiement) – cf 3.2.1.11 |
| C2-ATELFONC | Formation des administrateurs fonctionnels de l'équipe projet à l'outil. |
|  |  |
| C2-DPIL-PNM | Déploiement des entretiens d’une filière professionnelle PNM (un formulaire) sur un site pilote. Forfait incluant toutes les tâches de préparation, de paramétrage des formulaires et de support lors de l'opération |
| C2-DPIL-PM | Déploiement des entretiens d’une filière professionnelle PM (un formulaire) sur un site pilote. Forfait incluant toutes les tâches de préparation, de paramétrage des formulaires et de support lors de l'opération |
| C2-DPIL-FORMATION | Formation avec support en présentiel des référents RH des sites pilotes (environ 60 personnes), formation en e-learning (à destination des référents RH) pluggée sur Formaphp, vidéos (visite guidée, FAQ) à destination de tous les utilisateurs |
|  |  |
| C2-DGEN-PNM | Déploiement général des entretiens d’une filière professionnelle PNM (un formulaire) sur tous les établissements de l'AP-HP. Forfait incluant toutes les tâches de préparation et de support lors de l'opération |
| C2-DGEN-PM | Déploiement général des entretiens d’une filière professionnelle PM (un formulaire) sur tous les établissements de l'AP-HP. Forfait incluant toutes les tâches de préparation et de support lors de l'opération |
| C2-DGEN-FORMATION | Formation générale en présentiel des référents RH des sites déployés (environ 90 personnes) |
|  |  |
| C2-FICHES-PNM | Dématérialisation des fiches de postes pour le PNM. Forfait incluant toutes les tâches de préparation, de paramétrage, de formation et de support lors de l'opération |
| C2-PPOSTES-PM | Dématérialisation des profils de postes pour le PM. Forfait incluant toutes les tâches de préparation, de paramétrage, de formation et de support lors de l'opération |
| C2-MOE-GMPC | Dématérialisation de la Gestion Prévisionnelle des Emplois et de Compétences. Forfait incluant toutes les tâches de préparation, de paramétrage, de formation et de support lors de l'opération |

## Unités d’œuvre complémentaires (hors forfait)

Des Unités d’œuvres Hors forfait permettent au Titulaire de dimensionner les charges en fonction des demandes spécifiques de l’AP-HP, en dehors des prestations forfaitaires définies. Leur tarif inclut toutes les charges de gestion de projet et de coordination pour la bonne réalisation de la prestation.

### Paramétrage (PARAM)

1. **Objet**

Prestation de paramétrage des formulaires ou des workflow du système-cible pour se conformer à une demande fonctionnelle de l’AP-HP.

1. **Entrants**

L’AP-HP fournit au titulaire, à la notification du bon de commande, la documentation pertinente.

1. **Contenu de la prestation**

Les prestations confiées au titulaire sont :

* Le recueil des informations complémentaires nécessaires, via la conduite d’entretiens et/ou d’ateliers de travail ;
* En fonction des processus mis en œuvre dans le cadre du projet :
  + Soit la production et la transmission d’un document recensant les modalités du paramétrage à réaliser par les équipes responsables ;
  + Soit la réalisation du paramétrage dans le logiciel concerné.
* Le suivi de la bonne réalisation du paramétrage via les outils mis en place par l’AP-HP (exemple : JIRA).

1. **Livrables**

Le titulaire remet au bénéficiaire :

* Les comptes rendus des entretiens et/ou ateliers de travail réalisés dans le cadre du recueil d’informations ;
* Le cas échéant, la version opérationnelle de la solution correctement paramétrée.

1. **Dimensionnement et complexité**

La complexité se détermine par le calcul du poids de la modification du paramétrage. Les charges estimées sont indiquées dans le Cadre de Réponse Financier.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Détail des UO** | **Estimation de charge** | **Code UO** |
| Complexité faible | 0,25 jh | PARAM-1 |
| Complexité moyenne | 0,50 jh | PARAM-2 |
| Grande complexité | 1 jh | PARAM-3 |

1. **Délais de réalisation**

Le délai de réalisation des UO PARAM est fixé à 30 jours ouvrés maximum. En cas de dérogation, un justificatif doit être fourni et accepté par l’AP-HP. En cas de non-acceptation, les pénalités de retard sont imputables.

### Formation (FORM)

1. **Objet**

Le transfert de compétence a pour mission d’aider les personnels du bénéficiaire à prendre en main les nouveaux outils et à les former à l’emploi des nouveaux modes opératoires.

1. **Entrants**

Des notifications du bon de commande, l’AP-HP fournit au titulaire en fonction des besoins :

* La stratégie de formation, le format des supports de formation et les modalités de formation par profil utilisateur
* La liste des personnes à former
* Toute autre documentation pertinente existante

1. **Contenu de la prestation**

En phase de préparation :

* Préparation des scenarios pédagogiques
* Préparation des supports de formation
* Préparation de l’environnement et des jeux d’essais (démonstration et exercices),
* Identification des personnes à former
* Coordination et planification des formations

En phase de réalisation :

* Organisation des formations (définition des dates, envoi des invitations)
* Dispensation des formations
* Restitution sur la participation et le niveau de satisfaction

1. **Livrables**

Dans un délai de 15 jours ouvrés avant la date de la première formation, le titulaire remet pour validation, au bénéficiaire :

* Le Plan de formation détaillé, décliné sur la base de la stratégie de formation validé par l’administration intégrant les actions à mener par catégorie de population concernée (formation, transfert de compétences, sensibilisation…)
* Supports de formation et tutoriels adaptés au contexte et aux populations concernées, validés par l’AP-HP dans un délai de 5 jours ouvrés maximum.
* Un projet de questionnaire de satisfaction.

Dans un délai de 10 jours ouvrés à compter de la formation :

* Une attestation de présence des apprenants ;
* Le comptes rendus de formation ;
* Les questionnaires de satisfaction renseignés par les apprenants

1. **Dimensionnement et complexité :**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Types d’UO de Formation** | **Estimation de charge** | **Code UO** |
| Complexité faible | 0,25 jh | FORM-1 |
| Complexité moyenne | 1 jh | FORM-2 |
| Grande complexité | 2 jh | FORM-3 |
| Très grande complexité | 4 jh | FORM-4 |
| Session d’une journée | 1 jh | FORM-5 |

1. **Délais de réalisation**

La mission démarre au maximum 15 jours ouvrés après notification de commande.

### Réversibilité (REVERS)

L'unité d'œuvre REVERS (Réversibilité) vise à restituer à l'AP-HP les données gérées par le Titulaire. Elle est déclenchée en cas de rupture de contrat ou en cas de défaillance du Titulaire. Elle comporte les actions suivantes:

* Restitution des données sous un format convenu avec l’AP-HP,
* Documentation des modèles de données,
* Destruction des données sur le site du Titulaire.

Elle n’est pas facturable mais exécutoire.

# Dispositions organisationnelles de l’accord-cadre

## Coordination et suivi du marché

### Organisation de l’AP-HP pour le suivi du marché

L’organisation du suivi des marchés s’inscrit dans le cadre plus large du pilotage du Système d’Information de l’AP-HP. L’organisation mise en place par l’AP-HP est la suivante :

#### Le Directeur des Services Numériques

Il est le Responsable de la mise en œuvre des solutions et de la qualité du service rendu pour l’ensemble des Services offerts aux utilisateurs du SI.

#### Le Responsable de Département ou Pôle AP-HP

Le Responsable de Département ou Pôle est le représentant du DSN pour les missions qui le concernent.

Il assure la qualité du service rendu pour chacun des services dont il a la charge :

* Participation aux arbitrages ;
* Supervision globale des opérations du pôle ;
* Coordination du pôle.

#### Le Responsable des Achats AP-HP (Agence Générale des Equipements et Produits de Santé AGEPS)

Le Responsable AGEPS pour les missions qui le concernent.

Il assure la qualité du suivi de l’exécution de l’accord-cadre dont il a la charge :

* Participation aux arbitrages ;
* Supervision globale de l’accord-cadre, en liaison avec la DSN.

#### Le Directeur de Projets AP-HP, responsable du marché

Il est responsable de la Maîtrise d'œuvre du marché et engage l’AP-HP sur la totalité du marché.

Il est l'interlocuteur unique du Directeur de projet Titulaire, et est chargé de coordonner les activités d’Assistance Technique de la (des) application(s), et de s'assurer de la disponibilité des ressources nécessaires. Il assure la liaison contractuelle avec le Titulaire.

Il assure la coordination et le suivi des projets du marché :

* Coordination des Chefs de Projets du marché sur les prestations liées à ce dernier en relation avec le Responsable de Domaine ;
* Le pilotage et le suivi budgétaire globaux du marché.

Il vérifie l'adéquation des engagements du Titulaire avec la qualité de la prestation en s'appuyant sur le bilan des versions et le reporting client. Le cas échéant, il prend les mesures nécessaires afin de recadrer les projets en fonction des objectifs d'origine : action vis à vis des chefs de projet, de la MOA et du Titulaire.

Le responsable du marché participe à tous les comités de pilotage et aux comités de suivi si nécessaire.

Il partage avec le ou les chef(s) de projet AP-HP, la responsabilité du suivi de la bonne application du présent CCTP.

En termes d’acteurs, cette fonction sera assumée soit par le responsable de domaine soit par un des chefs de projets (cf. ci-dessous).

#### Le Chef de projet AP-HP

L’AP-HP désigne pour chaque projet informatique un chef de projet ayant la compétence adéquate pour conduire le projet et rendre compte auprès de la DSN. Ce chef de projet représente l’AP-HP dans les réunions, échanges avec le Titulaire, relatifs au suivi du marché et aux dépenses concernant son projet. Il est l’interlocuteur habilité pour répondre à toute question technique et organisationnelle du Titulaire.

Il est responsable de la Maîtrise d'œuvre d’un ou de plusieurs services opérationnels.

Au titre de sa mission au sein de l’AP-HP, il est responsable des opérations et activités menées autour de la solution ou des application(s) de son périmètre. Il est l'interlocuteur unique de l’AP-HP auprès de la Maîtrise d'ouvrage (MOA) le cas échéant, ou de tout autre émetteur de demande d’Assistance Technique. **Il est garant, vis à vis de la MOA et des utilisateurs le cas échéant, du respect des délais, du contenu et de la qualité des services opérationnels** mis en œuvre.

Néanmoins, à travers la commande d’unités d’œuvre prévue au présent marché, il délègue tout ou partie de ses responsabilités au chef de projet du Titulaire.

En particulier au titre du présent marché, il est responsable de :

* **La gestion des demandes :**
  + Il collecte des demandes d’Assistance Technique émises par les diverses sources possibles ;
  + Il étudie et regroupe les demandes pour créer des commandes qu’il soumet au Titulaire ;
  + Il contrôle avec le Titulaire de la bonne interprétation des unités œuvres au regard des prestations demandées pour chaque commande ou ligne de commande.
* **Le suivi de l’exécution du marché pour le compte de son projet :**
  + Il prépare et suit le budget qui lui est alloué ;
  + Il produit des éléments de planification et de suivi des prestations sur la base des informations transmises par le Titulaire et de son propre suivi ;
  + Il organise matérielle nécessaire à l'activité du Titulaire ;
  + Il organise le travail de son éventuelle propre équipe AP-HP ;
  + Il coordonne des interventions des autres services.
* **La qualité des produits livrés par le Titulaire :**
  + Il vérifie du respect du CCTP et de la bonne application des indicateurs Qualité (annexe 1 Qualité Services) ;
  + Il contrôle de la qualité des prestations commandées,
  + Il produit des Procès-verbaux de Réception des prestations, de Vérification d’Aptitude ou de Vérification de Service Régulier, sur proposition du Titulaire le cas échéant ;
  + Il produit des Certificats de Service Fait ;
  + Il supervise de la mise en production.

En cas d'absence temporaire du Chef de Projet AP-HP (congés, temps partiel, maladie), un représentant AP-HP est désigné pour le remplacer. Le remplaçant assure alors momentanément les mêmes fonctions.

#### Responsable Qualité AP-HP

Il s'agit du Responsable Qualité affecté au Contrôle Qualité de la (des) application(s), dans le cadre défini par le dispositif Qualité.

Il est principalement chargé de s’assurer que les exigences de l’AP-HP sont prises en compte de façon opérationnelle dans le dispositif qualité et que les obligations de l’AP-HP au titre de ce dispositif Qualité sont appliquées.

#### Responsable Sécurité AP-HP

Il s'agit du Responsable Sécurité affecté au Contrôle de la Sécurité du SI et de ses infrastructures, dans le cadre défini par le dispositif Qualité et Sécurité.

Il est principalement chargé de s’assurer que les exigences de l’AP-HP sont prises en compte de façon opérationnelle dans le dispositif sécurité et que les obligations de l’AP-HP au titre de ce dispositif Sécurité sont appliquées.

### Organisation du Titulaire pour l’exécution du marché

Pour que l’équipe du Titulaire, définie dans le paragraphe ci-dessous, puisse traiter l’ensemble des prestations deux types de compétences sont identifiés :

* Des compétences techniques en regard des technologies présentées dans le CCTP et ses annexes restreintes au périmètre du marché
* Des compétences par activité présentées ci-dessous :
  + **Pour la conduite de projet :**
    - Des compétences en gestion de projet,
    - Une méthodologie et maîtrise des outils (outils de gestion de projet, CMDB, …) pour lesquelles une expérience significative est demandée, relativement à ITIL.
    - Des compétences relationnelles et rédactionnelles,
  + **Pour l’intégration au SIRH :**
    - La maîtrise d’ITIL notamment du processus de Gestion des Changements, du processus de Gestion des Configuration et du processus de Gestion des Versions.
    - La maîtrise technique de la gestion d’environnements, d’outils d’installation, d’exploitation
    - La maîtrise de la méthodologie de tests d’acceptabilité, de performance et d’exploitabilité des progiciels ou des logiciels.
  + **Pour la rédaction et l’évolution documentaire :**
    - Une expérience dans l’organisation de la mise en œuvre de logiciels et/ou progiciels et la rédaction de procédures techniques ou fonctionnelles (dans le cas de projets à orientation technique),
    - Une bonne connaissance des outils bureautiques (Word, Excel, PowerPoint, …).

#### L’équipe du Titulaire

Le Titulaire présente l’équipe, l’organisation et les rôles des intervenants qu’il met en place à partir de l’initialisation du marché et pour toutes les phases ou étapes ultérieures jusqu’à la dernière, la réversibilité. Cette équipe est sous l’autorité constante du Chef de Projet (ou Directeur de Projet) du Titulaire.

Cette organisation s’intègre à la Politique Générale de Sécurité du SI (PGS SI) ;

#### Directeur de Projet

Le Titulaire désigne, dans un délai de quinze jours calendaires à compter de la notification du marché, un directeur de projet ayant la compétence adéquate nécessaire pour le suivi du présent marché. Le directeur de projet ainsi désigné est l'interlocuteur de l’AP-HP pendant toute la durée du marché. Il peut à tout moment être remplacé sur l’initiative du Titulaire, à condition que la personne qui remplace soit de compétence au moins équivalente. L’AP-HP doit avoir été avertie de son remplacement au moins deux mois avant sa cessation de fonction. Dans ce délai de deux mois, le Titulaire présente le remplaçant pressenti à l’AP-HP. Tout changement de directeur de projet du Titulaire doit se faire tout en assurant la continuité du service rendu.

#### Chef de Projet

Le Directeur de Projet du Titulaire peut être amené à animer des chefs de projets en fonction des prestations qui lui sont adressées. Les chefs de projet du Titulaire travaillent en étroite coordination avec les chefs de projets de l’AP-HP.

## Conditions générales d’exécution des prestations

### Lieu d’exécution des prestations

Le lieu d’exécution des prestations est le site de l’AP-HP. Soit dans les locaux de la DSN, soit dans les locaux de la MOA (DRH et DAM).

- Les locaux de la DSN AP-HP pour les réunions de travail ;

- Le site du Titulaire pour les travaux de développement et de mise au point de la solution (l’AP-HP ne met aucun local ni infrastructure à la disposition du Titulaire pour les travaux cités)

### Intervenants

#### Intervenants de l’AP-HP

Les personnels de l’AP-HP amenés à intervenir dans le cadre du marché sont :

* Le responsable AP-HP du marché.
* Les différentes maîtrises d’ouvrage AP-HP, qui détermine leurs besoins fonctionnels, qui rédigent les cahiers des charges, et qui réceptionnent fonctionnellement les développements réalisés ;
* Le directeur de projet AP-HP (directeur ou directeur adjoint) qui supervise l’exécution du marché ;
* Les chefs de projet de l’AP-HP, qui supervisent les opérations en cours et coordonnent les interventions de la maîtrise d’œuvre. Les chefs de projets de l’AP-HP sont désignés par le directeur de projet AP-HP, en fonction des applications concernées.
* Les intervenants techniques de l’AP-HP, qui réceptionnent techniquement les développements réalisés.
* L’AGEPS, en tant que RPA (Responsable Public des Achats).

#### Intervenants du Titulaire

Pour traiter l’ensemble des prestations demandées au titre du présent marché, l’AP-HP a mis en place un Référentiel de profils/expériences.

L’AP-HP a personnalisé ces profils de compétences en définissant des profils-types combinant ces profils de compétences et une grille de niveaux d’expérience.

Ce croisement a permis d’aboutir au tableau suivant :

| **Profil type** | **Profil(s) compétence de la nomenclature CIGREF** |
| --- | --- |
| **Consultant** | Consultant en Système d’Information des RH |
|
|
| **Chef de Projet** | Chef de Projet MOE (ou MOA), un directeur de projet étant un Chef de Projet expérimenté |
|
|
| **Expert technique** | Expert technique et fonctionnel agréé de la solution-cible |
|
|

Dans le cadre de ses prestations, le Titulaire fait ainsi intervenir les personnels techniques présentant les profils adéquats et conforme à ce référentiel de compétences, en quantité nécessaire et suffisante pour réaliser au mieux et dans les délais impartis les prestations commandées.

En outre, le **Titulaire s’engage à maintenir une matrice de compétences suffisante** pour traiter les besoins de l’AP-HP dans les délais requis.

#### Délais de prévenance

Avant tout départ d’une ressource de l’équipe du Titulaire en charge des prestations, le titulaire s’engage à prévenir la Personne Publique dans un délai mentionné dans son offre et avec des modalités de recouvrements indiqués dans son offre qui peuvent être différents selon les profils.

A minima, le titulaire présente toute nouvelle ressource à la Personne Publique avant le début des prestations dans **un délai** défini dans son offre avec **un minimum de 10 jours ouvrés.**

En cas de remplacement du Directeur de Projet ou responsable de la qualité lors de l’exécution de ce marché, le Titulaire s’engage à proposer, avec un préavis minimum d’un mois, un nouveau profil ayant une expérience et des compétences similaires ou supérieures à celui proposé dans ce présent Appel d’Offres.

La montée en compétence des nouvelles ressources demeure à la charge du titulaire.

### Qualité

#### Définition

Le Titulaire reconnaît comme essentiel, au titre du marché, de garantir la qualité des prestations qu’il exécute au niveau le plus élevé des usages professionnels et des règles de l'art.

Cette qualité résulte notamment :

* Du respect des stipulations et spécifications du présent marché (bons de commande inclus), et notamment du présent CCTP ;
* Du caractère permanent de la disponibilité du service et en conséquence, particulièrement, l’absence de défaillance des moyens de diverses natures fournis par le Titulaire ;
* De la solution des normes applicables aux prestations du présent marché ;
* De la mise en œuvre et du respect du Plan d’assurance qualité fourni lors de l’initialisation du marché et conforme au dispositif qualité présent ci-dessous.

De manière générale, le Titulaire s’engage à mettre en œuvre les moyens en matériels, ressources humaines et logistiques les plus adaptés pour atteindre les objectifs de qualité de service et en particulier à respecter les différents délais maximums attendus d’exécution des différentes prestations définis dans le présent CCTP.

#### Dispositif Sécurité et Qualité de l’AP-HP

**La Politique Générale de Sécurité du SI (PGSSI) est définie en annexe 3** au présent CCTP, validée par la Direction Générale de l’AP-HP. Elle fixe les objectifs de sécurité visant à garantir la protection du Système d’Information et à définir les mesures induites.

Le Plan d’Assurance Qualité et Sécurité de l’Assistance Publique – Hôpitaux de Paris est un atout important dans la conduite des prestations, car il fixe les règles du jeu avec les fournisseurs et plus largement entre les différents acteurs du projet : les droits, les devoirs et les bonnes pratiques des différentes parties impliquées dans le projet, les procédures, règles et méthodes applicables.

Le Dispositif Qualité de l’AP-HP est défini dans le l’Annexe 1 Qualité Services pour les prestations informatiques liées à un projet ou à une application ; ce document a pour but de présenter les dispositions spécifiques propres à des contextes de besoins clairement identifiés.

En cours de marché, l’assurance qualité de chaque marché est régie par la somme de la Politique Générale de Sécurité du SI, de la Charte fournisseur et du Plan Qualité des Services.

**Le Titulaire se conforme aux prescriptions de ces documents et de leurs versions ultérieures.**

#### Contrôles de la qualité du service

L’AP-HP se réserve la possibilité d’effectuer ou de faire effectuer des contrôles sur la qualité des fournitures et prestations fournies par le Titulaire.

Les différents contrôles et mesures, matérialisés notamment par des constats ou des rapports effectués par l’AP-HP ou par un tiers à sa demande, sont opposables au Titulaire.

#### Garantie

Le Titulaire garantit le bon fonctionnement des livrables des prestations commandées par l’AP-HP en assurant à titre gratuit la correction de toute anomalie de fonctionnement du livrable au regard des stipulations du présent marché et de la documentation fournie par le Titulaire.

Cette garantie est valable un (1) an à compter du prononcé de la VSR positive du livrable concerné.

Le Titulaire est tenu de cette garantie sous réserve que l’utilisation du livrable soit conforme au présent marché et à la documentation qui aura été fournie à l’AP-HP, que les anomalies constatées soient imputables au livrable concerné, qu’il n’y ait pas d’entretien ou de paramétrage non autorisé, impropre ou inadéquat fait par l’AP-HP ou par un tiers ne dépendant pas du Titulaire, qu’il n’y ait pas de modification par l’AP-HP ou un tiers ne dépendant pas du Titulaire des prestations et livrables associés tels que validés par l’AP-HP ou des connexions existantes aux réseaux de télécommunication ou réseau concerné, qu’il n’y ait pas de mise en production d’une nouvelle version des progiciels et logiciels sur lesquels sont basés les systèmes [la garantie s’exerce sur un périmètre applicatif et de logiciels techniques invariants dans leur définition (numéros de version)], et qu’il n’y ait pas de changement des systèmes d’exploitation de l’environnement de l’AP-HP ou ajout ou retrait par l’AP-HP ou par un tiers ne dépendant pas du Titulaire d’un composant matériel de   
l’AP-HP.

## Modalités spécifiques d’exécution du marché

### Communication entre l’AP-HP et le titulaire

Au titre de l’exécution du marché en général, du suivi du compte AP-HP et à travers la composante de conduite de projet et de suivi du marché, le titulaire doit répondre avec diligence à l’ensemble des demandes de l’AP-HP en relation avec le périmètre du marché et cela même s’il lui est nécessaire d’en faire une instruction et qu’il doit donc consommer de la charge pour y répondre (exemple : demande de proposition chiffrée, demande d’information fonctionnelle ou technique, demande de tableau de bord ou de suivi du marché).

Ainsi, le titulaire met en œuvre les outils de communication nécessaires :

* Web internet (facultatif mais souhaité) ;
* Téléphone (obligatoire) ;
* Email (obligatoire) ;
* Ms-Teams ou tout autre solution collaborative à distance (obligatoire).

Et ce, en conformité avec les besoins ci-après :

* Les canaux Web internet, email sont accessibles 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 par les services de l’AP-HP ;
* Le canal téléphonique est accessible par la DSN de l’AP-HP et par le service AGEPS de l’AP-HP les jours ouvrés de 9h00 à 18h00.

De plus, l’AP-HP souhaite que le titulaire mette à la disposition de l’AP-HP un outil de ticketing permettant de déclarer les anomalies. Cet outil doit en outre aider au suivi de la résolution des anomalies (consultation d’historique) et au suivi de projet (export à des fins statistiques : nombre d’anomalies en cours, résolues).

### Initialisation / démarrage du marché

Le marché débute par une phase d’initialisation ayant pour objectif une prise de connaissance et une préparation de l’environnement et des modalités d’échange avec l’AP-HP.

Elle permet de poser les bases du marché avec notamment

Une réunion de lancement sera organisée dès notification du marché. Elle permet :

* De recueillir les informations liées à l’organisation projet/programme (instances de pilotage, les acteurs de projet, planning prévisionnel, etc.) et qualité mise en place au sein de l’AP-HP ;
* L’organisation des équipes et outils (nombre, synchronisation, plate-forme d’intégration, qualité du code, rythme releases…) ;
* De mettre en place le système de pilotage du marché par la constitution d’un comité de pilotage (COPIL marché).
* De mettre en place le système de gouvernance du projet (Comité de suivi COSUI, comité de pilotage COPIL Projet.

Les Chefs de Projet de l’AP-HP mettront à disposition du Titulaire, tous les éléments (documentations, spécifications générales…) lui permettant de prendre connaissance de l’environnement technique et fonctionnel du périmètre concerné par le marché.

Les travaux d’initialisation comportent notamment :

* Le recueil d’informations sur l’environnement de travail,
* La prise de connaissance des normes et procédures et indicateurs à mettre en œuvre,
* La définition des modalités pratiques de suivi opérationnel du marché :
  + - Organisation et gestion des prestations (propositions chiffrées, plannings, …) ;
    - Organisation des réunions de suivi avec l’AP-HP (participation, comptes rendus, …) ;
    - Utilisation des outils ;
    - Constitution et diffusion des tableaux de bord.
* La mise en place d’outils permettant d’assurer le suivi des prestations et la communication avec l’AP-HP (notamment les tableaux de bord) ;
* La prise de connaissance des applications ou modules (fond documentaire) ;
* La mise en place du système de suivi des indicateurs et du marché ;

La phase d’initialisation se termine par un oral de présentation aux responsables de la DSN afin de valider les modalités de travail entre le titulaire du marché et les équipes de l’AP-HP dans le cadre des prestations du présent marché.

#### Dispositif contractuel

Cette prestation d’initialisation démarre à la date de début du marché. Les livrables sont attendus dans un délai maximum fixé dans le cadre de réponse technique du titulaire.

Il est toutefois précisé que le délai ne doit pas être supérieur à 3 mois au maximum.

La validation de cette prestation par l’AP-HP est obligatoire avant de pouvoir débuter les prestations.

#### Livrables

Les livrables à minima de cette phase d’initialisation sont :

* Outils nécessaires au développement / réalisation et liaison de communication mis en œuvre
* La liste des réunions et entretiens avec l’AP-HP et/ou l’équipe précédemment en charge des prestations, rédaction et présentation des comptes rendus et supports associés
* Un support de l’oral de présentation réalisé à la fin de cette phase d’initialisation.

#### Conditions de réception de la phase d’initialisation

La réception de cette Prestation d’Initialisation sera prononcée au vu :

* Du strict respect des dates de livraison,
* De la communication par le Titulaire d’un dossier intégrant l’ensemble des livrables identifiés et validés par l’AP-HP en qualifiant en particulier la précision et la lisibilité des productions,
* Du contrôle par l’AP-HP du Titulaire en vue de constater la bonne prise de connaissance effectuée et terminée, la réappropriation complète de l’organisation et des méthodes ainsi que la qualité et pertinence des analyses produites par le titulaire,
* La réception des prestations se conforme aux conditions de remise des livrables et à la procédure de validation définis au paragraphe « 4.6 - Validation ».

## Passation des bons de commandes de prestations

### Bons de commande pour les prestations

Pour chaque prestation, l’AP-HP, dans un premier temps :

* Fournit les besoins découpés en phase et /ou en étape (unité de livraison), en identifiant les livrables finaux attendus.
* Décline les livrables finaux en livrables intermédiaires
* Pour les prestations « hors forfait », valorise, en UO ses besoins par phase et/ou étape (pour les commandes hors forfait)
* Propose un planning prévisionnel de réalisation par phase et/ou étape.
* Transmet le cahier des charges ainsi rédigé au Titulaire.

Le Titulaire, dans un second temps :

* Étudie le cahier des charges reçu et fait parvenir éventuellement au chef de projet AP-HP des remarques et commentaires pouvant aboutir le cas échéant à une modification du cahier des charges par le chef de projet AP-HP ;
* Confirme ou modifie (dûment argumenté) la valorisation des besoins en UO tel qu’exprimé par le chef de projet AP-HP dans le cahier des charges ;
* Propose les ressources et autres moyens qu’il va mettre en œuvre pour exécuter le cahier des charges en précisant les éventuels cumuls d’affectation des UO sur une même ressource pour la période considérée (de la date de début prévue de la prestation jusqu’à sa date de livraison prévue) ;
* Transmet à l’AP-HP, dans un délai maximal de 15 jours ouvrés (délai incluant les délais liés au point précédent), une proposition chiffrée préalable recouvrant notamment les éléments ci-dessus et répondant point par point au besoin exprimé par l’AP-HP dans son cahier des charges (ce besoin ne doit pas être modifié sans accord préalable de l’AP-HP, Cf. point précédent) en :
  + - Complétant si nécessaire la liste des livrables par phase et/ou étapes ;
    - Confirmant ou proposant (dûment argumenté) la valorisation des besoins en UO telle qu’exprimée par le chef de projet AP-HP dans le cahier des charges ;
    - Proposant, sur la base du planning prévisionnel du cahier des charges, un planning sur lequel il s’engage.

Cette description des étapes de passation des bons de commandes est à appliquer dans le respect des règles données répondant à la forme des marchés à bons de commande.

Dans un troisième temps, le chef de projet AP-HP examine la proposition chiffrée du titulaire :

* Soit il valide cette proposition chiffrée et déclenche la procédure de passation des commandes ;
* Soit il demande à ce que cette proposition soit revue (urgence, planning contraint, délais incompatibles, coûts inacceptables, …). En cas de désaccord, le titulaire doit reprendre sa proposition chiffrée en justifiant de façon très détaillée et exhaustive la traduction des dispositions contractuelles du marché dans sa proposition.

### Durée des prestations commandées

Comme principe général, une prestation peut être découpée en phase ou étape comme dans une planification de type PERT. Dans ce qui suit, le vocable prestation s’applique à une phase ou étape. Pour les commandes hors forfait, la charge totale de la prestation (ou chaque phase ou étape) à exécuter est égale à la somme des charges en j/h des UO la valorisant, chaque charge d’UO étant précisée dans le cadre de réponse financier du titulaire.

La durée de la totalité de la prestation commandée (y compris toutes les phases ou étapes) commence à la date de début de la prestation, c’est-à-dire par défaut à la date de réception du bon de commande par le titulaire, l’envoi d’un scan du bon de commande par mél pouvant faire foi. La date de livraison de la prestation correspond à la date du dernier livrable attendu pour la prestation à exécuter, le cas échéant de la phase ou étape.

A défaut d’indication dans le bon de commande, la durée maximale d’exécution de la prestation (ou phase ou étape) est fixée à 6 mois maximum.

## Suivi des prestations commandées

### Vérification des moyens mis en œuvre par le titulaire au regard de sa proposition chiffrée

A l’initialisation de chaque prestation, le Titulaire présente les intervenants prévus dans le cadre de la proposition chiffrée en rappelant leurs expériences et compétences au regard de la prestation demandée. Que ce soit au stade de la proposition chiffrée ou durant l’exécution de la prestation, l’AP-HP se réserve le droit d’exiger du Titulaire le remplacement immédiat de tout ou partie de ses intervenants si l’un ou plusieurs d’entre eux ne correspondent pas à la proposition chiffrée ayant fait l’objet du bon de commande ou aux exigences de compétence ou d’expérience prévues dans ce présent marché.

Pour rappel, le Titulaire est en charge de la démonstration de la qualification, selon les exigences de profil de l’AP-HP, des intervenants qu’il propose pour exécuter les prestations commandées.

### Avancement et suivi des Livrables attendus

Pour rappel L’AP-HP a décidé de mettre en œuvre un pilotage par les livrables pour les prestations commandées avec obligation de résultat.

Le découpage des prestations en phase / étapes, les livraisons intermédiaires opérationnelles ainsi que le suivi des plannings de réalisation doit permettre à l’AP-HP de s’assurer du bon déroulement des prestations et éviter l’effet « tunnel ».

Le suivi des prestations est assuré en comité projet qui se réunit au minimum une fois par trimestre.

À tout moment au cours de la prestation, au vu du niveau de la qualité de service fournie, du niveau de complétude et de justesse des livrables, l’AP-HP se réserve le droit d’exiger du titulaire le remplacement immédiat de tout ou partie de ses intervenants (pour insuffisance au vu des résultats obtenus et en regard des exigences du marché). Le Titulaire est en charge de la démonstration de la qualification, selon les exigences de profil de l’APHP, des intervenants qu’il propose en ajout ou en remplacement de ceux travaillant sur les prestations commandées.

De plus, dans le cadre du remplacement d’un intervenant, 10 jours ouvrés consécutifs de recouvrement est le minimum de temps nécessaire à la passation des connaissances entre l’intervenant entrant et l’intervenant sortant. Ces jours ouvrés destinés à gérer le recouvrement ne sont pas facturés à l’AP-HP.

La mesure de l’avancement s’effectue sur le constat de la validation des livrables fournis et du pourcentage d’avancement calculé pour les tâches faites par les ressources internes.

La définition des Unités d’œuvres dans le présent CCTP et dans l’annexe 1 Qualité de Service définit pour chaque activité les livrables finauxincontournables demandés par l’AP-HP.

## Validation

### Conditions de remise des livrables

Les livrables finaux sont identifiés dans chaque phase et unités d’œuvre, le cas échéant, du cahier des charges et de la proposition forfaitaire ayant fait l’objet du bon de commande.

La remise des livrables finaux se fait par étape identifiée de chaque phase ou unité d’oeuvre, selon le planning validé par les deux parties et par défaut selon les dates prévues dans le cadre du bon de commande, voire le cas échéant par le cahier des charges transmis par le chef de projet AP-HP.

Chaque remise se fait selon les modalités prévues au CCAP et fait l’objet d’**un bon de livraison** où sont notamment listés les livrables finaux. Ce bon de livraison est produit par le Titulaire et doit être daté et signé par le chef de projet AP-HP.

### Validation – réception des prestations

Suite à la remise des livrables finaux selon les conditions définies ci-dessus, l’AP-HP effectue les vérifications en fonction du contenu de la phase (le cas échéant par étape). Cette vérification vise également le nombre d’UO consommé qui peut être inférieur au nombre commandé mais en aucun cas supérieur.

### Validation de la prestation de maintenance opérationnelle (abonnement)

Elle fait l’objet d’un PV de « service fait » qui déclenche le paiement.

La constatation du « service fait » de cette prestation est prononcée au vu :

* Du nombre de dossiers « actifs » dans la solution, acté par le Titulaire et l’AP-HP.
* Du constat de la qualité et du délai de réponse pour les corrections des incidents/anomalies apportées et pour les demandes d’information, l’AP-HP se réservant la possibilité de mener une enquête de satisfaction utilisateur.
* De la bonne validation par l’AP-HP pour la période.

### Validation des livrables documentaires

Dans le cas de livrables documentaires, les validations s’effectuent dans un délai maximum d’un mois selon les modalités prévues au CCAP.

La procédure de validation peut déboucher sur les statuts suivants :

* **Accepté** : traduit la validation du livrable et vaut constat de service fait.
* **Accepté avec réserve** : traduit la validation du livrable et le constat de service fait sous conditions. Le service est réputé fait lorsque les conditions sont remplies.
* **Refusé** : traduit le refus en l’état du livrable (description des arguments de refus).

Selon les modalités indiquées dans le CCAP. Dans le cas où le chef de projet valide les prestations sans réserve, l’AP-HP établit un Procès-verbal de réception des prestations.

### Validation des prestations de « formation des agents ou des utilisateurs »

A la fin de chaque session de formation, les participants remplissent des questionnaires d’appréciation des cours dispensés où ils attribuent une note à la prestation reçue. Une copie de ces questionnaires est fournie à l’AP-HP.

A compter de la réception de ces copies, l’AP-HP dispose d’un délai maximum de 15 jours calendaires pour prononcer :

* L’admission de la prestation formalisée par l’établissement d’un procès-verbal par l’AP-HP, si le taux de satisfaction des personnes ayant suivi la formation est supérieur ou égal à 70%.
* Le rejet de la conduite de la formation, si le taux de satisfaction est inférieur à 70% des personnes formées. L’AP-HP consigne les motifs de ce rejet en mentionnant les carences décelées lors de l’évaluation dans un procès-verbal et notifie au Titulaire sa décision de rejet et sa motivation. Le Titulaire effectue une formation supplémentaire, à ses frais, dans un délai d’un mois à compter de la notification de la décision de rejet de la prestation de conduite de la formation par l’AP-HP. Cette formation donne lieu à une nouvelle évaluation par les participants et à une décision prise selon les modalités explicitées plus haut.

### Validation des prestations forfaitaires

#### Définitions

|  |  |
| --- | --- |
| **Prestation** | Par prestation forfaitaire on entend le démarrage opérationnel de l’unité d’œuvre forfaitaire commandée avec tous ses livrables (paramétrage, formation, support) |
| **Anomalie Bloquante** **:** | Est considéré comme « bloquant », tout dysfonctionnement entraînant l'arrêt total du système ou tout incident qui interdit l’accès normal aux données (en lecture et/ou en écriture), ou qui rend impossible l’utilisation normale d’une fonction, de façon rédhibitoire et non contournable |
| **Anomalie Majeure** **:** | Est considéré comme « majeure », toute anomalie qui altère le fonctionnement normal du système ou une fonctionnalité de la solution du fait d’une erreur de ce dernier et qui provoque un dysfonctionnement reproductible d’une panne d’une fonctionnalité primordiale ; |
| **Anomalie Mineure** **:** | Est considéré comme « mineure », toute autre anomalie |

#### Validation – Réception

La réception de chaque prestation ou UO sera prononcée au vu :

* Du respect des contraintes techniques liées à *la solution*, des consignes d’exploitation et des normes de programmation et de constitution des documents et dossiers,
* De la bonne validation par l’AP-HP des *livrables* identifiés précédemment,
* Des bonnes *VA et VSR* de la prestation selon leur définition respective fournie dans le Cahier des Clauses Administratives Particulières.

Les corrections d’*anomalies* constatées en cours de *VA* ou de *VSR* sont dues par le Titulaire à l’AP-HP.

Les vérifications s’effectuent dans un délai maximum et selon des modalités définis dans le CCAP. Deux types de vérifications sont réalisés par l’AP-HP :

* La vérification d’aptitude (VA)
* La vérification de service régulier (VSR) qui débute au prononcé de la VA positive

Ces vérifications si elles ne sont pas positives, peuvent donner lieu à ajournement voire rejet selon les dispositions du CCAP.

L’AP-HP se réserve le droit d’ajourner ou de rejeter (après deux ajournements) les VA et VSR selon que le nombre d’anomalies résiduelles en VA ou VSR est dépassé (cf. cibles définies dans le paragraphe « Indicateurs »).

Par ailleurs, lors de la détection d’une anomalie bloquante ou majeure, le délai de VA ou VSR se voit augmenté du délai de résolution de l’anomalie (jusqu’à la mise à disposition à l’AP-HP du correctif).

**Les ajournements et rejets de VA/VSR donnent lieu à pénalité.**

Le prononcé de la VSR vaut réception des produits ou prestations commandés.

## Qualité de service – Indicateurs

### Indicateurs

Deux types d’indicateurs sont à considérer :

* Les indicateurs d’avancement : ils sont liés à l’activité considérée et permettent de mesurer le travail du Titulaire de préférence par rapport à celui attendu (si ce dernier était prévisible). Ceux liés à l’activité de gestion et pilotage du marché couvrent tout le suivi de l’Assistance Technique corrective et évolutive de l’ensemble applicatif ;
* Les indicateurs qualitatifs, propre à chaque activité (support, maintenance, paramétrage, formation, etc.) ont pour objet la qualification du niveau de service et de qualité atteints par le titulaire.

La description des indicateurs est définie dans l’annexe 1 au présent CCTP « Qualité de service ».

### Pénalités en cas de défaillance qualitative

Le Titulaire est tenu à une obligation de résultat vis-à-vis de ses engagements. Le non-respect de tout ou partie de ces engagements entraine l’application de pénalités telles que définies dans le CCAP et l’annexe 1.

## Traitement des incidents et litiges – Principe d’escalade

### Traitement des incidents

Tout événement qui perturbe le fonctionnement normal d’une application est appelé « incident ».

Il peut s'agir, par exemple des événements suivants :

* Livraison non réalisée ;
* Environnement non conforme ;
* Indisponibilité de ressource (absence non planifiée, surcharge) ;
* Problèmes matériels ;
* Absence de réponse du Chef de projet AP-HP au Chef de projet Titulaire ;
* Qualité notoirement inférieure aux critères requis ;
* Refus du type de complexité affecté à un dossier.

Par nature, la liste précédente n'est pas exhaustive.

Chaque événement de ce type doit être enregistré sur une Fiche d'Incident. L’outil de ticketing souhaité par l’AP-HP dans le paragraphe **4.3.1 Communication entre l’AP-HP et le titulaire** servira à consigner les incidents.

Une Fiche d'Incident est émise, soit par le Chef de projet AP-HP, soit par le Chef de projet Titulaire, et doit parvenir à son destinataire le plus tôt possible.

Chaque incident doit être identifié au moyen des informations suivantes :

-La description de l'incident ;

-Son caractère interne ou externe à la solution (exemple : une liaison qui ne fonctionne pas) ;

-Les conséquences en matière de délai et de coût ;

-Les solutions mises en œuvre et les responsabilités associées ;

-Les attentes.

A réception de cette Fiche, le destinataire met en place les mesures correctives nécessaires qui lui incombent. Dans le cas contraire, l'incident est traité au sein de la réunion de suivi opérationnelle.

Un incident qui ne trouve pas de solution rapide peut entraîner un litige entre les deux parties.

Chaque partie maintient un tableau récapitulatif des incidents, avec le cumul des charges induites, qu’elle expose au Comité de pilotage.

Les incidents opérationnels graves, les litiges urgents mettant en jeu la continuité de l’activité de l’AP-HP doivent être résolus **sans attendre**, la régularisation dans l’un ou l’autre sens étant traité dans un comité contractuel réunissant les compétences décisionnelles et le cas échéant juridiques ad-hoc de chacune des parties.

### Traitement des litiges

Un litige résulte d'un désaccord formel entre l’AP-HP et le Titulaire. Il peut être entraîné, par exemple, par la répétition d'un même type d'incident ou par un désaccord sur la nature de la prestation.

Les litiges sont exposés au Comité contractuel qui décide des mesures permettant de résoudre le problème.

### Gestion des escalades

Les incidents opérationnels graves, les litiges urgents, les défauts de qualité majeurs et tout autre événement ne pouvant s’inscrire dans les cas ci-dessus devront faire l’objet d’une procédure d’escalade.

De manière générale, cette procédure est une procédure d’exception liée à un dysfonctionnement grave mettant en cause soit la continuité des activités soit la qualité de ces dernières.

Cette procédure est invocable à tout moment par :

* Le Responsable de Département, Pôle ou Secteur de la DSN de l’AP-HP ;
* Le(s) responsable(s) qualité et sécurité de l’AP-HP ;
* Le responsable du suivi des marchés de l’AP-HP ;
* Le Directeur de Projet du Titulaire ;
* Le responsable Qualité du Titulaire ;
* Ou, par délégation, le chef de Projet AP-HP.

Le déclenchement de cette procédure consiste en :

* Si la continuité de l’activité est en jeu, la convocation d’un comité de pilotage exceptionnel sous 2 jours ouvrés maximum avec présence obligatoire de(s) Responsable(s) Qualité et Sécurité de l’AP-HP et/ou du Représentant de la Gouvernance du SI AP-HP (ou son représentant délégué).
* Si la qualité de service est en jeu, la convocation d’une revue qualité exceptionnelle sous 4 jours ouvrés maximum, avec présence obligatoire de(s) Responsable(s) Qualité et Sécurité de l’AP-HP, du Directeur du CSA et/ou IND et/ou du Représentant de la Gouvernance du SI AP-HP (ou son représentant délégué).

La convocation est envoyée par l’initiateur de la procédure et comporte :

* + l’ordre du jour,
  + les participants (autres que responsable(s) Qualité et Sécurité, Directeur de la DSN de l’AP-HP (ou son représentant délégué)),
  + les modalités d’organisation de ces réunions, restant celles prévues en marche « normale ».

### Site Web Extranet

L’AP-HP souhaite que le Titulaire mette à disposition un site extranet, donnant accès par une « URL » Internet à un espace Client réservé à l’AP-HP, où toutes les informations incluses dans le Tableau de Bord mensuel peuvent être consultées et téléchargées par l’AP-HP à des fins d’analyses, de reporting et de suivi des prestations du marché.

## Suivi opérationnel et d’exécution du Marché

### Réunion de lancement

Dès la notification du marché, le titulaire organise une réunion de lancement avec la DSN et l’AGEPS pour présenter son offre et définir le déploiement global du marché.

La première réunion est organisée dès notification du marché et au plus tard dans les trente (30) jours suivant la notification du marché.

### Comité de suivi

Le Comité de suivi se réunit, chaque semaine ou toutes les 2 semaines ou au minimum chaque mois, pour examiner les actions courantes ou à venir à court terme pour le déploiement. Sa mission est de régler les questions techniques et organisationnelles non stratégiques.

|  |  |
| --- | --- |
| * Composition | De façon générale, les membres et rôles affectés côté APHP sont susceptibles d’évoluer selon les modifications de l’organisation de l’AP-HP. Sa composition est la suivante, notamment par défaut concernant l’APHP :  Le Responsable du marché AP-HP – facultatif  Le Directeur de projet AP-HP ou son représentant délégué  Le Directeur de projet Titulaire ou son représentant délégué,  Le Chef de projet Titulaire ou son représentant délégué  Éventuellement, d’autres intervenants, invités exceptionnellement. |
| * Rôle | La gestion courante des prestations commandées et le contrôle de leur avancement ;  Point sur les travaux prévisionnels et les commandes à passer  La planification des opérations (ne modifiant pas le planning global) ;  Le traitement des problèmes courants ne nécessitant pas l’intervention du Comité de pilotage ;  La gestion des risques et la mise à jour du tableau de suivi des risques  L’information par le Chef de Projet Titulaire des décisions prises lors des réunions internes AP-HP |
| * Production | Un compte rendu de chaque réunion, à la charge du Titulaire. |
| * Fréq. / Durée | Hebdomadaire ou toutes les 2 semaines ou mensuel – 1 à 2 heures suivant les sujets à traiter |
| * Convocation | Il n’y aura pas de convocation pour ce Comité.  La date de la prochaine réunion sera inscrite dans les comptes rendus. |
| * Animation | Le Chef de Projet Titulaire propose l’ordre du jour en début de réunion (ajustable par le chef de projet AP-HP) et anime la réunion. |
| * Rédaction | Le Chef de Projet Titulaire établit et envoie par email le compte rendu dans les 2 jours. Est annexé au compte-rendu, le Rapport d’activité hebdomadaire : RAH. |
| * Validation | Le Directeur de Projet AP-HP ou son représentant présent au comité.  Sans remarques dans les 2 jours ouvrés, le compte rendu est considéré approuvé. |
| * Diffusion | Quand : une fois validé par l’AP-HP  A qui : aux participants, avec, éventuellement, une diffusion plus large  Par qui : le rédacteur |
| * Valeur | Les décisions prises et validées par ce Comité prévalent sur ses décisions antérieures. Le Comité de suivi n’est pas habilité à prendre des décisions en contradiction avec des choix du Comité de pilotage. En cas de difficulté d’application ou d’interprétation de décisions, le Comité de suivi demande au Comité de pilotage de statuer. |
| * Archivage | Le compte rendu du Comité de pilotage est archivé pendant toute la durée du marché chez les Chefs de Projet (AP-HP et Titulaire). |

### Comité de Pilotage des Services de la DRH, de la DAM et de la DSN

Le Comité de pilotage est la structure décisionnelle et d’arbitrage de la prestation couverte par le marché. Il se réunit tous les mois. Il est organisé par le Directeur de Projet Titulaire, et peut être saisi exceptionnellement par l’AP-HP ou par le Titulaire.

|  |  |
| --- | --- |
| * Composition | De façon générale, les membres et rôles affectés côté APHP sont susceptibles d’évoluer selon les modifications de l’organisation de l’AP-HP. Sa composition est la suivante, notamment par défaut concernant l’APHP :  Le Directeur du Département ou service concerné de la DSN de l’AP-HP - facultatif  Le Responsable du Suivi des Marchés de l’AP-HP (AGEPS) - facultatif  Les Responsables Qualité et Sécurité AP-HP et Titulaire - facultatif.  Le Responsable du marché,  Le Directeur de Projet de l’AP-HP ou son représentant délégué,  Le Directeur de projet Titulaire,  Les chefs de projets AP-HP et Titulaire,  Ce Comité peut être élargi, si nécessaire, à d'autres membres concernés par l'ordre du jour. |
| * Rôle | Tableaux de bord synthétiques et détaillés de l’avancement financier du (des) projet(s) et application(s) concerné(s), intégrant notamment les informations des bons de commandes, des bons de réception, des factures et de leur paiement (numéro de marché, no commande, no réception, no facture, projet, phase, étape, UO, quantité, montants, dates,)  Tableaux de bord des indicateurs  Le contrôle du respect du planning ;  Le contrôle du respect des indicateurs qualité ;  Le traitement des problèmes ne trouvant pas de solution au niveau du Comité de suivi (arbitrage, gestion des problèmes, litiges, décision financière, etc.) ;  La gestion des risques et la mise à jour du tableau de suivi des risques  L'information du Titulaire sur les décisions prises par l'AP-HP.  Les tableaux de bord doivent être fournis au Responsable AP-HP en fin de mois par le Directeur de Projet Titulaire et être communiqués aux participants du Comité de pilotage 2 jours avant. |
| * Production | Le tableau de bord mensuel de « Suivi de l’activité » pour l’élaboration des rapports mensuels reprenant la performance du titulaire sur la base des indicateurs décrit dans l’annexe 1 du CCTP. |
| * Fréq. / Durée | Une fois par mois (sauf décision autre, à noter dans le Plan Qualité du marché) ou à titre exceptionnel – 2 heures |
| * Convocation | Le Directeur de Projet Titulaire envoie 2 jours ouvrés avant la réunion une convocation à l'ensemble des participants avec l'ordre du jour et les éventuels documents préparatoires nécessaires. La date de la réunion sera indiquée dans le compte rendu précédent. |
| * Animation | Le Directeur de Projet Titulaire rappelle l'ordre du jour et anime la réunion. |
| * Rédaction | Le Directeur de Projet Titulaire établit et envoie par email le compte rendu dans les 2 jours ouvrés au Responsable du marché AP-HP pour validation. |
| * Validation | Valideur : Responsable de marché AP-HP.  Sans remarques dans les 4 jours ouvrés, le compte rendu est considéré approuvé. |
| * Diffusion | Quand : une fois validé par l’AP-HP  A qui : aux participants (absents compris) et au Directeur du Département ou du Service concerné de la DSI de l’AP-HP.  Par qui : le rédacteur |
| * Valeur | Les décisions prises et consignées dans le compte rendu validé s’imposent sur tout autre document préalable (selon ses propres modalités de mise à jour). |
| * Archivage | Le compte rendu du Comité de pilotage est archivé pendant toute la durée du contrat par le Responsable de marché AP-HP et les Chefs de Projet (AP-HP et Titulaire). |

#### Tableaux de bord

Le Chef de projet Titulaire produit mensuellement des Tableaux de bord reprenant :

* Les indicateurs d’avancement ;
* Les indicateurs qualité ;
* Le suivi financier des prestations intégrant :
  + La liste des commandes liquidées et en cours avec leurs caractéristiques par phase et étape ;
  + La liste des ressources du Titulaire avec leur taux de présence dans le mois ;
  + Les Unités d’œuvre livrées et non livrées (en nombre et en valeur) par étapes ;
  + Les Unités d’œuvre réceptionnées et en cours de réception (en nombre et en valeur) ;
  + Les Unités d’œuvre traitées dans le mois par ressource du titulaire avec éventuellement le pourcentage de charge affectée par ressource si l’UO est traitée par plusieurs ressources.

Les Tableaux de Bord mensuels sont présentés en Comité de Pilotage.

### Le Comité de Pilotage du Marché

L’instance de suivi et de pilotage du marché s’appelle « Comité de Pilotage du Marché ». Cette instance est d’un niveau décisionnel et stratégique.

Le « Comité de Pilotage du Marché » se réunit chaque trimestre, pour vérifier l’exécution du marché selon deux axes principaux suivants :

* Le bon fonctionnement du marché sur les plans administratif, juridique et financier ;
* Le bon fonctionnement opérationnel des services qu’il recouvre.

Le « Comité de Pilotage du Marché » présente les caractéristiques suivantes :

|  |  |
| --- | --- |
| * **Composition** | De façon générale, les membres et rôles affectés côté APHP sont susceptibles d’évoluer selon les modifications de l’organisation de l’AP-HP. Sa composition est la suivante, notamment par défaut concernant l’APHP :  Le Directeur du CSA (AP-HP) ou son représentant délégué,  Le Responsable du Suivi des Marchés de l’AP-HP (AGEPS),  Les Responsables Qualité et Sécurité AP-HP et Titulaire – facultatif (selon OdJ).  Le Responsable du marché de l’AP-HP,  Le(s) Responsable(s) de(s) département(s) ou de(s) pôle(s) de l’AP-HP concerné ou leur représentant délégué,  Le Directeur de projet Titulaire,  Le Titulaire Signataire du Marché (lot) ou son représentant délégué.  Ce Comité peut être élargi, si nécessaire, à d'autres membres concernés par l'ordre du jour. |
| * Rôle | Vérification du bon fonctionnement du marché selon les éléments non exhaustifs ci-dessous :   * Tableaux de bord synthétique et détaillé de l’avancement financier du marché intégrant notamment les informations des bons de commandes, des bons de réception, des factures et de leur paiement (numéro de marché, no commande, no réception, no facture, projet, phase, étape, UO, quantité, montants, dates,…) * Tableaux de bord des indicateurs * Caractère forfaitaire des prestations * Respect de la solution des UO (complexité, métrique, ressources, temps passé)   Vérification du bon fonctionnement des services opérationnels   * Principaux incidents * Principaux risques * Principaux problèmes * Réaffectation des priorités des travaux à effectuer |
| * Production | La préparation du bilan sur la période à la charge du Titulaire et de l’AP-HP.  Un compte rendu de chaque réunion (bilan validé et complété par les points abordés + décision prises pendant le comité).  Un tableau de bord des activités reprenant l’ensemble des indicateurs défini dans l’annexe 1 du CCTP |
| * Fréq. / Durée | Trimestriel / durée de 3 heures maxi |
| * Convocation | La première fois, ce Comité est convoqué selon des modalités définies à l’initialisation du marché.  La date de la réunion sera inscrite dans le compte rendu de la réunion précédente. |
| * Animation | L’animation est assurée par l’AP-HP. Les modalités de cette animation sont définies lors de l’initialisation du marché. |
| * Rédaction | L’AP-HP établit et envoie par email le compte rendu dans les 2 jours ouvrés au titulaire signataire du marché ou son représentant délégué (ex : Directeur de Projet du Titulaire) pour validation. |
| * Validation | Les participants.  Sans remarques dans les 5 jours ouvrés, le compte rendu est considéré approuvé. |
| * Diffusion | Quand : une fois validé par l’AP-HP  A qui : aux participants (absents compris), avec éventuellement une diffusion plus large.  Par qui : le rédacteur APHP |
| * Valeur | Les décisions prises et validées par ce Comité prévalent sur ses décisions antérieures. Le Comité est habilité à prendre des décisions en contradiction avec des choix du (des) Comité(s) de pilotage des services opérationnels d’un pôle ou d’un comité de suivi d’un service opérationnel.  Les décisions prises et consignées dans le compte rendu validé de ce Comité s’imposent sur tout autre document préalable (selon ses propres modalités de mise à jour). |
| * Archivage | Le compte rendu du Comité de pilotage est archivé pendant toute la durée du marché chez le Responsable du Suivi des Marchés de l’AP-HP, le Responsable du marché de l’AP-HP et le Titulaire Signataire du Marché (du lot). |

Le Titulaire est tenu de réunir tous les éléments de visibilité nécessaires au contrôle de la bonne exécution du présent marché. Il doit recueillir toutes les informations nécessaires sur les différents aspects impactant les prestations commandées, les exploiter, les préparer et les présenter au Comité.

Toutes les actions du Titulaire décrites ci-dessus ne font pas l’objet d’un bon de commande.

### Synthèse des comités

Le tableau ci-après synthétise la comitologie associée à l’accord cadre

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Réunions/comités** | **Participants** | **Fréquence/lieu** | **Délai de fourniture du support et des indicateurs / de l’ordre du jour** | **Délai de fourniture du compte-rendu** | **Délai d’approbation du compte -rendu** |
| **Réunion de lancement** | Interlocuteurs de DSN et l’AGEPS | 1 fois suite à notification | Une semaine avant la réunion | Une semaine après la réunion | Une semaine après la réception du CR |
| **Comité de suivi** | Voir article 4.9.2 | Le Comité de suivi se réunit, chaque semaine ou toutes les 2 semaines ou au minimum chaque mois en fonction des besoins | 2 jours avant la réunion | Une semaine après la réunion | Une semaine après la réception du CR |
| **Comité de Pilotage des Services du CSA, et de la DRH et de la DAM** | Voir article 4.9.3 | Tous les mois pour chaque Titulaire ou à la demande de l’AP-HP / locaux de l’AP-HP ou Teams | Une semaine avant la réunion | Une semaine après la réunion | Une semaine après la réception du CR |
| **Comité de Pilotage du Marché** | Voir article 4.9.4 | 4 fois par an ou sur demande de l’AP-HP / locaux de l’AP-HP | Une semaine avant la réunion | Une semaine après la réunion | Une semaine après la réception du CR |
| **Comité Contractuel** | Voir article 4.9.4 | A la demande | Une semaine avant la réunion | Une semaine après la réunion | Une semaine après la réception du CR |

## Contrôle Qualité des prestations

À tout moment, l’AP-HP se réserve le droit de faire effectuer des audits ou revues sur les prestations en cours d’exécution et le bon fonctionnement des programmes et des documents produits. L’objectif est notamment de s’assurer du bon respect des standards et normes de l’AP-HP ainsi que de la bonne application du Plan d’Assurance Qualité.

Une revue ou un audit peut être en particulier invoqué par les chefs de projet APHP, les responsables des Services des Domaines du SI, le(s) responsable(s) Qualité / Sécurité ou le Représentant de la Gouvernance du SI AP-HP (ou son représentant délégué).

Les non-conformités constatées lors d’une revue ou d’un audit peuvent amener à des réévaluations à posteriori des indicateurs et des pénalités synthétisées à l’article 4.7.2 et dans l’annexe 1 Qualité Services.

### Audits

#### Origine et objet

Le déclenchement d'un Audit peut avoir lieu à tout moment du projet, à la demande :

* De la direction de Projet AP-HP sur proposition de son chef de projet ;
* Du (des) responsable(s) de la Qualité et/ou Sécurité de l’AP-HP ;
* Du Comité de Pilotage ;
* De la hiérarchie du Directeur de Projet MOE sur proposition conjointe de son chef de Projet et son responsable Qualité.
* Les audits peuvent être réalisés sur les points suivants :
* La conformité des résultats attendus de la prestation (état de la documentation, pertinence des choix techniques, conformité du code, à l’état de l’art, degré de réversibilité ou de transférabilité…) et, pour les prestations dans le cadre d’un marché public, le bon respect des clauses prévues au CCAP et au CCTP ainsi que des bons de commandes de l’AP-HP, le tout éventuellement amendé par décision(s) du Comité de Pilotage inscrite(s) au compte-rendu de ce dernier ;
* Le dispositif d'organisation interne mis en place pour effectuer les prestations dues et de manière générale la bonne application des dispositions du présent Plan Qualité ;
* Et tout autre thème que l’AP-HP jugerait de nature à pouvoir perturber le projet.

#### Organisation et Résultat

L’audit est mis en œuvre par l’AP-HP ou par une équipe externe commanditée par l’AP-HP. Tous les acteurs (MOA, MOE…) doivent faciliter le déroulement de l’audit : entretiens, mise à disposition des documents, …

Les audits doivent respecter les règles suivantes :

* Formalisation des objectifs et du déroulement de l’audit ;
* Validation par le commanditaire de l’audit ;
* Communication des objectifs et du déroulement aux personnes sollicitées ;
* Présentation des résultats au commanditaire de l’audit.
* En fin d'analyse, l'auditeur présente aux responsables :
* Les faits observés et les erreurs ou manquements détectées ;
* Les plans d’actions et améliorations préconisés.
* Cette présentation a lieu dans l’une des instances suivantes en fonction de l’origine de l’audit :
* Le Comité de Pilotage mensuel suivant si les demandeurs sont issus des équipes Projet (AP-HP ou Prestataire)
* La Revue suivant la fin de l’audit si le commanditaire est le comité de Pilotage ou le responsable Qualité de l’AP-HP.

L’instance en question décide de la mise en œuvre ou non des préconisations et de l’échéance de cette mise en œuvre.

### Revues

Les Revues sont destinées à contrôler le déroulement de la prestation, tant au niveau fonctionnel et technique, qu'en termes d'organisation et de suivi.

Elles sont l'occasion d'analyser l'ensemble des contrôles et d’évaluer la Qualité. Des points particuliers peuvent être traités et des plans d'actions sont alors établis.

Ces Revues peuvent servir de base de travail aux différents Comités, pour apprécier la qualité de la prestation, et elles sont à différencier des réunions de suivi de projet de ces Comités.

Les revues seront programmées trimestriellement et cette planification sera inscrite au Plan Qualité.

Les principales Revues sont :

* Les Revues fonctionnelles et techniques : portant sur des documents et des programmes ayant pu faire l’objet d’audit ;
* Les Revues de processus : Revue sur une activité donnée (déroulement des tests de performance,), Revue de fin de phase, Revue de bilan ;
* La Revue de fin de prestation le cas échéant.

#### Organisation

A l’initiative de l’AP-HP (équipe projet et pôle Méthode Qualité Sécurité), toutes ces revues respectent les règles suivantes :

Elles sont planifiées au moins 8 jours à l’avance.

Les participants sont :

* Obligatoire : le Responsable du marché AP-HP (Directeur de Projets)
* Obligatoire : le Directeur de projet du Titulaire
* Obligatoire : les responsables Qualité et Sécurité de l’AP-HP et le Responsable Qualité du Titulaire
* Facultatif : le Représentant de la Gouvernance du SI AP-HP ou son représentant délégué
* Facultatif : le Responsable du Suivi des Marchés de l’AP-HP
* Facultatif : le Directeur du Département ou son représentant délégué
* Facultatif : le(s) responsables de département(s), pôles ou de service(s) opérationnel(s) AP-HP
* Facultatif : les chefs de projets de l’AP-HP et du Titulaire.

Un compte-rendu est établi en cours de séance ou dans la semaine qui suit comprenant, au minimum, les décisions prises en séances et les plans d’actions retenus. Il est validé par les participants puis diffusé à la direction de Projet.

#### Revues spécifiques

L’AP-HP organisera en particulier des revues :

* En fin de période d’initialisation,
* En fin de période de réversibilité et/ou en fin de marché,
* Suite à livraison de prestations sensibles ou ciblées.
* L’AP-HP se réserve le droit d’organiser la revue et le grand oral de fin de période d’initialisation simultanément à la revue de fin de période de réversibilité du Titulaire précédent.
* Une revue suivant une livraison de prestations sensibles ou ciblées permettra en particulier de :
* S’assurer que tous les livrables ont bien été livrés et qualifiés ; dans le cas contraire, de statuer sur le passage à la phase suivante et sur les composants qui n’ont pas été qualifiés ;
* Vérifier que le planning de la phase suivante est réaliste, et que les livrables sont bien identifiés et correctement définis.

## Gestion des risques

La gestion des risques fait partie intégrante de la prestation demandée au Titulaire.

### Définition

Un risque est une zone d’incertitude du projet qu’il convient de maîtriser ou de contourner Il peut être la conséquence du manquement de l’un des partenaires du projet ou de l’activité à tenir l’une de ses obligations formalisées dans le marché, et susceptibles d’avoir un impact dans l’atteinte des objectifs du projet ou du service opérationnel : planning, conformité d’un livrable, budget, ... Le suivi des risques est une dimension essentielle du projet. Les risques doivent être identifiés le plus tôt possible et suivis jusqu’à ce que le risque soit écarté ou contourné.

### Principe

La gestion des risques consiste à anticiper les risques de non atteinte des objectifs initiaux du projet :

* Contrôler la validité des estimations initiales,
* Identifier dès le début du projet les zones de risque sur le projet,
* Anticiper les risques de dérive dans l'avancement du projet,
* Prévoir, le cas échéant, des solutions de contournement,
* Suivre ces travaux et leurs incidences éventuelles sur le projet.

### Procédure

Elle doit respecter le canevas suivant :

* Emission sous la responsabilité du Chef de projet AP-HP ou le Chef de projet Titulaire d’une fiche de risque. L’origine de la demande peut être multiple (équipe projet, Titulaire, autre acteur externe,). Néanmoins, le Chef de projet AP-HP ou le Chef de projet Titulaire a en charge d’initialiser la procédure de façon formelle.
* Instruction du risque : diagnostic approfondi, propositions d’actions correctrices et du plan d’actions
* Tous les mois, la personne en charge d’instruire le risque doit indiquer à l’équipe projet l’état d’avancement de son instruction,

### Mesure et pilotage

Le risque se mesure en fonction de :

* La gravité qui est le facteur représentant la gravité de la défaillance lorsqu'elle se produit ;
* L’occurrence qui est la probabilité que la cause de la défaillance se produise ;
* La détectabilité est la Probabilité que la défaillance ne soit pas détectée avant que le titulaire et/ou les autorités ne s'en aperçoivent.

L’équipe projet transmet aux instances de pilotage la liste des risques filtrée en fonction du niveau de sévérité et de probabilité (par exemple : niveaux moyen et fort).

Quand un risque est considéré par le Chef de projet AP-HP ou le Chef de projet Titulaire comme étant maîtrisé, il sort du suivi.

# Annexes

Sont fournis en annexe au présent CCTP :

|  |  |
| --- | --- |
| Annexe 1 | Qualité de service |
| Annexe 2 | Cadre de Cohérence Technique du système d’information de l’AP-HP (CCT) |
| Annexe 3 | PGSSI |
| Annexe 4 | RGPD |
| Annexe 5 | Sécurité dans la relation avec les Fournisseurs |
| Annexe 6 | Cadre de réponse technique |
| Annexe 7 | Formulaires des Entretiens Professionnels AP-HP |
| Annexe 8 | DSN-SAU-URBA - Conformité des Marchés publics à l'Urbanisation V1. |
| Annexe 9 | DSN SAU Urba - Fiche de Conformité Marchés Publics V1.1 |

# Glossaire

|  |  |
| --- | --- |
| **Nom ou acronyme** | **Définition** |
| AIPN | Autorité Investie du Pouvoir de Nomination |
| AT | Accidents du Travail |
| BI | Business Intelligence |
| BPM | Bureau du Personnel Médical |
| CAP | Commission Administrative Paritaire |
| CAPL | Commission Administrative Paritaire Locale |
| CFDC | Centre de la Formation et du Développement des Compétences |
| Compétence | Savoir-faire et connaissances associées ; ~~cf. p20~~ |
| Comportement | Savoir-être |
| CPDMU | Cadre Paramédical de Département Médico-Universitaire |
| CPF | Compte Professionnel de formation |
| CREP | Compte Rendus d’Entretien Professionnels |
| DAM | Direction des Affaires Médicales |
| DMU | Départements Médico-Universitaires |
| GHU | Groupes Hospitalo-Universitaires |
| EA / EEA / EP | Sont synonymes :  Entretien Annuel / Entretien d’Evaluation Annuel / entretien professionnel |
| FAE | Formation d'Adaptation à l'Emploi |
| FPH | Fonction Publique Hospitalière |
| GA | Gestion Administrative |
| GPEC | Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences |
| GHU | Groupe Hospitalier Universitaire |
| GPMC | Gestion Prévisionnelle des Métiers et des Compétences |
| HRA | HR Access (HRa), solution de l’éditeur SOPRAHR |
| OCTAUPUS | Outil Centralisé des Traitements Automatisés Pour l’Utilisation du Système d’information.  OCTAUPUS est le système de gestion automatisée, centralisée et sécurisée des accès au SI de l’APHP.  OCTAUPUS est le référentiel unique des identités du personnel APHP, salariés et externes. |
| PM | Personnels Médicaux (Médecins, chirurgiens, pharmaciens, biologistes etc.) |
| PNM | Personnels Non Médicaux (paramédicaux, techniques, administratifs, etc.) |
| RBPM | Responsable Bureau du Personnel Médical |
| RRH | Responsable RH |
| Stagiaire | Les entretiens des Stagiaires concernent les personnes en passe d'intégrer la fonction publique. Il s’agit de personnel « titulaire stagiaire ». Syn. : « stagiaire de la fonction publique ». Vaut tant pour le PNM que pour le grade PM des « praticiens hospitaliers »  Agent contractuel qui devient titularisé.  NB : les « stagiaires école » (ie provenant du contexte universitaire ou scolaire) sont hors-périmètre. |
| TG | Trésorerie Générale |
| UO | Unité Organisationnelle (structure hiérarchique) |