

**ACCORD-CADRE D'ASSISTANCE A MAITRISE D'OUVRAGE RELATIF A L'ACCOMPAGNEMENT DES PROJETS, LA MAINTENANCE ET L'ASSISTANCE UTILISATEUR DU SYSTEME D'INFORMATIONS DES RESSOURCES HUMAINES ET DE L'EXPLOITATION DES DONNEES RH DE FRANCE TRAVAIL
N° DE CONSULTATION 020.25**

LOT 4 - ACCOMPAGNEMENT DE LA DTD DRH SUR L'ENSEMBLE DU CHAMP DE SES ACTIVITES DE MAITRISE D'OUVRAGE OPERATIONNELLE ET STRATEGIQUE.

Sommaire

1.	<i>Présentation de France Travail</i>	3
2.	<i>Contexte</i>	3
2.1.	Présentation de la direction des ressources humaines – Relations sociales	4
2.1.1.	Les enjeux et missions essentielles de la fonction RH de France Travail	4
2.1.2.	L'organisation de la fonction RH nationale	5
2.1.3.	L'organisation de la fonction RH en établissement	8
2.2.	La direction des systèmes d'information au sein de France Travail	9
2.3.	Le SIRH de France Travail	10
2.3.1.	Domaines fonctionnels SIRH	10
2.3.2.	Les principaux outils SIRH	11
2.3.3.	Méthode de management de projets	14
2.3.4.	Trajectoire à court terme des SIRH	15
3.	<i>Objet du marché</i>	15
3.1.	Libellé et description du marché	15
3.2.	Périmètre du marché	16
3.2.1.	Sur le plan territorial : Métropole, dom/rom	16
3.2.2.	Sur le plan fonctionnel : détermination de la famille d'achat	16
4.	<i>Volumétrie</i>	17
5.	<i>Description détaillée des prestations attendues du LOT 4</i>	17
5.1.	Description du lot 4	17
5.2.	Description des prestations	17
5.3.	Organisation type des prestations à réaliser	20
5.3.1.	Description des phases	20
5.3.2.	Transfert de compétences	22
5.3.3.	Profil des intervenants	22
5.4.	Attentes particulières vis-à-vis du titulaire	24
5.4.1.	Devoir de conseil	24
5.4.2.	Plan de progrès	24
5.4.3.	Devoir d'information	24
5.4.4.	Prestation de réversibilité	25
5.4.5.	Veille SIRH	25
5.4.6.	Veille documentaire	25
5.4.7.	Clause carbone et respect de la loi « climat et résilience »	25
6.	<i>Modalités de pilotage et de suivi du marché</i>	26
6.1.	Interlocuteurs du titulaire auprès de France Travail	26
6.2.	Interlocuteurs de France Travail auprès du titulaire	26
6.3.	Instances de pilotage et de suivi	26
6.4.	Éléments de reporting	27
7.	<i>Opérations de contrôle de l'exécution et de la qualité des prestations</i>	28
7.1.	Contrôles à la charge du titulaire	28
7.2.	Contrôles réalisés par France Travail	29

1. PRESENTATION DE FRANCE TRAVAIL

Acteur majeur du marché de l'emploi en France, France Travail est un établissement public administratif, doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière, et soumis aux règles comptables applicables aux entreprises industrielles et commerciales. Son directeur général est nommé en conseil des ministres.

France Travail est administré par un conseil d'administration, son action s'appuie sur une direction générale, et une organisation déconcentrée.

Une convention pluriannuelle d'objectifs et de gestion conclue entre l'État, l'Unedic et France Travail, définit les objectifs assignés à France Travail au regard de la situation de l'emploi et des moyens prévisionnels qui lui sont alloués par l'Unedic et l'État.

En matière d'achat, France Travail est soumis aux dispositions du code de la commande publique.

En application de la loi n°2023-1196 du 18 décembre 2023 pour le plein emploi, Pôle Emploi est devenu France Travail le 1er janvier 2024. Cette transformation, qui n'emporte pas la création d'une nouvelle personne morale, consiste en un changement de dénomination et un élargissement des missions de l'établissement au sein du réseau pour l'emploi mentionné à l'article L.5311-7 du code du travail.

En tant qu'opérateur, France Travail a pour mission d'accueillir, d'informer, d'orienter et d'accompagner les personnes à la recherche d'un emploi, d'une formation ou d'un conseil professionnel et de veiller à la continuité de leur parcours d'insertion sociale et professionnelle. Il prescrit toutes les actions utiles pour développer leurs compétences professionnelles et améliorer leur employabilité. Il favorise leur reclassement, leur promotion professionnelle, ainsi que leur mobilité géographique et professionnelle. France Travail aide et conseille les entreprises dans leurs recrutements, prospecte le marché du travail et a également pour mission de développer une expertise sur l'évolution des emplois et qualifications.

France Travail assure également un certain nombre de missions pour le compte du réseau pour l'emploi. Notamment, il met à disposition des outils et services numériques, des actions de développement des compétences au bénéfice des personnels des autres membres du réseau et assure une fonction de centrale d'achat et d'appui auprès de ce réseau.

Pour répondre aux besoins des territoires et accompagner les agences dans leurs missions, France Travail s'appuie sur des Directions Régionales (DR), au nombre de 18 selon le découpage administratif national, 1 région « France Travail Services », 1 région « Direction des Systèmes d'information » et 1 région « Direction Générale ».

2. CONTEXTE

La Direction de la Transformation Digitale et des Données RH (DTD DRH), intégrée à la Direction Générale de France Travail, est prescriptrice de ce marché d'accompagnement des projets, de maintenance évolutive, de la maintenance corrective et de l'assistance utilisateurs du SIRH et des données RH de France Travail.

La DTD DRH est une des directions composant la Direction Générale Adjointe en charge des Ressources Humaines et des Relations Sociales. Elle assure le pilotage, la maintenance et la modernisation des applications RH.

2.1. PRESENTATION DE LA DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES – RELATIONS SOCIALES

Sous la direction du DGA RH-RS (Direction Générale Adjointe des Ressources Humaines et des Relations Sociales), la DRH RS conçoit, pilote, outille et déploie la politique des ressources humaines et des relations sociales de France Travail.

2.1.1. Les enjeux et missions essentielles de la fonction RH de France Travail

Au regard de la feuille de route 2024-2027 de France Travail, les priorités stratégiques de la Fonction RH sont organisées suivants 3 axes :

1. Faire de France Travail un **employeur exemplaire**, grâce à l'identification et l'accompagnement des talents, y compris en fin de carrière,
2. Offrir une **expérience collaborateur optimisée**, avec une simplification des processus RH et la poursuite de l'innovation avec l'IA et la data,
3. Rendre la fonction RH, **acteur de la transformation**, tant en interne que dans le cadre du Réseau pour l'Emploi notamment avec le développement de l'Académie France Travail.

Plus généralement, les missions de la fonction RH de France Travail, à aligner avec ces priorités, sont :

- Établir la gestion prospective des emplois et des compétences, développer les compétences et les expertises des personnels indispensables à un exercice sécurisé de leur mission, par la formation et la mobilisation d'actions de développement des compétences ;
- Accompagner les managers de France Travail (managers de proximité, intermédiaires, supérieurs et cadres dirigeants) et contribuer à la mise en œuvre de la politique managériale de France Travail ;
- Assister la Direction Générale dans la conception et la mise en œuvre de la stratégie sociale, dans l'animation du dialogue social au niveau national et dans l'appui des établissements à l'animation des relations sociales à leur niveau ;
- Définir la politique, les méthodes et les outils de recrutement, mobilité, évaluation, rémunération et de gestion des carrières des personnels de France Travail ;
- Garantir :
 - La prise en compte dans l'organisation des conditions de travail, de la santé au travail, du handicap, de la promotion de l'égalité des chances, de l'accompagnement social ;
 - La paie et les dispositifs de gestion administrative pour l'ensemble des agents ;
 - La fiabilité et l'adaptation du système d'information de gestion des ressources humaines (SIRH) aux besoins d'évolution engendrés par la mise en œuvre des politiques des ressources humaines et de la fonction RH partagée ;
 - L'application des dispositions légales, réglementaires et conventionnelles concernant la gestion sociale et les relations sociales au sein de France Travail ;
 - Le respect de l'application des normes juridiques collectives et individuelles en matière RH ;
- Assurer le pilotage social et réaliser les études afférentes ;
- Définir et suivre la mise en œuvre des différents dispositifs entrant dans le champ de l'action sociale pour l'ensemble des personnels : dispositifs non-salariés assurantiels (mutuelle, prévoyance, retraite), aide sociale et action logement ;
- Être en appui des directeurs régionaux et des directions des ressources humaines des établissements afin d'assurer la professionnalisation des acteurs de la fonction RH ;
- Assister le DGA RH-RS dans ses missions d'organisation et de management de la fonction RH de France Travail.

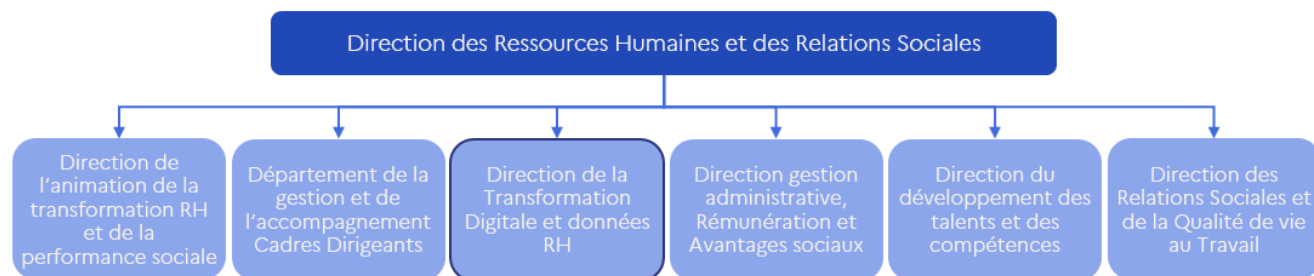
La fonction RH de France Travail a la particularité de gérer deux types de population :

- Les salariés de droit privé, qui représentent environ 54 000 agents ;
- Les personnels ayant conservé leur statut public d'origine, environ 3 000 agents.

La coexistence de ces deux statuts, cumulée à une convention collective nationale spécifique à France Travail, au statut 2003 des agents publics et à la présence de différents accords locaux, induit des impacts sur le mode de gestion de ces populations dans le Système d'Informations RH (SIRH).

2.1.2. L'organisation de la fonction RH nationale

La fonction RH de France Travail est composée de la façon suivante :



Missions de la Direction Gestion Administrative, Rémunération et Avantages sociaux (DGARAS) :

- Définir la politique de rémunération
- Piloter la paie nationale en garantissant sa sécurisation financière
- Assurer la gestion administrative
- Animer les réseaux et assister les gestionnaires administration du personnel et les référents gestion des temps
- Structurer l'interface avec la Direction comptable
- Garantir la mise en œuvre des recommandations des Commissaires Aux Comptes, des audits internes et de tous les contrôles et mettre en œuvre la démarche d'amélioration continue
- Définir et suivre la mise en œuvre des différents dispositifs entrant dans le champ de l'action sociale pour l'ensemble des personnels : dispositifs non-salariés assurantiels (mutuelle, prévoyance, retraite), aide sociale et action logement
- S'assurer de la bonne application en paie des différents dispositifs entrant dans le champ de l'action sociale pour l'ensemble des personnels : dispositifs non-salariés assurantiels (mutuelle, retraite), aide sociale et action logement
- Diffuser et maintenir les référentiels GA/Paie/GT/Prévoyance/Mutuelle et la documentation associée : notes, procédures, modes opératoires

Missions de la Direction Développement des Talents et des Compétences (DDTC) :

La DDTC est composée de trois pôles :

- La direction de l'Académie France Travail,
- La direction de l'Accompagnement Managérial,
- La direction de la Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels.

La direction de la gestion des emplois et des parcours professionnels :

- Développer une démarche de gestion prévisionnelle des emplois compétences et garantir sa bonne prise en compte dans les processus RH,
- Elaborer et maintenir les référentiels Métier, Emploi, Compétences et Classification,
- Elaborer la politique RH en matière de gestion de carrière : recrutement, mobilité, évaluation, gestion des promotions pour toutes les populations en cohérence avec la politique RH des cadres dirigeants,
- Définir les processus RH associés et élaborer les outils nécessaires à leur mise en œuvre,
- Piloter la mise en œuvre des processus RH associés par les équipes RH en établissement,
- Assurer la gestion des carrières de l'encadrement supérieur et mettre en œuvre l'offre spécifique via les Conseillers Carrières Interrégionaux,
- Animer le réseau RH sur son domaine en accompagnant les régions dans la mise en œuvre des processus de Gestion des Ressources Humaines.

La direction de l'Académie France Travail :

- Définir la stratégie Formation de France Travail, pour ses agents ainsi que pour les bénéficiaires de l'Académie France Travail via le Réseau Pour l'Emploi,
- Elaborer l'offre de formation métiers à destination des agents en déclinaison des besoins de France Travail,
- Concevoir les modules de formation et leur actualisation à chaque évolution métiers,
- Garantir la qualité des modules de formation,
- Conseiller les directions métier en matière de formation et les accompagner dans l'élaboration des cahiers des charges,
- Elaborer le cadrage du programme pluriannuel de formation à partir des besoins des Directions Métiers et des Etablissements,
- Assurer dans son champ de responsabilité les relations avec le CPNF (Comité Paritaire National pour la Formation).

Cette direction dispose de 6 centres de développement des compétences interrégionaux (Campus), d'un campus national des fonctions support et de l'Université du Management permettant de :

- Promouvoir l'offre de formation métiers auprès des agents,
- Mettre en œuvre le programme pluriannuel de formation de chaque établissement,
- Identifier et analyser les besoins de formation des établissements,
- S'assurer de la satisfaction des établissements (directeurs d'établissement, Directeurs Régionaux Adjointes en charge de la Performance Sociale ou DRAPS, responsables domaine formation) et des stagiaires,
- Garantir la qualité de l'animation des formations et de l'appareil de délivrance de la formation (salles, matériels pédagogiques et outils),
- Piloter la performance des campus tant du point de vue de leurs résultats que de la gestion de leurs moyens humains et financiers,

Elle dispose également du portail de l'Académie France Travail. Ce portail est ouvert aux agents de France Travail mais également aux autres professionnels de l'accompagnement du Réseau Pour l'Emploi. Cet espace commun permet de :

- nous former ensemble ;
- mieux nous connaître ;
- partager nos pratiques ;
- renforcer nos coopérations.

Il propose également des modules de formation issus des différentes structures partenaires du Réseau pour l'emploi.

La direction de l'Accompagnement managérial :

- Installer un pôle de savoirs avec des programmes conçus à partir des enjeux stratégiques de France Travail pour renforcer les connaissances propres aux managers,
- Mobiliser et confronter de nouvelles idées pour faire émerger de nouvelles pratiques professionnelles,
- Construire une communauté des managers en s'appuyant sur les repères managériaux et principes d'action associés afin de développer une culture managériale partagée,
- Proposer et concevoir avec les établissements des programmes spécifiques en réponse aux enjeux professionnels des managers en mobilisant les équipes autour d'une thématique managériale clé et une cible à atteindre.

Missions du Département de la gestion et de l'accompagnement Cadres Dirigeants (Dept-CD) :

- Elaborer la politique RH des Cadres Dirigeants en matière de gestion de carrière : recrutement, mobilité, évaluation, gestion des promotions pour toutes les populations en cohérence avec la politique RH,
- Assurer la Gestion de la paie des Cadres Dirigeants,
- Assurer la gestion des carrières des Cadres Dirigeants,
- Assurer le développement RH des Cadres Dirigeants,
- Définir les processus RH associés et élaborer les outils nécessaires à leur mise en œuvre.

Missions de la Direction Relations Sociales et Qualité de vie au Travail (DRS) :

- Accompagner :
 - Le Directeur Général et le DGA RH&RS dans l'élaboration et la mise en œuvre de la stratégie sociale de France Travail,
 - Les Directeurs régionaux et les Directeurs des ressources humaines des établissements dans la déclinaison de la stratégie sociale au niveau régional.
- Garantir :
 - L'application des dispositions légales, réglementaires et conventionnelles concernant la gestion sociale et les relations sociales au sein de France Travail,
 - Le respect de l'application des normes juridiques collectives et individuelles en matière RH.
- Organiser et animer l'ensemble des instances représentatives au niveau national et des commissions paritaires nationales.
- Elaborer et mettre en œuvre la politique relative à la qualité de vie au travail (conditions de vie au travail et santé au travail)
- Identifier les impacts concernant les conditions de vie au travail, préalablement aux grands projets ou expérimentations
- Prévenir les risques psychosociaux
- Animer :
 - Le dispositif de veille sociale et le baromètre social ;
 - Le réseau des correspondants relations sociales des établissements ;
 - Le réseau des correspondants CTST (Conditions de Travail et Santé au Travail) des établissements.

Missions de la direction de l'Animation de la transformation RH et de la performance sociale :

- Assister le DGA RH-RS dans ses missions d'organisation et de management de la fonction RH de France Travail
- Animer les dispositifs de communication, de gouvernance, de veille et d'innovation RH
- Assurer une activité de conseil auprès du DGA RH-RS pour optimiser l'allocation des ressources RH et budgétaires nécessaires à la réalisation des projets et activités de la DRH RS
- Garantir la transmission des réponses RH lors des sollicitations externes, en coordonnant les contributions en interne de la DRH RS et en assurant l'interface avec les autres DGA, directions et organismes extérieurs
- Animer le réseau des DRA en charge de la performance sociale et des DRH

Missions de la Direction Transformation Digitale et Données RH (DTD DRH) :

La DTD DRH possède deux départements :

- Le département Transformation Digitale RH (DT DRH) ;
- Le département Etudes et pilotage des données sociales (DEPDS).

Département DT DRH :

- Assurer la maîtrise d'ouvrage des systèmes d'information de la DRH RS
- Assurer le suivi de l'intégration technique réalisée par la DSI
- Soutenir les directions Métier RH dans les projets de transformation RH
- Assurer le relais entre les directions Métier RH et la Direction des Systèmes d'Information
- Définir la mise en œuvre des évolutions des SIRH, dans le respect des orientations stratégiques de la DRH RS
- Piloter le budget sur les applications et les prestations dans son périmètre (OSIRHIS, SIRHUS, ...)
- Gérer les relations éditeurs et contractuelles
- Mettre les SIRH au service des processus métiers
- Piloter les évolutions des SIRH
- Veiller à la performance des SIRH et suivre les tendances du SIRH
- Animer les relations avec les utilisateurs des SIRH en régions
- Assurer la veille des évolutions SI dans la fonction RH
- Mettre en œuvre une gouvernance des données permettant d'assurer la qualité, la cohérence et la sécurité des données
- Gérer les habilitations et les incidents

Département DEPDS :

- Assurer une activité
 - D'analyse et d'interprétation des données et des tendances,
 - De conseil, d'aide à la décision auprès de l'adjoint au DRH RS dans le domaine du pilotage social, de la performance RH et dans la préparation des projets RH en négociation
- Elaborer et produire :
 - Les études RH quantitatives et qualitatives et budgétaire nécessaires à la réalisation des projets et des activités en lien avec les directions de la DRH RS
 - Les documents obligatoires et réglementaires : bilan social national, rapport de situation comparée
 - Les documents nécessaires à la négociation annuelle obligatoire (NAO)
- Contribuer :
 - À la démarche d'amélioration continue de l'organisation des activités de la direction
 - Au développement et à la mise en œuvre du pilotage social au niveau national et régional
 - À la réflexion en matière de politique RH à France Travail
- Piloter et suivre :
 - Les plafonds d'emploi CDI, CDD, contrats aidés dans le respect des règles budgétaires
 - L'élaboration des tableaux de bord d'activité, de performance
 - La performance des processus RH, le plan de contrôle des processus et proposer les plans d'action
 - La démarche de la maîtrise des risques et du contrôle interne dans le cadre de la politique RH

2.1.3. L'organisation de la fonction RH en établissement

La fonction RH est présente dans les différents établissements et régions de France Travail. Cette fonction RH décentralisée couvre l'ensemble des processus RH sur les sept domaines : relations sociales, gestion administrative du personnel, Gestion des Ressources Humaines (GRH), développement managérial, formation, qualité de vie au travail et pilotage des données sociales. Elle est ainsi l'interlocutrice privilégiée des agents et des managers appartenant à l'établissement.

La DRH régionale se doit de respecter et d'appliquer l'ensemble des processus et des règles de gestion métier définis par la DRH Centrale. Celle-ci assure un rôle de coordination et d'animation de réseau de l'ensemble des fonctions RH d'établissement pour permettre une diffusion homogène des pratiques RH dans l'ensemble du réseau France Travail.

2.2. LA DIRECTION DES SYSTEMES D'INFORMATION AU SEIN DE FRANCE TRAVAIL

Organisation de la DSI

L'organisation de la DSI se caractérise par une approche « Produits », centrée sur l'offre de service rendue à l'utilisateur.

Elle vise à :

- Accélérer les livraisons SI,
- Renforcer la satisfaction des usagers,
- Concevoir et fabriquer les offres de service dans une logique multicanale,
- Améliorer la robustesse du SI,
- Optimiser le pilotage.

Missions de la DSI

La DSI a pour mission de fournir un Système d'Information adapté aux métiers de ses clients et utilisateurs :

- Réaliser l'ensemble des applicatifs et services informatiques sur la base des expressions de besoins, depuis la rédaction des cahiers des charges jusqu'à la recette,
- D'accompagner les métiers pour le(s) déploiement(s),
- Assurer le fonctionnement au quotidien du SI et le support aux utilisateurs dans le respect du contrat de service,
- Assurer la sécurité du SI dans le respect de la Politique Générale de Sécurité SI établie par la Direction Générale,
- Proposer des plans directeurs d'évolution du SI alignés avec les besoins des Métiers et les attentes des partenaires de France Travail,
- Assurer le pilotage et l'exécution de ces plans avec les Métiers,
- Animer la gouvernance de l'évolution du SI avec le comité de direction de France Travail sous l'autorité du Directeur Général,
- Intégrer les évolutions technologiques susceptibles d'améliorer les niveaux de services et l'efficacité des processus métiers,
- Assurer la coordination des travaux avec les partenaires externes,

A ces missions de base, la DSI se fixe des orientations et objectifs pour soutenir les plans stratégiques et les enjeux des conventions tripartites. Cela se traduit par la modernisation du SI de France Travail structuré dans la trajectoire d'évolution des SI « TESI 25 » avec l'ambition de livrer un socle de capacités d'architecture transverses pour un SI durable en alignant la vision portefeuille avec la stratégie de l'entreprise.

Ce programme TESI s'appuie la méthodologie LPM Lean Portfolio Management pour cadrer l'ensemble de ses travaux. Ce Framework permet d'aligner les activités des équipes agiles sur la vision stratégique de l'entreprise en optimisant la valeur des productions. Les efforts des équipes sont priorisés sur les tâches à haute valeur, et des boucles de feedback sont créées afin d'accélérer le processus.

Il s'articule autour de 6 thèmes stratégiques :

- Définir et mettre en œuvre le SI Plateforme, indispensable pour ouvrir notre SI à des acteurs de l'écosystème SPIE,
- Maîtriser le SI et son évolution,
- Œuvrer à la sécurité du SI à tous les niveaux,
- Réduire et maîtriser l'impact environnemental, social et sociétal de France Travail,
- Maîtriser les données, leurs usages, leur partage et leur diffusion,
- Offrir un service centré sur l'expérience utilisateur et permettre à chacun un accès simple et rapide aux services souhaités.

Missions de FA RH

La Direction Fonctions d'Appui Ressources Humaines (FA RH) a en charge le maintien des projets et le maintien du SIRH de France Travail en lien avec la DRH RS :

- Assurer la maîtrise d'ouvrage de certains systèmes d'information et certains projets : Horoquartz, GRAPP (Groupement des applications publiques), infrastructure BIRH, IJSS, etc.
- Assurer l'intégration SI sur d'autres sujets, en sécurisant les parties techniques : architecture, sécurité, flux, réseau, exploitation, poste de travail, études techniques, etc.

2.3. LE SIRH DE FRANCE TRAVAIL

Le système d'information ressources humaines permet de gérer toutes les étapes de la vie d'un agent au sein de France Travail, de son embauche à sa sortie.

France Travail a débuté depuis plusieurs années la modernisation et le renouvellement des applications constituant le SIRH. Aujourd'hui, la quasi-intégralité du SIRH a été renouvelé, aussi bien pour le développement de compétences que pour le Socle RH avec la Gestion Administrative et la Paie.

2.3.1. Domaines fonctionnels SIRH

Actuellement, les domaines fonctionnels couverts par le SIRH sont les suivants :

- Gestion des Ressources Humaines
 - Gestion des Postes, gestion du référentiel des métiers,
 - Bourse De l'Emploi (BDE),
 - Gestion des évaluations annuelles et entretiens professionnels,
 - Embauche, Mobilité,
 - Libre-Service, Workflows, Requêtes opérationnelles,
 - Elections Professionnelles,
 - Santé – Invalidité,
 - Gestion des promotions : Suivi des rémunérations et simulation des augmentations,
 - Gestion des visites médicales.
- Formation
 - Gestion des catalogues et des plans de formation,
 - Gestion de contenus de formation (e-learning),
 - Gestion de la formation (Planification des sessions – Inscription – Gestion des présences),
 - Evaluation des formations,
 - Déclarations liées à la gestion de la formation.
- Gestion Administrative
 - Gestion des interfaces (Gestion des temps, Comptabilité et provisions, Banques, Chèques Déjeuner et Trésorerie),
 - Gestion des données personnelles et d'emploi du salarié,
 - Gestion des augmentations générales (y compris avec la gestion de la rétroactivité),
 - Mutation / Vacation / Détachement (y compris cadres dirigeants).
 - Organisation des horaires et des cycles de travail,
 - Gestion des temps de présence,
 - Gestion des absences,
 - Gestion des plannings,
 - Gestion des missions et déplacements professionnels,
 - Gestion des titres restaurant.
 -
- Gestion de la paie
 - Gestion de la paie (publique et privée),
 - Gestion des déclarations sociales (exemple de la DSN...),
 - Archivage et consultation en ligne des états de paie,
 - Accès aux portails déclaratifs (APE EDI par exemple),
 - Gestion des différentes attestations pour la CPAM et pour France Travail.

- Gestion des relations sociales
 - BDES (Base de données économiques et sociales),
 - Logiciel de gestion des contentieux,
 - Vote électronique.
- Consolidation et exploitation des données
 - Les traitements visent également, via l'exploitation d'un Infocentre, à fournir des éléments de pilotage RH pouvant concourir à la production d'indicateurs RH, d'études sociales ou de bilans sociaux.
 - La qualité de la donnée : avec une réflexion sur la gestion de la donnée (qualité, cohérence et la sécurité) et une déclinaison aux niveaux des outils (délais de conservation, anonymisation, suppression, etc.).
- Gestion des demandes
 - La DRH RS possède un outil de ticketing pour gérer les demandes : Snow,
 - Quelques demandes sont encore gérées sous GDO (outil en étude de migration).
- Application du RGPD
 - Sécurisation des données : via un dossier d'analyse du niveau de sécurité informatique du traitement,
 - Documentation de la conformité : via la constitution d'un dossier analysant la conformité du traitement au RGPD d'un point de vue juridique et l'inscription du traitement au registre des activités de traitement de France Travail (prévu à l'article 30 du RGPD),
 - Réalisation de l'AIPD (Analyse d'impact à la Protection des Données) : évaluation juridique et analyse technique sur la sécurité des données et les impacts potentiels sur la vie privée,
 - Respect du droit des personnes : en les informant et en leur permettant d'exercer facilement leurs droits.
- Habilitations
 - La DTD DRH intervient tout au long du processus de gestion des habilitations RH (gestion des règles, création dans GALA, répercussion dans les outils, modification, suppression, etc.),
 - La DTD DRH joue également un rôle d'assistance auprès des différents acteurs concernés par la gestion des habilitations RH.

2.3.2. Les principaux outils SIRH

Pour soutenir les exigences liées aux politiques des ressources humaines et des relations sociales, France Travail s'est doté progressivement d'un Système d'Information dédié aux Ressources Humaines (SIRH), central dans le fonctionnement de l'établissement.

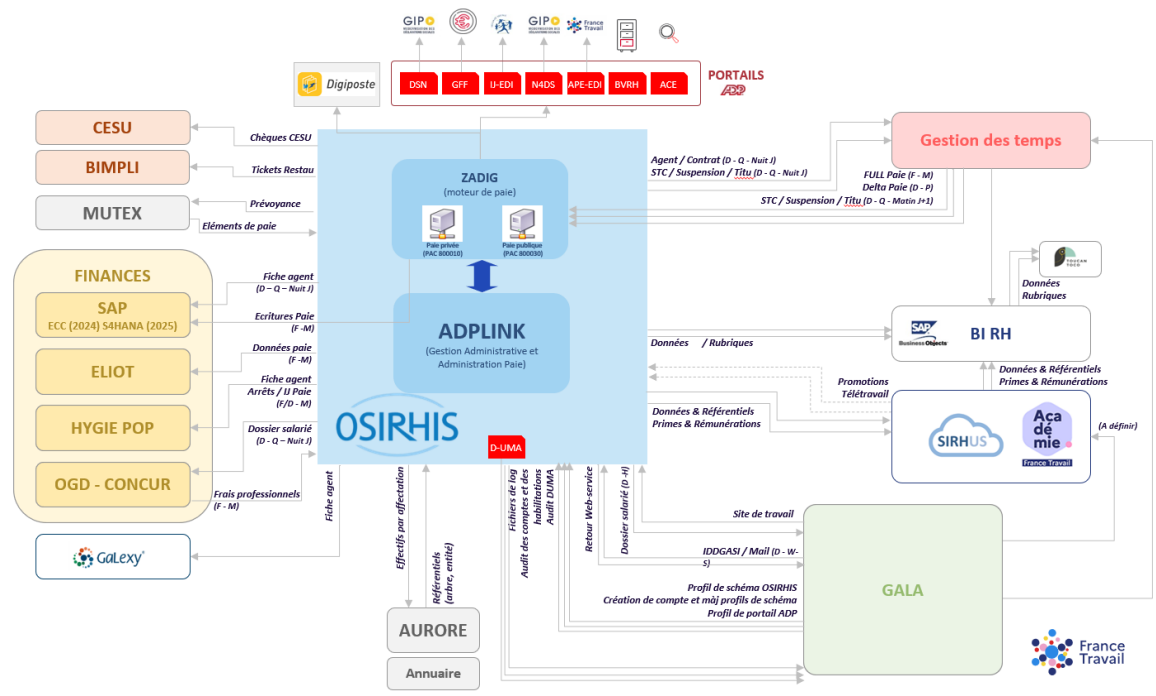
Ce SIRH est constitué d'applications centrales et interfacées, permettant de gérer la gestion administrative, la paie, la gestion des temps, le développement des talents et des compétences, la gestion des relations sociales et le pilotage des données sociales.

Elles permettent de répondre aux missions de la DRH RS de conception, de pilotage, d'outillage et de déploiement de la politique des ressources humaines et des relations sociales, dont notamment :

- La garantie de la paie et des dispositifs de gestion administrative pour l'ensemble des agents
- Le développement des compétences et de l'Académie France Travail
- Le développement des talents notamment autour des entretiens individuels et la gestion des carrières
- Les modalités de recrutement et de mobilité
- La définition et la mise en œuvre des politiques RH en matière de gestion des emplois et des parcours professionnels
- La conception et la mise en œuvre de la stratégie sociale et de la qualité de vie au travail
- La réalisation du pilotage social et des études afférentes
- La mise à disposition d'indicateurs qualitatifs et quantitatifs permettant à la direction d'orienter sa stratégie et d'en valider les impacts
- L'accompagnement des managers et des agents

La DRH RS veille à la modernisation constante du SIRH afin de faire évoluer les outils de la fonction RH, et d'apporter aux agents, managers et experts RH, une expérience utilisateur fluide et ergonomique ainsi que la dématérialisation des processus RH et le zéro papier au regard des engagements RSE de l'établissement. Un effort tout particulier est également porté sur la gestion de la donnée, sa qualité, son traitement et sa restitution au plus proche de la décision. Une attention porte notamment sur les nouveaux modes d'exploitation : IA (utilisation de l'intelligence artificielle au service des analyses), analyse sémantique, mise à disposition d'indicateurs RH sur smartphones (Dataviz), etc...

France Travail a débuté depuis plusieurs années la modernisation et le renouvellement des applications constituant le SIRH, aujourd'hui la quasi-intégralité du SIRH a été renouvelé, aussi bien pour le développement de compétences que pour le Socle RH avec la Gestion Administrative et la Paie.



Cartographie simplifiée du SIRH France Travail

SIRHUS (Système d'Information RH Unifié et Simplifié) est l'outil qui a permis la digitalisation de tout le périmètre de la gestion des Talents et des Compétences pour offrir aux agents, en interne, une offre de services RH digitale en miroir de l'offre de services de France Travail. Il se compose d'un socle RH (profil talent), de la Formation avec également le LMS (Dispense de formation à distance) et le LCMS (création de contenu digitaux), la gestion des Entretiens individuels, le Recrutement externe et la Mobilité interne, les Promotions individuelles, la gestion de Carrière et des compétences. La planification des formations, la présélection de nos candidats externes, et des autodiagnostic de compétences ont été également intégrés. France Travail s'est ainsi doté d'un outil fiable, basé sur les dernières technologies web à l'état de l'art du marché des solutions SAAS (« software as a service »). Un LXP (Bealink) a été mis en œuvre pour unifier les différents LMS de France Travail et créer une nouvelle offre nommée l'Académie France Travail ouverte aux professionnels de l'emploi et de l'insertion.

Complétés par des fonctionnalités externes :

- AON pour les tests externes de recrutement
- ADESoft pour la planification des sessions de formation
- PerformanSe pour certains autodiagnostic

La partie **Core RH Gestion Administrative et Paie** est quant à elle fraîchement remplacée par la solution ADP Link qui a été déployée en janvier 2025. Cette solution **OSIRHIS** est en stabilisation depuis sa bascule en janvier 2025 et nécessitera encore des ajustements sur le modèle de données en plus de l'intégration des évolutions réglementaires. OSIRHIS est interfacé avec GALA pour la gestion automatisée et sécurisée des habilitations.

Il repose sur 4 briques applicatives :

- Pour la gestion Administrative et la Paie :
 - ADP Link, l'application est hébergée par un prestataire extérieur. Ce système est la solution « maître » sur les référentiels administratifs et organisationnels ;
- Pour le calcul de la paie : le moteur ZADIG ENVERGURE ;
- Pour les extractions des données opérationnelles : le requêteur WEBI basée sur la technologie Business Object
- Les portails déclaratifs et contrôles de paie :
 - GFF (Gestion des Flux Financiers) ;
 - DSN ;
 - IJ-EDI ;
 - ACE (Assistant Contrôle Expert) ;
 - BVRH (Bureau Virtuel RH) ;
 - N4DS ;
 - APE-EDI.

Ces applications représentent un socle RH qui irrigue avec 60 interfaces l'ensemble de l'écosystème SIRH et d'autres systèmes dédiés aux fonctions support et au cœur de métier.

Les principales fonctionnalités d'OSIRHIS sont les suivantes :

- La collecte et la centralisation des données du socle RH,
- La gestion administrative des agents et de leur paie : permettant de tracer les événements de carrière de l'embauche à la sortie de l'agent, en gérant entre autres, les données individuelles, les données d'emploi, les données contractuelles et de rémunération, les états du personnel...
- Le libre-service : fonctionnalité permettant l'accès, la modification et l'enregistrement de certaines données contenues dans l'application par les agents France Travail et leurs managers.
- Les éditiques : permettant la production de documents signés électroniquement ou pas depuis les données saisies.

L'outil de **gestion des temps, Horoquartz**, est un outil robuste et fiable, sa technologie en fait un des leaders du marché français et les mises à jour sont assurées régulièrement par l'éditeur. L'outil supporte la complexité réglementaire de France Travail. Cependant l'ergonomie de la version actuelle est vieillissante.

L'application E-Temptation permet aux salariés de gérer leurs congés, leurs absences et leurs missions et déplacements professionnels.

Les fonctionnalités du socle de gestion des temps de présence et des absences E-Temptation permettent de :

- Assurer le suivi au quotidien des présences et des absences ;
- Gérer l'ensemble des compteurs de temps et d'absences (droits ouverts, pris, soldes) ;
- Déterminer l'organisation des horaires et des cycles de travail ;
- Garantir le respect des règles légales et conventionnelles ;
- Automatiser tous les traitements liés au temps de travail (annualisation, RTT, modulation, forfait cadre, heures supplémentaires, compte épargne temps, droit individuel à la formation ...) ;
- Remonter vers OSIRHIS les éléments mensuellement pour le traitement de la paie ;
- Editer tous les résultats sous la forme d'éditions mises à disposition.
- Gérer les plannings : Afficher et visualiser les temps de présence et d'absence au sein d'un service (sans le motif de ces absences) avec le choix des périodes (hebdomadaire, mensuel, annuel)

L'ensemble des données RH de ces outils sont transférées dans un même entrepôt permettant de les exploiter et de créer des tableaux de bord et des rapports. Cet outil utilise une technologie moderne **SAP HANA** qui permet d'optimiser l'intégration des données sur la plateforme. Des univers par domaine RH sous un outil de **Business Intelligence** nommé Business Objects permettent ensuite de mettre à disposition des rapports. Un outil de Data visualisation **Digit RH** permet de mettre à disposition des indicateurs de données RH sur smartphone.

Les données sur les applications suivantes sont récupérées :

- OSIRHIS (SaaS) : récupère les données de socle RH et de gestion administrative et de paie via la plateforme d'échange asynchrone Phébus.
- Horoquartz (On premise – qui est directement intégré dans le SI France Travail) : récupère les données de gestion du temps et des congés des agents de France Travail, via un pont établi entre la base de données Horoquartz et la base de données BI RH.
- SIRHUS (SaaS) : récupère les données de talent management - formation, EPA (entretien professionnel annuel), bilan de fin de contrat, recrutement interne et recrutement externe via la plateforme d'échange asynchrone Phébus.
- Bealink (SaaS) : récupère les données de consommation des contenus partagés
- AON : récupère des données relatives aux tests des candidats au poste de conseiller telles que le score obtenu au test et un rapport détaillant l'évaluation du candidat à partir du test. Ces données sont récupérées via des appels aux web services exposés par AON.

L'objectif de ce raccordement à l'ensemble des applications du SIRH est de permettre **l'analyse des données à grande échelle et la génération d'indicateurs de reporting** qui seront utilisés à différentes fins (restitution en COMEX, optimisation de processus, restitution d'états statistiques pour des métiers en particulier, etc.)

Les fonctionnalités offertes par la **BI RH** sont les suivantes :

- Extraire et consolider les données récoltées.
- Générer des tableaux de bords sur la base d'analyses statistiques et de seuils paramétrés afin de répondre à différents besoins opérationnels ou managériaux. La solution de BI RH offre la possibilité de restituer des indicateurs agrégés.
- Exporter les données au format XLS, CSV ou PDF pour un traitement a posteriori hors de la BI RH (ex. envoi des données à l'application Toucan Toco pour permettre la génération de tableaux de bords à destination des Dirigeants de France Travail.
- La BI RH permet également à Uniformation de venir s'approvisionner en données de formation des agents de France Travail grâce à une API mise à disposition et un flux OData.

La mise à disposition d'une base de **données économiques et sociales** (BDES) a été couverte par la mise en service de l'outil SaaS BMS (éditeur **BlueKango**). Un outil dédié à la **gestion du contentieux** (**LegalSuit**) a également été déployé.

2.3.3. Méthode de management de projets

Face à des projets de plus en plus complexes et à des délais de livraison réduits, la DTD DRH a adopté la méthode de management de projets agile SAFe (Scaled Agile Framework). Cette adoption représente une évolution significative de ses pratiques et de ses usages afin de répondre efficacement à ces nouveaux enjeux.

La mise en place de SAFe vise à fournir le juste niveau de structure et de gouvernance nécessaire pour faciliter l'évolution du SIRH, qui requiert la collaboration de multiples équipes. En tenant compte des spécificités de chacun, cette méthode de travail partagée permet de coconstruire et mettre en œuvre la feuille de route de la transformation digitale RH.

L'objectif est d'améliorer les délais de mise à disposition des évolutions du SIRH auprès des utilisateurs, assurant ainsi une meilleure réactivité et satisfaction.

2.3.4. Trajectoire à court terme des SIRH

SIRHUS (CEGID HR)

- Renforcer la digitalisation de la Formation
- Enrichir l'offre (nouvelle ergonomie des formulaires...)
- Mettre en œuvre la démarche compétences
- Installer, soutenir et suivre les campagnes RH
- Renforcer l'accompagnement à l'utilisation de SIRHUS et au reporting
- Dématérialisation des processus RH
- Intégrer la roadmap éditeur
- Accompagner les utilisateurs
- Développer les usages IA

Le Core RH Gestion administrative et Paie (ADP Link)

- Intégrer les évolutions réglementaires et les optimisations nécessaires (gestion des missionnés)
- Stabilisation de la solution
- Poursuivre l'accompagnement des utilisateurs et faciliter l'adoption des nouveaux usages
- Appropriation du nouveau modèle de données
- Développement d'interfaces

E-temptation, outil de gestion des temps et des absences (Horoquartz)

- Intégrer les évolutions réglementaires HQ et les optimisations nécessaires
- Mettre en œuvre la montée de version

BI RH (SAP Business Object)

- Piloter et renforcer la qualité de la donnée
- Faire de l'analyse sémantique des données
- Valoriser des données RH centralisées en autonomie

3. OBJET DU MARCHÉ

3.1. LIBELLE ET DESCRIPTION DU MARCHÉ

Le présent accord-cadre a pour objet la réalisation de prestations d'assistance à maîtrise d'ouvrage relatif à l'accompagnement des projets, la maintenance – évolutive et corrective – et l'assistance utilisateurs du Système d'Informations des Ressources Humaines (SIRH) et de l'exploitation des données RH de France Travail.

Cet accord-cadre est découpé en 4 lots :

- Lot **n°1** : Accompagnement de la DTD DRH sur les activités récurrentes relatives à SIRHUS et à l'Académie France Travail.
- Lot **n°2** : Accompagnement de la DTD DRH sur les activités récurrentes relatives à OSIRHIS, Horoquartz, le décisionnel et les outils du domaine Relations Sociales.
- Lot **n°3** : Accompagnement de la DTD DRH sur les activités récurrentes relatives à Pilotage, à la Gouvernance et à l'accompagnement au changement.
- Lot **n°4** : Accompagnement de la DTD DRH sur l'ensemble du champ de ses activités de maîtrise d'ouvrage opérationnelle et stratégique.

Ces prestations sont réalisées au profit de la DRH RS et de ses directions métiers, dont la DTD DRH, qui agit en tant que maîtrise d'ouvrage SIRH, responsable du pilotage et des études sociales et gestionnaire du présent marché.

Les autres parties concernées sont :

- Les maîtrises d'œuvres DSI et garant de l'architecture SI (dont FA RH),
- Les directions de la DRH RS et autres directions du siège, les directions régionales de France Travail, les gestionnaires de la fonction RH, les managers et collaborateurs de France Travail.

Dans ce contexte, le présent marché doit permettre de garantir l'accompagnement des projets SIRH suivant la méthode agile SAFe, ainsi que la maintenance évolutive, la maintenance corrective, la mise en œuvre des campagnes RH et l'assistance utilisateurs :

- Mettre en place des processus de gestion fluides et répondre au mieux aux besoins des Directions métier de la DRH RS au regard de la digitalisation de leur métier (compréhension du besoin, communication sur les projets, changement d'approche, accompagnement technologique ...) ;
- Valoriser les activités des acteurs du SIRH sur des tâches à valeur ajoutée (animation du réseau, expertise outils, veille réglementaire et technologique) ;
- Apporter un appui à la cohésion des évolutions du SIRH et à la bonne gestion des données issues des différents systèmes le composant (Paie, GT, GA, développement RH) aussi bien pour les clients internes de la DRH RS qu'externes (comptabilité, habilitations, décisionnel direction FT, ...).
- Apporter un appui à la fiabilisation et l'exploitation des données RH ;
- Assister la mise en œuvre d'une gouvernance des données, permettant d'accroître aussi bien leur qualité que leur cohérence ;
- Participer à la modernisation du SIRH et à la digitalisation des processus métier ;
- Renforcer les compétences de l'équipe en place pour les accompagner sur la mise en place de grands projets ;
- Accompagner la conduite de projet afin de permettre aux acteurs internes d'acquérir les compétences et la technicité nécessaires à l'application de la méthode agile SAFe ;
- Accompagner les projets et solutions ou fonctionnalités reposant sur des modèles d'IA, et accompagner la gouvernance (Comité éthique, IA act, RGPD, Dialogue Social...).

Le périmètre applicatif de l'accord-cadre à accompagner :

- L'Académie France Travail
 - SIRHUS : outil de gestion de développement RH (recrutement, mobilité, promotions, entretiens, développement des compétences, gestion des carrières) ;
 - Bealink : portail de l'Académie France Travail, accessible en interne et en externe.
- OSIRHIS : Core RH et gestion administrative des agents et de leurs contrats ;
- E-Temptation, outil de gestion des temps et des absences ;
- Les outils de pilotage pour la gestion du reporting et des indicateurs RH (BIRH) ;
- Outils DRS : BlueKango (BDES), Legal Suite (gestion juridique) ;
- Tout autre applicatif périphérique RH, comme par exemples : Snow, GDO, GALA (application qui gère les habilitations), etc.
- Digit RH : Outil de Data visualisation ;
- Voxaly : vote électronique ;
- Outils collaboratifs : Office 365, Klaxoon... ;
- Les outils de communication : intranet France Travail, SharePoint...

Le présent cahier des charges porte uniquement sur le périmètre du lot 4 de l'accord-cadre.

3.2. PERIMETRE DU MARCHE

Deux critères sont à considérer pour définir le périmètre et éventuellement les exclusions :

3.2.1. Sur le plan territorial : Métropole, dom/rom

Le marché concerne l'ensemble des sites de France Travail, y compris dans les DOM/ROM (Guadeloupe, Réunion, Mayotte, Guyane, Martinique)

3.2.2. Sur le plan fonctionnel : détermination de la famille d'achat

Le marché concerne les prestations intellectuelles

4. VOLUMETRIE

A titre indicatif, l'estimation moyenne annuelle du volume de dépenses sur le périmètre de ce lot est de 400 000 et 700 000 € TTC.

Il est entendu que ces volumes indicatifs sont donnés pour l'entièreté du périmètre du lot, indépendamment du nombre de titulaires réalisant ces prestations.

5. DESCRIPTION DETAILLEE DES PRESTATIONS ATTENDUES DU LOT 4

5.1. DESCRIPTION DU LOT 4

Le lot 4 est multi attributaire sous la forme de marché subséquent pour des projets de transformation majeure (tels que la mise en place ou la refonte d'une application, une montée de version logicielle, la mise en place de nouveaux outils ou de nouveaux modules, etc.) qui peuvent concerner tout ou partie de l'ensemble des applications RH (y compris celles des lots 1, 2 et 3).

5.2. DESCRIPTION DES PRESTATIONS

La prestation attendue correspond à un accompagnement de la DTD DRH sur tout ou partie des phases projet en cas de mise en place :

- D'une nouvelle application (ou d'une refonte d'application)
- De nouveaux outils
- D'une nouvelle version logicielle
- D'un nouveau module (ex : nouveau module SIRHUS)
- D'une évolution conventionnelle (ex : classification publique)
- D'une évolution majeure pour les utilisateurs
- Pour la prise en compte d'impacts majeurs suite à l'évolution d'un outil tiers
- Etc.

L'accompagnement se matérialise par une compétence reconnue dans l'accompagnement MOA, un appui méthodologique, la préparation et la fourniture des livrables, la participation aux instances et la rédaction des documents de suivi (planning, compte rendu, préparation de réunion, suivi des étapes clés, ...).

Le titulaire doit apporter sa connaissance du sujet, de l'état de l'art MOA, des différentes méthodes, certifications et outils des principaux domaines de la MOA opérationnelle et stratégique, son expertise en matière de méthode et son aide à la formalisation de tous les supports.

Le titulaire doit s'appuyer sur des compétences certifiées sur les principaux domaines adressés.

Le titulaire pourra être amené à intervenir sur l'ensemble des phases projet à travers les activités et les compétences listées ci-dessous (non exhaustif) :

Conseil stratégique

Activités :

- Réalisation d'audit et benchmark
- Réalisation d'état des lieux
- Réalisation de note d'opportunité / faisabilité
- Assistance au choix et recommandations
- Gestion d'appel d'offre
- Conseil organisationnel

Compétences clés attendues :

- Capacité rédactionnelle
- Force de conviction
- Maîtrise des techniques d'audit
- Sens analytique
- Maîtrise des règlements et lois des marchés

Cadrage

Activités :

- Cadrage du besoin
- Ateliers de cadrage
- Elaboration de processus cibles

Compétences clés attendues :

- Gestion de projet
- Maîtrise de l'environnement France Travail, notamment pour identifier les points d'adhérence

Pilotage

Activités :

- Pilotage de projet, en cycle en V ou en méthode agile
- Pilotage des activités
- Diagnostic de la situation et une évaluation du dispositif
- Préconisations et mise en place
- Méthodologie agile
- Appui méthodologique et outillage
- Analyse des risques
- Mise en œuvre des processus de validation ainsi que les modalités de supervision de ceux-ci

Compétences clés attendues :

- Sens analytique
- A l'aise et agile avec des sujets complexes
- Bonne connaissance de l'écosystème et des métiers France Travail
- Rigueur et écoute
- Maîtrise des outils de pilotage

Conception et développement

Activités :

- Elaboration de la conception générale
- Recueil des besoins utilisateurs
- Définition et priorisation du besoin métier
- Paramétrages
- Sécurisation technique des nouvelles fonctionnalités (impacts sur l'existant)
- Maîtrise de la spécification d'un SI décisionnel et du langage SQL
- Tests unitaires

Compétences clés attendues :

- Connaissance des domaines métiers concernés
- Bonne connaissance des cycles de conception et fabrication
- Connaissances techniques spécifiques selon le projet

Recette

Activités :

- Recette métier
- Recette fonctionnelle
- Elaboration des plans et des cahiers de recette
- Pilotage recette en cycle en V ou en méthode agile
- Planning recette
- Animation recette
- Indicateurs recette
- Le pilotage de la correction des cas d'anomalies identifiées

Compétences clés attendues :

- Rigueur
- Esprit de synthèse

Déploiement

Activités :

- Stratégie de déploiement
- Sécurisation technique
- Respect des exigences juridiques, réglementaires
- Gestion des impacts en matière d'habilitations et de flux des données
- Bilan de déploiement
- Retours d'expérience

Compétences clés attendues :

- Rigueur
- Connaissances techniques et réglementaires
- Maîtrise des habilitations

Conduite du changement

Activités :

- Mise en place de plan de change, comprenant la communication, la formation et l'accompagnement
- Rédaction des différents supports documentaires, de communication, de formation...
- Suivi d'une expérimentation, d'un POC/POV

Compétences clés attendues :

- Maîtrise des techniques et outillage de conduite de changement notamment les démarches ascendantes et coconstruites
- Rigueur, adaptabilité, créativité, capacité rédactionnelle et force de conviction

5.3. ORGANISATION TYPE DES PRESTATIONS A REALISER

5.3.1. Description des phases

D'une manière générale, l'organisation des prestations des marchés subséquents comporte plusieurs phases. Chaque marché subséquent précise le ou les stades attendus pour chaque phase. Les plus fréquentes sont les suivantes :

Phase de précision de la demande et de cadrage de l'intervention

Cette phase de prise en charge, conception générale et organisation de la mission dans laquelle la demande est précisée doit permettre de détailler le cadrage de l'intervention.

Le titulaire :

- Finalise l'appropriation de la problématique de la mission ;
- Prend connaissance de l'ensemble de la documentation mise à sa disposition et des travaux conduits sur le sujet ;
- Précise l'organisation de la mission : il propose une structuration des travaux afférents de la mission ;
- Précise le périmètre de celle-ci et identifie dans le détail l'équipe d'intervenants et leurs rôles dans la mission ;
- Finalise la méthode appliquée : le titulaire complète et adapte la méthodologie proposée dans son offre au contenu détaillé de la mission.

Les livrables propres à cette phase sont (liste non exhaustive) :

- Une note de cadrage détaillée précisant notamment le périmètre et la méthode appliquée, indiquant l'équipe d'intervenants, la méthode, les outils, les prérequis à fournir par France Travail et les risques potentiels ;
- Le planning détaillé de la mission, actualisé tout au long de la mission ;
- Les comptes rendus de réunion de cette phase ;
- Des macro-études d'impact, des notes d'opportunité, des benchmarks, des diagnostics ...

Il est principalement attendu du titulaire qu'il mobilise les compétences suivantes :

- Capacité à manager et à piloter une démarche projet :
 - Capacité à proposer une méthodologie et à mobiliser des outils et des moyens humains en adéquation avec les objectifs du projet ou de la mission ;
 - Capacité à coconstruire les modalités d'intervention en lien avec le manager ou le chef de projet en charge du projet ou de la mission ;
 - Capacité à mobiliser et à fédérer les acteurs autour de la démarche projet et à faire preuve de pédagogie pour en communiquer les objectifs et la méthode.
- Capacité à prioriser les enjeux de la mission ;
- Capacité de synthèse, aisance rédactionnelle et de mise en forme pour l'élaboration des livrables.

Phase de réalisation

Ce stade est composé de deux phases :

1. Le pilotage de projet

Il permet d'assurer un suivi fiable grâce à la représentation actualisée d'une vue d'ensemble du projet, de mesurer précisément son avancée, de valider les dates jalons et de prendre les bonnes décisions en cas de difficulté.

Pour cette dimension, il est principalement attendu du titulaire qu'il mobilise les compétences suivantes :

- Capacité à gérer la documentation du projet ou de la mission et à en communiquer régulièrement l'état d'avancement ;
- Capacité à alerter le chef de projet en charge du projet ou de la mission sur d'éventuelles difficultés de mise en œuvre ou adhésions avec d'autres projets ;
- Capacité à être force de proposition pour lever ou contourner d'éventuelles difficultés de mise en œuvre du projet ou de la mission.

Les livrables propres à la phase de pilotage de projet sont généralement les plannings et tableaux de bord de suivi et reporting :

- Des préparations, ordres du jour, supports et comptes rendus de réunion ;
- Suivi du planning et des activités, charges correspondantes et des actions / décisions ;
- Des tableaux de bord rendant compte de l'avancement des travaux, du respect du planning général du plan de charge ;
- La gestion de la documentation du projet ;
- Des états de reporting, alertes et identifications d'adhérences potentielles, chemins critiques ;
- Des rapports d'analyse intermédiaires et globaux ;
- Des notes de préconisation et d'alerte relatives aux conditions de réussite et aux risques identifiés pendant les travaux ;
- Des notes portant sur des questions structurantes identifiées au cours de la mission et préconisations correspondantes à remonter aux instances de pilotage ;
- Des recommandations portant sur les modalités des déploiements ultérieurs s'il y a lieu ;
- Des documents opérationnels (supports de présentation, document à destination de publics spécifiques, tableaux de bord...) ;
- Des études d'impact et plans d'accompagnement du changement pouvant inclure un plan de formation et de communication ;
- Des études, rapports d'analyse comparée, rapports d'étonnement ;
- Des rapports d'expertise comportant une analyse comparative détaillée ;
- Des propositions de scénario avec identification des impacts.

2. L'accompagnement

Il correspond à la mise en œuvre de la méthode proposée, à la mise en place des outils et des processus pour atteindre les objectifs fixés par la stratégie.

Pour cette dimension, il est principalement attendu du titulaire qu'il mobilise les compétences suivantes :

- Capacité à être force de proposition et à formuler des propositions stratégiques ou opérationnelles argumentées ;
- Capacité technique à mobiliser les outils méthodologiques nécessaires à la mise en œuvre de la mission. Selon les prestations attendues :
 - Veille et analyse prospective, documentaire et stratégique ;
 - Traitement de base de données et modélisation ;
 - Élaboration de scénarios, de plans de transformation, de chemins critiques et d'analyses d'impacts ;
 - Analyses RH et budgétaires
 - Outils recherchant la créativité et l'innovation (design, consultations participatives, recours aux nouvelles technologies, data science etc.) ;
 - Préparation et animation de groupes de travail, ateliers, sessions collaboratives selon des modalités innovantes puis restitution des travaux.
- Capacité à communiquer et à valoriser les résultats des travaux, notamment auprès d'instances de gouvernance de haut niveau.
- Capacité de synthèse, aisance rédactionnelle et de mise en forme pour l'élaboration des livrables.

Les livrables associés sont généralement des plannings et plans d'actions, des supports de formation, des outils de communication.

Phase de finalisation des résultats de l'intervention

Cette phase correspond à la synthèse des phases antérieures, à la concrétisation du transfert de compétence et à l'élaboration d'un rapport final comportant en général des préconisations sur la démarche et les modalités d'intervention.

Il est principalement attendu du titulaire qu'il mobilise les compétences suivantes :

- Capacité de synthèse, aisance rédactionnelle et de mise en forme pour l'élaboration des livrables ;
- Capacité à communiquer et à valoriser les résultats des travaux, notamment auprès d'instances de gouvernance.

Les livrables propres à cette phase peuvent par exemple être les suivants (non exhaustif) :

- Un rapport final constitué le plus souvent d'une synthèse transversale des rapports de la phase précédente, mettant en évidence les conclusions principales et formulant les préconisations ;
- Des fiches de REX ;
- Des référentiels ;
- Un plan de communication ;
- La préparation et l'organisation du suivi continu et du bon transfert des compétences permettant à France Travail d'assurer la poursuite des travaux réalisés ;
- Etc.

La phase de finalisation peut éventuellement être associée à une phase de restitution et de communication des résultats au sein des différentes instances (non exhaustif) :

- Présentation aux différents comités de décision et d'arbitrage ;
- Intervention au sein de séminaires (agents, encadrement, direction) pour sensibiliser les acteurs aux préconisations.

Les prestations et phases attendues sont définies lors de la passation des marchés subséquents. Les livrables sont remis conformément au planning de la mission, préétabli par France Travail et affiné lors de la réunion de lancement de la mission.

5.3.2. Transfert de compétences

Dans le cas des prestations avec transfert de compétences, il est attendu du titulaire qu'il propose, en sus de sa réponse précise aux besoins exprimés et en lien avec les travaux à réaliser et le type d'accompagnement proposé, des modalités de transfert de compétences et d'assistance à la montée en charge des équipes sur les sujets traités. Un transfert de compétences du titulaire aux équipes de France Travail quant aux méthodes, outils, meilleures pratiques et procédures s'applique dès la notification du marché subséquent et tout au long de l'exécution de celui-ci.

Fonctionnement en équipe intégrée

Sauf exceptions, tous les types de prestations attendues doivent être réalisés en équipe intégrée, le titulaire doit fournir un cadrage de la démarche collaborative envisagée et des besoins en termes de méthodologies et de compétences à mobiliser.

Ce dispositif tient compte des intervenants de France Travail affectés au pilotage et à la réalisation de la mission.

Ce mode de travail fortement intégré doit favoriser le transfert de compétences, de méthodologies et d'expertises du titulaire vers France Travail.

Une fois installé, le fonctionnement en équipe intégrée suppose de mettre en oeuvre et de respecter des règles particulières en matière :

- d'organisation de l'équipe et de répartition des rôles entre France Travail et les intervenants du titulaire ;
- de principes de fonctionnement ;
- de règles de travail en groupe et de conduite de réunion ;
- de confidentialité.

Ces règles sont définies conjointement lors du lancement de chaque projet.

Les plans de charge et les profils cibles pour chaque partie prenante sont validés en amont du lancement de chacune des phases de la mission.

Un dispositif de communication de données périodique (hebdomadaire a priori) sur l'avancement, la qualité et les risques est mis en place entre, d'une part France Travail et d'autre part le titulaire pour assurer le pilotage et le suivi du projet.

5.3.3. Profil des intervenants

Le titulaire propose des profils présentant une expérience minimale et une maturité professionnelle (variété des projets) adaptée aux enjeux portés par la mise en oeuvre de la mission attendue.

Les expertises spécifiques suivantes (liste non exhaustive) pourront être requises pour les marchés :

Directeur de projet (DP) : plus de 12 ans d'expérience professionnelle, ayant une maîtrise de l'ensemble des dimensions d'un grand projet d'intégration complexe à fort impact sur les organisations et avec plusieurs expériences réussies dans chacun des domaines d'intervention : assistance au pilotage de grands projets, mise en œuvre d'organisations nouvelles dans le secteur public et privé, optimisation des processus RH, mise en œuvre et maintenance de systèmes d'information RH SAAS et ERP. Il veille à la sécurisation des différents aspects d'un projet (stratégiques, financiers, humains, juridiques, organisationnels, techniques...) en prenant en compte la complexité associée (interlocuteurs multiples, divergences d'intérêt éventuelles, ...) ;

Manager (M) : il justifie de plus de 6 ans d'expérience professionnelle, ayant dirigé des projets de taille significative sur un ou plusieurs domaines d'intervention : assistance au pilotage de projet, conception et déploiement de solutions applicatives d'un système d'information RH, mise en œuvre d'organisations nouvelles dans le secteur public et privé, optimisation des processus RH. Il est en capacité de s'adresser à des interlocuteurs différents et multiples, de rendre compte à la DTD DRH sur l'avancée et le suivi du ou des projets qui lui sont confiés, d'identifier les points de difficulté et/ou d'attention, de proposer des solutions innovantes et de les mettre en œuvre. Il est capable d'assurer le pilotage de la mission, de diriger une équipe de plusieurs consultants et d'apporter un conseil stratégique à forte valeur ajoutée à ses interlocuteurs ;

Expert (E) : il dispose de 6 ans d'expérience professionnelle minimum et a acquis une bonne expérience de son domaine auprès de différents clients et/ou structures. Il est capable d'apporter une expertise pertinente dans un ou plusieurs domaines d'un projet RH dans le secteur public et/ou privé, notamment dans la mise en œuvre de solutions applicatives RH et l'optimisation des processus RH. Il est capable de travailler de façon autonome sur le périmètre qui lui est confié, depuis le cadrage jusqu'à la livraison du produit final, en ayant la capacité d'intégrer toute la complexité et les interactions avec d'autres projets ou domaines.

Consultants « senior » (CS) : il dispose d'une expérience de plus de 5 ans dans la fonction et/ou dans les métiers du conseil. Il a développé une expertise dans un ou plusieurs domaines d'un projet RH dans le secteur public et/ou privé, notamment dans l'optimisation des processus RH et la mise en œuvre de solutions applicatives RH. Il sait utiliser un ou plusieurs applicatifs et est capable d'organiser et de mener ses travaux de façon autonome, en lien avec le manager. Il possède la capacité à prendre du recul dans le traitement et la diffusion de l'information et dans l'identification des risques potentiels. Il est force de proposition sur le périmètre qui lui est confié ;

Consultant « confirmé » (CC) : il dispose d'une expérience de 3 à 4 ans dans la fonction et/ou dans les métiers du conseil. Il a développé une expertise dans un ou plusieurs domaines d'un projet RH dans le secteur public et/ou privé, notamment dans la mise en œuvre de solutions applicatives RH. Il sait utiliser un ou plusieurs applicatifs, maîtrise les principales phases projets et est capable d'organiser et de mener ses travaux de façon autonome, en lien avec le reste de l'équipe. Il sait s'appuyer sur le manager ou le consultant senior et être force d'initiative ;

Consultant « junior » (CJ) : il dispose d'une expérience de 1 à 2 ans (périodes de stage non incluses) dans la fonction et/ou dans les métiers du conseil, de préférence dans le domaine RH, dans lequel il a idéalement participé à un ou plusieurs projets sur un ou plusieurs volets d'activité. Sous l'autorité du directeur de mission ou d'un manager/consultant senior, il est capable de mobiliser les outils méthodologiques nécessaires à la réalisation des activités qui lui sont confiées et peut produire en autonomie les différents travaux et livrables attendus ;

Pour les profils experts et consultants (junior, confirmé et senior), ils sont à décliner pour chacune des 4 activités suivantes :

- MOA
- Gestion Administrative et Paie
- Applicatifs RH
- Décisionnel

Quel que soit la nature des prestations attendues et le profil des intervenants, France Travail attend de l'équipe mobilisée par le titulaire qu'elle présente les compétences transverses suivantes :

- Une capacité à coconstruire les modalités d'intervention et les propositions issues des travaux en proximité avec les équipes de France Travail concernées par le projet ou la mission ;
- Une capacité à identifier les enjeux stratégiques et à être force de proposition sur les différentes dimensions couvertes par le périmètre du projet ou de la mission ;
- Une capacité à restituer (à l'écrit comme à l'oral) de manière synthétique, claire et argumentée les enjeux stratégiques et les propositions issus des travaux.

L'équipe d'accompagnement est positionnée auprès du responsable France Travail désigné lors de la réunion de lancement. Elle fonctionne de façon intégrée avec les équipes de France Travail.

5.4. ATTENTES PARTICULIERES VIS-A-VIS DU TITULAIRE

5.4.1. Devoir de conseil

Le titulaire, du fait de son expertise, est tenu de conseiller France Travail sur les modalités d'exécution des prestations. Ce devoir de conseil s'exerce au fil de l'exécution des prestations : il peut porter sur l'organisation mise en œuvre, les modalités d'approvisionnement, plus spécifiquement sur tout point lié à l'objet du marché qui pourrait faire l'objet de propositions d'optimisation, et, de ce fait, à la réduction des coûts. Cela englobe aussi les éléments concernant la démarche environnementale qu'il est possible de mettre en place.

5.4.2. Plan de progrès

De même, le titulaire s'engage à présenter à France Travail, annuellement / à la demande de celui-ci, un plan de progrès dont l'objectif est l'optimisation des prestations. Celui-ci devra comprendre les éléments suivants :

- Analyse des processus actuels :
 - Évaluation des méthodes de gestion de projet, de maintenance et de support utilisateurs.
 - Recueil et analyse des avis des utilisateurs et des parties prenantes.
- Définition des axes d'optimisation suivant les 4 dimensions du marché et comparaison avec les meilleures pratiques du secteur :
 - Pilotage des Projets : Renforcement des méthodologies agiles.
 - Maintenance Évolutive : Mise en place d'un processus de gestion des demandes évolutives.
 - Maintenance Corrective : Amélioration des délais et de l'efficacité des corrections.
 - Assistance Utilisateurs : Optimisation des canaux de support et amélioration de la qualité des réponses.
- Proposition d'un plan d'action adapté, exemples :
 - Formation des équipes à des méthodologies agiles, mise en place d'outils de suivi de projet.
 - Définition et priorisation claire des évolutions, gestion centralisée des demandes.
 - Processus standardisé pour l'identification et la résolution des bugs.
 - Création d'une base de connaissances, amélioration des outils de ticketing.
 - Planification des jalons et des échéances.
- Gestion des Ressources
 - Détermination des besoins humains, financiers, et technologiques.
 - Sessions de formation pour les équipes sur les nouveaux outils et processus.
- Gestion des Risques : Analyse des risques liés à chaque axe d'optimisation.
- Suivi et Évaluation
 - KPIs : Établissement d'indicateurs pour mesurer les progrès (qualité des prestations, délais de résolution, satisfaction des utilisateurs).
 - Tableaux de Bord : Outils de suivi en temps réel des performances.
 - Rapports : Revues régulières des progrès réalisés et ajustement des actions si nécessaire.
- Plan de communication pour maintenir les parties prenantes informées.
- Conseils pour maintenir l'optimisation continue des prestations.

5.4.3. Devoir d'information

Le titulaire s'engage à informer ses interlocuteurs nationaux à la direction générale de France Travail de toute modification de la réglementation, de la norme en vigueur, de son processus de production ou de tout autre élément impactant l'efficacité et la qualité des prestations fournies.

5.4.4. Prestation de réversibilité

Tout au long du marché, le titulaire assure une prestation de réversibilité valable pour tous les forfaits et UO commandés. La prestation consiste à :

- Communiquer l'ensemble des éléments nécessaires à France Travail pour garantir la reprise de son contexte et la continuité de l'application de ses processus ;
- Assurer le transfert de compétences vers les équipes France Travail de la DTD DRH, du métier concerné ou un tiers désigné.

La reprise des services par France Travail, ou par un tiers désigné par France Travail, devra se faire dans les meilleures conditions et en particulier sans interruption du service ni perte d'informations.

Liste des livrables :

- Le plan de réversibilité transmis tous les ans décrivant les modalités et délais d'exécution de la réversibilité ainsi que les principes généraux
- L'ensemble des livrables réalisés dans le cadre des prestations faites dans le cadre du présent marché
- Les comptes rendus d'exécution des opérations du plan de réversibilité

La prestation de réversibilité est incluse dans les prestations objet du marché et ne donne lieu à aucune facturation spécifique.

Le plan de réversibilité prévoit, à la fin du contrat et à l'arrêt des prestations, la suppression de l'ensemble des données et documents de France Travail détenus par le prestataire (supports papier, informatique, ...), pour l'ensemble des prestations réalisées.

5.4.5. Veille SIRH

Il est attendu de la part du prestataire une capacité à informer France Travail sur les solutions digitales RH du marché, de tendance actuelle ou future, le tout en cohérence avec les outils installés et utilisés chez France Travail. Le prestataire pourra également être capable de fournir des revues de solutions sur des domaines fonctionnels spécifiques. Des mises en relation pourront également être demandées, et le prestataire aura la charge de faire le lien avec les besoins France Travail.

5.4.6. Veille documentaire

Il est enfin attendu de la part du prestataire que l'ensemble de la production documentaire (supports, cahiers des charges, fichiers de suivi, ...) réalisée pour le compte de France Travail soit mise à disposition dans une base partagée de France Travail au fil de l'eau de façon organisée et facilement accessible par France Travail. Cette base partagée respecte les exigences de qualité interne propre à France Travail. À tout moment, France Travail pourra demander au titulaire de lui présenter l'ensemble de la documentation et s'assurer, avec celui-ci, que l'ensemble de la production a bien été ainsi archivée.

5.4.7. Clause carbone et respect de la loi « climat et résilience »

L'exécution des prestations attendues doit s'insérer dans une démarche de protection ou de mise en valeur de l'environnement.

A cet effet, le titulaire s'engage pour l'exécution des prestations attendues à :

- réduire le nombre d'impressions papier en généralisant le format électronique et en n'imprimant les documents que sur demande expresse de France Travail.
En cas d'impression papier, le titulaire utilise du papier recyclé et non blanchi écolabélisé de type « Blue Angel » ou équivalent, en format recto-verso, avec une mise en page réduisant les impressions (2 documents par page, etc.) et une conception de document visant à limiter au maximum la consommation d'encre.
- réduire et recycler les déchets notamment par le recours aux structures issues de l'économie circulaire spécialisées dans le ramassage, la valorisation et le recyclage des déchets).
- Réduire les déplacements professionnels en privilégiant le travail à distance.

A l'issue de chaque année d'exécution de marché, le titulaire présente à France Travail un bilan quantitatif et qualitatif des mesures ainsi mises en place.

6. MODALITES DE PILOTAGE ET DE SUIVI DU MARCHÉ

6.1. INTERLOCUTEURS DU TITULAIRE AUPRES DE FRANCE TRAVAIL

Le titulaire désigne dans sa proposition technique un représentant qui est l'interlocuteur privilégié de France Travail pour l'ensemble des questions contractuelles ; celui-ci a autorité pour régler toute difficulté liée à l'exécution des prestations. Il représente le titulaire dans toutes les réunions où celui-ci est convié dans le cadre de l'exécution du marché et du contrôle des prestations. Il est en lien avec l'acheteur qui assure le suivi de l'exécution contractuelle du marché avec la Direction des achats de France Travail.

Pour chaque marché subséquent dont il est attributaire, le titulaire nomme également un Directeur de projet, interlocuteur privilégié de France Travail pour la réalisation de la totalité des prestations prévues au marché. Il représente le titulaire à l'occasion des réunions destinées au pilotage du marché.

Le titulaire met enfin à disposition de France Travail une équipe dédiée pour traiter des questions liées à la gestion opérationnelle des prestations.

Pour ce qui concerne le contrôle de la conformité technique des prestations, l'équipe dédiée du titulaire est en lien avec la DTD DRH.

En ce qui concerne le contrôle et la garantie de l'exécution contractuelle, le titulaire est en lien avec l'acheteur en charge du marché à la Direction des achats de France Travail.

Les interlocuteurs opérationnels du titulaire auprès de France Travail sont définis à chaque bon de commande.

6.2. INTERLOCUTEURS DE FRANCE TRAVAIL AUPRES DU TITULAIRE

Les interlocuteurs du titulaire au sein de France Travail sont :

- Le directeur / directrice de la DTD DRH ou son représentant, interlocuteur métier et service gestionnaire du marché ;
- L'adjoint / l'adjointe à la DTD DRH ;
- Les responsables de département à la DTD DRH
- Les représentants dédiés de la direction des achats-marchés : l'acheteur en charge du suivi de l'exécution contractuelle et du contrôle de conformité technique, le responsable de département achats ;

6.3. INSTANCES DE PILOTAGE ET DE SUIVI

- Une **réunion de lancement** du marché réunissant les représentants du titulaire et les interlocuteurs nationaux de France Travail, cités à l'article 6.2 ci-dessus, est organisée après la notification du marché par l'acheteur coordinateur de la Direction Achats et Marchés.

Cette réunion a pour objectif de fixer le calendrier de mise en place du dispositif, les modalités opérationnelles d'exécution des prestations et leur calendrier prévisionnel. Lors de la réunion de lancement, le représentant du titulaire doit être accompagné des personnes ayant la connaissance technique / chargés de l'exécution opérationnelle des prestations. Cette réunion de lancement a lieu dans les 5 jours ouvrés suivant la notification du marché.

La réunion de lancement peut être suivie si besoin d'une réunion technique visant à définir les modalités opérationnelles de réalisation des prestations.

- Une **réunion de revue de prestation** est tenue mensuellement.
En fonction des circonstances, la fréquence pourra être ajustée. Y participent a minima un représentant de France Travail (le directeur de la DTD DRH ou son représentant désigné) et un représentant du titulaire (*a minima*, le directeur du pôle de compétences de la société ou son équivalent), auxquels pourront se joindre, à la demande de France Travail, d'autres personnes pour le traitement de sujets particuliers.

La réunion **de revue de prestation**, alimentée par le titulaire, traitera les points suivants présenté dans un livrable :

- Faits marquants de la période écoulée
- Un organigramme des ressources et planification de renouvellement des ressources
- Suivi des commandes et facturation, bilan financier par UO, par année et par durée du marché
- Perspective de charge et de commandes par année et sur la durée du marché
- Décisions quant aux choix à réaliser sur le périmètre ou dans l'exécution de la prestation
- Informations réciproques sur les évolutions / versions connues ou prévisibles
- Analyse des niveaux de service
- Revue des indicateurs et du respect des engagements de service
- Des indicateurs de qualité de prestation
- Suivi des livrables produits par trimestre, par année et sur la durée du marché

Le document de support sera établi par le titulaire et transmis à France Travail au moins 2 jours ouvrés avant la tenue de la réunion. Le compte-rendu sera établi par le titulaire et soumis à la validation de France Travail dans un délai de 2 jours ouvrés à compter de la tenue de la réunion.

- Une **réunion de bilan annuel** permet d'échanger sur l'exécution du marché et ses optimisations possibles, partager les points d'alerte sur les difficultés éventuellement rencontrées. Elle se tiendra avec les représentants de la direction des achats-marché et des représentants de la DTD DRH ;
- Dans le cadre de la réalisation des prestations attendues, des réunions peuvent être organisées ponctuellement soit à la demande de France Travail, soit à la demande du titulaire ;

Les invitations aux réunions sont envoyées par mail. Les comptes-rendus des réunions sont établis par le titulaire, transmis à France Travail dans les 2 jours ouvrés qui suivent les réunions, et validés par lui.

Toute mission doit faire l'objet à son terme d'une évaluation sur la qualité du service rendu par le prestataire et sur l'atteinte des objectifs définis lors de l'expression du besoin. (Un modèle type de fiche d'évaluation est joint en annexe du présent accord-cadre).

Aussi, à l'issue de chaque prestation, le titulaire est évalué par la direction prescriptrice, sur l'ensemble des prestations du marché subséquent.

L'évaluation est transmise à la direction des achats-marchés.

En cas de note générale insatisfaisante une réfaction pourra être appliquée conformément aux dispositions prévues au contrat.

En outre, pour toutes les missions qui s'y prêtent (notamment les missions qui font l'objet d'un transfert de compétences), Pôle emploi s'attachera à réaliser un retour d'expérience Marché 013.22. Accord-cadre relatif à la réalisation de prestations intellectuelles en appui à l'élaboration de la stratégie, accompagnement en gestion de programmes, projets, portefeuilles, appui opérationnel et organisationnel, et appui en gestion de transformations et conduite du changement complexe de France Travail Lot 1 : Appui à l'élaboration de la stratégie et au suivi de sa mise en œuvre dans les 6 mois qui suivent la fin de la mission au regard des attendus fixés en termes de qualité, coût et délais et ceci afin d'apprécier l'impact opérationnel de la prestation délivrée.

- Les modalités de réalisation de ce REX (périmètre, jalons / moments clés...) seront fixées au démarrage de l'intervention, sous le pilotage de la direction prescriptrice.
- Une nouvelle évaluation pourra être réalisée à l'issue de ce REX au regard des attendus fixés en termes de qualité, coût et délais afin d'apprécier l'impact de la prestation délivrée.

Il s'agit également la délivrance des prestations dans une démarche d'amélioration continue.

6.4. ÉLÉMENTS DE REPORTING

Le titulaire adresse à la direction ayant émis le bon de commande, un rapport mensuel d'activité, exception faite du mois où se réunit le comité de pilotage trimestriel décrit ci-dessous, dans les 10 jours qui suivent la fin du mois concerné.

Ce rapport décrit pour chaque programme, projet ou intervention pour lequel un accompagnement a été requis sur le trimestre en cours :

- L'équipe du titulaire affecté à cet accompagnement, les profils des intervenants et leurs domaines de compétences, le nombre de jours de prestations réalisés au cours du mois précédent par chaque intervenant de l'équipe.
- Un état d'avancement des prestations ainsi que la liste des livrables remis au cours du mois précédent, et les dates prévisionnelles de remise des livrables suivants.

En cas de modification de l'équipe au cours du mois précédent, le(s) CV du(des) remplaçant(s) est(sont) joint(s) au rapport mensuel.

En sus, le titulaire transmet de façon trimestrielle un tableau de suivi des prestations faisant figurer sur la période concernée le nombre de jours et le montant correspondant.

En ce qui concerne ses obligations en matière de RSE, en sus des livrables décrits au contrat relatif au contrôle et suivi de la clause, le titulaire veille à transmettre un reporting mettant en exergue les éléments suivants pour chaque marché subséquent de plus de 200 000€ TTC remporté :

- Le montant total du marché subséquent
- Le montant facturé à la date d'envoi du livrable
- Le nombre d'heures réalisés à date d'envoi du livrable

Ces informations pourront être complétées à la demande de la Direction des Achats-Marchés et seront transmises, a minima, lors de la sollicitation du Titulaire à l'occasion du suivi quadrimestriel et annuel décrits dans le contrat.

7. OPERATIONS DE CONTROLE DE L'EXECUTION ET DE LA QUALITE DES PRESTATIONS

Pour les marchés subséquents dont la durée prévisionnelle est supérieure à 5 mois, la réception des prestations doit faire l'objet de l'émission par le titulaire, selon une périodicité définie par le marché subséquent, d'un procès-verbal de réception attestant de la réalisation des prestations et mentionnant les prestations (réalisées et/ou en cours de réalisation) et la liste des livrables remis correspondants au regard de la commande initiale.

Cette attestation doit être co-signée par l'interlocuteur de France Travail en charge du marché subséquent au sein de la direction prescriptrice et un représentant légal du titulaire de la prestation. Elle est préalable à l'envoi de la facture vers l'adresse de facturation mentionnée dans le bon de commande. Cette attestation est établie lors de la réunion trimestrielle de pilotage décrite ci-après.

7.1. CONTROLES A LA CHARGE DU TITULAIRE

Le titulaire veille à ce que les normes de qualité mises en œuvre pour l'exécution des prestations attendues soient appliquées sans défaut jusqu'au terme de la prestation dont il est responsable.

Il effectue tous les contrôles de cohérence nécessaires à la bonne réalisation des prestations attendues. Il soumet à France Travail le détail des moyens mis en œuvre et lui fait connaître la procédure qualité activée. Cela comprend le contrôle des engagements environnementaux pris et la preuve de leur tenue tout au long du marché.

En cas d'incident, le titulaire fournit à France Travail les procédures ou actions correctives mises en œuvre.

Qualité des prestations

La qualité de l'intervention et la contribution du titulaire seront principalement appréciées au regard des critères suivants :

- La clarté, la lisibilité et l'exhaustivité de la documentation produite, ainsi que le transfert de connaissance effectué, tout au long des prestations, vers les équipes de la DSI et de la DRH RS,
- La capacité à identifier les problématiques structurantes et à faire des préconisations en tenant compte du contexte Métier et applicatif de la DSI et de la DRH RS,
- Le strict respect du contenu et des délais dans la fourniture des livrables,
- La capacité à proposer des profils ayant les compétences et le degré d'expertise requis pour satisfaire à la production des livrables attendus,
- Le respect des normes et processus en vigueur au sein de la DSI et de la DRH RS.

Plan d'Assurance Qualité

Le Plan d'Assurance Qualité (PAQ) proposé par le titulaire dans son offre est validé avec France Travail lors de la réunion de lancement du marché. Il a pour objet de :

- Décrire l'exécution des prestations confiées par France Travail au titulaire,
- Préciser l'ensemble des dispositions spécifiques d'assurance, de contrôle et de suivi qualité prises par le titulaire pour obtenir et garantir la qualité des prestations objet du présent marché,
- Détailler l'ensemble des relations entre le titulaire et France Travail.

Le PAQ doit contenir au minimum les informations et les règles utiles suivantes :

- Les noms et responsabilités des intervenants, responsables désignés et les modalités de suivi du marché,
- L'organisation des relations entre France Travail et le titulaire pour permettre la bonne réalisation et le pilotage par le titulaire,
- Le contrôle par France Travail des prestations objets du contrat,
- L'échéancier des prestations, les réunions et les livrables nécessaires à l'exécution du marché,
- Le planning prévisionnel des unités d'œuvre et leur date cible,
- Le plan de progrès à moyen terme avec un plan d'actions visant à l'amélioration et l'industrialisation des prestations,
- Les méthodes, outils et règles,
- La description des dispositions prises par le titulaire pour répondre aux attentes de France Travail,
- Les indicateurs Qualité et autres indicateurs,
- Les indicateurs liés à la responsabilité sociétale,
- Et toutes autres informations, actions et documents utiles pour l'exécution des prestations.

Les éléments suivis dans le cadre du PAQ sont présentés lors de **chaque réunion de revue de prestation** à France Travail. Le PAQ sera mis à jour chaque année ou au gré des besoins exprimés par France Travail et ce sans frais supplémentaires ou révision des prix des forfaits ou des unités d'œuvre. Ces évolutions sont traitées dans le cadre des différents comités et se concrétisent par un accord express des deux parties.

7.2. CONTROLES REALISES PAR FRANCE TRAVAIL

Afin de contrôler le respect des engagements contractuels, France Travail se réserve le droit de demander, en cours d'exécution du marché, toutes les informations qu'il jugerait utiles au suivi de l'exécution des prestations.

France Travail se réserve également la possibilité d'effectuer des contrôles de la qualité d'exécution des prestations, sur les lieux d'exécution du marché.