

# **CAHIER DES CLAUSES TECHNIQUES PARTICULIERES (CCTP)**

**N° 03/25**

---

**OBJET DU MARCHE**

**« PRESTATION D'EXTERNALISATION DU TRAITEMENT  
DE FLUX TELEPHONIQUES POUR LA BRANCHE FAMILLE »**

---

## Table des matières

<b>1. Présentation Générale de la branche Famille</b>	<b>4</b>
1.1 L'organisation générale de la branche Famille	4
1.2 L'organisation de la Direction Générale Déléguée au Réseau	4
1.3 Responsabilités	5
1.3.1 Le pouvoir adjudicateur	5
1.3.2 La Maîtrise d'œuvre	5
<b>2. PRESENTATION DU MARCHÉ</b>	<b>6</b>
2.1 Règles générales applicables à cette consultation	6
2.2 Contexte	6
2.2.1 Contexte global de la nouvelle COG	6
2.3 Périmètre et objet du marché	7
2.3.1 Objet du marché	7
2.3.2 Périmètre du marché	7
2.4 La structure du marché	8
<b>3. Présentation de l'existant :</b>	<b>8</b>
3.1 L'organisation de la réponse téléphonique	8
3.2 Les PFS	9
3.3 Les plateaux de délestage	10
3.4 Les plateaux nationaux	10
3.5 Volumétrie	11
<b>4. Prescription générale</b>	<b>11</b>
4.1 Les prestations de services socles	11
4.1.1 Adaptation de la prise en charge par le titulaire	13
4.1.2 Hypothèses de volumes d'appels	13
4.1.3 Unité d'œuvre et commandes d'heures productives	14
4.1.4 Planification des ressources	14
4.1.5 Moyens mis à disposition par le titulaire	15
<b>4.1.6 Les Outils</b>	<b>16</b>
4.2 Accompagnement et formation	17
4.2.1 Formation initiale	17
4.2.2 Formation Continue	18
4.3 Les prestations complémentaires	19
4.3.1 Des appels sortants	19
4.3.2 La réversibilité des prestations	21
<b>5. Mesure de performance et engagements de service</b>	<b>23</b>
5.1 Tableaux de bord	23
5.2 Indicateur de performance et objectifs	24
5.3 Indicateurs satisfaction client	26
5.4 Qualité : Contrôles qualité continus	26

5.5	Audits .....	27
5.6	Référentiels / Plan d'Assurance Qualité.....	27
<b>6.</b>	<b>Pilotage des prestations et modalités de gouvernance.....</b>	<b>28</b>
6.1	Un Comité de Production (COPROD) hebdomadaire.....	29
6.2	Un Comité de Pilotage Mensuel : .....	29
6.3	Un Comité de Prévisions : .....	29
<b>7.</b>	<b>L'architecture technique et sécurité .....</b>	<b>31</b>
7.1	Architecture technique .....	31
7.2	Les exigences de sécurité .....	31
7.2.1	Présentation .....	32
7.2.2	Echanges de données par fichiers .....	32
7.2.3	Sécurité applicative .....	32
7.2.4	Hébergement primaire et reprise d'activité .....	33
7.2.5	Politique et processus de sécurité du titulaire.....	34
7.2.6	Sécurité des données du pouvoir adjudicateur .....	36
7.2.7	Avis de sécurité .....	Erreur ! Signet non défini.
7.2.8	Audit de sécurité .....	39
<b>8.</b>	<b>Phases du marché.....</b>	<b>39</b>
8.1	Phases du projet : .....	41
8.1.1	Objectifs de la phase projet .....	41
8.1.2	Les livrables attendus lors de la phase projet : .....	41
8.1.3	Phase d'implémentation .....	42
8.1.4	Phase d'exploitation.....	43
<b>9.</b>	<b>RSE - Responsabilité sociétale des entreprise.....</b>	<b>43</b>
9.1	Développement durable .....	43
9.2	Insertion sociale .....	44
9.3	Conditions de travail .....	44
<b>10.</b>	<b>Glossaire .....</b>	<b>45</b>

# 1. Présentation Générale de la branche Famille

## 1.1 L'organisation générale de la branche Famille

La branche Famille est l'une des 5 branches de la Sécurité sociale. Elle a été créée par l'ordonnance du 4 octobre 1945, en même temps que les branches Maladie, Vieillesse et Recouvrement et fait à ce titre partie du Régime général de la Sécurité sociale.

L'État détermine les missions de la Branche, les prestations qu'elle sert et ses ressources. Elle est placée sous la double tutelle du ministère du Travail, de la Santé, des Solidarités et des Familles et du ministère du Budget. Mais elle est aussi partenaire de nombreux ministères, notamment du ministère du Logement

La Cour des comptes, l'Inspection générale des affaires sociales (Igas) et la Mission nationale de contrôle (DSS) assurent le contrôle sur la branche Famille.

Pilotée par la Caisse nationale des Allocations familiales (Cnaf), la branche Famille est présente sur tout le territoire grâce à son réseau départemental de caisses d'Allocations familiales (Caf).

**La Caisse nationale des Allocations familiales (Cnaf)** est un établissement public national à caractère administratif. Elle jouit de la personnalité juridique et de l'autonomie financière. Elle est administrée par un conseil d'administration et dirigée par un directeur général. Elle est soumise au contrôle des autorités compétentes de l'Etat, lesquelles sont représentées par des commissaires du Gouvernement et par un contrôleur général économique et financier.

**Les caisses d'Allocations familiales (Caf)**, organismes de droit privé, assurent une mission de service public régie par le code de la Sécurité sociale. Trois d'entre elles sont des caisses communes de Sécurité sociale (Ccss) : en Hautes-Alpes, Lozère et à Mayotte. Ainsi, plus de 36 000 salariés répartis dans 101 Caf accompagnent au quotidien les familles et contribuent à lutter contre les inégalités.

Depuis 1996, une Convention d'Objectifs et de Gestion (COG), signée tous les cinq ans, contractualise les relations entre l'État et la Caisse nationale des allocations familiales (Cnaf).

Avec 32,9 millions de personnes couvertes par une prestation familiale et /ou une prestation d'action sociale en 2020, la relation de service des Caf se caractérise par un nombre important de contacts avec ses usagers :

- 17,8 millions d'appels reçus en 2024 sur les SVI du centre d'appels des Caf (PFS), en hausse par rapport à l'année 2023 mais en observant une tendance baissière après le pic connu après la période COVID (24,6 millions d'appels reçus en 2021).
- 6,9 millions de courriels reçus en 2024 (en baisse par rapport à 2023).
- 792 millions de visites ont été recensées en 2024 sur les offres digitales de la Branche (Caf.fr et application mobile).

## 1.2 L'organisation de la Direction Générale Déléguée au Réseau

La Direction générale déléguée au réseau pilote la production des Caf, la qualité et la régularité du service à l'allocataire. Elle structure la relation de service avec les allocataires. Elle contribue à la sécurisation financière des activités et veille à leur continuité. Elle définit et suit les moyens attribués aux organismes.

Elle pilote la gestion des ressources humaines de la Branche. Elle assure le suivi des résultats des organismes et dispose des éléments de pilotage utiles. Elle conseille et accompagne tant individuellement que collectivement les Caisses.

Un certain nombre d'éléments sont communs à l'activité de l'ensemble des départements de la Direction du réseau :

- La co-construction et l'animation du réseau à travers les instances nationales d'appui et le suivi des anomalies du système d'information ;
- En tant qu'opérateur, la promotion de l'orientation « allocataires » se traduisant notamment par la recherche du paiement juste, rapide et régulier des droits ; mais aussi l'efficacité de gestion, au nom de laquelle la Direction du réseau est conduite à piloter certains chantiers à dimension nationale, à l'image des Caf à forts enjeux, des mutualisations et des Centres de ressources ;
- Le soutien au réseau, passant par l'appui aux métiers et la contribution à la performance économique et sociale des organismes ; tout comme par la contribution à l'amélioration et à la modernisation de l'outillage des collaborateurs, et des services aux allocataires ;
- La contribution au rôle d'investisseur de la Branche, se traduisant par l'accompagnement des personnes éloignées du numérique, la promotion d'une implantation territoriale équilibrée et garantissant une accessibilité aux services, la délivrance d'une offre de service adaptée aux situations de fragilité dans le cadre d'une orientation parcours.

Le département de « l'appui à la relation de service et aux métiers » (DARSEM) au sein de la Direction du réseau structure et pilote la relation de service avec les allocataires des Caf et des Caisses communes de sécurité sociale.

Ce département assure :

- Le pilotage de l'ensemble des canaux de contacts entrants et sortants et les outils associés (accueil, téléphone, écrits, caf.fr, application mobile, bornes, gestion « multi canal » de la relation avec les usagers) ;
- Le développement du canal numérique ;
- L'accompagnement du réseau dans la transformation de la relation de service,
- L'amélioration en continue de la qualité de service et son efficience de gestion ;
- L'écoute des usagers à travers la mesure de la satisfaction, la gestion des réclamations et la co-construction des offres de service ;
- La mise en place de parcours et le pilotage multi canal de la relation de service ;
- L'accessibilité du service ;
- L'accompagnement des métiers de la relation de service.

## **1.3 Responsabilités**

### 1.3.1 Le pouvoir adjudicateur

La Cnaf est désignée par le terme "pouvoir adjudicateur".

Le pouvoir adjudicateur (la Cnaf) est responsable du suivi des prestations du titulaire et des décisions liées à l'exécution des prestations.

### 1.3.2 La Maîtrise d'œuvre

Le titulaire est le « maître d'œuvre » et à ce titre, il assure toutes les tâches nécessaires au bon déroulement des services et des prestations, et à leur mise en œuvre opérationnelle, tel que défini dans

le présent marché.

Il est notamment attendu du titulaire :

- Qu'il prenne en charge les contacts téléphoniques qui lui sont confiés ; sur l'ensemble du territoire français (métropole, DROM)
- Qu'il assure une qualité de service optimale à la hauteur des objectifs fixés par le pouvoir adjudicateur et qui corresponde aux attentes de ses usagers sur l'intégralité des plages horaires d'ouverture, tout en étant garant du respect des objectifs de production et des délais ;
- Qu'il fournisse un reporting exhaustif, précis et régulier de son activité ;
- Qu'il se montre réactif et qu'il garantisse une constance des performances et de la qualité de service conformes à l'attendu ;
- Qu'il assure la coordination des différents intervenants dont il est responsable directement ou indirectement (personnel du titulaire, fournisseurs, ... ;
- Qu'il réalise les rapports exhaustifs auprès du pouvoir adjudicateur du suivi de la prestation, notamment par sa participation aux différentes instances de pilotage définies dans le cadre de la gouvernance et au titre du plan d'assurance qualité.

Le titulaire doit garantir :

- La maîtrise des délais et des coûts ;
- Le respect des engagements de qualité de service (SLA's) ;
- La cohérence technique et opérationnelle des prestations de services réalisées ;
- La qualité des prestations et des résultats intermédiaires et finaux ;
- Le respect des obligations réglementaires de la Branche et du règlement européen sur la protection des données personnelles.

De ce fait, le titulaire doit mettre en œuvre :

- Tous les moyens nécessaires permettant la bonne réalisation de l'ensemble des services et prestations attendues ;
- L'assurance et le contrôle qualité qui sont concrétisés dans un Plan d'Assurance Qualité (PAQ) ;
- Toutes les mesures techniques et organisationnelles permettant de garantir la sécurité des données du pouvoir adjudicateur.

## 2. PRESENTATION DU MARCHE

### 2.1 Règles générales applicables à cette consultation

Le titulaire s'engage à respecter une totale confidentialité sur les données de la branche Famille. Le titulaire fait respecter cette obligation de confidentialité par ses préposés.

### 2.2 Contexte

#### 2.2.1 Contexte global de la nouvelle COG

Avec la Convention d'Objectifs et de Gestion, la branche Famille souhaite **passer d'une gestion des appels entrants à une relation téléphonique optimisée** dans le cadre d'une stratégie omnicanale.

Deux axes stratégiques ont été définis pour mieux prendre en compte les sollicitations des allocataires :

1. Le traitement d'une sollicitation en un seul contact

La Cnaf souhaite déclinier un parcours sans couture de l'utilisateur qui lui permettra, en un contact, d'obtenir les réponses ou actions de gestion nécessaires au bon traitement de son dossier.

2. Une orientation volontariste des sollicitations des allocataires et/ou partenaires

Deux critères sont retenus :

- Le degré d'urgence (motifs d'indus, rupture de droits, urgence sociale)
- Le degré de complexité de la demande

Les conséquences :

- Une priorisation des flux notamment par motifs de contact
- Une orientation des flux selon la complexité de la sollicitation

## **2.3 Périmètre et objet du marché**

**La Cnaf souhaite recourir à un titulaire externe pour prendre en charge une partie des flux téléphoniques, et ce afin d'optimiser l'accessibilité de l'offre téléphonique.**

Les enjeux pour la Cnaf sont :

- Accroître de manière significative la capacité de prise en charge des flux téléphoniques, améliorer l'accessibilité et la qualité de service rendues aux usagers avec l'appui d'un prestataire externe
- Concentrer les flux à valeur ajoutée sur les PFS

### 2.3.1 Objet du marché

Le présent marché a pour objet de définir les conditions selon lesquelles le Titulaire assure la réalisation des prestations, soit la fourniture de services d'externalisation de la réponse téléphonique.

La Cnaf communiquera et anticipera l'estimatif des volumes confiés au Titulaire. Néanmoins la capacité du Titulaire à pouvoir s'adapter à des variations de volume et de typologie d'activité (nature des réponses apportées et durée moyenne notamment) sera essentielle, tant à la hausse qu'à la baisse.

### 2.3.2 Périmètre du marché

Le présent marché a pour objet de définir les termes et conditions de la fourniture de services d'externalisation pour assurer la prise en charge d'une partie des appels entrants de la Branche Famille permettant de répondre à des demandes simples des usagers et/ou de partenaires, et ce du lundi au vendredi de 9h à 16h30 sans interruption. L'accès au système d'information sera circonscrit au lien avec la solution de centre d'appels de la branche Famille pour permettre le délestage des flux identifiés vers la solution de prise d'appels du Titulaire.

L'exécution de prestations porte sur la prise en charge des flux téléphoniques en vue d'apporter un 1er niveau d'accompagnement auprès des usagers et/ou partenaires pour accéder à leur compte Caf.fr et /ou d'informations générales consultables sur le Caf.fr. Ces activités sont des activités de relation usagers et d'information. L'ensemble de ces activités sont confiées au Titulaire qui pourra interagir sur certaines demandes avec les équipes internes de la Cnaf. La Cnaf s'engage sur un volume d'appels minimum fixe par mois mais l'ensemble des flux n'est pas basculé vers le titulaire.

Le titulaire doit :

- Répondre au téléphone.
- Mettre en place des moyens dédiés pour fournir les services et prestations attendus.
- Assurer la qualité des prestations selon les processus de gestion de la Branche.
- Disposer de la compétence et de l'expérience professionnelle nécessaire et suffisante pour répondre à l'ensemble des besoins de la Branche.
- Apporter son expertise, notamment dans le domaine de la relation client, pour accompagner la Branche dans la réalisation et l'atteinte de ses objectifs.
- Préciser ses valeurs telles que son attachement au développement durable, sa politique RH et le respect des conditions de travail.
- S'engager sur la sécurité et confidentialité des données des usagers fournies dans le cadre de la prestation demandée.
- Être responsable (*sous le contrôle de la Caisse nationale*) du bon fonctionnement et de la cohérence de l'ensemble des services et prestations associés.

Ce marché comporte également des prestations complémentaires intégrables dans les bons de commande d'unités d'œuvre valorisés en heures productives relatives à :

- Des actions complémentaires de back office au travers d'appels sortants « d'information nationale » déclenchés sur la demande de la Cnaf pour apporter des informations vis-à-vis d'usagers ou partenaires ciblés (par exemple des appels peuvent être sollicités soit à la suite d'un événement particulier, d'une communication de portée nationale, soit en vue de réaliser des enquêtes, actions pro-actives de réassurance et/ou de promotion) ;
- Des actions de développement permettant le déploiement d'outils d'aide à la prise en charge des flux téléphoniques (voice-bots conversationnels, ou outils aiguillant les conseillers dans le traitement des réponses...) ;
- La réversibilité des prestations faisant l'objet du marché.

## **2.4 La structure du marché**

Le marché inclut une partie ferme se traduisant par une redevance d'exploitation mensuelle, et une partie à bons de commande relative aux unités d'œuvre pour le traitement des appels téléphoniques entrants et prestations complémentaires.

## **3. Présentation de l'existant**

La Relation Allocataire passe non seulement par l'accueil physique au sein des Caf sur le territoire mais également via la relation de service à distance (téléphonie, mail) et le portail internet.

L'organisation de la réponse téléphonique est différente en fonction de l'offre de service concernée.

### **3.1 L'organisation de la réponse téléphonique**

L'organisation de la réponse téléphonique repose, pour l'essentiel, sur des Plateformes de Service (PFS) et plateaux en charge du traitement du premier niveau de la réponse téléphonique, mutualisés entre Caf adhérentes.

Ces plateaux/PFS peuvent être physiques ou virtuels, régionaux et nationaux. Des plateaux nationaux



prennent en charge des flux spécifiques (ex : Etudiants) ou viennent en renfort de l'activité de certains organismes.

Enfin, certaines Caf font appel à un prestataire externe MSA pour la prise en charge des flux de premier niveau. Les flux des Caf participantes sont traités sans distinction par les agents quelle que soit la Caf de rattachement des usagers. Il s'agit dans ce cadre d'une réponse experte sur la base des données allocataires intégrées dans le SI de la Branche. Ces prises en charge sont hors périmètre du présent marché. (Cf : article 3.3 périmètre)

La prise en charge des flux téléphoniques est mise en place selon plusieurs niveaux de réponse :

- Une réponse de premier niveau :
  - **Une réponse d'information générale qui ne nécessite pas d'accès aux outils de traitement des prestations. Cette information d'ordre général est notamment accessible sur le caf.fr et le serveur vocal interactif ou peut être apportée par des partenaires d'accueil.**
  - Une réponse en termes d'informations personnalisées, qui représente la majorité des appels adressés et qui sont relatifs à la vie du dossier de l'allocataire.
- Une réponse experte:

Celle-ci requiert une intervention directe dans la gestion du dossier. A ce jour, la sollicitation de cette expertise est réalisée sous forme de demande de rappel différé auprès d'un Gestionnaire Conseil Allocataire (GCA) pour une prise en charge de la demande de l'utilisateur ou d'un signalement via un outil microsoft.

### 3.2 Les PFS

Les PFS désignent les plateformes de service, c'est-à-dire l'organisation d'une réponse mutualisée de plusieurs Caf au niveau régional. Les PFS sont organisées autour d'une Caf pivot, qui pilote la réponse téléphonique pour l'ensemble des Caf adhérentes. La Caf pivot peut compter un ou plusieurs plateaux physiques et assure le rôle d'Hypervision.

Le numéro unique d'appel CAF est le 3230. une vingtaine de PFS sur le territoire (métropole et DOM) est répartie régionalement.

Le dimensionnement d'une PFS varie selon le nombre de Caf qui la compose. Ainsi, le nombre de Caf participantes à une PFS peut varier entre 2 (exemple : PFS NPDC dans les Hauts-de-France) et 12 Caf (exemple : PFS AURA). Une PFS peut comporter un ou plusieurs plateaux physiques.

Selon les plateaux, les agents peuvent sur la même journée traiter une ou plusieurs offres (c'est-à-dire le SVI des caisses et une offre mutualisée comme le SVI national par exemple).

Selon les régions et les PFS, les CSU (conseillers service à l'utilisateur) peuvent intervenir soit uniquement en réponse téléphonique Régionale (PFS) ou également en accueil CAF, sur des services d'appels spécialisés comme le SNE, les Hotlines allocataires ou enfin intervenir en renfort.

Le SVI de la Branche Famille est actuellement composé de 5 choix (DTMF) dont 2 sont des choix évolutifs (réformes etc.) :

- Choix 0 : Choix évolutif avec embranchements, sans mise en relation ;
- Choix 1 : Mon compte (réponse en lien avec le dossier allocataire)
- Choix 2 : Informations générales (réponse générale à destination des non-allocataires et partenaires)

- Choix 3 : Accompagnement au caf.fr
- Choix 4 : ARIPA (actuellement sans mise en relation)
- Choix 5 : Actuellement non-activé.

A date l'ensemble des demandes de mise en relation des choix 1 sont orientés vers les CSU de la Branche. Via la prestation d'externalisation sont orientés vers un prestataire une partie des flux du choix 2 dit non-allocataire et potentiellement les flux des choix 0, 3 et 5 lors de réformes et d'évolution temporaires.

### 3.3 Les plateaux de délestage

- **Le CNAT.** Afin de réguler les flux, le **Centre National d'Appui à la réponse téléphonique et courriel (CNAT)** peut organiser le délestage des flux de certaines Caf vers la MSA ou un plateau de renfort national / solidarité (c'est-à-dire des positions de réponses mutualisées et pilotées nationalement). Des plateaux de renforts supplémentaires peuvent être créés en cas de besoin (accompagnement d'une nouvelle prestation par exemple).

Le plateau de renfort national /solidarité est réparti sur différents plateaux physiques intégrés sur les PFS. Ce sont alors des positions dédiées au renfort national qui sont mobilisées et pilotées nationalement

- **Les plateaux MSA :** Une partie des flux des CAFs sont externalisés vers les plateaux MSA. Il s'agit dans ce cadre d'une réponse experte sur la base des données allocataires intégrées dans le SI de la Branche. Seuls les appels dits non-allocataires de ces organismes sont susceptibles d'être adressés au titulaire du présent marché.

### 3.4 Les plateaux nationaux

En complément du SVI Branche (dispositif régionaux) accessible via le 32 30, et le plateau de délestage, il existe 2 numéros de réponse nationale : le plateau national via le numéro 09 69 32 52 52 et le plateau ARIPA via le 32 38.

- **Le Plateau national prenant en charge :**
  - **L'« Allocation Logement Etudiant »** - Service National étudiant (SNE) est destiné à renseigner les étudiants, qui souhaitent obtenir des informations concernant les allocations logement étudiants. Il est accessible via un numéro unique. Le Service national étudiant permet d'assurer une réponse téléphonique pour les étudiants de toutes les Caf. Il effectue les réponses aux courriels des étudiants des Caf qui lui ont confié leur flux.
  - **La Hotline allocataire :** plateau de réponse spécialisé pour accompagner les allocataires dans l'utilisation du Caf.fr (assistance techniques, mdp ...) et réalisation de démarches en ligne (téléprocédures), renvoyant par un message informatif sur le 32 30 choix 3.
  - **La Hotline bailleur :** plateau de réponse spécialisé pour accompagner les bailleurs dans l'utilisation des téléprocédures spécifiques, ouvert de juin à décembre.

Le SVI du plateau national est composé des choix suivants :

- Choix 0 : Non-utilisé
- Choix 1 : SNE : Réponse étudiante
- Choix 2 : Non utilisé

- Choix 3 : Hotline (appui aux allocataires et bailleur sur l'utilisation du Caf.fr)
- Choix 4 : Non-utilisé
- **Le Plateau national « Agence nationale de Recouvrement des Impayés de Pensions Alimentaires ».** L'ARIPA est dédié aux démarches pour les familles après les séparations et en particulier pour les familles monoparentales. Il est accessible via le numéro unique 32 38.

### 3.5 Volumétrie

Cf. Annexe 1

## 4. Prescription générale

### 4.1 Les prestations de services socles

Dans le cadre du présent marché, le titulaire s'engage à réaliser les services d'externalisation présentés à ce chapitre.

Il s'agit de services d'externalisation socles pour la prise en charge d'une partie des réponses de niveau 1 quant aux flux téléphoniques entrants.

L'exécution de prestations porte sur la prise en charge d'une partie des flux téléphoniques :

- Non-allocataires (3230 des PFS choix 2)
- Et/ ou hotline de la Branche Famille (3230 des PFS choix 3)
- Et/ ou choix spécifique (choix 0 ou 5 du 3230 réforme par exemple)
- Et / ou choix spécifique d'un numéro national.

En vue d'apporter un 1er niveau d'accompagnement auprès des usagers et/ou partenaires pour accéder à leur compte Caf.fr et /ou d'informations SVI générales consultables sur le Caf.fr.

Pour toute nouvelle nature d'appel, et dans le cadre de la clause de réexamen mentionnée dans le CCAP, la Cnaf remet au titulaire :

- Le descriptif des nouvelles natures d'appel à traiter,
- Le délai de mise en production,
- La documentation et les éléments de langage permettant de concevoir le support de formation pour les équipes opérationnelles et le script d'appels associé,
- Les indicateurs de performance et de qualité associés à ce nouvel acte.

Le pouvoir adjudicateur s'engage sur le délestage auprès du titulaire d'un minimum de ces flux (tous flux confondus) mensuellement. En aucun cas le pouvoir adjudicateur s'engage à la bascule de la totalité des flux d'appels reçus par l'ensemble de la Branche Famille auprès du titulaire.

Les activités confiées au Titulaire sont la prise d'appels entrants. Ces activités sont des activités de relation usagers et d'information.

L'ensemble de ces activités seront confiées au Titulaire qui pourra interagir sur certaines demandes avec les équipes internes de la Cnaf.

**Les types d'activités confiées au Titulaire sont :**

- Ecouter et reformuler la demande de l'utilisateur, l'orienter sur le Caf.fr pour trouver l'information sollicitée et /ou trouver les éléments de réponse (sur une demande d'ordre général)
- Accompagner des actions et/ou démarches en ligne
- Réorienter sur un choix différent pour rappel à l'initiative de l'allocataire en cas de n° identifiant ou de mot de passe non utilisé
- Promouvoir la prise de rendez-vous téléphonique pour des demandes personnalisées et identifiées comme complexes

**Le panel des motifs de sollicitation du support aux usagers pris en charge par le Titulaire couvre notamment les motifs suivants :**

- Information générale
- Assistance à l'utilisation du caf.fr : information générale, aide à la navigation sur les pages (au besoin par l'utilisation des outils du titulaire pour le partage d'écran)
- Assistance à l'usage / Mon Compte, messagerie : aide à la navigation sur les pages (au besoin par l'utilisation des outils du titulaire pour le partage d'écran)

**Les demandes d'ordre général pouvant inclure notamment :**

- Prendre ou annuler un rendez-vous
- Accompagner à l'utilisation de fonctionnalités via le Caf.fr pour transmettre un document
- Demander des informations sur les délais de traitement
- Connaître les aides sociales de son département
- Connaître et savoir trouver les différents points d'accueils CAF et partenaires.

Les sujets traités dans le choix *Information générales*, sont des sujets simples qui ne nécessitent pas une formation spécifique sur la réglementation des prestations de la CAF. Il est attendu des agents qu'ils apportent des éléments de réponse d'ordre général notamment via les mêmes canaux que ceux dont les allocataires disposent.

Il existe différents profils d'appelants. Les usagers effectuant les appels peuvent être :

- Des allocataires (ayant besoin d'une information générale, ou ayant perdu leur mot de passe ou identifiant)
- Des individus non-allocataires (non inscrits/primo demandeurs)
- Des tiers non-allocataires (bailleurs, tuteurs, assistantes sociales en accompagnement d'un allocataire)

Le but étant de renseigner les non-allocataires (bailleurs, tuteurs, partenaires), de réorienter les allocataires ou bien de renseigner les futurs allocataires sur les éventuelles démarches en ligne.

**Le conseiller n'aura pas accès au système d'information de la branche Famille, ni au dossier de l'utilisateur.**

Le [www.caf.fr](http://www.caf.fr) sera l'outil principal pour retrouver les informations. Via le Caf.fr et les supports de formations mis à disposition, un agent même débutant doit être en mesure de retrouver de nombreuses informations afin de pouvoir guider, renseigner ou réorienter les usagers.

L'accueil téléphonique est à réaliser entre 9h00 et 16h30, du lundi au vendredi, hors jours fériés et sans interruption liée à la pause méridienne. Tout appel en file d'attente et présenté au titulaire doit être traité.

Engagement de service	Amplitude de prise en charge des appels téléphoniques
Niveau de service attendu	L'accueil téléphonique est à réaliser entre 9 h00 et 16h30, du lundi au vendredi, hors jours fériés, sans interruption.
Définition	L'amplitude horaire de prise en charge des appels téléphoniques correspond au temps qui s'écoule entre le début de la prise en charge des appels (9h) et la fin de la prise en charge des appels téléphoniques (16h30).
Formule	Horaire de prise en charge des appels couvrant la tranche horaire 9h à 16h30
Fréquence de mesure	Journalière
Moyen de mesure	Tableau de Bord – Outil de Reporting

#### 4.1.1 Adaptation de la prise en charge par le titulaire

La prestation sera réalisée selon un socle de prise en charge de base à hauteur de 300 heures productives/ jour (pouvant permettre à titre indicatif la prise en charge d'environ 3 000 appels /jours avec une durée moyenne de traitement de 6 minutes) avec possibilité d'activer une capacité plus importante selon des périodes déterminées pour faciliter la souplesse de gestion (variation en cas de pics) et de délestage et ce dans une limite de 2 500 heures productives (pouvant permettre à titre indicatif la prise en charge d'environ 15 000 appels jour avec une durée moyenne de traitement de 10 minutes).

L'annexe 1 volumétrie détaille les volumes d'appels et d'heures productives externalisés pendant la période 2022-2025.

La solution proposée par le titulaire doit faire preuve de la souplesse nécessaire pour gérer les variations des flux. En particulier, le dispositif doit permettre de faire face :

- Aux appels dus aux informations générales liées à une nouvelle prestation
- Aux appels dus aux difficultés d'accès au Caf.fr.

**Le soumissionnaire précisera dans sa réponse la progression envisagée pendant la phase d'exploitation et le niveau d'atteinte possible en termes d'heures productives.**

#### 4.1.2 Hypothèses de volumes d'appels

Des volumétries prévisionnelles sur l'ensemble de la durée de la prestation sont formulées par la Cnaf. Ces prévisions n'engagent en aucun cas la Cnaf et sont susceptibles d'évoluer et d'être affinées.

Hypothèses de volumes d'appels entrants par phase :

Phase	Période	Volume indicatifs pris en charge par le titulaire
Projet	2 mois maximum	NA
Implémentation	90 jours calendaires maximum	300 heures productives/jour

<b>Exploitation</b>	A compter du 01/11/2025 –	Base minimale de 300 heures productives /jour
---------------------	---------------------------	---

#### 4.1.3 Unité d'œuvre et commandes d'heures productives

##### **Commandes d'heures**

Les heures productives s'entendent par la multiplication du temps de communication et de traitement post-appel par le nombre d'appels traités.

Le Titulaire ne pourra pas solliciter la prise en charge par la Cnaf des heures réalisées au-delà de 110% des heures commandées.

Les unités d'œuvre de l'annexe financière du marché suivront des modalités de commande mensuelle, avec un détail journalier :

- Commande d'un volume d'heures productives ferme à J+10 de la date de commande sur la base de prévisions de volumes et typologies de contacts par jour et heure,
- Communication à titre indicatif d'une commande d'heures productives mensuelles à J+40.

Toute commande d'heures productives formulée par la Cnaf doit être validée par le Titulaire au plus tard dans les 3 jours ouvrés. Dans le cas contraire, la commande est réputée valide.

##### **UO Commande heures productives**

Désignation des unités d'œuvre (mensuelles)	ID	Description de l'UO
Service socle de réponse téléphonique Unité d'œuvre pour un nombre	SC1.1	Fourniture complète des services d'externalisation et des prestations associées Prise en charge de flux téléphoniques entrants pour information à l'utilisateur par des conseillers Cette unité d'œuvre se mesure en heures productives.

#### 4.1.4 Planification des ressources

La Cnaf est attentive à la capacité du Titulaire à faire preuve de souplesse dans ses méthodes de planification et d'adaptabilité à l'activité attendue tels que :

- La durée hebdomadaire habituellement planifiée,
- L'annualisation du temps de travail : durée minimum et maximum hebdomadaire, nombre de semaines dans l'année avec flexibilité possible,
- Durées minimale et maximale planifiées par jour,
- Durées minimale et maximale planifiées pour la pause déjeuner,
- Délai de prévenance des plannings,
- Possibilité de déstaffer à J dans des événements exceptionnels de type dysfonctionnement,
- Possibilité de renforcer le staffing à J+1 d'événements exceptionnels.

Une comitologie dédiée à la prévision d'heures productives est décrite au chapitre 6 Pilotage des prestations et modalités de gouvernance » sous la dénomination « *Comité de prévisions* ».

#### 4.1.5 Moyens mis à disposition par le titulaire

La prestation se déroule dans les locaux du titulaire. Chaque site est conforme à la réglementation et leur configuration permet de répondre aux exigences du présent marché.

**Le soumissionnaire décrira la composition et le dimensionnement des équipes en charge de la prestation. Il explicitera la gestion de la disponibilité des ressources pour répondre aux exigences du marché, notamment pour répondre à la couverture horaire et pour absorber les variations de charge.**

##### 4.1.5.1 Les Conseillers

Compte tenu des contraintes techniques associées à la prestation, il est exigé que les conseillers du Titulaire pour les appels entrants soient dédiés à 100% sur une même semaine de leur temps de travail à la prestation décrite dans ce document.

Les conseillers du Titulaire seront physiquement localisés sur les sites de production du Titulaire ou en situation de télétravail.

Le personnel du Titulaire réalisant les activités est sous son entière responsabilité en toutes circonstances. Le Titulaire s'engage donc à ce que ce personnel possède la compétence, l'expérience, les qualités de probité et de confidentialité indispensables.

Le Titulaire a donc une obligation de résultat. A ce titre, la Cnaf attend de lui :

- Une efficacité dans le traitement des activités s'appuyant sur une expertise et des compétences éprouvées
- Un niveau de performance conforme aux attentes de la Cnaf et de ses usagers,
- Des propositions d'amélioration permanentes en termes d'organisation, d'outils et de processus,
- Une flexibilité opérationnelle permettant de faire face aux fluctuations saisonnières ou conjoncturelles

La Cnaf attache une attention toute particulière :

- Aux dispositifs d'encadrement, de soutien métiers, de contrôle qualité et de formation des conseillers proposés par le Titulaire,
- Aux profils, compétences et à l'expérience de l'encadrement direct des Conseillers et Fonctions Support
- A la représentation des valeurs de la Cnaf dans le discours des Conseillers.

Les conseillers du Titulaire doivent avoir les compétences minimums suivantes :

- Maîtrise de la Langue Française, parlée et écrite,
- Expérience éprouvée souhaitée de deux ans en Centre de Contact de Relation Client sur la prise d'appels (hors personnes en situation d'insertion)
- Qualités relationnelles, d'écoute active et de diplomatie,
- Réactivité et adaptation face aux changements (activités/logiciels/procédures),
- Maîtrise générale des outils téléphoniques et informatiques.

- Capacité à gérer des situations difficiles et à résister au stress,
- Respect de la confidentialité des données traitées

#### **4.1.5.2 Les managers d'équipe**

Il est précisé qu'il est exigé que les encadrants soient dédiés aux prestations du marché et qu'en dehors des situations de télétravail, un encadrement de proximité est exigé directement sur chaque plateau de production.

Par ailleurs, la Cnaf considère que le rôle premier des encadrants directs des conseillers (superviseurs, coach, team leader...) est d'animer le plateau, d'accompagner et de manager ses équipes, tant collectivement qu'individuellement, et non d'être responsable uniquement de tâches administratives (tableaux de bord, planning, etc.) et du suivi de la performance.

Les encadrants de plateau du Titulaire ont également la charge de la diffusion des nouvelles consignes et procédures de traitement diffusées par la Cnaf dans le cadre des évolutions fonctionnelles du produit susceptibles d'intervenir sur la période. Ils sont garants de la conformité du discours client des équipes en charge de la réponse aux usagers avec les scripts de réponse diffusés et mis à jour par le titulaire et ceux validés par la Cnaf. Les évolutions liées à l'organisation du titulaire doivent être régulièrement actualisées et portées à la connaissance de la Cnaf lors des comités stratégiques.

**Les soumissionnaires présenteront tant pour les conseillers que les encadrants leur procédé de recrutement, les encadrants dédiés à la prestation et les dispositifs mis en place pour motiver et fidéliser les équipes.**

#### 4.1.6 Les Outils

Le Titulaire met à disposition de ses conseillers et superviseurs le matériel suivant :

- Ordinateurs professionnels répondant aux exigences techniques et de sécurités de la Branche
- Casques et/ou écouteurs,
- Clavier et souris,
- Écrans
- Accès à internet
- Outil permettant la mise à disposition d'une base documentaire (fiches de présentation de prestations, procédures...) partagée avec le pouvoir adjudicateur
- Outil interne permettant le partage d'écran sans saisie directe sur le poste de l'appelant pour accompagner à la complétude de démarches en ligne usagers ou bailleurs. Il s'agira d'un partage d'écran de l'utilisateur, pour diffuser les écrans de son navigateur sur les pages du caf.fr et des téléprocédures : il n'y aura pas de partage de ressources entre la machine du conseiller et de l'utilisateur. Il appartient au titulaire de présenter l'outillage utilisé permettant de répondre à la sécurisation des données visualisées en cours de partage d'écran.

**Les soumissionnaires décrivent les outils mis à disposition des conseillers et superviseurs.**

Le titulaire met à la disposition de ses superviseurs des outils d'analyse automatique des conversations permettant un contrôle qualité à travers différentes métriques (par exemple, analyse de verbatim, détection de mots clés, détection du ton émotionnel, analyse du sentiment global, analyses des silences et interruptions) pouvant conduire à des accompagnements spécifiques de



conseillers.

**Les soumissionnaires décrivent le fonctionnement des outils d'analyse vocale proposés, le respect du RGPD et les conditions de reporting à la CNAF.**

## **4.2 Accompagnement et formation**

### 4.2.1 Formation initiale

La Cnaf procède au transfert des compétences et du parcours de formation initiale auprès des formateurs et encadrants du Titulaire.

Ce parcours s'étend actuellement sur 3 jours en formation initiale et des ateliers ou séquences complémentaires en fonction de la montée en compétence des téléconseillers du titulaire et peut comprendre :

- Un module d'introduction au contexte institutionnel de la Branche Famille, au rôle de CSU et au secret professionnel
- Une présentation du périmètre des choix 2 et 3
- Une formation sur les différents profils d'appelants et les motifs d'appels principaux
- Une présentation du site Caf.fr et de la connexion au compte Caf.fr
- Une présentation des fiches pratiques/mémo situations
- Une présentation des procédures (urgence, demande d'attestation de non-paiement, rappel non-allocataire)
- Une présentation des outils internes (outil de remontée d'urgence...)
- Des mises en situations sur les différentes situations d'appelants
- Un quizz d'évaluation

Le parcours de formation est détaillé en annexe 2 « planning de formation type et exemples de contenus ».

La Cnaf s'engage à réaliser, fournir et mettre à jour, pour tenir compte des évolutions de ses offres, procédures et outils :

- Le recueil documentaire relatif aux spécificités des Caf,
- Le référentiel de formation,
- Les habilitations nécessaires à la tenue des formations.

Le Titulaire s'engage à :

- Désigner un coordinateur Formation,
- Etablir, actualiser et maintenir les supports de formation à disposition de ses conseillers sur la base de ceux fournis par la Cnaf. Les supports du titulaire seront validés par la Cnaf.
- Etablir des quizz d'évaluation, qui seront validés par la Cnaf,
- Communiquer pour chaque session prévue, le nombre de participants (à l'entrée et la sortie de chaque session) et la durée de la session,
- Respecter le référentiel de formation et les quizz,

- Réaliser et donner accès au pouvoir adjudicateur à la Base Documentaire mise à disposition de ses conseillers pour réaliser les prestations (quizz, supports de formation, scripts ...),
- Elaborer les tableaux de bord demandés par la Cnaf (taux de déploiement des modules, résultats des quizz, taux de réussite, etc.) et les lui communiquer lors des Comités Qualité – voir la partie Comitologie. Le prestataire décrira la nature précise des données de résultats qui seront communiquées en Comités Qualité (par exemple, le taux de réussite, les quartiles de montée en compétence, le cas échéant des recommandations d'écoutes).

**Le soumissionnaire présentera son plan de montée en compétence des différents profils de conseillers et son dispositif pour assurer la prise en charge optimale des différentes typologies de contacts et d'utilisateurs.**

Les évolutions liées à la formation initiale des conseillers doivent être régulièrement actualisées et portées à la connaissance de la Cnaf lors des comités stratégiques.

La formation initiale des conseillers est assurée pendant toute la durée du marché par le titulaire et ne fait pas l'objet d'une unité d'œuvre spécifique ; la formation initiale est intégrée à la prestation des services.

#### 4.2.2 Formation Continue

La Cnaf informe le Titulaire au fil de l'eau des évolutions intervenues (nouvelles fonctionnalités Caf.fr ...). Elles s'accompagnent d'une mise à jour de la documentation fonctionnelle et des mémos que le Titulaire s'engage à diffuser aux équipes en charge de la réponse aux usagers pour une bonne appropriation et une mise en œuvre dans les meilleurs délais.

Il appartient au Titulaire de former systématiquement les nouveaux salariés aux procédures de la Cnaf et d'assurer la formation continue pour tenir les niveaux de performance requis par la Cnaf.

Le Titulaire assure et informe la Cnaf des formations métiers dispensées aux conseillers. Il est garant de l'expertise métier de la relation client des Conseillers.

Le Titulaire s'engage à :

- Communiquer pour chaque session prévue, le nombre de participants et la durée de la session,
- Respecter le référentiel de formation et les quizz,
- Elaborer les tableaux de bord demandés par la Cnaf (taux de déploiement des modules, résultats des quizz, taux de réussite, etc.) et les lui communiquer lors des Comités Qualité. **Le candidat décrira la nature précise des données de résultats qui seront communiquées en Comités Qualité (par exemple, le taux de réussite, les quartiles de montée en compétence, le cas échéant des recommandations d'écoutes).**

Dans le cas où une évolution du mode opératoire nécessiterait une formation conséquente pour les téléconseillers (d'une durée supérieure ou égale à une heure). Une unité d'œuvre sera commandée par la Cnaf pour compenser la mobilisation de ces ressources à la formation.

#### **UO Formation complémentaire :**

Désignation de l'unité d'œuvre	ID	Description de l'UO
--------------------------------	----	---------------------

Heure de formation complémentaire d'un conseiller liée à une demande d'évolution	SC 1.2	<p>Cette unité d'œuvre couvre l'immobilisation d'un téléconseiller pour 1h de formation complémentaire.</p> <p>Le choix de recourir à ces unités d'œuvre est à la discrétion de la Cnaf et ne peut être lié qu'à une demande d'évolution décidée par la Cnaf</p> <p>Ne sont comptabilisées que les personnes ayant signé l'émargement de participation à la formation.</p> <p>L'unité d'œuvre n'est facturable qu'après sa réception sans réserve.</p>
--	-----------	--

### 4.3 Les prestations complémentaires

En complément des services d'externalisation de base, et en fonction de ses besoins, le pouvoir adjudicateur peut également, sur commande expresse, solliciter le titulaire pour la mise en place :

- Des appels sortants (4.3.1) ;
- La réversibilité des prestations faisant l'objet du marché (4.3.2) ;
- Le déploiement de services complémentaires d'aide à la prise en charge de la réponse usager à la demande de la Cnaf (4.3.3).

Ces prestations complémentaires ne donnent pas lieu à formation. Leurs modalités d'application seront précisées lors d'un comité avant le démarrage de chaque prestation, détaillant notamment les types d'appels concernés, les profils de conseillers nécessaires, la documentation et le processus existants. Ces prestations complémentaires prennent la forme de bons de commande d'unités d'œuvre.

#### 4.3.1 Des appels sortants

Ces appels sortants concernent :

- La réalisation d'appels d'information sortants vis-à-vis d'utilisateurs ou partenaires potentiellement concernés par un événement particulier ou l'annonce d'une réforme gouvernementale.
- La réalisation d'actions proactives de réassurance et/ou de promotion ponctuelles auprès d'utilisateurs préalablement ciblés sur une thématique dédiée.
- La réalisation d'appels d'information sortants par thématique dédiée vis-à-vis des utilisateurs et/ou partenaires.

Ces appels sortants à destination d'une population d'utilisateurs préalablement ciblés pourront être réalisés sur des horaires spécifiques : entre 16h30 et 19 h00 et/ou éventuellement le samedi matin de 09h00 à 12h00. **Les outils d'appels sortants sont à proposer par le soumissionnaire.**

Dans le cadre de ce service d'externalisation complémentaire, le titulaire doit fournir les prestations associées suivantes en lien avec le pouvoir adjudicateur :

- Participation à la réalisation de scripts d'appels propre à chaque opération (proposition de reformulation, ...) ;
- Suivi et reporting quotidien, hebdomadaire et mensuel de l'opération d'appels sortants réalisée par son personnel ; le suivi quotidien intégrera un fichier retour avec la joignabilité des numéros et l'action entreprise
- Bilan global.

En fonction de son besoin, cette demande est formulée par le pouvoir adjudicateur et formalisée au titulaire par une commande de services d'externalisation complémentaires, correspondant à une unité d'œuvre prévue au marché.

A l'issue du traitement de l'ensemble des appels sortants pour l'unité d'œuvre concernée, le titulaire remet à la Cnaf un bilan global d'exécution.

Les engagements de services attendus concernent :

- La participation à la réalisation des scripts d'appels avec le pouvoir adjudicateur
- Le respect des consignes, du cadre du schéma d'appels, des scripts dédiés aux appels sortants précités.

Des analyses pourront être réalisées à tous moments par la Cnaf afin d'évaluer la qualité des appels sortants.

Engagement de service	Respect des consignes et des scripts dédiés aux appels sortants
Niveau de service attendu	Conformité de la réponse quant au script d'appels mis à disposition
Définition	Respect des consignes émises par le pouvoir adjudicateur quant à la réalisation des appels sortants
Fréquence de mesure	A la réalisation
Moyen de mesure	Analyses par le titulaire et la Cnaf du respect des consignes, du script d'appel et la qualité des appels sortants.

Engagement de service	Prise en charge des appels sortants
Niveau de service attendu	Prise en charge des appels sortants selon les horaires et la volumétrie définie par le pouvoir adjudicateur et assurer la fourniture complète des services d'externalisation et des prestations associées.
Définition	Garantir la prise en charge de flux téléphoniques sortants pour information à l'utilisateur
Fréquence de mesure	A la réalisation
Moyen de mesure	Tableau de Bord – outil de reporting

Les livrables associés à la prestation de « appels sortants » concernent :

- Le reporting journalier, hebdomadaire et mensuel de l'opération d'appels sortants réalisée par son personnel.

A minima, le reporting doit préciser :

- Le volume d'appels sortants réalisés par thématique ;
- Le nombre d'appels aboutis auprès de l'utilisateur ;
- Le nombre d'utilisateurs n'ayant pas pu être contacté.
- Le détail de la joignabilité et des actions entreprises par numéro

*Le soumissionnaire est invité à proposer d'autres indicateurs en plus de ceux proposés ci-dessus pour mesurer l'efficacité.*

- Le bilan global dans la limite de 5 jours ouvrés à l'issue de l'opération.

A minima le reporting doit préciser : le volume d'appels sortants réalisés, le nombre d'appels aboutis, le nombre d'utilisateurs n'ayant pas pu être contacté par rapport au volume prévu.

#### 4.3.1.1 Les unités d'œuvre associées

Désignation de l'unité d'œuvre	ID	Description
Appels sortants émis y compris non aboutis	SC2.1	Réalisation d'appels sortants, réalisation du reporting journalier, hebdomadaire et mensuel de l'opération, bilan global. Cette unité d'œuvre se mesure en heures productives.

**Le soumissionnaire détaillera si un coût unitaire par appel sortant est inclus dans les heures productives.**

#### 4.3.1.2 Process de déclenchement de la prestation complémentaire d'appels sortants :

Le dispositif attendu et proposé par le titulaire doit :

- Être en capacité de prendre en charge sur une période définie une forte volumétrie d'appels sortants.
- Fournir un reporting spécifique par opération.

Le titulaire sera prévenu au moins 2 mois à l'avance de ce besoin afin qu'il puisse mettre en œuvre une organisation spécifique.

Cette demande sera formulée par le pouvoir adjudicateur et formalisée au titulaire lors du par un bon de commande mensuel en intégrant les services d'externalisation complémentaires, correspondant à une unité d'œuvre définie. Chaque unité d'œuvre comprend la fourniture complète des services d'externalisation et des prestations associées (*mise en œuvre et opérations de vérification du bon fonctionnement du dispositif, formation, réalisation du service, exploitation, reporting*).

A l'issue de la durée d'exécution de chaque unité d'œuvre, le titulaire remet au pouvoir adjudicateur, un bilan global d'exécution.

**Il est attendu du soumissionnaire de proposer un modèle de reporting sur les campagnes d'appels sortants.**

#### 4.3.2 La réversibilité des prestations

La réversibilité consiste en un transfert de l'activité en tuitage entre le titulaire sortant et le ou les titulaire(s) entrant(s) sans rupture de service et sans dégradation de la qualité.

La réversibilité comprend un bilan d'exploitation et une communication des supports utilisés.

**Les livrables attendus :**

- Base de connaissances ou documentation complète permettant la transférabilité de la prestation. Validé par Procès-Verbal.
- Bilan rétrospectif du marché
- Procès-Verbal actant du transfert de l'ensemble de l'activité vers le ou les titulaire(s)

entrant(s).

Les livrables de la prestation sont validés par les équipes Cnaf au regard de la qualité rédactionnelle (lisibilité et compréhension), de la pertinence et de la complétude des informations contenues.

#### Les niveaux de services (SLA)

CATEGORIE	ID	NOM DE L'INDICATEUR	FORMULE DE CALCUL	Niveaux de service à atteindre (cible)
Calendrier	18		Le délai de réalisation de la Réversibilité commence dès l'émission du bon de commande de l'unité d'œuvre par la Cnaf et prend fin à la réception de l'ensemble des livrables associés sous réserve que ceux-ci aient été validés par la Cnaf (Date de réception de l'unité d'œuvre-Date de fin de réversibilité prévue)	3 mois

En cas de déclenchement de la prestation de réversibilité et jusqu'à la bascule totale de l'activité, les SLA et livrables décrits dans la phase « exploitation » sont applicables.

Les conditions de sécurité s'appliquant à la phase de réversibilité sont décrites à l'article 7.2.6.6.

#### 4.3.3 Le déploiement à la demande de la Cnaf de services complémentaires d'aide à la prise en charge de la réponse usager

Dans le cadre du présent marché, le titulaire s'engage à fournir, à compter du quatrième trimestre 2025 un module de réponse automatisée sur le SVI à quelques questions ne nécessitant pas à priori la prise en charge par un conseiller.

**Les soumissionnaires devront proposer dans leur réponse un premier modèle de module de réponse automatisée que la CNAF se réserve le droit de mettre en œuvre trois mois après le lancement de la prestation et pourront proposer un descriptif des modèles complémentaires.**

Les demandes complémentaires seront adressées par la Cnaf après échange en Comité mensuel et préciseront les spécifications fonctionnelles et techniques de la fonctionnalité souhaitée, ainsi que les objectifs opérationnels visés.

En réponse à la demande, le titulaire doit remettre une proposition technique et financière détaillée, incluant :

- Une description technique de la solution proposée ;
- Un planning de réalisation estimatif ;
- Un devis indiquant le nombre de jours de chef de projet nécessaires.

Après analyse, le pouvoir adjudicateur notifie sa validation de la proposition par écrit permettant de donner date certaine. Cette validation vaut commande et engage le titulaire à exécuter la prestation dans les conditions définies.

Les nouvelles fonctionnalités devront être conformes aux exigences de qualité et de sécurité décrites

dans le présent marché. Le titulaire s'engage à appliquer les bonnes pratiques en matière de développement et à garantir la compatibilité des nouvelles fonctionnalités avec le système existant.

Le délai de réalisation des prestations sera convenu entre les parties et précisé dans la commande. Le titulaire s'engage à informer le pouvoir adjudicateur de toute difficulté susceptible de retarder la livraison des fonctionnalités demandées.

#### **UO déploiement d'outils d'aide à la prise en charge de la réponse usager :**

Désignation de l'unité d'œuvre	ID	Description de l'UO
<b>Taux journalier moyen de chef de projet pour le déploiement d'outils de prise en charge de la relation usager</b>	<b>SC 3.1</b>	Cette unité d'œuvre couvre la mobilisation d'un chef de projet pour 1 journée (soit 8h) de déploiement d'un outil de prise en charge de la relation usager. Le choix de recourir à ces unités d'œuvre est à la discrétion de la Cnaf et ne peut être lié qu'à une demande d'évolution décidée par la Cnaf L'unité d'œuvre n'est facturable qu'après sa réception sans réserve.  <b>voir livrable physique PV réception</b>
<b>Service d'interaction autonome de l'utilisateur avec le SVI du prestataire Unité d'œuvre pour un nombre d'heures productives</b>	<b>SC3.2</b>	Fourniture complète des services d'externalisation et des prestations associées Prise en charge de flux téléphoniques entrants par un SVI pour information à l'utilisateur. La prise en charge par le SVI est considérée comme productive lorsque plus de 75% de la durée du message a été écoutée par l'utilisateur, et qu'elle n'est pas suivie d'une mise en relation avec un téléconseiller sans réitération dans la journée. Cette unité d'œuvre se mesure en heures productives, et est commandée selon le même processus que l'UO SC1. conseillers

## **5. Mesure de performance et engagements de service**

Ces mesures de performance et engagements de service sont applicables durant toute l'exécution du marché.

### **5.1 Tableaux de bord**

Les tableaux de bord sont fournis par le titulaire selon un format validé par la Cnaf, en fonction des cas :

- Quotidiennement, hebdomadairement et mensuellement, ou sur une période spécifique,
- Au global et par type de flux / motifs clients, par site,
- A partir de données produites par le titulaire (téléphonie, satisfaction clients, baromètre d'écoutes) et / ou la Cnaf.

De son côté, le Titulaire utilise ses propres outils de planification des ressources et de pilotage de la qualité. Le Titulaire fournit à la Cnaf des tableaux de bord sur l'utilisation de ses ressources, à une fréquence qui sera définie par la Cnaf, sur chacun de ses sites sur les indicateurs suivants :

- Heures connectées pour le traitement des appels téléphonique entrants,

- Heures de présence et durée de travail,
- Heures allouées à la formation et aux autres activités internes,
- Absentéisme,
- Rotation des effectifs.

La Cnaf coconstruit avec le Titulaire les trames standard pour les restitutions ou tableaux de bord. Le Titulaire s'engage à produire les livrables sous un délai maximal d'une semaine à compter de l'expression de besoin de la Cnaf.

## 5.2 Indicateur de performance et objectifs

La Cnaf est attachée à la délivrance d'un niveau élevé de performance dans le respect des délais et des budgets alloués.

Cette performance est appréciée par la Cnaf sur les éléments suivants (liste non exhaustive) :

- Indicateurs de production, de qualité, de respect des délais,
- Mesures de satisfaction usagers,
- Doubles écoutes,
- Historisation des contacts au travers du seul numéro de téléphone de l'appelant,
- Qualification exhaustive des contacts et la conformité de cette qualification aux procédures,
- Contrôles sur sites,

Des points de production en cours de journée sur ces éléments sont à prévoir par le Titulaire pour piloter son activité.

Etant donné les hypothèses de volumes qui sont entrevues et la variabilité de ces volumes (indiqués en section 4.1.2 de ce document), la Cnaf sera attentive à l'agilité du Titulaire, à sa capacité à s'adapter à des variations de volumes et de typologie d'activité, sans impacter la qualité ou les coûts.

En considérant des contraintes de sécurité et les enjeux de flexibilité et d'agilité, il est exigé du Titulaire a minima 1 site physique et une capacité de mobiliser à J+1, 50% des collaborateurs en télétravail même en cas d'indisponibilité du site physique. Les indicateurs de performances seront à piloter par le titulaire sur l'ensemble de ses sites, lequel sera responsable de la consolidation de la performance des différents sites.

Le tableau ci-après indique la liste non exhaustive des indicateurs à mesurer et piloter sur les activités confiées au Titulaire, tant sur les activités Front / Back, que la formation ou la satisfaction usager. L'absence d'objectif sur un indicateur de performance ne dispense pas le Titulaire de mesurer et piloter l'indicateur. Il s'agira dans ce cas d'un indicateur de suivi.

### Indicateurs de performance

La Cnaf se réserve la possibilité de modifier ou définir ultérieurement des objectifs sur ces indicateurs de performance et également de modifier la liste des indicateurs de performance ou de suivi. Ils pourront en effet évoluer dans le cadre de la clause de réexamen prévue dans le CCAP. La fréquence et la granularité de mesure de ces indicateurs seront précisées par la Cnaf durant la phase de préparation du déploiement opérationnel.



CATEGORIE	ID	NOM DE L'INDICATEUR	FINALITE	FORMULE DE CALCUL	NIVEAUX DE SERVICE A ATTEINDRE (CIBLE)	SEUIL DE DECLENCHEUR DE LA PENALITE	PENALITE
Téléphonie	1	Heures productives en conformité au plan de marche	Garantir un niveau de ressources conforme au niveau de ressources commandé par la Cnaf	Numérateur : Nombre d'heures productives produites sur la période de commande Dénominateur : nombre d'heures productives totales commandées sur la période	Jusqu'à 110% des heures productives commandées pour la période	< 95% des heures commandées	Avec application d'une pénalité de 1,5% de la facture de production totale (téléphone)
Téléphonie	2	Durée moyenne de contact téléphonique entrant	Garantir une réponse de qualité au client dans un temps imparti	Numérateur : Durée totale de communication entrante Dénominateur : Nombre d'appels entrants traités	5 minutes	6 Minutes	Avec application d'une pénalité de 2% de la facture de production téléphonique
Téléphonie	3	Durée moyenne de traitement téléphonique entrant	Garantir une réponse de qualité au client dans un temps imparti et effectuer la qualification de l'appel dans un temps imparti	Numérateur : Durée de communication + Durée de wrap-up (post appel) Dénominateur : Nombre d'appels traités	6 minutes	8 Minutes	Avec application d'une pénalité de 2% de la facture de production téléphonique
Qualité	4a	Qualité de prise en charge téléphonique	Garantir une prise en charge téléphonique de qualité conformément aux attentes des clients et valeurs Cnaf	Outils d'analyse de la qualité de réponse (enquêtes de satisfaction/enquêtes mystères)	A adapter au dispositif cible	Niveau de conformité inférieur à 80 % sur les analyses Cnaf	Avec application d'une pénalité de 2% de la facture de production téléphonique
Qualité	4b	Qualité de prise en charge téléphonique	Garantir une prise en charge téléphonique de qualité conformément aux attentes des clients et valeurs Cnaf	Outils d'analyse de la qualité de réponse (enquêtes de satisfaction/enquêtes mystères)	A adapter au dispositif cible	Niveau de conformité supérieur à 92 % sur les analyses Cnaf	Avec application d'un bonus de 2% de la facture de production téléphonique
Livrables	5	Conformité des reporting (tableaux de bords, outils de pilotage, types des données) avec les formats et données	Garantir un reporting clair et complet permettant de suivre l'activité et la bonne exécution du marché	Formats et données proposées par le titulaire et soumis à validation de la Cnaf	100% dans les délais fixés	1 document de reporting non fourni ou non conforme à la modélisation ou avec un retard supérieur à 24H	Avec application d'une pénalité de 0,5% du montant de la phase concernée et de la production concernée (appels entrants, appels sortants ou autres prestations)

## Indicateurs de suivi

CATEGORIE	ID	NOM DE L'INDICATEUR	FINALITE	FORMULE DE CALCUL	NIVEAUX DE SERVICE A ATTEINDRE (CIBLE)
Téléphonie	6	Durée moyenne d'attente des appels téléphoniques reçus	Mesurer la capacité à répondre à nos différents publics Assurer un service performant et une relation de qualité avec les usagers	Numérateur : durée d'attente en file d'attente Dénominateur : Nombre d'appels mis en attente	3 minutes
Téléphonie	7	Taux de disponibilité des conseillers	Adapter les ressources aux flux d'appels et optimiser les plages de disponibilité.	Numérateur : temps de disponibilité des conseillers Dénominateur : temps de connexion sur les activités téléphoniques Les temps seront disponibles en heures, minutes et secondes.	<10%
Téléphonie	8	First call résolution à 7 jours	Garantir une résolution de la demande du client dès le premier appel	Numérateur : Appels résolus sous 7 jours Dénominateur : Appels traités sur 1 même motif	>80% à 7 jours
Téléphonie	9	Volume d'appels téléphoniques entrants traités avec détail par typologie de motifs et par site	Suivre la production des sites sur l'activité téléphonique en termes de volume et de motifs de contacts	Volume d'appels téléphoniques entrants provenant de clients traités par site	NA
Téléphonie	10	Volume d'appels	Suivre la production des conseillers	Volume d'appels téléphoniques entrants	Selon bons de

		entrants traités par conseiller avec détail par typologie de motifs	sur l'activité téléphonique en termes de volume et de motifs de contacts	provenant de clients traités par conseiller	commandes d'heures productives
<b>Téléphonie</b>	11	Taux d'appels entrants qualifiés	Qualifier la typologie des motifs de contacts entrants	Volume d'appels entrant qualifiés / Volume d'appels entrants décrochés	100%
<b>Satisfaction client à chaud</b>	12	Satisfaction client prise en charge téléphonique	Mesurer le niveau de satisfaction à chaud des clients au téléphone afin de mettre en place des actions d'amélioration pour assurer un service performant et une relation de qualité	A adapter au dispositif activé à la cible	Ce niveau de service sera à adapter au dispositif de mesure et aux questions administrées aux clients
<b>Formation</b>	13	Taux de conseillers formés initialement	Garantir la formation de tous les conseillers du Titulaire	Numérateur : Nombre de conseillers ayant suivi la formation initiale Dénominateur : Nombre de conseillers ayant été opérationnels	100%
<b>Formation</b>	14	Taux de conseillers formés initialement	Garantir la formation de tous les conseillers du Titulaire	Numérateur : Nombre de conseillers ayant suivi la formation complémentaire Dénominateur : Nombre de conseillers ayant été opérationnels	100%
<b>Amplitude</b>	15	Amplitude du service	Garantir un service équivalent en continu de 9h à 16h30, excepté pendant la pause méridienne	Nombre de conseillers connectés par heure	100%
<b>Gouvernance</b>	16	Taux de fourniture des ordres du jour des instances de gouvernance	Garantir la bonne organisation des instances de pilotage	Le taux de fourniture des ordres du jour des instances de Gouvernance dans les délais est défini par le rapport entre le nombre d'ordre du jour fourni dans les délais sur une période donnée et le nombre d'ordre du jour fourni sur cette même période.	100%
<b>Gouvernance</b>	17	Taux de fourniture des comptes-rendus des instances de Gouvernance	Garantir le suivi des instances de pilotage	Le taux de fourniture des comptes-rendus des instances de Gouvernance dans les délais est défini par le rapport entre le nombre de compte-rendu fourni dans les délais sur une période donnée et le nombre de compte-rendu fourni sur cette même période.	100%

**Le soumissionnaire reprendra de manière détaillée dans son projet de PAQ, l'intégralité des indicateurs présentés dans le présent cahier des charges, ainsi que ceux en lien avec sa proposition notamment pour les sujets où des moyens de mesure sont demandés.**

### 5.3 Indicateurs satisfaction client

La Cnaf exige que le Titulaire communique un outil, une méthodologie et un dispositif pour récolter, analyser et agir sur la satisfaction de ses usagers.

La Cnaf sera attentive à la méthodologie utilisée par le Titulaire et les contraintes associées.

Il s'agit de mesurer la satisfaction client post-contact avec le support dans l'objectif d'identifier les axes d'amélioration. Le dispositif doit notamment permettre une appréciation :

- De la satisfaction globale à chaud via la mesure des indicateurs ID12 du tableau du tableau ci-dessus,
- De la qualité du traitement du contact : clarté, amabilité, résolution,
- Du score d'effort client (*Customer Effort Score*). *Le score d'effort client est un indicateur à chaud, qui est orienté sur le « moindre effort » à fournir. Il s'agit généralement d'une question posée à l'utilisateur sur le degré d'effort (via questionnaire à chaud) et d'une question ouverte qui permet d'en identifier la cause.*

### 5.4 Qualité : Contrôles qualité continus

Le Titulaire met en place et produit les contrôles qualité aléatoires nécessaires à la bonne conduite de l'activité, sur la tranche téléphonie, afin de piloter finement :

- La qualité de discours de prise en charge téléphonique en termes d'accueil client et de présentation du service, tant sur la forme que sur le fond, en respectant les objectifs fixés de durée de traitement. La grille d'analyse qualitative sera arrêtée en début de marché par les parties. Une illustration de la fiche utilisée actuellement par la Cnaf est portée en annexe 6.
- La qualité de compréhension et de résolution des demandes clients par téléphone, en respectant les objectifs fixés de durée de traitement

Le Titulaire utilise son propre outil de suivi de la qualité.

Par ailleurs, le Titulaire s'engage sur un nombre d'évaluations par conseiller par mois et un nombre de session de partage de ces évaluations (suite aux évaluations réalisées) par conseiller par mois.

Le Titulaire utilise des outils spécifiques dans le cadre d'évaluation du traitement de la relation client.

La Cnaf veille à ce que seul le personnel habilité effectue les contrôles qualité, en Front Office, et est attentive à la méthodologie utilisée pour former et valider ses équipes.

Le Titulaire décrit par ailleurs sa méthodologie de calibrage (périodicité, mesure des écarts, actions en résultant...). En effet, la Cnaf est attentive à l'écart entre la qualité perçue par le client (satisfaction) et la qualité produite (évaluation).

La Cnaf mène des contrôles qualitatifs de manière régulière et notamment selon une périodicité mensuelle sur une base de 25 à 50 communications permettant de mesurer la qualité en références aux engagements de service ID 4a et ID 4b mentionnées aux articles indicateurs et objectifs (5.2)

Il est entendu que le titulaire prévoit un dispositif permettant à la Cnaf l'écoute des communications des conseillers en temps réel et en temps différé, d'identifier le périmètre de réponse concerné, et le recroisement avec les données de reporting. Cette écoute doit pouvoir être réalisée sans téléchargements par la Cnaf pour faciliter la manipulation et la suppression des données, et le titulaire réalise une purge automatique des données dans la limite des délais validés par la Cnaf. **Les soumissionnaires détaillent la solution proposée dans le cadre de leur proposition.**

Le titulaire devra remonter des dysfonctionnements qualifiés (problème réseau, indisponibilités outils, etc.) et garantir la mobilisation de ses services informatiques sur les conditions techniques nécessaires à la réalisation des Prestations.

## 5.5 Audits

La Cnaf peut réaliser ou faire réaliser tout audit, notamment sur la réalisation, la qualité et la sécurité de la prestation. Le titulaire ne pourra s'opposer à la réalisation d'un audit par un tiers désigné par le pouvoir adjudicateur. Cet audit pouvant être réalisé sur place ou sur pièces, le titulaire s'engage à communiquer tout document nécessaire à la mission d'audit et à faciliter cette mission. Un délai de prévenance du Titulaire de 15 jours calendaires est prévu.

**Les soumissionnaires décrivent dans leur réponse leur méthodologie d'audits internes (fréquence, référentiel, profil et expérience des auditeurs internes).**

## 5.6 Référentiels / Plan d'Assurance Qualité

La certification du Titulaire par un organisme d'assurance qualité reconnu (NF 345, COPC...) ou l'application rigoureuse d'une norme reconnue ou équivalent sera à indiquer par le Titulaire qui devra fournir, le cas échéant, la preuve de sa certification à jour.

Le Titulaire s'engage à mettre en place un Plan d'Assurance Qualité.

Le système Qualité proposé par le Titulaire doit permettre un suivi détaillé de l'exécution des prestations et comporter une procédure de gestion des risques, une procédure d'escalade, et une identification des meilleures pratiques.

Le Titulaire s'engage à mettre en place et respecter les référentiels Qualité existants ou futurs de la Cnaf. Le Titulaire désignera un correspondant Qualité dans chacun de ses sites réalisant des activités pour la Cnaf et un référent de ces correspondants.

### 5.7 Accès à des outils de suivi en temps réel de la téléphonie

Le Titulaire met à la disposition de la Cnaf un accès en temps réel à ses outils de supervision et d'hypervision de la téléphonie. Cet accès doit permettre le suivi et la gestion en direct des appels traités pour le compte de la Cnaf (visualisation des appels en cours, détail des files d'attente, statistiques en temps réel...).

**Le soumissionnaire détaillera la manière dont il propose de fournir à la Cnaf un accès sécurisé et continu à ces outils de supervision, accessible via une interface web ou une application dédiée, avec une disponibilité conforme aux exigences d'horaires et de continuité de service et en conformité avec les exigences de sécurité explicitées dans la matrice de conformité (Modèle fourni en annexe 3 plan d'assurance sécurité). L'accès inclut au minimum les droits de visualisation, et éventuellement des droits de gestion si cela est nécessaire pour la Cnaf (dans le cadre de la gestion en propre des flux téléphoniques, la Cnaf utilise la gamme de solutions Worldline).**

## 6. Pilotage des prestations et modalités de gouvernance

La gestion de la prestation confiée au Titulaire dépend du département de « l'appui à la relation de service et aux métiers » (DARSEM) au sein de la Direction du réseau.

Compte tenu de la nécessité pour les services de contrôle présents au sein de la Cnaf ou d'une Caf du territoire métropolitain de se rendre rapidement et fréquemment sur les sites du Titulaire à l'effet de s'assurer de la bonne exécution du marché grâce à un suivi de proximité de la qualité de la prestation ; les sites du Titulaire devront se situer en France Métropolitaine afin que les équipes métiers puissent se rendre sur site pour auditer la qualité sur site. La périodicité estimée des interventions sur site est envisagée de manière mensuelle. Les échanges devront pouvoir se faire sur site tant par des échanges avec les équipes managériales du titulaire qu'avec des conseillers.

La Cnaf sera attentive à la réactivité du Titulaire à remonter des dysfonctionnements qualifiés (problème réseau, anomalie de facturation, indisponibilités outils, etc.) et à garantir la mobilisation de ses services informatiques sur les conditions techniques nécessaires à la bonne réalisation des prestations et à la contribution de ses équipes techniques pour résoudre de bout-en-bout les incidents techniques liés aux outils du Titulaire.

Dans le cadre du suivi de l'exécution des prestations, les Parties prévoient la mise en place d'une organisation entre la Cnaf et le Titulaire s'appuyant notamment sur :

- En début de prestation, un comité de projet (COPROJ) hebdomadaire :
  - Ce comité mobilisera les équipes du Titulaire et de la Cnaf. Il comprendra le responsable du projet désigné par la Cnaf ainsi qu'un directeur de projet, un interlocuteur technique et un chef de projet pour chacun des volets thématiques de la phase projet.
- En phase d'exploitation, pour le suivi opérationnel de la prestation

### 6.1 Un Comité de Production (COPROD)

- Il est constitué de représentants de la Cnaf et du Titulaire et se réunit par visioconférence ou sur site de manière a minima bimensuelle. Il pourra se réunir de manière hebdomadaire en tant que de besoin. Les supports seront à envoyer par le Titulaire la veille de la tenue du comité, selon un modèle fourni par la Cnaf et ajusté selon les demandes de la Cnaf.
- Le Comité de production a pour vocation de faire, à partir des tableaux de bord et sur une trame de présentation fournie par le Titulaire et le cas échéant ajustée selon les retours de la Cnaf, le point de l'activité par semaine (heures productives, actes reçus et traités, performance, qualité, satisfaction client), et des éventuelles alertes ainsi que les projections sur la semaine suivante et sur le mois. Ces indicateurs et les échanges qu'ils alimenteront permettront le pilotage de la production et de la qualité.
- Le Titulaire rédige un compte-rendu sous 24 heures ouvrées. Sans remarque de la Cnaf sous 48 heures ouvrées, le compte-rendu est considéré comme validé.

### 6.2 Un Comité de Pilotage Mensuel

- Il est constitué de représentants de la Cnaf et du Titulaire. Les supports seront à envoyer par le Titulaire 48 heures avant la tenue du comité, selon un modèle fourni par la Cnaf.
- Le Comité de pilotage mensuel a pour vocation d'analyser les résultats mensuels en cours, les plans d'action, de calibrer les critères de performance, sur la base d'un document établi par le Titulaire à partir d'une trame fournie par la Cnaf.
- Le comité de pilotage mensuel intégrera également un Comité Formation avec le service Formation de la Cnaf sur les actions passées, en cours et à venir. Le Titulaire communique les tableaux de bord mis à jour sur le volet formation (taux de diffusion des modules, résultats des quizz, etc.).
- Le Titulaire rédige un compte-rendu sous 48 heures ouvrées suivant la date de la tenue du Comité.
- La Cnaf valide le compte-rendu sous une semaine ouvrée. Ce compte-rendu sera signé par les parties et archivé.

### 6.3 Un Comité de Prévisions

- Un comité de prévisions est organisé mensuellement, à compter des premiers mois opérationnels, au plus tard le 20 du mois entre la Cnaf et le Titulaire si les conditions de visibilité sur les volumes et typologies de contact le permettent.

Ce comité de prévisions permet de formuler les prévisions d'heures productives et d'actes de la période mensuelle débutant après le comité, qui seront utilisées par la Cnaf pour effectuer ses commandes. Ce comité sera construit sur la base d'un document établi par le Titulaire à partir d'une trame validée par la Cnaf.

L'objectif du comité de prévisions est :

- D'échanger sur les heures productives et actes réalisés sur la dizaine de jours en cours, l'analyse des éventuels écarts,
- De partager les capacitaires à date :
  - D'heures productives et/ou nombre de conseillers de la quinzaine de jours ouvrés à J+10 ouvré (formations en cours, utilisation de l'annualisation pour

coller au besoin),

- D'heures productives et/ou nombre de conseillers des quinzaines de jours ouvrés à J+20 et J+30 à titre indicatif (capacitaires d'heures productives min et max à iso effectif, possibilité d'accompagnement à la hausse avec formation initiale),
- D'échanger en amont sur les hypothèses de productivité et de taux de disponibilité des activités à commander (eu égard le mix ancien / nouveaux conseillers).

Il est constitué de représentants de la Cnaf et du Titulaire. Les supports sont à envoyés par le Titulaire 48 heures avant la tenue du comité, selon un modèle fourni.

Le Titulaire rédige un compte-rendu sous 48 heures ouvrées suivant la date de la tenue du Comité. La Cnaf valide le compte-rendu sous une semaine ouvrée. Ce compte-rendu est signé par les parties et archivé.

#### 6.4 Un Comité stratégique

- Un Comité Stratégique (COSTRAT) est organisé dans une démarche de suivi contractuel de la prestation et d'amélioration continue :
  - Ce comité se tiendra trimestriellement la première année de contractualisation puis semestriellement par la suite.
  - Il est constitué de représentants de la Cnaf et du Titulaire. Sa vocation est de faire le point sur les éléments structurants de la relation contractuelle.
  - Le Titulaire communique le support à la Cnaf, 48h ouvrées avant la tenue du comité, selon un format et un ordre du jour validés par la Cnaf.
  - Le Titulaire rédige un compte-rendu sous 48 heures ouvrées suivant la date de tenue du Comité.
  - La Cnaf valide le compte-rendu sous 10 jours ouvrés.
  - D'une manière générale, toute remarque de la part de la Cnaf au cours du Comité Stratégique fera l'objet d'une discussion de bonne foi entre les Parties. Ce compte-rendu sera signé par les parties et archivé.
  - Dans ses présentations au titre du bilan trimestriel de son activité et pour les différents comités, le Titulaire traite les thématiques suivantes :
    - Point Production,
    - Point Formation,
    - Point Qualité,
    - Point Financier,
    - Point Sécurité,
    - Point RSE
    - Verbatim usagers,
    - Faits marquants,
    - Difficultés, priorités, alertes.
    - Leviers d'optimisation.

#### 6.5 Un Comité Qualité

- Il est constitué de représentants de la Cnaf et du Titulaire et se réunit par visioconférence ou sur site, de manière hebdomadaire les deux premiers mois, puis bimensuelle ou mensuelle après validation en comité de pilotage mensuel
- Le Comité Qualité a pour vocation d'assurer la transmission d'informations (actualités caf.fr, communications...) le suivi des actions d'amélioration continue définies dans les différents comités de suivi, et le suivi des indicateurs de formation.
- Le Titulaire rédige un compte-rendu sous 24 heures ouvrées, et alimente un plan d'actions qualité. Sans remarque de la Cnaf sous 48 heures ouvrées, le compte-rendu est considéré comme validé.

## 7. L'architecture technique et sécurité

### 7.1 Architecture technique

Pour l'exécution des prestations, l'utilisation d'outils spécifiques au titulaire est requise :

- **Pour l'activité de traitement d'appels entrants** : La prise en charge des appels par le titulaire sera réalisée par délestage de la solution de centre d'appels du pouvoir adjudicateur vers un « numéro noir » mis à disposition par le Titulaire. Le titulaire doit pouvoir fournir 1 à 3 numéros en fonction du type de flux délestés afin de pouvoir mettre en place une réponse spécialisée si besoin. La Cnaf déleste les flux vers le/les numéro(s) fournis par le titulaire qui reçoit les appels sur sa propre solution de gestion des appels téléphoniques.

Le traitement de l'appel est réalisé sur la solution de centre d'appels du titulaire.

Aucun accès au SI de la Branche Famille n'est mis à disposition.

La solution du centre d'appels du titulaire devra disposer :

- D'une file d'attente illimitée pour ne pas dissuader les appels en entrée
- De message spécifique en cas de saturation ou délai de prise en charge trop long (en cas d'événement extérieur affectant fortement le service, le pouvoir adjudicataire pourra demander au titulaire de dispenser un discours de crise auprès des appelants soit par les téléconseillers eux-mêmes, soit par un message enregistré)
- **Pour l'activité de prise en charge d'appels sortants**, les outils utilisés seront précisés durant la phase de préparation du déploiement, ainsi que les exigences et contraintes de technique et de sécurité associées. Les frais liés aux outils utilisés pour les appels sortants ne donneront pas lieu à une facturation complémentaire et sont inclus dans le prix des prestations afférentes.

La Cnaf exige du Titulaire une réactivité à remonter des dysfonctionnements qualifiés (problème réseau, anomalie de facturation, indisponibilités outils, etc.) et à garantir la mobilisation de ses services informatiques sur les conditions techniques nécessaires à la réalisation des Prestations.

Les équipes techniques du Titulaire contribuent aux processus de résolution techniques pour résoudre de bout-en-bout les incidents, qu'ils soient liés aux outils du Titulaire ou non.

### 7.2 Les exigences de sécurité

### 7.2.1 Présentation

Ce chapitre « Les exigences de sécurité » décrit l'ensemble des exigences du pouvoir adjudicateur eu égard à la sécurité de son système d'information. Ces exigences sont de plusieurs natures : légales, liées à la construction de l'offre, liées à l'hébergement de données, à la politique et aux procédures de sécurité du titulaire, à la garantie de la sécurité des données et des accès.

De plus, dans la mesure où des données à caractère personnel sont susceptibles d'être manipulées dans le cadre de la prestation, le titulaire s'engage à prendre toutes les précautions utiles afin de préserver la sécurité des informations conformément au Règlement de Protection des Données Personnelles (RGPD) et à respecter les obligations issues de l'« Annexe 4\_CCTP Description de la protection des données à caractère personnel »

Les exigences de sécurité se trouvent dans les paragraphes suivants.

**Le soumissionnaire intègre l'ensemble de ses réponses dans son offre technique ainsi que dans le Plan d'Assurance Sécurité.**

### 7.2.2 Echanges de données par fichiers

Tout échange de données en mode transfert de fichiers s'effectue via la plate-forme d'échange centralisée et automatisée du pouvoir adjudicateur conformément aux règles de sécurité décrites au chapitre « La confidentialité des données ».

La planification et le paramétrage des échanges seront définis pendant l'étape de conception. Le protocole admissible est PESIT.

**Le soumissionnaire indique dans sa réponse technique la solution proposée pour le transfert de fichiers.**

### 7.2.3 Sécurité applicative

Dans le cadre de la prestation, le titulaire met à disposition des agents de la branche Famille des IHM : application avec une interface graphique hébergée.

Tous les accès aux composants IHM doivent se faire via une connexion sécurisée TLS afin de garantir la confidentialité des échanges et l'authentification mutuelle des deux parties.

Les protocoles et algorithmes utilisés dans le cadre de l'établissement de la connexion sécurisée HTTPS doivent être conformes aux exigences décrites dans la section « Modalités d'établissement d'une connexion TLS » de l'annexe « *Annexe 5\_CCTP Externalisation\_Sécurité applicative* ».

**Le soumissionnaire communique, dans sa réponse technique, les éléments permettant de justifier de la compatibilité de son offre vis-à-vis des exigences de sécurisation des composants métiers décrites dans ce marché. Le soumissionnaire doit également décrire de manière détaillée les modalités de sécurisation des bi-clés nécessaires à l'établissement de la connexion TLS.**

#### 7.2.3.1 **Sécurisation des composants IHM**

L'accès aux composants IHM tels que, alimentation de la base de connaissance, outil de consultation de statistiques, outil d'écoute des enregistrements pour la supervision de la qualité, etc. doivent exiger une authentification de l'agent afin que seules les personnes strictement habilitées soient autorisées à y accéder.

Le titulaire doit mettre en œuvre un mécanisme d'authentification respectant la doctrine de la CNIL concernant l'authentification par mots de passe (Délibération n° 2022-100 du 21 juillet 2022). En



particulier, les mots de passe ne doivent jamais être stockés en clair.

**Le soumissionnaire communique, dans sa réponse technique, les composants IHM mis à disposition et, pour chacun d'entre eux, décrit le mécanisme d'authentification mis en œuvre. Le soumissionnaire doit également identifier tous les composants IHM en accès libre et justifier de la nature publique de ces composants.**

#### **7.2.3.2 Gestion des habilitations**

La confidentialité des données consiste à garantir que seules les personnes autorisées puissent avoir accès aux données stockées par la solution.

La gestion des habilitations doit permettre d'identifier les utilisateurs nominativement et comme appartenant à certains profils. Il s'agit de distinguer les droits en lecture, en écriture, en suppression, en administration, etc.

Le titulaire doit pouvoir paramétrer différents profils standard dans ses solutions, associés à des droits paramétrables selon la nature des données accédées et le type d'accès (consultation, modification, suppression, etc.). Dans tous les cas, il convient d'appliquer la règle du moindre privilège.

Le titulaire met en œuvre un processus de gestion des habilitations aux différents outils et solutions afin de garantir que seules les personnes dûment habilitées accèdent uniquement aux informations strictement nécessaires à l'exercice de leurs activités.

Des revues régulières doivent pouvoir être réalisées afin de détecter et corriger les anomalies (départ, mutation, etc.).

**Le soumissionnaire présente, dans sa réponse technique, son processus de gestion des habilitations.**

### 7.2.4 Hébergement primaire et reprise d'activité

#### **7.2.4.1 Isolation logique**

Le titulaire met en œuvre un hébergement spécifique du service du pouvoir adjudicateur. Une isolation des ressources matérielles et/ou logicielles affectées au service est souhaitée. Dans tous les cas, il n'est pas admis de mutualisation des services avec d'autres clients pour le stockage et le traitement des données du pouvoir adjudicateur.

**Le soumissionnaire détaille, dans sa réponse technique, les schémas de l'architecture proposée permettant de répondre à cette exigence.**

#### **7.2.4.2 Sécurité physique**

Afin de garantir la confidentialité des informations du pouvoir adjudicateur, l'ensemble des équipements et des documents nécessaires à la fourniture du service, doivent être localisés dans des salles sécurisées accessibles uniquement aux personnes dûment habilitées.

Il s'agit donc principalement de disposer de :

- Contrôle d'accès physique (clé, badges, etc.), permettant de préférence la traçabilité individuelle ;
- Protection contre des risques naturels et environnementaux tels que les incendies ou les dégâts des eaux ;
- Dispositif anti-intrusion.

**Le soumissionnaire décrit dans sa réponse les procédures et moyens utilisés pour garantir la sécurisation des locaux.**

#### **7.2.4.3 Reprise d'activité**

Le titulaire propose un plan de reprise d'activité, qui en cas de sinistre majeur sur le site de production, permet de respecter les exigences du pouvoir adjudicateur :

- Avec DMIA de 4 heures (Durée Maximale d'Interruption Admise) ;
- Avec PDMA de 24 heures (Perte Données Maximale Admise (Heures)).

**Le soumissionnaire décrit les mesures techniques et organisationnelles permettant d'assurer une reprise d'activité respectant les exigences citées.**

#### 7.2.5 Politique et processus de sécurité du titulaire

##### **7.2.5.1 Organisation de sécurité et responsable de sécurité du SI**

Le titulaire doit mettre en place une organisation pour gérer et piloter le processus de sécurité dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue selon le cycle « Plan Do Check Act » PDCA ».

Il nomme un responsable de sécurité qui est l'interlocuteur du pouvoir adjudicateur et peut être amené à participer au comité de pilotage mensuel pour tout sujet relatif à la sécurité du service (confidentialité, intégrité, traçabilité) et à l'évolution des exigences de sécurité. Il est également garant de la mise à jour PAS et du respect de son application.

**Le soumissionnaire décrit l'organisation de la sécurité proposée, et indique le cas échéant les certifications d'entreprise dont il dispose, (par exemple du type ISO 27001 ou équivalent) en précisant le périmètre concerné.**

##### **7.2.5.2 Personnel extérieur et sous-traitance**

Les intervenants des sociétés extérieures au titulaire assurant la maintenance ou le support technique de la solution doivent être accompagnés par une personne habilitée du titulaire à intervenir sur le système pendant toute la durée de leur intervention.

Le titulaire doit mettre en œuvre les mesures techniques et organisationnelles pour empêcher toute extraction ou récupération d'informations électroniques ou papiers par la présence d'une clause de confidentialité dans le contrat du personnel intervenant dans les locaux dédiés à l'exécution des prestations.

Le titulaire peut faire appel à un autre sous-traitant pour mener des activités de traitement spécifiques. Dans ce cas, il informe préalablement et par écrit le pouvoir adjudicateur de tout changement envisagé concernant l'ajout ou le remplacement d'autres sous-traitants.

Cette information doit indiquer clairement les activités de traitement sous-traitées, l'identité et les coordonnées du sous-traitant et les dates du contrat de sous-traitance. Cette sous-traitance ne peut être effectuée que si le pouvoir adjudicateur n'a pas émis d'objection.

De manière générale, le sous-traitant du titulaire est tenu de respecter les obligations du contrat pour le compte et selon les instructions du pouvoir adjudicateur. Il appartient au titulaire de s'assurer que le sous-traitant qu'il choisit présente les mêmes garanties suffisantes quant à la mise en œuvre de mesures techniques et organisationnelles appropriées de telle façon que le traitement réponde aux exigences du

règlement européen sur la protection des données.

**Le soumissionnaire décrit dans sa réponse les principes et moyens utilisés pour garantir la sécurisation des locaux et des données vis à vis du personnel extérieur ainsi que les mesures contractuelles qui lui permettent de garantir qu'une sous-traitance en cascade ne conduira pas à rendre inefficaces les contraintes de sécurité exigées dans le marché.**

#### **7.2.5.3 Sécurité logique et maintien en condition de sécurité**

Le titulaire doit s'assurer que les équipements permettant d'exploiter et d'administrer le service sont protégés par des logiciels de sécurité tels que antivirus, filtrage des flux, et que leurs accès sont protégés par des mécanismes d'identification et d'authentification conformes aux règles de l'art (authentification forte ou mot de passe avec des contraintes de complexité).

Pour la protection antivirale, il est demandé au titulaire de respecter un délai de mise à jour des définitions virales d'une semaine maximum.

Le titulaire applique régulièrement (délai maximum de 1 mois) les correctifs de sécurité recommandés par les fournisseurs de solutions matérielles ou logicielles (logiciels système ou applicatifs, logiciels embarqués) sur tous les composants techniques du service.

**Le soumissionnaire décrit dans sa réponse les mécanismes et les logiciels utilisés pour garantir la sécurisation logique des équipements et leur maintien en condition de sécurité (système d'identification et d'authentification, antivirus et délai de mise à jour, filtrage des flux, mécanismes utilisés et le délai d'application des correctifs de sécurité).**

#### **7.2.5.4 Sécurité des développements**

Le titulaire est tenu de mettre à disposition un service exempt de failles de sécurité, conformément à l'état de l'art de chacune des technologies mises en œuvre. A titre d'exemple, le pouvoir adjudicateur utilise le standard ouvert OWASP (ASVS N2), lequel lui permet de garantir un développement sécurisé.

Le service mis à disposition fait l'objet d'un « avis de sécurité tel que décrit ci-après dans l'article « 7.2.7 Avis de sécurité ». Il permet de vérifier la conformité du niveau de sécurité à partir de tests d'intrusion.

Les développements demandés par le pouvoir adjudicateur doivent suivre le même niveau de sécurité et doivent être exempts de failles de sécurité. Ils font aussi l'objet d'un « avis de sécurité ».

**Le soumissionnaire indique la référence professionnelle standardisée utilisée et les moyens de contrôles utilisés permettant de garantir un développement sécurisé.**

#### **7.2.5.5 Gestion des incidents de sécurité**

Tout incident de sécurité (perte de confidentialité, d'intégrité des données du pouvoir adjudicateur par exemple) doit être communiqué dans les plus brefs délais au pouvoir adjudicateur. Un délai maximum de 48 heures ouvrables est requis.

Ce délai est nécessairement respecté par le titulaire pour que le pouvoir adjudicateur soit en conformité avec le règlement européen sur la protection des données « *Annexe 4\_CCTP Externalisation\_Clauses sous-traitance RGPD* », en cas de violation des données à caractère personnel.

La conduite des actions correctrices est coordonnée entre le titulaire et le pouvoir adjudicateur. Toutefois en cas d'incident grave, ce dernier peut demander au titulaire l'application de consignes de sécurité sans délai.

Le pouvoir adjudicateur fournit les coordonnées d'un correspondant sécurité au titulaire à la notification

du marché.

**Le soumissionnaire indique le processus de gestion des incidents de sécurité dont il dispose et qui lui permet de répondre à l'engagement de prévenance du pouvoir adjudicateur.**

#### **7.2.5.6 Contrôle interne**

Le titulaire est tenu de contrôler, de façon régulière (1 fois /an au minimum), les mesures de sécurité mises en place pour s'assurer que la confidentialité et l'intégrité des données du pouvoir adjudicateur sont respectées.

Ces contrôles portent sur des mesures de sécurité organisationnelles et techniques telles que des audits et tests internes ou des tests de vulnérabilités et d'intrusion. Les rapports issus de ces différents contrôles doivent être communiqués au pouvoir adjudicateur sur la durée du marché.

**Le soumissionnaire indique la fréquence et le processus permettant d'effectuer ces contrôles en interne ainsi que la liste des audits et tests de sécurité effectués.**

### 7.2.6 Sécurité des données du pouvoir adjudicateur

#### **7.2.6.1 La confidentialité des données**

Les services proposés à base d'IHM pouvant véhiculer en temps réel des données à caractère personnel, les flux sont chiffrés entre le navigateur client et le serveur ou le cas échéant, entre les serveurs (flux webservice, REST, SAML, etc...).

Tous les échanges sont chiffrés au travers du protocole TLS 1.2 a minima tels que décrit dans l'annexe « *Annexe 5\_CCTP Externalisation\_Sécurité applicative* ».

Les données qui sont stockées chez le titulaire sous forme de fichiers ou de base de données étant susceptibles de contenir des données à caractère personnel, le titulaire doit en garantir la confidentialité, l'intégrité et la disponibilité.

Il est notamment demandé au titulaire de chiffrer ces données pendant la durée de ce marché, les mécanismes utilisés doivent être à l'état de l'art et s'appuyer sur l'un des deux types suivants :

- Soit symétrique en utilisant l'algorithme AES 256 mode opératoire CBC, une seule clef est utilisée pour la fonction de chiffrement et de déchiffrement du fichier. Par exemple, l'outil « OPEN SSL » peut être une hypothèse simple à utiliser et de qualité.
- Soit asymétrique en utilisant un algorithme « RSA 2048 ».

Le cycle de vie des clefs de chiffrement est piloté par le pouvoir adjudicateur

Les clefs de chiffrement devront être changées à la suite d'un incident de sécurité ou naturellement avant leur fin de validité (inférieure à la durée du marché). Le titulaire est responsable du stockage sécurisé de ces clefs. Le mécanisme de sécurisation de ces clefs doit être à l'état de l'art.

**Le soumissionnaire décrit dans sa réponse technique l'organisation et les mesures techniques proposées permettant de répondre aux besoins de confidentialité des données et des clefs de chiffrement.**

#### **7.2.6.2 Enregistrements permettant de mesurer la qualité de service**

Le pouvoir adjudicateur demande au titulaire d'assurer l'hébergement des enregistrements des conversations audio devant permettre de réaliser des contrôles qualités en temps différé. L'écoute des

enregistrements devra pouvoir être réalisée en ligne (Portail WEB sécurisé et chiffrement en transit) sans nécessité de les télécharger au préalable.

Ces enregistrements, qui potentiellement contiennent des données à caractère personnel, doivent faire l'objet du même niveau de sécurité que les données évoquées au chapitre « La confidentialité des données ». La durée de conservation de ces enregistrements est fixée à 2 mois actuellement.

**Le soumissionnaire décrit dans sa réponse technique l'organisation et les mesures techniques proposées permettant de répondre aux besoins de confidentialité, d'intégrité et de traçabilité des enregistrements audio ainsi qu'au respect des durées de conservation.**

#### **7.2.6.3 Assistance utilisateur**

En cas de besoin (aide à la navigation sur le caf.fr, etc.), l'assistance à l'utilisateur peut passer par un partage d'écran avec le téléconseiller. Ce partage doit être en mode visualisation uniquement pour le téléconseiller sans possibilité de saisir à la place de l'utilisateur.

L'opération de téléassistance sur l'équipement de l'utilisateur appelant doit respecter le consentement de ce dernier. Elle ne doit être possible qu'à la suite de l'acceptation explicite de l'utilisateur (dans le cas d'une offre d'assistance) ou à l'initiative de ce dernier (demande d'assistance). Toute connexion arbitraire à un équipement de l'utilisateur par un téléassistant est interdite.

Toute copie d'écran ou enregistrement du cheminement est également interdit.

**Le soumissionnaire décrit dans sa réponse technique la solution d'assistance qu'il compte mettre en œuvre dans le respect des exigences.**

#### **7.2.6.4 Sauvegarde des données**

Dans le cadre de ses prestations d'exploitation, le titulaire assure la prestation de gestion des sauvegardes et des restaurations.

En cas de sinistre, le titulaire assure la restitution de ces informations sur l'ensemble du périmètre afin d'assurer un redémarrage de la solution en respectant le paramètre PDMA (Perte Données Maximale Admise) tel que décrit ci-dessus dans le chapitre « Reprise d'activité ».

Dans le cadre de cette prestation, le titulaire assure la vérification de la conformité des sauvegardes et l'archivage. Le principe de stockage de plusieurs versions de configuration est utilisé pour sécuriser le déploiement d'un nouveau service en permettant le retour aux configurations précédentes.

Le titulaire doit prendre des mesures permettant de garantir la confidentialité des données relatives aux sauvegardes :

- Confidentialité des flux lors des opérations de sauvegardes ;
- Chiffrement des sauvegardes ;
- Stockage sécurisé des sauvegardes ;
- Tests de restauration réguliers (a minima deux fois par an).

En cas de sauvegarde externalisée, les données doivent rester chiffrées en amont de leur transfert.

**Le soumissionnaire décrit dans sa réponse technique la prestation proposée permettant de répondre à ces besoins et les limites de périmètre associées.**

#### **7.2.6.5 Traçabilité**

##### **7.2.6.5.1 *Journalisation des traces d'accès aux données à caractère personnel***

Le titulaire est tenu de mettre en place une journalisation des traces d'accès aux données à caractère personnel. Ces traces doivent être fournies au pouvoir adjudicateur à sa demande, dans un délai maximum de 2 jours ouvrés. Le titulaire doit protéger ces traces contre l'altération et la destruction.

La durée de conservation des traces d'accès aux données à caractère personnel est de 6 mois.

**Le soumissionnaire décrit dans sa réponse la façon dont sa solution répond aux exigences de traçabilité demandées.**

##### **7.2.6.5.2 *Horodatage synchronisée sur une source de temps fiable***

Le titulaire doit certifier que toutes les informations présentes dans les journaux sont exploitables au regard de l'état de l'art. Pour cela, il doit s'assurer que les équipements, dont il a la charge, sont synchronisés sur une source de temps fiable.

**Le soumissionnaire décrit dans sa réponse la source de temps utilisée.**

#### **7.2.6.6 Sécurisation lors de la phase de réversibilité décrite en 4.3.2**

En cas d'arrêt de la prestation, le titulaire s'engage à garantir, lors du transfert vers le pouvoir adjudicateur, la sécurité et l'exhaustivité des données qui lui ont été confiées.

Le titulaire doit s'engager à restituer les données et les outils permettant d'y accéder, de les exploiter, a minima dans un format standard (par exemple .csv, .xml).

Après accord du pouvoir adjudicateur, le titulaire assure la destruction de tous fichiers manuels ou informatisés stockant les informations du pouvoir adjudicateur.

Des outils d'effacement des données conformes à l'état de l'art doivent être utilisés (Standard Dod avec une surcharge 3 passes minimum) et un rapport de destruction est envoyé au pouvoir adjudicateur.

**Le soumissionnaire décrit dans sa réponse la solution permettant de répondre aux exigences de transfert sécurisé et d'effacement des données.**

#### **7.2.6.7 Respect des recommandations de l'Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information**

Toutes les prestations du présent document doivent s'inscrire dans le cadre des recommandations de l'Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information (ANSSI).

Le titulaire veille ainsi à suivre les dernières recommandations de l'ANSSI (se reporter au site Internet : <https://www.ssi.gouv.fr>, rubrique « Bonnes pratiques »).

#### **7.2.7 Avis de sécurité**

Suite à une étude de la réalité de la mise en oeuvre des mesures de sécurité par le titulaire, un avis de sécurité sera rédigé par le pouvoir adjudicateur. Cet avis de sécurité est un pré-requis au prononcé de la vérification par le pouvoir adjudicateur de la phase projet. La rédaction d'un nouvel avis de sécurité pourra être réalisée par le pouvoir adjudicataire lors de tout déploiement d'une nouvelle prestation informatique par le titulaire dans le cadre du marché ayant un impact sur les conditions de sécurité de la solution.

L'avis de sécurité fait l'objet d'un procès-verbal émis par la Direction du Contrôle Interne et de la Sécurité Numérique (DCISN) du pouvoir adjudicateur.

En cas d'avis de sécurité non satisfaisant, la remise aux normes sera à la charge du titulaire qui disposera pour ce faire d'un délai fixé par le pouvoir adjudicateur sans dépasser trois mois.

#### **7.2.7.1 Vérification des exigences décrites dans le PAS**

Le titulaire décrit dans le Plan d'Assurance Sécurité (PAS) les mécanismes techniques et organisationnels qu'il propose afin de répondre aux exigences de sécurité explicitées dans la matrice de conformité (Annexe 3. Plan d'Assurance Sécurité).

Le Plan d'Assurance Sécurité est établi par le titulaire, avec le concours de la Cnaf, lors de la phase de lancement du projet.

#### **7.2.7.2 Réalisation de tests d'intrusion**

Afin de s'assurer de la sécurité des développements du titulaire, des tests pourront être réalisés sur les composants techniques du service afin de contrôler l'absence de vulnérabilités et sur l'applicatif pour vérifier l'absence de failles de sécurité les plus courantes (en particulier TOP 10 de l'OWASP).

#### **7.2.8 Audit de sécurité**

Le pouvoir adjudicateur doit pouvoir, à tout moment, contrôler que les exigences de sécurité sont satisfaites par les dispositions prises par le titulaire. Le périmètre et la périodicité des audits de sécurité sont définis par le pouvoir adjudicateur.

Les opérations et visites sur site éventuelles sont notifiées au titulaire dans un délai de 15 jours ouvrés. Ce délai peut être réduit en cas d'intervention urgente : du fait, par exemple, de la survenance d'un incident de sécurité grave.

Le pouvoir adjudicateur mène également :

- Des audits réguliers de vulnérabilité sur les composants techniques des services du titulaire ;
- Des tests intrusions réguliers sur les services. Ces tests seront réalisés en concertation avec le titulaire.

Ces audits sont réalisés par le pouvoir adjudicateur ou délégués à un tiers présentant des compétences en matière de sécurité.

En cas d'audit non satisfaisant, la remise aux normes est à la charge du titulaire qui dispose pour ce faire d'un délai fixé par le pouvoir adjudicateur sans dépasser deux mois. En cas de non-respect de cette obligation, la résiliation peut être envisagée dans les conditions précisées à l'article 29-1 du CCAP.

## **8. Phases du marché**

**Le soumissionnaire précisera dans son offre la démarche et les dispositifs qu'il envisage de mettre en place pour assurer chacune des phases du marché.**

Afin de garantir une continuité de service, le traitement des appels s'effectue de manière progressive selon les paliers suivants :

- À la fin de la phase de déploiement, le titulaire est en mesure d'absorber le socle minimal de prise en charge,

- À la fin de la phase de montée en compétences, le titulaire est en mesure d'absorber les variabilités de prise en charge dans la limite du présent marché.

Le déploiement opérationnel devra débuter au second semestre 2025.

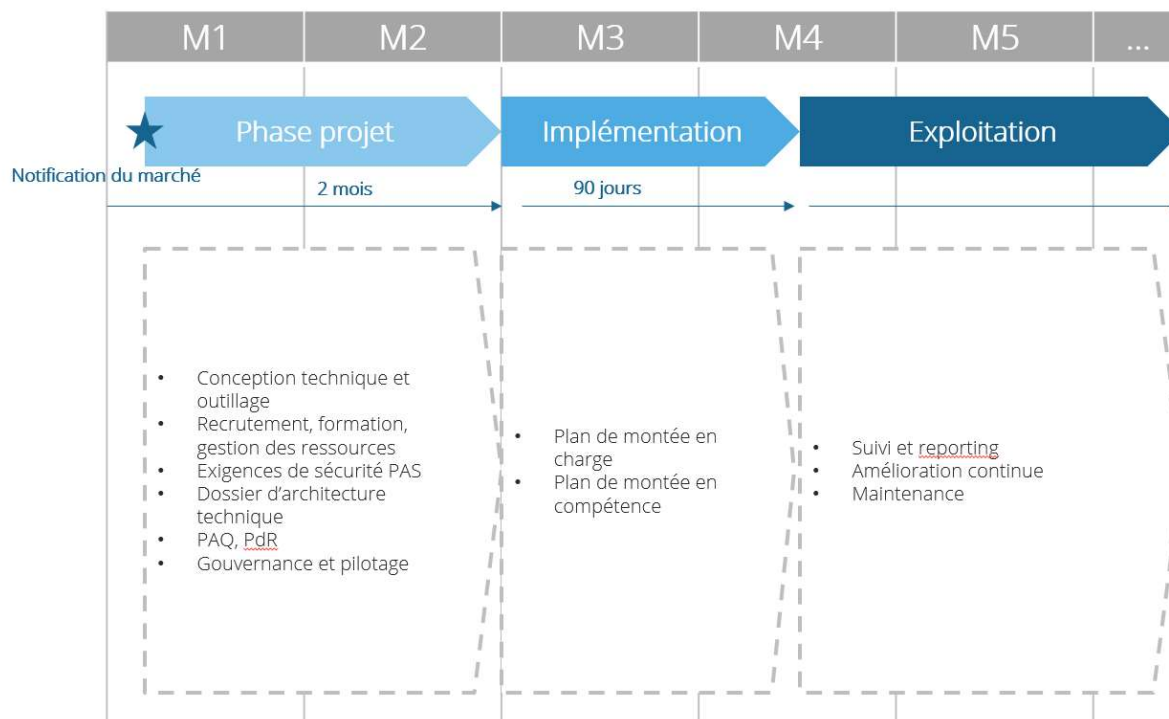
Afin d'assurer un déploiement opérationnel, la phase de préparation du déploiement débute dès la notification du marché. Une réunion de lancement de la prestation est planifiée par la Cnaf dans les 7 jours calendaires maximum suivant la notification du marché afin de valider avec le Titulaire les jalons clés du marché, tant sur la préparation du déploiement opérationnel (« phase projet ») que le déploiement opérationnel, ainsi que les attendus pour chacun de ces jalons.

Trois phases majeures sont prévues. Le démarrage de chaque phase est indiqué par le pouvoir adjudicateur.

- **Une phase de préparation du déploiement (« phase projet »)**, à mener à compter de la notification du marché.
  - La durée ne pourra pas excéder deux mois mais pourra être inférieure si le Titulaire considère que les besoins exprimés le permettent
  - Cette phase consiste notamment en la préparation des sites et des ressources, la définition des processus, l'élaboration des livrables, l'organisation, le recrutement et la montée en compétences des équipes, la validation technique de l'outil informatique, l'installation de la gouvernance.
- **Une phase d'implémentation / montée en compétences**, à compter de la date de déploiement
  - Cette phase correspond à une période de montée en charge pour le titulaire. Cette phase permet au titulaire de prendre en main progressivement l'activité et d'ajuster son dispositif pour le volume d'activité qui lui est confié conformément au planning prévisionnel. Le titulaire met tout en œuvre pour assurer une montée en compétence rapide de ses intervenants.
  - La durée de cette phase ne peut pas excéder 90 jours calendaires mais pourra être inférieure si le Titulaire considère que les besoins exprimés le permettent.  
**A ce titre les candidats précisent dans leur offre la méthodologie de suivi de la phase d'implémentation.**
  - **Une phase d'exploitation,**  
 Cette phase correspond à la réponse aux appels téléphoniques entrants, le service fonctionne en mode nominal. Durant cette phase, l'activité est suivie sur l'ensemble des indicateurs et l'ensemble des pénalités est applicable tel que précisé dans le contrat.
    - Des sollicitations pour de la contribution au back office ainsi que des appels sortants

Le schéma indicatif d'imbrication des phases est le suivant :





Le titulaire se voit confier le suivi et la réalisation de l'ensemble des phases, sous le contrôle de la Cnaf, et doit interagir notamment avec :

- Le Titulaire entrant du prochain marché le cas échéant
- Les équipes Caf en charge du pilotage du marché,
- Les équipes techniques Caf en charge de l'exploitation du SI,
- Les équipes métiers Caf

## 8.1 Présentation des phases du marché :

### 8.1.1 Phase projet

Cette phase consiste notamment en la préparation des sites et des ressources, la définition des processus, l'élaboration des livrables, l'organisation et le recrutement et la montée en compétences des équipes, la validation technique de l'outil informatique, l'installation de la gouvernance.

#### Les livrables attendus lors de la phase projet :

Les livrables attendus durant la phase projet sont :

- La Plan d'Assurance Qualité (PAQ),
- Le Plan d'Assurance Sécurité (PAS),
- Le Plan de Réversibilité (PdR),
- Les formats des tableaux de bords et outils de pilotage (proposés par le titulaire),
- La conformité des locaux hébergeant la prestation,
- Le dossier d'architecture technique,

- La solution de téléphonie opérationnelle de bout en bout,
- Le planning de formation initiale,
- La Qualification de l'équipe,
- Mode opératoire de la gestion des ressources
- Un délai minimum de 2 semaines calendaires est demandé entre la livraison de chacun de ces livrables et la date d'échéance de la Phase d'implémentation.

Les livrables documentaires sont validés par les équipes de la Cnaf au regard de la qualité rédactionnelle (lisibilité et compréhension), de la pertinence et de la complétude des informations contenues. La Cnaf prononce la fin de la phase projet sur la base des livrables qu'il aura validé et des résultats des tests réalisés.

#### Les Niveaux de services de la phase projet :

CATEGORIE	ID	NOM DE L'INDICATEUR	FORMULE DE CALCUL	Niveaux de service à atteindre (cible)
Calendrier	19	Délai de réalisation de la phase projet	Le délai de réalisation de la phase projet commence avec la notification du marché au titulaire et prend fin à la réception de l'ensemble des livrables sous réserve que ceux-ci aient été validés par la Cnaf	Délai de 2 mois maximum
Calendrier	20	Délai de la réunion de lancement	Le délai de réalisation de la réunion de lancement commence avec la notification du marché au Titulaire et prend fin à la réalisation de la réunion de lancement	7 jours calendaires maximum

#### 8.1.2 Phase d'implémentation

##### Les objectifs de la phase d'implémentation :

Cette phase correspond à une période de montée en charge pour le titulaire. Elle permet au titulaire de prendre en main progressivement l'activité et d'ajuster son dispositif pour le volume d'activité qui lui est confié conformément au planning prévisionnel.

##### Les livrables attendus lors de la phase d'implémentation :

Lors de cette phase, les livrables décrits dans la phase « exploitation » lui sont applicables. Il est également attendu de la part du titulaire :

- Un plan de montée en charge sur la période d'implémentation (procédures de suivi et alertes)

##### Les niveaux de services de la phase implémentation :

- Les mêmes qu'en phase d'exploitation (Cf article 5.2)

##### Les instances de la phase implémentation :

- Les mêmes qu'en phase d'exploitation

CATEGORIE	ID	NOM DE L'INDICATEUR	FORMULE DE CALCUL	NIVEAUX DE SERVICE À atteindre (cible)
Calendrier	21	Délai de réalisation de la phase « Implémentation »	Le délai de réalisation de la phase « Implémentation » commence au lendemain de l'achèvement de la phase « Projet » et prend fin à la date de réception de l'ensemble des livrables sous réserve que ceux-ci aient été validés par la Cnaf	90 jours calendaires maximum

Durant cette phase, l'ensemble des engagements de service utilisés dans la phase d'Exploitation sont mesurés. Leur non atteinte n'entraîne pas de pénalité mais conditionne la réception de la phase implémentation.

### 8.1.3 Phase d'exploitation

#### Les objectifs de la phase d'exploitation :

Cette phase correspond à la réponse aux appels téléphoniques entrants, le service fonctionne en mode nominal.

#### Les livrables attendus lors de la phase d'exploitation :

Le titulaire traite les appels prévus ou les actes à réaliser selon les niveaux d'engagements.

Le titulaire fournit les informations sur le service rendu au travers de tableaux de bord et outils de pilotage tels que définis dans le Chapitre « Gouvernance ».

- La conformité du service rendu et les résultats sont évalués en permanence pour une action corrective rapide, le marché s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue.

Pour toute nouvelle nature d'appel (entrant ou sortant), le titulaire délivre à la Cnaf, pour validation :

- Le script correspondant aux nouveaux actes métiers ou appels à traiter,
- Les supports de formation,
- Le plan de montée en compétence et d'organisation

#### Les Niveaux de services de la phase d'exploitation :

Les niveaux de services attendus et pénalités associées (le cas échéant) sont décrits en chapitre 5.2.

## 9. RSE - Responsabilité sociétale des entreprises

La RSE, qui a notamment pour ambition d'associer pleinement les parties prenantes, tient une place prépondérante dans la stratégie de la Cnaf.

De façon générale, le pouvoir adjudicateur souhaite confier les services d'externalisation et prestations à un titulaire qui partage son attachement profond au Développement Durable.

**Dans sa réponse technique, il est attendu du soumissionnaire qu'il décrive sa contribution sociale pour l'exécution du marché. Il détaillera ses actions en matière de développement durable, d'insertion professionnelle des publics en difficulté, seniors et travailleurs handicapés et de respect des conditions de travail décentes.**

### 9.1 Développement durable

**Il est attendu du soumissionnaire qu'il décrive l'engagement de sa société en matière de développement durable.**

**Il est attendu du soumissionnaire qu'il propose un dispositif permettant de mesurer l'impact environnemental de l'activité confiée dans le cadre de ce marché.**

**Il est attendu du soumissionnaire qu'il propose un dispositif d'amélioration continue permettant de réduire cet impact.**

**Le soumissionnaire précisera quels sont les engagements qu'il prend pour réduire l'impact environnemental de l'activité confiée.**

## **9.2 Insertion sociale**

Le titulaire est tenu à une obligation d'insertion par l'activité économique, tel que prévu à l'article 15.2 du CCAP.

**Il est attendu des soumissionnaires qu'ils décrivent l'engagement de sa société en matière d'insertion sociale.**

**Les soumissionnaires détailleront les mesures additionnelles permettant de favoriser l'insertion professionnelle sur l'activité propre à ce marché. Il est notamment attendu une proposition d'un volume d'heures minimum par année d'exécution dédié à la formation de jeunes décrochés.**

## **9.3 Conditions de travail**

Il est attendu du soumissionnaire qu'il décrive l'engagement de sa société en matière de prévention des risques psychosociaux et notamment les accords en vigueur en matière de QVT (Qualité de vie au travail)

Le soumissionnaire détaillera les moyens mis en place pour permettre des conditions de travail respectueuses de ces accords QVT.

Le soumissionnaire démontrera l'efficacité des moyens mis en place au travers d'éléments chiffrés et mesurables.

## 10. Glossaire

Pour l'interprétation des clauses techniques, les termes suivants, commençant par une majuscule, employés indifféremment au singulier et au pluriel, ont la signification qui leur est attribuée ci-après :

**Allocataire** : Les personnes qui perçoivent au moins une allocation en regard de leur situation familiale et/ou monétaire. Ils disposent d'un numéro d'identification allocataire et d'un compte accessible en ligne.

**Appel Entrant** : appel émis par un usager et reçu par un conseiller de service à l'utilisateur, ou par le personnel du titulaire en charge de la prise en charge de flux téléphoniques.

**Appel Sortant** : appel émis par les conseillers de service à l'utilisateur ou le personnel du titulaire en charge de la réalisation de services externalisés.

**ARIPA** : L'Aripa est l'agence de recouvrement des impayés et pensions alimentaires. Elle est dédiée aux démarches pour les familles après les séparations et en particulier pour les familles monoparentales.

**CAF** : Caisse d'allocations familiales.

**Caf Pivot** : La Caf pivot, retenue par la Cnaf dans le cadre des schémas régionaux de mutualisation est responsable de l'organisation, du fonctionnement et des résultats de la plateforme de services régionale ou infrarégionale (PFS).

**Caf.fr** : site internet de la Caf , où il est possible de trouver des informations générales sur les prestations mais également de se connecter à son compte allocataire

**CSU** : Conseiller de service à l'utilisateur. Le Conseiller Service à l'Usager est le point d'entrée téléphonique des allocataires, il les oriente et les informe.

**CCAP** : Cahier des clauses administratives particulières

**CCTP** : Cahier des clauses techniques particulières.

**Cnaf** : Caisse nationale d'allocations familiales. Elle est désignée par le terme « pouvoir adjudicateur » dans le présent marché ou par le terme caisse nationale.

**COG** : Convention d'objectifs et de gestion signée entre l'Etat et la Caisse nationale des allocations familiales pour la période 2023-2027.

**COFIL** : Comité de pilotage.

**DARSEM** : département de « l'appui à la relation de service et aux métiers »

**DMT** : Durée moyenne de traitement

**DMC** : Durée moyenne de communication.

**ETP** : Equivalent temps plein

**GCA** : Gestionnaire conseil allocataire

**Hotline Allocataire** : La Hotline allocataire est un plateau de réponse spécialisé pour accompagner les allocataires dans l'utilisation de Caf.fr

**Hotline Bailleurs** : plateau de réponse spécialisé pour accompagner les bailleurs dans l'utilisation des téléprocédures spécifiques

**IHM** : Interface Homme machine ensemble des dispositifs matériels et logiciels permettant à un utilisateur d'interagir avec un système interactif.

**MSA** : La Mutualité Sociale Agricole est l'organisme qui gère le régime obligatoire de protection sociale des agriculteurs, des professionnels agricoles salariés ou non-salariés et les retraités agricoles.

**MSSI** : Manager Sécurité du Système d'Information. Il veille à l'application de la Politique de Sécurité du Système d'Information (PSSI) dans son organisme.

**PAQ** : Plan d'assurance Qualité.

**PAS** : Plan d'assurance Sécurité.

**PdR** : Plan de réversibilité

**PFS** : La « plateforme de services » (Pfs) est composée de Caf participantes/adhérentes qui mutualisent leurs ressources et qui lui confient des activités de relation de service afin de répondre aux demandes d'informations générales et personnalisées des allocataires et partenaires. Le service est assuré par des Conseillers de service à l'utilisateur qui sont installées au sein des plateaux intervenants. Une Caf adhère nécessairement à une plateforme de services régionale ou infrarégionale. Elle est alors considérée comme « participante » ou adhérente à la plateforme de services.

**Pilote de la plateforme de services (PFS)** : de profil agent de direction, le pilote de la plateforme de service assure la responsabilité stratégique et opérationnelle de l'organisation, du fonctionnement et des résultats de la plateforme de services.

**PSSI** : Politique de Sécurité du Système d'Information (PSSI).

**QVT** : Qualité de vie au travail

**RSSI** : Responsable de la sécurité du système d'information. Il est chargé de faire appliquer la sécurité selon les directives nationales de la Politique de Sécurité du Système d'Information (PSSI), de conseiller et d'assister les responsables opérationnels.

**Services** : ils regroupent l'ensemble des services d'externalisation de relation allocataires réalisés par le titulaire pour le compte du pouvoir adjudicateur dans le cadre du présent document (services de base socle et complémentaires).

**SLA** : Service Level Agreement ou Engagement de services : clause(s) contractuelle(s) qui définit les objectifs précis et le niveau de service qu'est en droit d'attendre un client de la part du prestataire signataire.

**SNE** : Service national étudiant, numéro de téléphone dédié aux allocataires étudiants.

**SVI** : Serveur vocal interactif

## 11. ANNEXES

Annexe 1 : Volumétrie

Annexe 2 : Planning de formation type et exemple de contenu

Annexe 3 : Plan d'Assurance sécurité

Annexe 4 : Protection des données à caractère personnel

Annexe 5 : Sécurité applicative

Annexe 6 : Grille d'enquête qualité type