

Direction des Marchés et du Pilotage contractuel Cahier des Clauses Techniques Particulières (CCTP)

2025PN021 - Conseil au pilotage de la DSI de la SGP

SOMMAIRE

1	PRESENTATION DE LA SOCIETE DES GRANDS PROJETS	7
1.1	Origine et mission	7
1.2	Son organisation	8
1.2.1	Direction des ressources	9
1.2.2	La Direction des Systèmes d'Information	10
1.2.2.1	L'unité Gouvernance et Performance	11
1.2.2.2	L'unité Relation Métiers	11
1.2.2.3	L'unité Solutions	12
1.2.2.4	L'unité Production et Support	12
2	PRESENTATION DU MARCHÉ	12
2.1	Objet du marché	12
2.2	Description générale des prestations	13
2.2.1	Lot 1	13
2.2.2	Lot 2	13
2.2.3	Lot 3	14
2.2.4	Lot 4	14
3	DESCRIPTION DES PRESTATIONS COMMUNES AUX QUATRE LOTS	15
3.1	Prise en charge des prestations	15
3.1.1	Objectifs	15
3.1.2	Description des prestations attendues	15
3.1.3	Livrables attendus	16
3.2	Réversibilité	16
3.2.1	Description de la prestation	16
3.2.2	Livrables attendus, SLA et modalités de déclenchement de la prestation	17
3.3	Prestations complémentaires sur devis	18
4	DESCRIPTION DES PRESTATIONS RELATIVES AU LOT 1	18
4.1	Elaboration d'un plan d'orientation	18
4.1.1	Diagnostic et définition d'une cible de Gouvernance	18
4.1.1.1	Description de la prestation	18
4.1.1.2	Livrables	18
4.1.2	Elaboration de scenarii de gouvernance et de feuilles de route	19
4.1.2.1	Description de la prestation	19
4.1.2.2	Livrables	19
4.2	Aide à la décision	20
4.2.1	réalisation d'une analyse d'impact	20
4.2.1.1	Description de la prestation	20
4.2.1.2	Livrables	20

4.2.2	Réalisation d'un Benchmark	21
4.2.2.1	Description de la prestation	21
4.2.2.2	Livrables	21
4.2.3	Préparation à la prise de décision	21
4.2.3.1	Description de la prestation	21
4.2.3.2	Livrables	21
4.3	Accompagnement au pilotage	22
4.3.1	Optimisation d'une organisation d'un ou plusieurs domaines de services	22
4.3.1.1	Description de la prestation	22
4.3.1.2	Livrables	23
4.3.2	Mise en place d'un atelier de travail	23
4.3.2.1	Description de la prestation	23
4.3.2.2	Livrables	24
4.4	Accompagnement au pilotage opérationnel	24
4.4.1	Diagnostic et définition d'une cible opérationnelle	24
4.4.1.1	Description de la prestation	24
4.4.1.2	Livrables	25
4.4.2	Elaboration de scénarii opérationnels et de feuilles de route	25
4.4.2.1	Description de la prestation	25
4.4.2.2	Livrables	26
4.4.3	Réalisation d'un diagnostic	26
4.4.3.1	Description de la prestation	26
4.4.3.2	Livrables	27
4.4.4	Mise en œuvre d'un système de Pilotage (processus et outil)	27
4.4.4.1	Description de la prestation	27
4.4.4.2	Livrables attendus, SLA et modalités de déclenchement de la prestation	28
4.4.5	Assistance au suivi des activités de la structure	28
4.4.5.1	Description de la prestation	28
4.4.5.2	Livrables	30
4.5	Efficacité opérationnelle et performance	30
4.5.1	Diagnostic de performance - Appui à l'état des lieux	31
4.5.1.1	Description de la prestation	31
4.5.1.2	Livrables	31
4.5.2	Diagnostic de performance - Appui au diagnostic, préconisations et propositions de plans d'actions	32
4.5.2.1	Description de la prestation	32
4.5.2.2	Livrables	32
4.5.3	Mise en œuvre de solutions de performance - Accompagnement à la phase de conception	33
4.5.3.1	Description de la prestation	33
4.5.3.2	Livrables	33

4.5.4	Mise en œuvre de solutions de performance - Accompagnement à la phase d'expérimentation	33
4.5.4.1	Description de la prestation	33
4.5.4.2	Livrables	34
4.5.5	Mise en œuvre de solutions de performance - Accompagnement à la phase de généralisation de solutions numériques innovantes	34
4.5.5.1	Description de la prestation	34
4.5.5.2	Livrables	35
4.5.6	Mise en œuvre de solutions de performance - Appui au pilotage de la mise en œuvre de solutions de performance et à la mesure des impacts/gains	35
4.5.6.1	Description de la prestation	35
4.5.6.2	Livrables	36
5	DESCRIPTION DES PRESTATIONS RELATIVES AU LOT 2	36
5.1	Cadrage de projets	37
5.1.1	Diagnostic de faisabilité, d'impact et de risques	37
5.1.1.1	Description de la prestation	37
5.1.1.2	Livrables	37
5.1.2	Elaboration d'une cible et d'un plan projet opérationnel	37
5.1.2.1	Description de la prestation	38
5.1.2.2	Livrables	38
5.2	Conduite de projets	39
5.2.1	Accompagnement à la mise en œuvre du projet	39
5.2.1.1	Description de la prestation	39
5.2.1.2	Livrables	40
5.2.2	Appui au pilotage d'un projet	40
5.2.2.1	Description de la prestation	40
5.2.2.2	Livrables	41
5.3	Expertises	41
5.3.1	Expertise fonctionnelle	41
5.3.1.1	Description de la prestation	41
5.3.1.2	Livrables	42
5.3.2	Expertise technique et/ou architecturale ponctuelle	43
5.3.2.1	Description de la prestation	43
5.3.2.2	Livrables	44
5.3.3	Expertise logicielle	45
5.3.3.1	Description de la prestation	45
5.3.3.2	Livrables	47
6	DESCRIPTION DES PRESTATIONS RELATIVES AU LOT 3	47
6.1	Audits de processus	47
6.1.1	Description de la prestation	47
6.1.2	Livrables	48

6.2	Audits de projets	48
6.2.1	Description de la prestation	48
6.2.2	Livrables	49
6.3	Audits de documents	49
6.3.1	Description de la prestation	49
6.3.2	Livrables	49
7	DESCRIPTION DES PRESTATIONS RELATIVES AU LOT 4	50
7.1	Analyser le changement	51
7.1.1	Appui à l'état des lieux et diagnostic	51
7.1.1.1	Description de la prestation	51
7.1.1.2	Livrables	51
7.1.2	Dimensionnement du changement	51
7.1.2.1	Description de la prestation	51
7.1.2.2	Livrables	52
7.2	Planifier le changement	52
7.2.1	PRODUCTION D'UNE note de cadrage	52
7.2.1.1	Description de la prestation	52
7.2.1.2	Livrables	52
7.2.2	PLAN de FORMATION	53
7.2.2.1	Description de la prestation	53
7.2.2.2	Livrables	53
7.2.3	PLAN DE COMMUNICATION	54
7.2.3.1	Description de la prestation	54
7.2.3.2	Livrables	54
7.3	Mettre en œuvre le changement	55
7.3.1	Mise en œuvre des éléments d'accompagnement	55
7.3.1.1	Description de la prestation	55
7.3.1.2	Livrables	55
7.3.2	Mise en œuvre des éléments de formation	55
7.3.2.1	Description de la prestation	55
7.3.2.2	Livrables	56
7.3.3	Mise en œuvre des éléments de communication	56
7.3.3.1	Description de la prestation	56
7.3.3.2	Livrables	56
8	MODALITES D'EXECUTION DES PRESTATIONS	56
8.1	Organisation générale et pilotage des prestations	56
8.1.1	Organisation au sein de la Société des grands projets	56
8.1.2	Organisation attendue du Titulaire	57
8.2	Gouvernance et comitologie	57
8.2.1	Gouvernance	57

8.2.2	Comitologie	57
8.3	Exigences qualités au titre du marché	58
8.3.1	Plan d'assurance sécurité (PAS)	58
8.3.2	Plan d'assurance qualité (PAQ)	58
8.3.3	Niveaux de séniorité des profils	59
8.3.4	Outillage à respecter	59
8.4	Cadre méthodologique pour la maîtrise des Systèmes d'informations	60

1 PRESENTATION DE LA SOCIETE DES GRANDS PROJETS

1.1 ORIGINE ET MISSION

Etablissement public d'Etat, la Société des grands projets (SGP) est chargée de la conception et de la réalisation du Grand Paris Express (GPE), le nouveau métro en Île-de-France.

En tant que maître d'ouvrage, la SGP a pour missions d'assurer :

- La construction des quatre nouvelles lignes de métro (15, 16, 17 et 18) ainsi que le prolongement de la ligne 14 entre Mairie de Saint-Ouen et Saint-Denis – Pleyel ;
- La construction et l'aménagement des gares et ouvrages nécessaires au bon fonctionnement du réseau ;
- L'aménagement des futurs quartiers de gare du Grand Paris Express, en concertation étroite avec les élus locaux et les établissements publics concernés.

La SGP a délégué la maîtrise d'ouvrage opérationnelle du prolongement sud de la ligne 14 (entre Paris et l'aéroport d'Orly) à la RATP. Elle conserve néanmoins la responsabilité des relations territoriales, des acquisitions foncières et des projets de valorisation de ce prolongement.

■ Le Grand Paris

La loi du 3 juin 2010 définit le Grand Paris comme « un projet urbain, social et économique d'intérêt national » qui vise à renforcer l'attractivité de la région capitale et soutenir la concurrence des autres métropoles mondiales.

Afin d'unir les grands territoires stratégiques de la Région Île-de-France et de réduire les déséquilibres sociaux et territoriaux, la loi du 3 décembre 2010 prévoit que le projet du Grand Paris s'appuie sur la création d'un réseau de transport public de voyageurs (Grand Paris Express) dont la réalisation est confiée à la Société des grands projets renommée Société des grands projets depuis la loi n°2023 1269 du 27 décembre 2023 et le financement des infrastructures est assuré par l'État.

■ Le Grand Paris Express

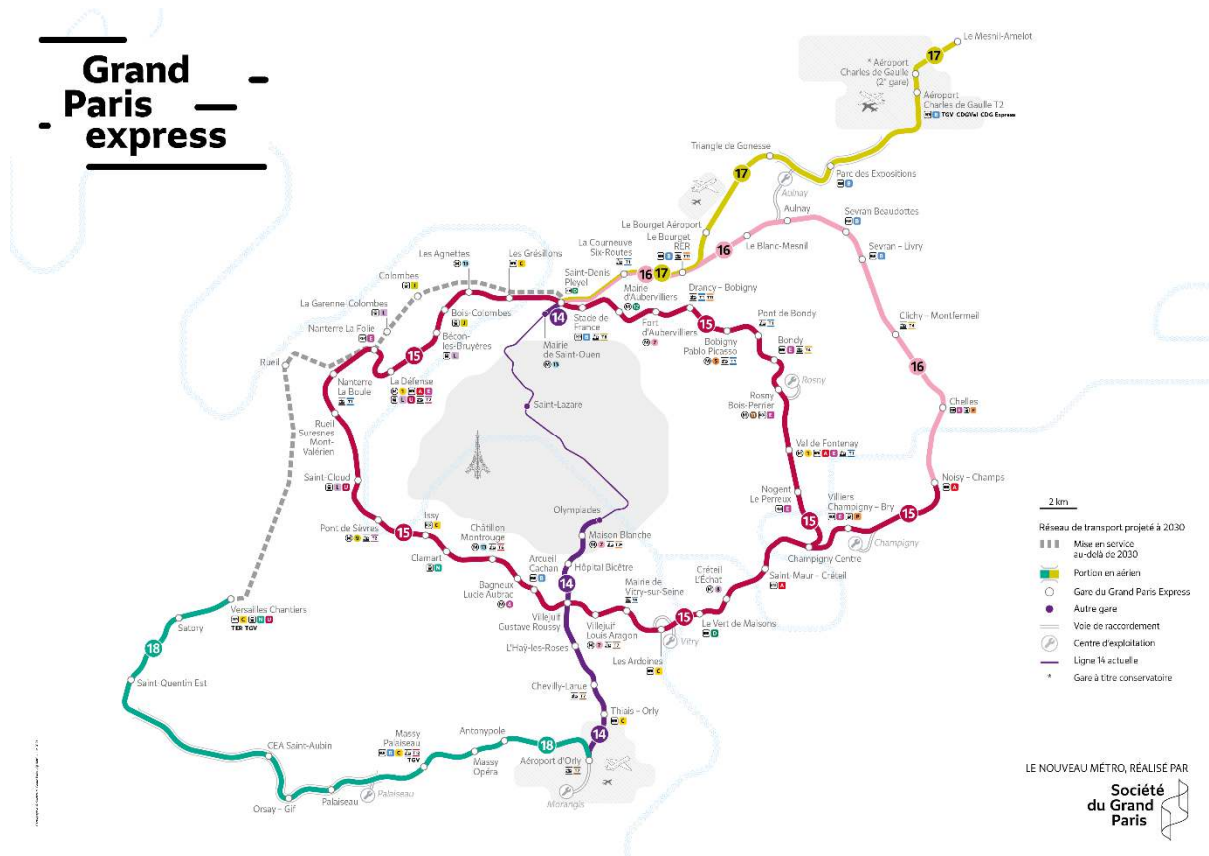
Avec 200 km de métro, 4 nouvelles lignes, 1 ligne prolongée et 68 gares... Le Grand Paris Express est le projet de transport et d'aménagement qui permettra chaque jour à près de 3 millions de voyageurs de se déplacer plus facilement et plus rapidement de banlieue à banlieue sans passer par Paris.

Le projet est découpé en sept lots de travaux allant de :

- Olympiades à Aéroport d'Orly (Ligne 14 Sud) – Maîtrise d'ouvrage partagée avec la RATP ;
- Pont de Sèvres à Noisy – Champs (Ligne 15 Sud) ;
- Saint-Denis – Pleyel à Pont de Sèvres (Ligne 15 Ouest) ;
- Saint-Denis – Pleyel à Champigny Centre (Ligne 15 Est) ;
- Mairie de Saint-Ouen à Saint-Denis – Pleyel, Noisy – Champs au Bourget, du Bourget à Saint-Denis – Pleyel (Lignes 14 Nord, 16 et 17) ;
- Le Bourget au Mesnil-Amelot (Ligne 17 Nord) ;
- Aéroport d'Orly à Versailles Chantiers (Ligne 18).

Le nouveau métro couvrira donc les départements de l'Essonne, des Hauts-de-Seine, de la Seine-et-Marne, de la Seine-Saint-Denis, du Val-de-Marne, du Val d'Oise, des Yvelines et de Paris.

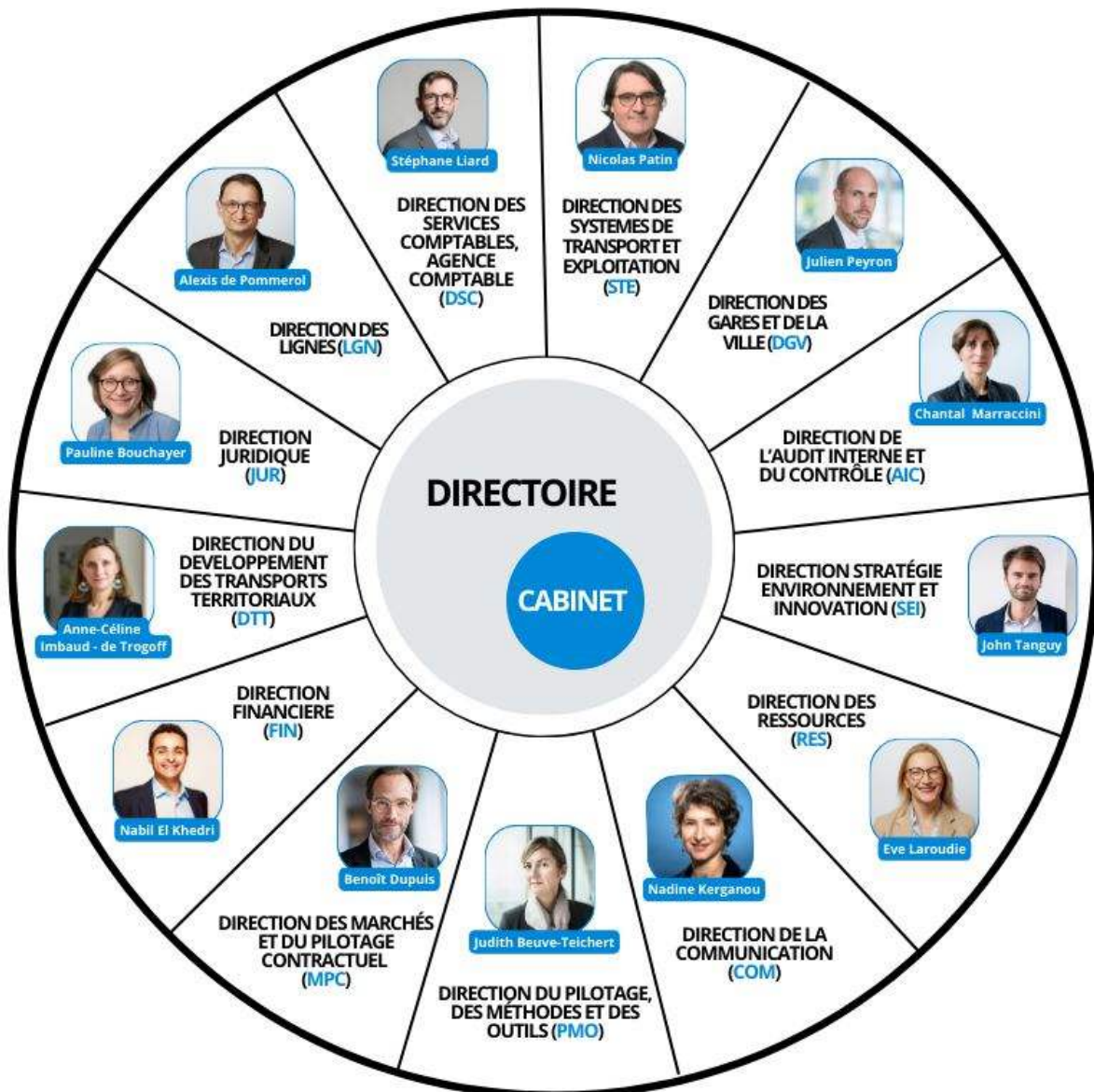
Il sera progressivement mis en service à partir de 2024. Son achèvement aura lieu à l'horizon 2030.



Le Grand Paris Express à horizon 2030.

1.2 SON ORGANISATION

La SGP est organisée en « mode projet » à la fois pour privilégier l'opérationnel et être en prise avec les enjeux sectoriels du futur métro. Elle est appelée à grandir jusqu'à l'échéance des premières mises en service. La gouvernance de la SGP s'appuie principalement sur un directoire et un conseil de surveillance



Les prestations de ce marché sont sous la responsabilité de la Direction des Systèmes d'Information (au sein de la Direction des Ressources – RES).

1.2.1 DIRECTION DES RESSOURCES

La Direction des Ressources (RES) a pour mission d'apporter à l'établissement les moyens internes nécessaires à la réalisation de ses missions et de veiller au bien-être de ses collaborateurs. Elle coordonne à cette fin l'action des entités qui la composent. Au sein de cette direction, la Direction des Systèmes d'Information (DSI) gère la relation avec les Métiers, gère la fourniture du service SI, assure le pilotage des projets en matière de systèmes d'information en réponse aux besoins des utilisateurs, fournit l'infrastructure et les outils informatiques, y compris bureautiques, nécessaires aux collaborateurs, s'assure de leur maintien en condition opérationnelle, et veille à la sécurité des systèmes d'information.

1.2.2 LA DIRECTION DES SYSTEMES D'INFORMATION

La Direction des Systèmes d'Information (DSI) assure la maîtrise d'ouvrage des systèmes d'information, en appui aux directions concernées.

La DSI est chargée de :

- La conception d'un système d'informations aligné avec la stratégie de la SGP et les besoins de ses directions ;
- L'animation et la coordination interne des activités liées à la définition, au développement, à la mise en œuvre, et à l'exploitation des systèmes d'information ;
- Garantir la cohérence globale des choix réalisés, assurer la pérennité des solutions, et maîtriser l'ensemble des coûts liés au système d'informations ;
- Maintenir en condition opérationnelle tous les applicatifs et systèmes informatiques de la SGP ;
- Mettre à disposition une infrastructure informatique (réseaux, centres de calcul, équipements bureautique) performante et sécurisée.

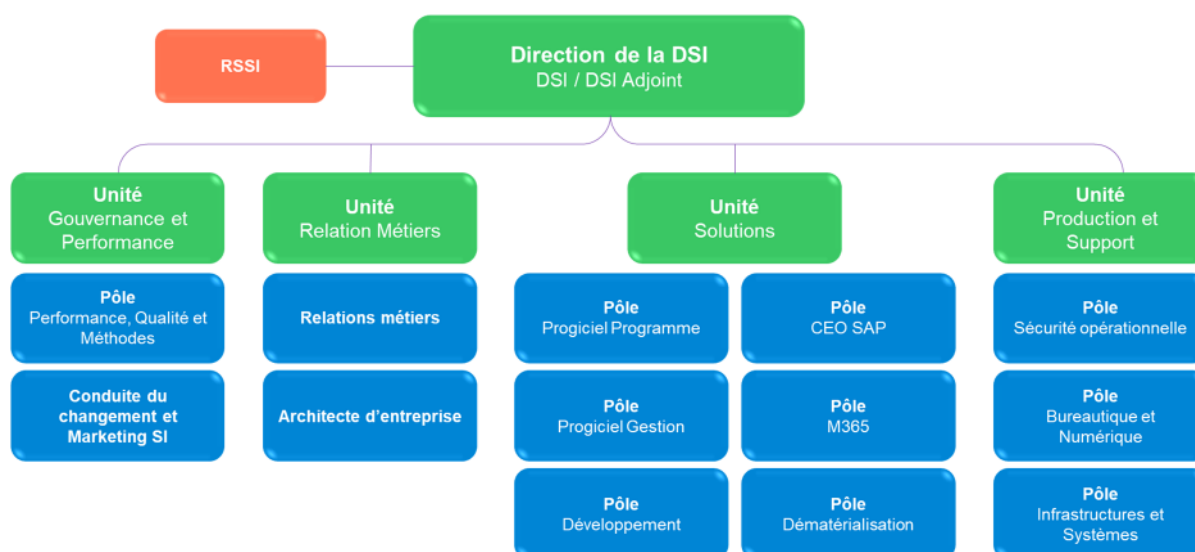
Ainsi, la DSI pilote les projets informatiques en s'assurant de la prise en compte des besoins des métiers et des utilisateurs et de la définition des processus induits et de leur mise en œuvre opérationnelle, en lien étroit avec la Direction PMO (direction du Pilotage, des Méthodes et des Outils) qui supervise plus spécifiquement le déploiement des systèmes d'information transverses. La DSI définit l'architecture et les solutions informatiques, fournit l'infrastructure, les outils informatiques et bureautiques. Elle s'assure du maintien en condition opérationnelle des applicatifs et de l'infrastructure. Elle est responsable du niveau de service et de la sécurité de l'ensemble du système d'information ainsi que de sa cyber protection, de la définition de la PSSI (Politique de Sécurité des SI) à sa mise en œuvre. Elle élabore et met en œuvre le Plan de Continuité Informatique en lien avec le Plan de Continuité des Activités de l'entreprise.

La progression du projet du Grand Paris Express qui se caractérise par la combinaison de phases de travaux de génie civil, de mise en œuvre des systèmes et d'aménagement des gares, et ainsi l'augmentation du nombre de ses parties-prenantes (opérateurs économiques, collectivités, riverains...), présente aujourd'hui un enjeu d'autant plus fort pour le système d'information.

Par ailleurs, le développement rapide des projets de SERM amène de nouveaux défis en termes de système d'information, avec des besoins spécifiques différents de ceux du GPE.



Pour assurer ses missions, la DSI est organisée autour de 4 unités, elles-mêmes constituées de pôles :



1.2.2.1 L'UNITÉ GOUVERNANCE ET PERFORMANCE

La mission de l'unité Gouvernance et Performance est d'industrialiser et de développer la transversalité de la DSI. Elle coordonne la mise en œuvre et l'animation de la gouvernance de la DSI. Elle en pilote la performance par la définition et le suivi des indicateurs pertinents, et l'uniformisation des pratiques.

Elle assure la gestion transverse du portefeuille de projets de la DSI, le pilotage des moyens et le suivi budgétaire. Elle organise l'industrialisation et la démarche qualité de la DSI par une coordination transverse et un appui méthodologique aux Unités et Pôles.

Elle assure le suivi RH en appui aux managers de la DSI : consolidation des plans de formation, aide au recrutement, liaison avec la DRH.

Elle assiste les Unités de la DSI dans la gestion de leurs marchés, que ce soit en phase passation ou en phase exécution.

Enfin, l'unité Gouvernance et Performance structure la démarche de communication envers les métiers et fournit les outils de communication, dans une approche « Marketing de la DSI ».

1.2.2.2 L'UNITÉ RELATION METIERS

La mission de l'unité Relation Métiers est d'être le fer de lance de la DSI dans sa relation avec l'entreprise et les métiers.

Elle porte l'engagement de la DSI par la présentation d'un reporting de la performance globale de la DSI sur les périmètres métiers identifiés (en Run et en Build), par le portage du catalogue de services de la DSI, la gestion des COPIL avec ses clients, et une démarche d'amélioration continue.

Elle assiste les référents métiers au sein des entités métiers dans leur appropriation des services de la DSI, supervise le portefeuille de projets du client, et capte les besoins des métiers.

En cas de nouveau besoin, elle oriente de manière préférentielle vers les solutions existantes proposées par la DSI. Si nécessaire, elle lance et pilote une étude, en gérant la phase d'avant-projet jusqu'à la validation éventuelle. Ces nouveaux besoins sont instruits en étroite collaboration avec l'architecte d'entreprise qui est membre de l'unité.

Dans le cas exceptionnel d'un nouveau projet d'une criticité ou d'une transversalité particulière, l'unité Relation Métier peut être amenée à assurer la direction du projet.

1.2.2.3 L'UNITÉ SOLUTIONS

La mission de l'unité Solutions est de délivrer les services applicatifs et de maximiser la valeur produite par les applications.

Elle gère l'ensemble des applications de la SGP, que ce soit sur les activités Run ou Build. Elle est subdivisée en pôles, au nombre de six, ayant chacun leur périmètre applicatif constitué autour d'une plateforme (SAP, M365), d'une technologie ou d'une activité de développement.

Composé d'un manager, d'experts fonctionnels ou techniques et de responsables d'applications, chaque pôle gère pour son périmètre applicatif : la maintenance corrective, les petites évolutions ou les projets applicatifs courants, les développements éventuels, et l'interopérabilité avec le reste du système d'information.

1.2.2.4 L'UNITÉ PRODUCTION ET SUPPORT

La mission de l'unité Production et Support est de garantir la sécurité, la stabilité et la disponibilité du système d'information.

Elle est organisée en trois pôles, qui interviennent pour leurs propres missions, et de manière transverse en support auprès des autres unités et pôles de la DSI.

Le pôle Bureautique et Numérique est responsable de l'assistance aux utilisateurs tout en garantissant une disponibilité de l'ensemble des composants nécessaires dans l'accomplissement de leurs tâches. Ce périmètre couvre le helpdesk, le support de proximité (Desk IT), la gestion des postes des travaux, la téléphonie et l'ensemble des équipements digitaux (visioconférence, outils de réservations de ressources, ...).

Le pôle Infrastructure et Systèmes met en œuvre et assure la disponibilité des ressources physiques (serveurs, stockage, sauvegarde, réseaux ...) et des ressources logiques (serveurs virtuels, O.S., bases de données, ...) nécessaires au fonctionnement des systèmes de production. Il a également en charge l'architecture technique et l'intégration des différents projets d'un point de vue technique (Build et chefferie de projets).

Le pôle Sécurité Opérationnelle pilote le MCO/MCS des équipements de sécurité du SI (Firewall, WAF, Antispam, VPN, ...). Il traite également les remontées d'incidents de sécurité et travaille en forte collaboration avec le RSSI.

2 PRESENTATION DU MARCHÉ

2.1 OBJET DU MARCHÉ

Le présent marché porte sur la fourniture de prestations de Conseil au pilotage pour la Direction des Systèmes d'Information de la Société des grands projets.

Celui-ci se décompose en 4 lots :

- Lot 1 : Accompagnement à la réflexion et à la décision
- Lot 2 : Cadrage et conduite de projets
- Lot 3 : Audits
- Lot 4 : Conduite du changement

2.2 DESCRIPTION GENERALE DES PRESTATIONS

2.2.1 LOT 1

Les prestations attendues dans ce lot couvrent les réflexions concernant une vision long terme de l'organisation de la DSI afin d'en optimiser son pilotage et de maximiser la valeur des services fournis. Ces prestations ont le plus souvent pour origine des besoins exprimés au plus haut niveau de la SGP ou de ses tutelles mais peuvent être issues de réflexions au niveau de la DSI et de sa gouvernance. Ces commandes peuvent intervenir par exemple dans le cadre de la mise en place, de la refonte d'organisations, de la création d'une nouvelle entité, de la revue de mission/services ou de périmètre d'intervention...

Elles peuvent revêtir différentes formes, en fonction de la maturité de la réflexion. S'appuyant sur des faits orientés ou non, les prestations de conseil demandées apportent un éclairage au DSI en charge de la prise de décision. Elles contiennent notamment :

- La définition fine des enjeux et du niveau d'ambition du sujet, intégrant le cas échéant des scénarii alternatifs ;
- La définition de scénarios de gouvernance, intégrant notamment l'analyse des impacts sur l'organisation de la DSI, à divers horizons de temps ;
- La qualification de l'ensemble des moyens nécessaires, humains, techniques et financiers, à la mise en œuvre des scénarios et du niveau d'effort requis pour chaque scénario (ex : communication et accompagnement, moyens techniques, prérequis juridiques, impacts organisationnels, impacts sur les métiers et les modes de fonctionnement, besoins d'accompagnement technique et humain) ;
- L'identification des facteurs clefs de succès de mise en œuvre, des risques associés ou interdépendances / zones d'adhérence et des modalités de suivi (indicateurs de performance et de résultats) ;
- La préparation de l'exécution, notamment par la fourniture d'une feuille de route intégrant les différentes dimensions du projet. Cette feuille de route doit permettre la prise de décisions stratégiques ;
- Le pilotage et la préparation à la prise de décision, notamment par la production de tout support de synthèse adapté à la prise de décision (présentations, tableurs ou tout autre support équivalent).

Pour réaliser ces prestations, le titulaire doit s'appuyer sur les compétences et méthodologies suivantes :

- Méthodologies déployées par le métier du conseil de direction, et principalement l'analyse contextuelle ;
- Maîtrise du numérique et de ses enjeux au sein d'un établissement public ;
- Maîtrise des problématiques particulières des enjeux juridiques, financiers et de ressources humaines dans le secteur public ;
- Maîtrise des problématiques liées à l'accompagnement du changement ;
- Capacité à conduire un projet et à coordonner dans un contexte multi-acteurs.

2.2.2 LOT 2

Ce lot est destiné à traduire de façon opérationnelle un changement ou une évolution déjà définie par la DSI de la SGP, fixer les objectifs associés, définir un chemin pour y parvenir, évaluer le dimensionnement, le coût, l'impact prévisionnel, préparer le démarrage du projet et accompagner son déploiement. Chaque prestation intègre le champ de contraintes propres aux organisations concernées par le projet en association avec les parties prenantes.

2.2.3 LOT 3

Ce lot a pour objet la réalisation d'audits pouvant porter sur les différents domaines couverts par la DSI de la SGP, hors audits de sécurité et audits techniques. Plusieurs types d'audits opérationnels sont envisagés :

- Audits portant sur un processus ou un ensemble de processus ;
- Audits portant sur tout ou partie d'un projet ;
- Audits portant sur tout ou partie d'un document ;
- Audits portant sur tout ou partie d'un outillage.

2.2.4 LOT 4

Ce lot a vocation à soutenir les actions d'accompagnement au changement menées par la DSI de la SGP. L'objectif est d'optimiser l'information et l'adhésion de la SGP et ses partenaires aux applications et processus de la DSI en recourant, notamment, à une méthodologie d'ingénierie, itérative et innovante intitulée MAC (Modèle d'Accompagnement au Changement).

A ce titre, la finalité est d'accompagner les opérations d'optimisation ou de mise en place de nouveaux processus de travail, outils, gouvernance, politiques ou chartes. Ces processus peuvent être des processus opérationnels relatifs à la délivrance des services de la DSI à la SGP ou s'attacher à des dispositifs de Pilotage de la Direction. Les prestations attendues couvrent l'ensemble des phases d'analyse, de conception et de mise en œuvre de la stratégie d'accompagnement au changement.

Les profils attendus sont experts en méthodologie « accompagnement au changement » et sont préférentiellement certifiés ADKAR ou ESSEC ou PROSCI (ou équivalent).

L'étude d'une stratégie d'accompagnement au changement MAC nécessite de mobiliser des compétences classiques d'analyse (analyse de populations, d'impact et de leviers du changement), d'organisation et animation d'ateliers et de mise en place d'indicateurs de suivi du changement, qui permettent de veiller à la bonne adhésion des populations cibles avec le plan d'accompagnement établi, tout en permettant d'identifier d'éventuels axes d'amélioration afin de viser une adhésion globale optimale.

Pour les opérations de réingénierie, le titulaire doit maîtriser les méthodologies participatives de réingénierie de processus (« excellence opérationnelle ») et de transformation numérique. Le titulaire doit avoir une capacité à prendre en compte la dimension humaine et sociale des transformations dans le cadre de la DSI de la SGP et une capacité à tirer pleinement parti du potentiel de transformation offert par les technologies numériques (tout en gardant à l'esprit que l'outil ne peut se positionner qu'au service des processus).

Une démarche d'accompagnement au changement, tel que défini dans le modèle MAC, démarre par la réalisation d'un dimensionnement : dimensionnement de la largeur du changement, dimensionnement de la profondeur du changement.

La réalisation d'un dimensionnement doit permettre d'identifier précisément l'impact du changement pour la DSI et les utilisateurs et utilisatrices des systèmes d'information :

- D'évaluer le nombre de personnes impactées ;
- D'évaluer les processus et sous processus impactés ;
- D'identifier les différentes catégories de populations impactées en lien avec les processus ;
- D'analyser les besoins d'accompagnement en termes d'activités, ateliers, supports... en vue de dimensionner un dispositif humain adéquat ;

- De définir les indicateurs pertinents pour le suivi de l'adoption du changement ;
- D'identifier les pistes d'amélioration de l'accompagnement proposé.

3 DESCRIPTION DES PRESTATIONS COMMUNES AUX QUATRE LOTS

3.1 PRISE EN CHARGE DES PRESTATIONS

3.1.1 OBJECTIFS

Cette prestation vise à réaliser une prise de connaissance du contexte de l'ensemble du périmètre du marché, sans impact, pour la Société des grands projets.

Les objectifs de la prestation de prise en charge incluent notamment :

- Une réunion de lancement au maximum **10 jours** suivant la notification du marché ;
- La prise de connaissance des processus demandés dans le cadre de l'exécution du marché, et ses pièces contractuelles ;
- La prise de connaissance des normes, procédures et règles en vigueur à la DSI ;
- La prise de connaissance de l'environnement du SI ;
- La prise de connaissance du périmètre applicatif et technique ;
- La création du PAQ ;
- La présentation, la mise en place et la montée en compétences des équipes de la SGP et des équipes du titulaire ;
- La mise en place des processus, des méthodologies d'échanges, des livrables et des outils du marché préalablement validés par la SGP ;
- La mise en place de la comitologie ;
- La prise de connaissance des domaines et des applicatifs des différents SI et de la base de connaissance de la SGP.

3.1.2 DESCRIPTION DES PRESTATIONS ATTENDUES

Les prestations attendues couvrent notamment :

- La réunion de lancement : le titulaire réalise un support présentant le mode de fonctionnement envisagé pour l'exécution du marché selon les exigences techniques, technologiques et méthodologiques figurants au présent cahier des charges, ses éventuelles annexes et au sein du mémoire technique du titulaire ;
- La mise en place des processus, outils, livrables et indicateurs (performance, planning, suivi, consommation, etc.) proposés dans l'offre du titulaire et validés par la SGP ;
- La création du PAQ.

Ces travaux de prise en charge initiale consistent, pour le Titulaire, à identifier, solliciter, recevoir et s'approprier, de la part de la DSI de la SGP, l'ensemble des éléments permettant le transfert adéquat de connaissance et la mise en œuvre des prestations opérationnelles du marché.

Un plan de réversibilité doit être élaboré en phase de prise en charge, et être actualisé par le Titulaire de façon annuelle. La documentation du plan de réversibilité et ses **misés à jour annuelles** sont à la charge du Titulaire.

Un bilan partagé entre la DSI et le Titulaire sera établi à l'issue de la prise en charge et fera état de :

- La qualité et la pertinence du bilan et des préconisations pour assurer la mission ;

- La confirmation des aptitudes des équipes du Titulaire pour assurer la mission et la fourniture d'une matrice de compétences et de RACI ;
- La confirmation de la mise en œuvre des moyens logistiques du titulaire pour assurer la prestation ;
- La bonne connaissance par l'équipe du titulaire du contexte applicatif ou métier : environnement technique, aspects fonctionnels et normes ;
- La définition des procédures de communication.

Tant que les critères d'acceptation ne seront pas satisfaits, la prise en charge se prolongera au frais du titulaire. Au constat qu'ils sont satisfaits, la phase de prise en charge sera qualifiée comme concluante.

La durée maximum de la phase est fixée à **1 mois** à compter de la notification du marché.

Le titulaire propose dans son offre un découpage de cette phase en fonction des applications, certaines pouvant faire l'objet d'une durée plus courte adaptée aux activités à la taille et à la criticité du périmètre à couvrir.

3.1.3 LIVRABLES ATTENDUS

Prise en charge	
Livrables attendus	Délai maximal de remise
Bilan de la phase de prise en charge et des connaissances acquises	5 jours après la date de fin de la prestation
Support de réunion	3 jours avant la réunion
Compte-rendu de réunion	2 jours après la réunion
Plan d'Assurance Qualité (version finale)	5 jours après la date de fin de la prestation
Plan d'Assurance Sécurité	5 jours après la date de fin de la prestation
Plan de réversibilité	5 jours après la date de fin de la prestation
Rapport d'étonnement	5 jours après la date de fin de la prestation
Matrice de compétences des équipes	5 jours après la date de fin de la prestation
Matrice RACI	5 jours après la date de fin de la prestation

3.2 REVERSIBILITE

3.2.1 DESCRIPTION DE LA PRESTATION

La maîtrise permanente des services confiés au Titulaire est une préoccupation importante de la SGP. La réversibilité du présent marché doit se faire dans les circonstances prévues au contrat, et dans des conditions de transfert d'informations qui n'altèrent pas la continuité du service pour la SGP.

Avant l'expiration du présent marché ou en cas de résiliation de celui-ci pour quelque cause que ce soit, le Titulaire du marché s'engage, dans les conditions ci-après, à permettre la réversibilité du service afin de permettre à la SGP de faire reprendre par un tiers désigné par elle ou de reprendre en interne la fourniture du service, ce dans les meilleures conditions et sans discontinuité du service.

La réversibilité est une faculté du dispositif bilatéral dont il faut mesurer périodiquement la possibilité de réalisation pour que l'échéance venue, le transfert vers un nouveau Titulaire puisse se faire sans rupture de qualité de service. Les dispositifs assurant la complète opérationnalité de la réversibilité sont consignés dans le plan de réversibilité et dans le Plan d'Assurance Qualité (PAQ).

Dans le cadre du processus de réversibilité, la SGP peut demander au Titulaire du marché de fournir à tout Titulaire qu'elle aura désigné toute l'assistance et les informations nécessaires : notamment les méthodes appliquées, modes opératoires mise en place, document utilisateurs.

A cet effet, le Titulaire décrit notamment la maîtrise de la gestion documentaire, des procédures et outils de contrôle opérationnel, et des procédures liées aux prestations associées. Il inclut et précise ses modalités de participation et d'aide active de transmission (processus de transmission, données, documents et informations transmis).

A l'issue du présent marché, que l'UO de réversibilité ait été commandée ou pas, les éléments du service, les fichiers et les documents opérationnels restés la propriété de la SGP ou de ses ayants droit sont restitués. Tous les éléments restituables avant la fin de l'UO de réversibilité devront l'être dès que possible.

Lors de l'exécution de la réversibilité, le service doit continuer à être assuré selon les conditions et modalités qui sont définies au marché.

Durant la réversibilité, le Titulaire ne peut en aucune façon modifier ou réduire ses prestations et ses obligations. Le Titulaire du marché s'engage à collaborer loyalement avec le tiers qui assurera la reprise du service.

3.2.2 LIVRABLES ATTENDUS, SLA ET MODALITES DE DECLenchement DE LA PRESTATION

Réversibilité	
Livrables attendus	Délai maximal de remise
Plan d'assurance qualité (PAQ) à jour	Document tenu à jour tout au long du marché
Plan de réversibilité	Document tenu à jour tout au long du marché
Gestion documentaire et procédures	Document tenu à jour tout au long du marché
Note de synthèse sur les éléments transmis	Sous 2 jours ouvrés suivant la fin de la réversibilité

3.3 PRESTATIONS COMPLEMENTAIRES SUR DEVIS

Dans le cadre du marché, le titulaire pourra être amené à réaliser des missions complémentaires spécifiques restant en lien avec l'objet du marché.

Ces prestations complémentaires sont déclenchées par bon de commande. Chaque bon de commande précise les objectifs, le contenu de la prestation, les moyens déployés et les délais de réalisation via un planning. Elles peuvent être engagées en « jours », sur devis préalable, en fonction du ou des profils nécessaires pour la réalisation de celles-ci.

Ainsi, après transmission du chiffrage des prestations concernées par le titulaire, celles-ci peuvent être commandées, dès lors que la SGP a accepté et validé la proposition du titulaire.

4 DESCRIPTION DES PRESTATIONS RELATIVES AU LOT 1

4.1 ELABORATION D'UN PLAN D'ORIENTATION

4.1.1 DIAGNOSTIC ET DEFINITION D'UNE CIBLE DE GOUVERNANCE

4.1.1.1 DESCRIPTION DE LA PRESTATION

L'objectif de cette prestation consiste à mener une analyse permettant d'apporter un éclairage au DSI. Cette analyse peut porter sur le diagnostic stratégique d'un existant, destiné à mettre en lumière les forces, faiblesses et cibles d'évolution d'un dispositif, d'une organisation ou porter directement sur la définition d'une cible stratégique.

Il est attendu du Titulaire un diagnostic stratégique d'un dispositif, d'une organisation. Cela comprend :

- Une vision cible intégrant une définition fine des enjeux, des opportunités, des risques et du niveau d'ambition du sujet ;
- Une vision documentée, couvrant les volets budgétaire, organisationnel, fonctionnement, gouvernance et management, avec si besoin, qualification de différentes options stratégiques à disposition.

Pour réaliser cette prestation, le titulaire dispose des capacités, compétences et outils pour analyser l'ambition du projet et présenter de manière claire les enjeux stratégiques qui en découlent, structurer une analyse complète sur le sujet concerné, définir et conduire une collecte de données pertinente et efficace, incluant par exemple :

- La capitalisation sur des études prospectives (dont notamment : macro-tendances dans le secteur objet de la prestation, impact des révolutions technologiques, évolutions sociétales y compris en matière de développement durable et de transition écologique) ;
- L'analyse d'articles existants sur des démarches similaires dans d'autres lieux ou contextes ;
- La conduite d'entretiens.

Le titulaire doit également être en capacité de produire une vision stratégique détaillée, incluant si cela est nécessaire des alternatives

4.1.1.2 LIVRABLES

Diagnostic et définition d'une cible de gouvernance	
Livrables attendus	Délai maximal de remise
Rapport d'analyse	Sous 2 mois après la réunion de cadrage

4.1.2 ELABORATION DE SCENARII DE GOUVERNANCE ET DE FEUILLES DE ROUTE

4.1.2.1 DESCRIPTION DE LA PRESTATION

L'objectif de cette prestation consiste à produire des scénarios et feuilles de route, afin d'éclairer la prise de décision stratégique par la prise en compte des impacts opérationnels de celle-ci.

Pour réaliser cette prestation, le titulaire dispose des capacités, compétences et outils pour :

- Définir toutes les implications opérationnelles d'une décision stratégique, tant sur les structures organisationnelles que sur les ressources humaines, budgétaires et les divers moyens à mobiliser ;
- Identifier et qualifier les impacts dans le champ numérique et des systèmes d'information ;
- Identifier et qualifier les impacts en matière de gestion des ressources humaines ;
- Identifier les besoins potentiels en accompagnement du changement ;
- Définir les indicateurs de suivi et de performance ;
- Analyser l'ambition du projet et présenter de manière claire les enjeux stratégiques qui en découlent
- Structurer une analyse stratégique complète sur le sujet concerné ;
- Définir et conduire une collecte de données pertinente et efficace, incluant par exemple :
 - o la capitalisation sur des études prospectives (dont notamment : macro-tendances dans le secteur objet de la prestation, impact des révolutions technologiques, évolutions sociétales y compris en matière de développement durable et de transition écologique)
 - o l'analyse d'articles existants sur des démarches similaires dans d'autres lieux ou contextes
 - o la conduite d'entretiens
- Produire une vision stratégique détaillée, incluant si cela est nécessaire des alternatives.

4.1.2.2 LIVRABLES

Elaboration de scenarii de gouvernance et de feuilles de route	
Livrables attendus	Délai maximal de remise
Scénarios de mise en œuvre de la vision avec analyses des avantages, inconvénients et impacts de chacun	Sous 2 mois après la réunion de cadrage
Feuilles de route pour chaque scénario, incluant une description du scénario, des jalons clés de mise en œuvre, des impacts budgétaires, humains et outils, des bénéfices attendus	Sous 2 mois après la réunion de cadrage
Plan de conduite du changement et une proposition de dispositif d'évaluation de son efficacité	Sous 2 mois après la réunion de cadrage
Indicateurs de suivi et de performance	Sous 2 mois après la réunion de cadrage

4.2 AIDE A LA DECISION

4.2.1 REALISATION D'UNE ANALYSE D'IMPACT

4.2.1.1 DESCRIPTION DE LA PRESTATION

L'objectif de cette prestation est de réaliser, suite à une proposition de la SGP, une analyse d'impact permettant de prendre une décision éclairée sur la faisabilité, l'intérêt et l'opportunité de la mise en œuvre de cette proposition.

Pour réaliser cette prestation, le titulaire dispose des capacités, compétences et instruments (réseaux professionnels, accès aux bases documentaires, capacités d'analyse de données, expériences propres...) pour :

- Définir le ou les axes d'impacts à analyser en lien avec le dispositif, la décision ;
- Définir les analyses à réaliser et construire le modèle d'analyse ;
- Obtenir les éléments (données etc.) nécessaires à l'analyse ;
- Réaliser l'analyse selon la grille ou le modèle retenu ;
- Formaliser l'analyse d'impacts et amener les éléments d'aide à la décision.

La cotation des UOs se fera selon les 3 niveaux de complexité sont les suivants :

- Simple : Sujets menés en interne DSI sans l'implication d'autres entités de la SGP ;
- Moyen : Sujets menés par la DSI de la SGP mais impliquant d'autres acteurs de la SGP (exemple : une ou plusieurs Directions Métiers). Ces sujets donnent lieu à un nombre plus élevé de travaux et de réunions (réunions de pilotage, réunions de coordination entre équipes relevant d'entités différentes, etc). Pour ces raisons, ils donnent également lieu à une production plus fréquente de livrables et d'éléments de reporting, sous différents formats adaptés aux besoins internes et externes. Sans pour autant atteindre le niveau stratégique des sujets complexes ;
- Complexe : Sujets menés par la DSI de la SGP mais impliquant d'autres acteurs de la SGP et notamment le Directoire (donc à haute valeur stratégique), voir des acteurs extérieurs (ex : SERM). Ces sujets donnent lieu à un nombre plus élevé de travaux et de réunions (réunions de pilotage stratégique, réunions de coordination entre équipes relevant d'entités différentes, etc). Pour ces raisons, ils donnent également lieu à une production plus fréquente de livrables et d'éléments de reporting, sous différents formats adaptés aux besoins internes et externes.

4.2.1.2 LIVRABLES

Réalisation d'une analyse d'impact	
Livrables attendus	Délai maximal de remise
Note de cadrage de l'analyse d'impacts	Sous 2 mois après la réunion de cadrage
Méthodologie de l'analyse (modèle, grille...)	Sous 2 mois après la réunion de cadrage
Rapport d'étude d'analyse d'impact incluant la présentation des résultats de l'analyse et les préconisations formulées	Sous 2 mois après la réunion de cadrage

4.2.2 REALISATION D'UN BENCHMARK

4.2.2.1 DESCRIPTION DE LA PRESTATION

L'objectif de cette prestation consiste à mettre en perspective à travers la comparaison, sur la base de critères documentés et qualifiés, avec des équivalents publics ou privés, nationaux ou internationaux, de manière à éclairer la décision du DSI. Cette comparaison se fait sur la base d'organisations similaires à la DSI de la SGP (2 à 3 organisations).

Pour réaliser cette prestation, le titulaire dispose des capacités, compétences et instruments (réseaux professionnels, accès aux bases documentaires, capacités d'analyse de données, expériences propres...) pour rechercher et documenter des exemples inspirants d'autres projets à l'international ou en France, des modèles ou typologies qui pourraient s'avérer particulièrement utiles et pertinents pour le projet concerné et comparer des expérimentations ou projets sur des axes similaires d'analyses (parangonnage).

4.2.2.2 LIVRABLES

Réalisation d'un benchmark	
Livrables attendus	Délai maximal de remise
Note de cadrage de l'étude en fonction du sujet à analyser décrivant notamment la méthodologie de l'étude et techniques adoptées (réseaux d'experts de différents pays, données massives...)	Sous 3 mois après la réunion de cadrage
Rapport d'étude de la comparaison	Sous 3 mois après la réunion de cadrage

4.2.3 PREPARATION A LA PRISE DE DECISION

4.2.3.1 DESCRIPTION DE LA PRESTATION

L'objectif de cette prestation consiste à produire des documents de synthèse à destination du DSI permettant à ce dernier de prendre des décisions stratégiques éclairées en disposant de tous les éléments possibles.

Ces documents doivent présenter l'ensemble de l'étude : objectifs, analyse stratégique, scénarios possibles, avantages, inconvénients risques, conditions de mise en œuvre, ...

Ces éléments sont présentés de manière factuelle, neutre, indépendante et non intéressés.

Pour réaliser cette prestation, le titulaire dispose des capacités, compétences et outils pour formaliser de manière claire et synthétique les éléments clé d'une étude stratégique, dans des supports communément employés par la SGP (note, présentation, tableaux ...).

4.2.3.2 LIVRABLES

Préparation à la prise de décision	
Livrables	Délai maximal de remise

Documents de présentation synthétique de l'étude au DSI	Maximum 2 mois après la réunion de lancement de la prestation
Rapport d'analyse et de synthèse pour la prise de décision	Maximum 2 mois après la réunion de lancement de la prestation

4.3 ACCOMPAGNEMENT AU PILOTAGE

4.3.1 OPTIMISATION D'UNE ORGANISATION D'UN OU PLUSIEURS DOMAINES DE SERVICES

4.3.1.1 DESCRIPTION DE LA PRESTATION

Cette prestation a pour objet d'optimiser l'organisation d'un domaine au sein de la DSI, ce domaine pouvant relever d'un service organisationnel ou être transversal à la Direction. Elle peut notamment intervenir lorsque la dimension d'une activité prise en charge par la DSI a atteint une taille requérant une nouvelle approche, ou lors d'une modification de l'organisation.

Il est attendu du Titulaire de :

- formaliser les finalités du domaine ;
- définir les méthodes et outils nécessaires au bon fonctionnement du domaine : description ou réingénierie des processus opérationnels, expression des besoins en matière de systèmes d'information, élaboration des tableaux de bord ;
- préciser la répartition des ressources humaines (par profil) et financières ;
- définir et documenter les indicateurs de suivi de l'activité : fiche indicateurs (objectifs rattachés, mode de calcul, sources de données, etc.) ;
- formaliser les recommandations en matière de coordination des acteurs internes, et, le cas échéant, externes ;
- formaliser des recommandations, le cas échéant, en matière de management et d'accompagnement des équipes.

Cette prestation débute par une réunion pour recueillir les attentes du ou des responsables. Elle donne lieu à une série d'entretiens. Elle peut inclure la participation à des réunions internes ou externes.

Le Titulaire peut, après accord préalable de la DSI, participer à toute réunion de travail ou comité ou organiser tout entretien avec des collaborateurs ou des interlocuteurs externes, s'il le juge utile pour le bon déroulement de la prestation.

La prestation peut donner lieu à l'animation par le Titulaire de sessions spécifiques de travail avec une équipe. A l'issue de la prestation, le Titulaire dresse un rapport d'organisation, assorti de recommandations à l'attention du ou des responsables, qu'il expose lors d'une séance finale de restitution.

La cotation des UOs se fera selon les 3 niveaux de complexité sont les suivants :

- Simple : Sujets menés en interne DSI sans l'implication d'autres entités de la SGP
- Moyen : Sujets menés par la DSI de la SGP mais impliquant d'autres acteurs de la SGP (exemple : une ou plusieurs Directions Métiers). Ces sujets donnent lieu à un nombre plus élevé de travaux et de réunions (réunions de pilotage, réunions de coordination entre équipes relevant d'entités différentes, etc). Pour ces raisons, ils donnent également lieu à une production plus fréquente de livrables et d'éléments de reporting, sous différents formats adaptés aux besoins internes et externes. Sans pour autant atteindre le niveau stratégique des sujets complexes.

- Complexe : Sujets menés par la DSI de la SGP mais impliquant d'autres acteurs de la SGP et notamment le Directoire (donc à haute valeur stratégique), voir des acteurs extérieurs (ex : SERM). Ces sujets donnent lieu à un nombre plus élevé de travaux et de réunions (réunions de pilotage stratégique, réunions de coordination entre équipes relevant d'entités différentes, etc). Pour ces raisons, ils donnent également lieu à une production plus fréquente de livrables et d'éléments de reporting, sous différents formats adaptés aux besoins internes et externes.

Compétences attendues

- Expertise de haut niveau dans le domaine du conseil en organisation.
- Maîtrise de l'environnement dans lequel évolue la DSI de la SGP.
- Capacité à développer un cadrage et une vision globale d'un projet/programme/service.

4.3.1.2 LIVRABLES

Optimisation d'une organisation d'un ou plusieurs domaines de services	
Livrables attendus	Délai maximal de remise
Supports de réunion	3 jours ouvrés avant la réunion
Comptes rendus	3 jours ouvrés après la réunion
Rapport d'organisation	5 jours ouvrés après le dernier entretien / réunion
Séance de restitution et support de présentation	10 jours ouvrés après le dernier entretien / réunion

4.3.2 MISE EN PLACE D'UN ATELIER DE TRAVAIL

4.3.2.1 DESCRIPTION DE LA PRESTATION

Cette prestation a pour objet la préparation, l'animation et la restitution d'ateliers de travail réalisées dans le cadre de séminaires destinés au personnel de la DSI de la SGP. Chaque atelier est organisé de manière indépendante mais pas nécessairement décorrélée de l'ensemble constituant le séminaire (chaque atelier a une finalité précise et indépendante visant à contribuer à la réussite du séminaire). L'objectif est de favoriser le partage d'informations entre les personnels de la DSI, issus de différents domaines ou cultures, et une compréhension commune des stratégies poursuivies.

Pour un séminaire, il est attendu du Titulaire une assistance en matière de :

- qualification des objectifs poursuivis et définition des thèmes à aborder ;
- formalisation des messages ;
- ordonnancement du séminaire : définition du déroulé, coordination des différentes contributions, préparation des intervenants et animateurs ;
- préparation des supports.

Il est précisé que l'organisation logistique des séminaires est assurée par la SGP.

Une synthèse de chaque atelier et une contribution à la synthèse globale du séminaire sera réalisée à l'issue de chaque séminaire afin de partager avec l'ensemble des équipes les éléments échangés (problèmes évoqués, questions, propositions, bonnes pratiques), ainsi que les suites d'actions à retenir.

Le pilotage des aspects logistiques ne relève pas de cette prestation.

Compétences attendues

- Expertise dans le domaine de l'animation d'équipe.

4.3.2.2 LIVRABLES

Mise en place d'un atelier de travail		
Livrables attendus	Délai maximal de remise	
Note de cadrage	1 mois	avant l'évènement
Support	1 semaine	avant l'évènement

4.4 ACCOMPAGNEMENT AU PILOTAGE OPERATIONNEL

4.4.1 DIAGNOSTIC ET DEFINITION D'UNE CIBLE OPERATIONNELLE

4.4.1.1 DESCRIPTION DE LA PRESTATION

Une fois l'ambition stratégique définie et décidée, il s'agit de la décliner dans une cible opérationnelle, assortie d'objectifs opérationnels.

Si la définition d'une cible opérationnelle comporte dans tous les cas, un ensemble de points méthodologiques et livrables communs, le titulaire est tenu de s'adapter aux spécificités de chaque projet qui varient principalement en fonction :

- Du domaine concerné, qui peut être un domaine métier ou un domaine dit transverse ;
- Du type de projet : transformation ou mise en place d'une offre de service, revue des missions, scénarios de transition RH, une revue de modèle économique... Il peut également arriver que les sujets s'imbriquent et soit interdépendants (exemple : revue d'une offre de service qui implique une revue de l'organisation en conséquence) ;
- Du caractère expérimental ou non du projet. Les expérimentations – tests de scénarios - se déroulent souvent sur une période plus longue avec des phases de moindre activité (au moment du suivi du déroulement de l'expérimentation notamment) ;
- Des parties prenantes à associer ;
- Des données et contextes disponibles : données exploitables, autorisations nécessaires... ;
- Des contraintes propres au porteur du projet.

Il est attendu du titulaire :

- Une cartographie des besoins, des services, d'acteurs, d'écosystème des SI ;

- Un simulateur d'impact paramétrable permettant de comparer les résultats de différentes hypothèses choisies (projections RH, économique, tarifaire ou autre) ;
- Des schémas d'évolution (avant/après) : services, métiers, organisation, usages et usagers, gouvernance, processus ;
- Des analyses spécifiques : juridiques, financières...

4.4.1.2 LIVRABLES

Diagnostic et définition d'une cible opérationnelle	
Livrables	SLA
• Note de cadrage spécifiant l'ensemble des dimensions du projet • État des lieux et diagnostic de la situation, synthèse d'antériorité • Cible : enjeux, schéma cible, objectifs opérationnels, gains attendus	Maximum 2 mois après la réunion de lancement de la prestation
Supports d'ateliers	3 jours ouvrés avant l'évènement
Comptes rendus d'ateliers	3 jours ouvrés après l'évènement

4.4.2 ELABORATION DE SCENARII OPERATIONNELS ET DE FEUILLES DE ROUTE

4.4.2.1 DESCRIPTION DE LA PRESTATION

Une fois la cible opérationnelle et les objectifs associés définis, il s'agit d'envisager les modalités et la trajectoire pour les atteindre.

Dans ce cadre, le titulaire réalise :

- Scénarios opérationnels : principes directeurs, dimensions, qualification selon critères (niveaux d'investissement, faisabilité...), trajectoire(s) possible(s), mesures d'impact et d'alignement avec l'ambition initiale ;
- Plan de mise en œuvre : plan structuré et cadencé (jalons, feuille de route), prérequis (fonctionnels, juridiques, SI, organisationnels, budgétaire...), modalités de suivi du plan ;
- Cartographie des risques et plan de maîtrise des risques ;
- Modèle économique du projet (investissement, ROI attendu, contributions...) ;
- Fiche chantier détaillée par chantier identifié : périmètre, porteur(s), échéances ;
- Tableau de bord et indicateurs de suivi et de résultats du projet ;
- Présentations orientées aide à la décision en cas d'options à arbitrer (scénarios) ;
- Supports d'ateliers, de réunion ;
- Comptes rendus, relevés de conclusions, synthèse des points clés ;
- Feuille de route de la prestation ;
- Outils de répartition des tâches, de suivi et de pilotage de la mission et des risques associés.

Il est attendu du titulaire :

- Une cartographie des besoins, des services, d'acteurs, d'écosystème des SI ;
- Un simulateur d'impact paramétrable permettant de comparer les résultats de différentes hypothèses choisies (projections RH, économique, tarifaire ou autre) ;
- Des schémas d'évolution (avant/après) : services, métiers, organisation, usages et usagers, gouvernance, processus ;
- Des analyses spécifiques : juridiques, financières...

4.4.2.2 LIVRABLES

Elaboration de scenarii opérationnels et de feuilles de route	
Livrables	SLA
Diagnostic	Maximum 2 mois après la réunion de lancement de la prestation
Supports d'ateliers	3 jours ouvrés avant l'évènement
Comptes rendus d'ateliers	3 jours ouvrés après l'évènement

4.4.3 REALISATION D'UN DIAGNOSTIC

4.4.3.1 DESCRIPTION DE LA PRESTATION

Cette prestation a pour objet l'assistance au choix d'outils logiciels pour des domaines de type :

- Pilotage et suivi des activités ;
- Gestion des risques ;
- Gestion des livrables ;
- Gestion électronique documentaire ;
- Gestion contractuelle ;
- Gestion budgétaire ;
- Pilotage des ressources (RH, logistiques, financières, etc....).

A la demande de la DSI, le Titulaire procède à un diagnostic de l'existant :

- Analyse des outils existants (dans toutes leurs dimensions – technique, fonctionnelle, etc.),
- Recueil des besoins à couvrir,
- Identification des écarts entre l'existant et les besoins exprimés.

Les possibilités d'évolution des outils existants doivent être prises en comptes. Le Titulaire doit ensuite procéder à une étude d'opportunité sur les outils du marché, incluant, pour le ou les outils que la DSI envisage de retenir :

- Le taux de couverture des besoins ;
- Le calendrier prévisionnel de mise en œuvre ;
- Les modalités de fonctionnement : niveau de service, organisation et nombre d'intervenants en fonctionnement nominal, besoins et exigences outils, contraintes (d'architecture et de sécurité notamment), procédures à mettre en place, indicateurs de niveau de service, et, le cas échéant, outils de collecte associés ;
- Les modalités de maintenance corrective et évolutive ;
- Les profils, ressources, charges nécessaires pour gérer la mise en place et déployer l'outil ;
- L'impact budgétaire.

L'étude doit être suffisamment explicite et exhaustive pour permettre à la DSI de faire les choix appropriés. Il appartient à la DSI de statuer sur les suites à donner (sans suite, demande de précision, demande d'étude complémentaire, validation, etc.).

Les prestations d'acquisition des outils (licences, serveurs, etc.) ne relèvent pas du périmètre du présent marché.

La cotation des UOs se fait selon les niveaux de complexité suivants :

- Simple : Diagnostic et définition d'un système de Pilotage (processus et outil) pour un domaine ;
- Moyen : Diagnostic et définition d'un système de Pilotage (processus et outil) pour deux à trois domaines ;
- Complexe : Diagnostic et définition d'un système de Pilotage (processus et outil) pour 5 domaines et plus.

Compétences attendues

- Expertise technique dans le domaine des outils logiciels de Pilotage
- Expertise fonctionnelle dans le domaine des outils logiciels de Pilotage

4.4.3.2 LIVRABLES

Réalisation d'un diagnostic	
Livrables attendus	Délai maximal de remise
Diagnostic de l'existant : état des lieux et besoins à couvrir.	Sous 3 semaines ouvrées après l'émission du BDC
Rédaction des processus métier opérationnels que l'outil ou le service doit pouvoir permettre de réaliser	Sous 3 semaines ouvrées après le diagnostic
Etude d'opportunité	Sous 5 semaines ouvrées après le diagnostic

4.4.4 MISE EN ŒUVRE D'UN SYSTEME DE PILOTAGE (PROCESSUS ET OUTIL)

4.4.4.1 DESCRIPTION DE LA PRESTATION

Cette prestation porte sur l'assistance à la mise en place d'un nouvel outil de pilotage au sein de la DSI ou à l'évolution de l'utilisation d'un outil existant (par exemple : extension de son champ d'application).

Il est attendu du Titulaire de :

- Produire un dossier de démarrage comportant la documentation nécessaire à l'utilisation de l'outil, en complément des documents fournis par l'éditeur : dossier de paramétrage, manuel utilisateur, supports de formation appliqués au contexte de la DSI et de la SGP, dossier d'installation ;
- Préparer le dispositif de mise en place ;
- Effectuer les tests préalables à la mise en production de l'outil ;
- Déployer l'outil sur les postes de travail concernés et accompagner les utilisateurs au démarrage.

Le Titulaire doit intégrer dans les outils, après concertation et validation de la DSI, les activités nouvelles ou non couvertes à la date de réception du bon de commande.

Tout au long du marché, l'utilisation de l'outil peut évoluer, comme suite à :

- La mise à jour ou l'évolution des règles de gestion ou des schémas de pilotage au sein de la DSI ;
- La mise en place de nouvelles fonctionnalités ;
- L'extension à un nouveau périmètre d'application.

Le Titulaire peut également, à tout moment, faire des propositions en ce sens. Il les soumet à l'avis de la DSI, qui peut y donner suite ou non.

La cotation des UOs se fait selon les 3 niveaux de complexité suivants :

- simple : pour un domaine ;
- moyen : pour deux à trois domaines ;
- complexe : pour 5 domaines et plus.

Compétences attendues

- Expertise technique dans le domaine des outils logiciels de Pilotage
- Expertise fonctionnelle dans le domaine des outils logiciels de Pilotage

4.4.4.2 LIVRABLES ATTENDUS, SLA ET MODALITES DE DECLENCHEMENT DE LA PRESTATION

Mise en œuvre d'un nouvel outil de pilotage	
Livrables attendus	Délai maximal de remise
Dossier de démarrage	Sous 5 semaines ouvrées après l'émission du BDC
Dossier de tests et résultats de tests	Sous 5 semaines ouvrées après l'émission du BDC
Guide d'utilisation	Sous 5 semaines ouvrées après l'émission du BDC
Evolution d'un outil existant	
Livrables attendus	Délai maximal de remise
Dossier d'évolution	Sous 2 semaines ouvrées après l'émission du BDC
Dossier de tests et résultats de tests	Sous 2 semaines ouvrées après l'émission du BDC
Guide d'utilisation mis à jour	Sous 2 semaines ouvrées après l'émission du BDC

4.4.5 ASSISTANCE AU SUIVI DES ACTIVITES DE LA STRUCTURE

4.4.5.1 DESCRIPTION DE LA PRESTATION

Cette prestation a pour objet d'assister la DSI dans la conduite de son pilotage, dans un souci d'appui à la mise en œuvre des plans d'actions et de veille continue sur la cohérence globale des initiatives et des activités.

Cette prestation requiert la collecte puis la consolidation des diverses données de pilotage produites au niveau des projets et au sein de l'organisation de la DSI. Elle s'effectue en lien étroit avec PePSI. Cela comprend notamment la production et la mise à jour du plan management de la Direction.

Le titulaire réalise la formalisation des activités de la DSI :

- Propositions de programmes de travail et de plans d'actions ;
- Cartographie des activités, en cohérence avec une vision d'ensemble sur la stratégie globale de la DSI ;
- Production de modèles de fiches projets, à actualiser en lien avec les responsables des projets du périmètre du projet, le cas échéant, éléments relatifs au système d'information concerné : recours à une solution externe hébergée, à un progiciel, à un développement spécifique, évolution d'un SI existant, grands principes d'architecture technique, les conditions de mise en œuvre du projet, dont :
 - o Les modalités d'organisation pour la conduite du projet, stratégie de recours à des prestataires externes de maîtrise d'œuvre et d'assistance à maîtrise d'ouvrage (MAKE OR BUY) ;
 - o Un macro-planning ;
 - o Une estimation des coûts de mise en œuvre et de fonctionnement ;
 - o Une analyse des risques.

Cela comprend également :

- La consolidation des activités :
 - o Collecte des informations
 - o Analyse des interdépendances entre activités
 - o Tenue des macro-plannings
 - o Suivi des indicateurs.
- La gestion des ressources :
 - o Suivi des temps, avec reporting hebdomadaire
 - o Tenue du plan de charges.
- Le suivi des budgets et des marchés :
 - o En lien avec le Responsable du Pôle Qualité, Méthode et Performance suivi des budgets consommés et de l'emploi des ressources, mise à jour des prévisions d'exécution.
 - o Formalisation des éventuelles demandes budgétaires.
 - o Suivi des écarts avec les budgets prévus.
 - o Suivi de l'exécution des différents marchés de la DSI
- La gestion des risques :
 - o En lien avec le RSSI (Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Information), suivi du plan de gestion des risques.
 - o Consolidation des risques par projets ou domaines et restitution des risques prioritaires, mise à jour du tableau de bord consolidé des risques identifiés et priorisés, selon la fréquence des instances de la DSI
 - o Mise en œuvre de mécanismes d'alertes sur les risques encourus selon les phases d'avancement.
- Le secrétariat opérationnel
 - o Préparation, animation et restitution des réunions, groupes de travail et séminaires liés au pilotage de la DSI (CODIR, COPILs, Instances Chronos,...)
 - o Collecte auprès des responsables des éléments nécessaires à la production des ordres du jour
 - o Élaboration des supports (ordres du jour, notes projets...)
 - o Rédaction des comptes-rendus
 - o Production et suivi des RIDA (relevés d'informations – décisions – actions)
- Le reporting externe DSI
 - o Mise à jour des tableaux de bord de suivi du programme à destination des interlocuteurs et décideurs hors DSI
 - o Contribution aux actions de présentation de la DSI, transmission des informations au COMEX et/ou à la Direction de la Communication pour les publications externes.

Il est attendu du Titulaire une expérience confirmée dans les domaines de la direction de DSI et programmes/projets complexes et du management de structures IT. Il doit disposer d'une capacité d'analyse et de vision sur des projets et des environnements d'ampleur similaires.

4.4.5.2 LIVRABLES

Assistance au suivi des activités de la structure		
Activité	Livrables	SLA
Assistance au suivi des activités de la structure	- Plan management projet. - Cartographie des activités. - Fiches projets. - Plannings. - Tableaux de suivi des ressources. - Tableaux de bord. - Supports et comptes-rendus de réunions. - Notes de synthèses.	Maximum 1 mois après la réunion de lancement Les supports d'ateliers de réunion sont finalisés 3 jours ouvrés avant l'évènement et les comptes-rendus validés sont diffusés 3 jours ouvrés après l'évènement

4.5 EFFICACITE OPERATIONNELLE ET PERFORMANCE

Ces prestations ont pour vocation d'accompagner les opérations d'amélioration de la performance de la DSI de la SGP. L'objectif est d'améliorer l'efficacité de la DSI en recourant, notamment, à la réingénierie de processus de manière participative (excellence opérationnelle/ « Lean ») et aux techniques d'automatisation innovantes.

A ce titre, la finalité est d'accompagner les opérations d'optimisation ou de mise en place de nouveaux processus de travail, de nouvelles gouvernance, politiques ou chartes. Ces processus peuvent être des processus opérationnels relatifs à la délivrance des services de la DSI à la SGP ou s'attacher à des dispositifs de Pilotage de la Direction.

Les prestations attendues couvrent l'ensemble des phases d'analyse, de conception et d'accompagnement. Les profils attendus sont experts en méthodologie « excellence opérationnelle » et sont certifiés.

Les analyses de performance nécessitent de mobiliser des compétences classiques de contrôle de gestion : analyse des coûts, de la rentabilité et de la valeur des activités, définition de tableau de bord et d'indicateurs permettant de veiller à l'articulation entre les objectifs stratégiques et les leviers d'action tout en visant l'optimisation.

Pour les opérations de réingénierie, le titulaire doit maîtriser les méthodologies participatives de réingénierie de processus (« excellence opérationnelle ») et de transformation numérique. Le titulaire doit avoir une capacité à prendre en compte la dimension humaine et sociale des transformations dans le cadre de la DSI de la SGP et une capacité à tirer pleinement parti du potentiel de transformation offert par les technologies numériques (tout en gardant à l'esprit que l'outil ne peut se positionner qu'au service des processus).

Une démarche de performance opérationnelle démarre par la réalisation d'un diagnostic de performance susceptible de recouvrir deux prestations : la réalisation d'un diagnostic de performance et la mise en œuvre de solutions adaptés.

4.5.1 DIAGNOSTIC DE PERFORMANCE - APPUI A L'ETAT DES LIEUX

4.5.1.1 DESCRIPTION DE LA PRESTATION

La réalisation d'un diagnostic de performance doit permettre d'identifier précisément la valeur ajoutée pour la DSI et il s'agit donc :

- d'évaluer l'impact, la qualité et l'efficacité des services rendus par la DSI ;
- d'évaluer les conditions de travail des collaborateurs de la DSI ;
- d'analyser les coûts et l'utilisation des ressources en vue d'évaluer l'efficacité des processus ;
- d'analyser / définir les indicateurs pertinents pour le pilotage de la performance ;
- d'identifier les pistes d'amélioration des processus.

L'état des lieux doit permettre de préparer de façon optimale le projet en prenant connaissance de la situation globale de la DSI, du Pôle ou de la structure concernée, des attentes et actions déjà menées. Les activités à conduire dans le cadre de ces prestations visent l'appropriation du contexte et des environnements de travail. Il est donc attendu du titulaire un appui pour :

- Analyse d'opportunités : fixer le périmètre exact du ou des processus à optimiser, retour sur investissement, trajectoire de gains...
- Établir un diagnostic multidimensionnel ;
- Accompagner la chaîne hiérarchique de l'organisation dans la prise de conscience de la nécessité du changement à mettre en œuvre et de ses impacts potentiels (organisation, management, outils...).

Compétences attendues

Experts certifiés en méthodologie « excellence opérationnelle »

4.5.1.2 LIVRABLES

Diagnostic de performance - Appui à l'état des lieux	
Activité	SLA
Cartographie des missions et de l'offre de service	Maximum 1 mois après la réunion de lancement
Analyse de processus internes et externes faisant l'objet de l'étude	Maximum 1 mois après la réunion de lancement
Cartographie des effectifs et des compétences et de leur évolution tendancielle (projection)	Maximum 2 mois après la réunion de lancement
Rapport d'analyse des coûts du processus	Maximum 2 mois après la réunion de lancement
Rapport d'analyse statistique de l'activité	Maximum 2 mois après la réunion de lancement
Liste des potentiels d'optimisation et des leviers associés	Maximum 2 mois après la réunion de lancement
Rapport / tableau de bord de performance	Maximum 2 mois après la réunion de lancement

Cartographie des coûts et de l'emploi des ressources budgétaires et humaines	Maximum 2 mois après la réunion de lancement
Analyse préliminaire du retour sur investissement des optimisations potentielles	Maximum 1 mois après la réunion de lancement

4.5.2 DIAGNOSTIC DE PERFORMANCE - APPUI AU DIAGNOSTIC, PRECONISATIONS ET PROPOSITIONS DE PLANS D' ACTIONS

4.5.2.1 DESCRIPTION DE LA PRESTATION

A partir du périmètre choisi lors de l'état des lieux, le diagnostic doit permettre l'approfondissement de l'analyse de la performance du/des processus choisis. Fondé sur des chiffres, des entretiens et des observations, il doit permettre de répondre aux objectifs suivants :

- identifier les principaux points d'amélioration en matière d'efficacité, de qualité, d'efficience, ou de valorisation des données ;
- fixer un premier niveau d'ambition ;
- identifier les contraintes (techniques, humaines, financières, réglementaires) ;
- définir la nature de l'approche de réingénierie (amélioration incrémentale ou en rupture) ;
- identifier les principaux leviers à utiliser (évolution de l'organisation, du système de management, des règles métiers, du système technologique, des cultures ou des compétences) ;
- estimer les opportunités offertes par les technologies pour optimiser ou transformer radicalement les conditions d'exercice du processus (en logique « victoire rapide », minimum d'effort pour maximum de résultat et en dehors de toute refonte lourde de SI) ;
- Anticiper les impacts humains, organisationnels du projet.

Compétences attendues

Experts certifiés en méthodologie « excellence opérationnelle »

4.5.2.2 LIVRABLES

Diagnostic de performance - Appui au diagnostic, préconisations et propositions de plans d'actions	
Livrables	SLA
Liste des dysfonctionnements	Maximum 2 mois après la réunion de lancement
Estimation préliminaire des gains attendus en termes de qualité, d'efficacité ou d'efficience	Maximum 2 mois après la réunion de lancement
Liste des contraintes et identification des conditions de leur levée ou assouplissement	Maximum 2 mois après la réunion de lancement
Liste des facteurs clés de mobilisation des collaborateurs (diagnostic socio-culturel)	Maximum 2 mois après la réunion de lancement
Propositions d'approche, liste des leviers à mobiliser et estimation des ressources nécessaires	Maximum 2 mois après la réunion de lancement
Retours d'expérience en lien avec des situations similaires	Maximum 2 mois après la réunion de lancement
Calcul du Retour sur investissement	Maximum 2 mois après la réunion de lancement
Feuille de route intégrant notamment la planification des chantiers prioritaires, le séquençage et le rythme de déploiement	Maximum 2 mois après la réunion de lancement

Plan de sensibilisation	Maximum 2 mois après la réunion de lancement
Plan de communication	Maximum 2 mois après la réunion de lancement

4.5.3 MISE EN ŒUVRE DE SOLUTIONS DE PERFORMANCE - ACCOMPAGNEMENT A LA PHASE DE CONCEPTION

4.5.3.1 DESCRIPTION DE LA PRESTATION

La réingénierie du/des processus doit pouvoir être directement expérimentée dans l'accompagnement par le Titulaire. Ceci afin de vérifier la pertinence des idées et propositions d'amélioration auprès des parties prenantes impactées.

Dans la phase de conception, les travaux attendus sont les suivants :

- analyser les causes racines des irritants et des dysfonctionnements et proposer des actions d'amélioration/résolution de problème ;
- concevoir les évolutions des processus et des modalités de relation aux usagers (parcours) en associant l'ensemble des parties prenantes.

Compétences attendues

Experts certifiés en méthodologie « excellence opérationnelle »

4.5.3.2 LIVRABLES

Mise en œuvre de solutions de performance - Accompagnement à la phase de conception	
Livrables	SLA
Vision cible	Maximum 2 mois après la réunion de lancement
Schéma cible du processus	Maximum 2 mois après la réunion de lancement
Guides de procédures	Maximum 2 mois après la réunion de lancement
Arbre des causes des dysfonctionnements/irritants, ensemble des hypothèses émises de résolution et liste des actions retenues	Maximum 2 mois après la réunion de lancement

4.5.4 MISE EN ŒUVRE DE SOLUTIONS DE PERFORMANCE - ACCOMPAGNEMENT A LA PHASE D'EXPERIMENTATION

4.5.4.1 DESCRIPTION DE LA PRESTATION

La réingénierie du/des processus doit pouvoir être directement expérimentée dans l'accompagnement par le Titulaire. Ceci afin de vérifier la pertinence des idées et propositions d'amélioration auprès des parties prenantes impactées.

Dans la phase d'expérimentation, les travaux attendus sont les suivants :

- Appui à l'expérimentation :
 - définir, conduire des plans d'expérimentation et en réaliser le bilan
 - favoriser l'appropriation du projet par les équipes et de susciter leur engagement en proposant un plan de conduite du changement.
- Analyse d'impacts :
 - évaluer les gains cibles en matière de qualité, efficacité et efficience du processus cible
 - identifier les impacts financiers, sur la structure organisationnelle, le système de management et les ressources humaines.

Compétences attendues

Experts certifiés en méthodologie « excellence opérationnelle »

4.5.4.2 LIVRABLES

Mise en œuvre de solutions de performance - Accompagnement à la phase d'expérimentation	
Livrables	SLA
Plan d'expérimentation (objectifs, calendrier, organisation)	Maximum 1 mois après la réunion de lancement
Rapports d'expérimentation et recommandations associées	Fin de l'expérimentation + 2 semaines ouvrées
Analyses d'impacts	Maximum 1 mois après la réunion de lancement
Rapport d'évaluation des gains à partir des expérimentations et extrapolation en cas de généralisation/extension du périmètre	Maximum 1 mois après la réunion de lancement
Trajectoire d'évolution des effectifs	Maximum 1 mois après la réunion de lancement

4.5.5 MISE EN ŒUVRE DE SOLUTIONS DE PERFORMANCE - ACCOMPAGNEMENT A LA PHASE DE GENERALISATION DE SOLUTIONS NUMERIQUES INNOVANTES

4.5.5.1 DESCRIPTION DE LA PRESTATION

Le Titulaire accompagne la DSI dans la construction et la mise en œuvre d'un plan opérationnel de généralisation des solutions et ce, en parallèle de la structuration de dispositifs d'amélioration continue.

Dans le cadre de l'**appui à la planification de la généralisation**, le titulaire :

- Elabore la stratégie de déploiement du processus cible dans une feuille de route de la transformation renouvelée ;
- Détermine les conditions de réussite sur les plans financier, humain, culturel et sociaux des actions de réingénierie ;
- Propose le plan de conduite du changement (incluant un plan de sensibilisation et de communication) ;
- Met en place le dispositif de pilotage du déploiement.

Vient ensuite l'accompagnement de la généralisation où il est attendu du titulaire qu'il :

- Déploie et adapte les solutions mises en œuvre lors des pilotes expérimentaux ;
- Mesure les impacts ;
- Identifie des actions d'accompagnement managérial pour les pilotes de la transformation ;
- Accompagne la chaîne hiérarchique de la DSI afin qu'elle puisse repérer de nouveaux projets à conduire et les porter.

Compétences attendues

Experts certifiés en méthodologie « excellence opérationnelle »

4.5.5.2 LIVRABLES

Mise en œuvre de solutions de performance - Accompagnement à la phase de généralisation		
Activité	Livrables	SLA
Appui à la planification de la généralisation	- Stratégie de déploiement du processus cible - Organisation et outils de pilotage du déploiement - Feuille de route détaillée (avec répartition des actions, rythme de déploiement et calendrier) - Proposition de Plan de conduite du changement - Gouvernance	Maximum 2 semaines après la réunion de lancement
Accompagnement de la généralisation	- Supports d'atelier, de réunion, de séminaire - Outils de pilotage, de suivi de la feuille de route, tableaux de bords - Animation de réseaux - Sensibilisation - Plan de montée en compétences et d'accompagnement - Plan de transition d'évolution des compétences (évolution des postes à organisation constante ou stratégie de recrutement et de mobilité)	Maximum 2 semaines après la réunion de lancement Les supports d'ateliers, réunions... sont fournis 5 jours ouvrés avant l'événement et les comptes rendus sous 2 jours ouvrés
Appui à l'expérimentation et à la planification de la généralisation de solutions numériques innovantes	- Etat des lieux (cartographie du SI utilisé, feuille de route numérique...) - Etude d'opportunité à l'utilisation de leviers numériques innovants - Scenarii - Feuille de route - Maquette, prototype, POC	Maximum 1 mois après la réunion de lancement

4.5.6 MISE EN ŒUVRE DE SOLUTIONS DE PERFORMANCE - APPUI AU PILOTAGE DE LA MISE EN ŒUVRE DE SOLUTIONS DE PERFORMANCE ET A LA MESURE DES IMPACTS/GAINS

4.5.6.1 DESCRIPTION DE LA PRESTATION

La Performance, sous toutes ses formes, est importante dans la mesure de l'efficacité d'une organisation à réaliser ses objectifs (voir à les dépasser) et à évaluer sa capacité à atteindre un mode de fonctionnement nominal.

La mise en œuvre de solutions de performance fait référence au développement et à l'introduction d'un système de gestion des performances qui aligne les objectifs des collaborateurs sur les objectifs globaux de la DSI.

Il est attendu dans cette prestation de :

- garantir la mise en place des solutions préconisées et choisies par la DSI ;
- garantir l'atteinte des résultats validés à l'issue des expérimentations ;
- transformer dans la durée l'organisation / les processus.

Il n'est pas attendu du Titulaire un appui de type coaching (individuel comme collectif).

Compétences attendues

Experts certifiés en méthodologie « excellence opérationnelle »

4.5.6.2 LIVRABLES

Mise en œuvre de solutions de performance - Appui au pilotage de la mise en œuvre de solutions de performance et à la mesure des impacts/gains	
Livrables	SLA
- Analyse et proposition de plan de remédiation des risques - Analyse d'impacts des gains - Bilan, mesure et suivi du rapport d'évaluation des gains (établi en phase d'expérimentation) pour mesurer la trajectoire de transformation et identifier les leviers clés - Trajectoire d'évolution des effectifs	Maximum 3 mois après la réunion de lancement

5 DESCRIPTION DES PRESTATIONS RELATIVES AU LOT 2

Quels que soient les projets, le titulaire doit faire preuve de ses capacités et compétences en matière :

- D'expertise fonctionnelle sur différents domaines Métiers (mobilisés plus ou moins selon la dominante des projets) :
 - o Compréhension des usages et catégories d'utilisateurs
 - o Connaissance des processus métiers
- D'expertise technique
- De mesure de performance (définition d'indicateurs adaptés à chaque projet), et de mesure d'impact (juridiques, organisationnels, SI, budgétaires...) ;
- De gestion de projet et des risques ;
 - o Organisation-fonctionnement et gouvernance
 - o Budget, financement, retour sur investissement
 - o Management responsabilités, rôles et ressources humaines
 - o Dimensionnement et trajectoires de mise en œuvre
 - o Accompagnement du changement
- D'animation, échanges avec les parties prenantes du projet : décideurs, encadrants, acteurs de terrain, utilisateurs, mais aussi sessions de travail avec l'équipe du porteur du projet ;
- De restitutions à différents niveaux de granularité selon les modalités convenues avec le porteur du projet en début de prestation : comptes rendus, relevés de conclusions, notes, synthèses anonymes ;
- De modélisation, schématisation, présentations visuelles pour embarquer les parties prenantes ou en vue d'arbitrages ;
- De recueil, nettoyage, traitement et analyse de données quantitatives ;
- D'analyse et de synthèse dans des délais contraints.

Le titulaire devra accorder la plus grande attention :

- Aux différentes parties prenantes, autant aux décideurs qu'aux acteurs de terrain et aux utilisateurs ;
- À la mobilisation de méthodes itératives, avec des interactions rapprochées si cela est pertinent (à l'exemple des démarches « agiles ») ;

- Au fait que les échanges, réunions ou encore séminaires puissent se faire en présence ou à distance avec des méthodes et outils appropriés conformes aux politiques de cybersécurité de la SGP tels que mentionnées au CCAP.

5.1 CADRAGE DE PROJETS

Les prestations se décomposent en 4 niveaux de complexité :

- Simple : diagnostic pour un projet dont la réalisation nécessite jusqu'à 50 JH
- Moyen : diagnostic pour un projet dont la réalisation nécessite entre 51 et 100 JH
- Complexe : diagnostic pour un projet dont la réalisation nécessite entre 101 et 200 JH
- Très complexe : diagnostic pour un projet dont la réalisation nécessite plus de 200 JH.

5.1.1 DIAGNOSTIC DE FAISABILITE, D'IMPACT ET DE RISQUES

5.1.1.1 DESCRIPTION DE LA PRESTATION

Il s'agit de réaliser une analyse de faisabilité, d'impact et de risques pour un sujet ou un ensemble de sujets à l'occasion de l'émergence d'un projet structurant ou d'une évolution d'un paramètre majeur interne ou externe.

Pour réaliser cette prestation, le titulaire dispose des capacités, compétences et outils pour :

- Connaissance des méthodes, outils, normes et bonnes pratiques de conduite de projet (de type ITIL, ISO, CMMI, PMBOK) ;
- Rédiger une note de cadrage délimitant les pourtours de l'analyse et son objet ;
- Mobiliser l'ensemble des éléments de méthodologie nécessaires (entretiens, ateliers, analyse de données, modélisation, etc.) ;
- Réaliser une analyse de risques (cartographie hiérarchisée des risques, plan de maîtrise associé) ;
- Réaliser une étude de faisabilité d'un projet, d'une évolution d'un dispositif et mettre en exergue les prérequis, risques, conditions de réussite ;
- Réaliser une analyse budgétaire
- Réaliser une étude d'impact sur une ou plusieurs dimensions (impact RH, organisationnel, métier, juridique, planning...) en mobilisant les ressources expertes adéquates.

5.1.1.2 LIVRABLES

Diagnostic de faisabilité, d'impact et de risques	
Livrables	SLA
• Note de cadrage • Analyse des risques hiérarchisés et plan de maîtrise des risques • Etude d'impact • Etude de faisabilité et recommandations en matière de prérequis, conditions de réussite, risques... • Questionnaires, enquêtes, sondages, si pertinent • Comparaisons extérieures si pertinent	Maximum 1 mois après la réunion de lancement Les supports d'ateliers de réunion sont finalisés 3 jours ouvrés avant l'évènement et les comptes-rendus validés sont diffusés 3 jours ouvrés après l'évènement

5.1.2 ELABORATION D'UNE CIBLE ET D'UN PLAN PROJET OPERATIONNEL

5.1.2.1 DESCRIPTION DE LA PRESTATION

Une fois l'ambition stratégique définie et décidée, il s'agit de la décliner dans une cible opérationnelle, assortie d'objectifs opérationnels et d'envisager les modalités et la trajectoire pour les atteindre.

Si la construction d'un plan projet opérationnel comporte dans tous les cas, un ensemble de points méthodologiques et livrables communs, le titulaire est tenu de s'adapter aux spécificités de chaque projet qui varient principalement en fonction :

- Connaissance des méthodes, outils, normes et bonnes pratiques de conduite de projet (de type ITIL, ISO, CMMI, PMBOK) ;
- du domaine concerné : identifier et qualifier les impacts dans le champ numérique et des systèmes d'information ;
- du type de projet : transformation ou mise en place d'une offre de service, une revue des missions, la réforme d'une ou plusieurs organisations et services de la SGP, des scénarios de transition métier, une revue de modèle économique. Il arrive souvent que les sujets s'imbriquent ;
- du caractère expérimental ou non du projet. Les expérimentations – tests de scénarios - se déroulent souvent sur une période plus longue avec des phases de moindre activité (au moment du suivi du déroulement de l'expérimentation notamment) ;
- des parties prenantes à associer : nombre et qualité ;
- des données et algorithmes disponibles : données exploitables, autorisations nécessaires ;
- des contraintes propres au porteur du projet hors les contraintes communes à la SGP.

5.1.2.2 LIVRABLES

Elaboration d'une cible et d'un plan projet opérationnel		
Activité	Livrables	SLA
Elaboration d'une cible et d'un plan projet opérationnel	• Note de cadrage spécifiant l'ensemble des dimensions du projet • Cartographie des besoins, des services, d'acteurs, d'écosystème des SI, API disponibles... • Simulateur chiffré d'impact paramétrable (et code source le cas échéant), permettant de comparer les résultats de différentes hypothèses choisies (projections RH, économique, tarifaire ou autre) sur la base de jeux de données exploitables, d'algorithme décisionnel et d'une méthode, eux-mêmes à définir • Schémas d'évolution (avant / après) : services, métiers, organisation, usages et usagers, gouvernance, processus • Maquettes écrans statiques / dynamiques (cinématique de navigation) permettant de tester et valider un concept (sans aller jusqu'au prototype développé informatiquement selon l'environnement et les technologies souhaitées par le commanditaire du projet) • Résultats de tests utilisateurs • Analyses spécifiques : juridiques, financières...	Maximum 15 jours ouvrés après la réunion de lancement Les supports d'ateliers de réunion sont finalisés 3 jours ouvrés avant l'évènement et les comptes-rendus validés sont diffusés 3 jours ouvrés après l'évènement

	• État des lieux et diagnostic de la situation, synthèse d'antériorité • Cible : enjeux, schéma cible, objectifs opérationnels, gains attendus • Scénarios opérationnels : principes directeurs, dimensions, qualification selon critères (niveaux d'investissement, faisabilité...), trajectoire(s) possible(s), mesures d'impact et d'alignement avec l'ambition initiale, • Plan de mise en œuvre : plan structuré et cadencé (jalons, feuille de route), prérequis (fonctionnels, juridiques, SI, organisationnels, budgétaire...), modalités de suivi du plan • Cartographie des risques et plan de maîtrise des risques • Modèle économique du projet (investissement, ROI attendu, contributions...) • Fiche chantier détaillée par chantier identifié : périmètre, porteur(s), échéances. • Tableau de bord et indicateurs de suivi et de résultats du projet • Présentations orientées aide à la décision en cas d'options à arbitrer (scénarios) • Fichiers sources (données, graphiques, modèles, schémas, maquettes écrans, programmes...), le cas échéant, servant à alimenter les livrables • Supports d'ateliers, de réunion, de séminaire • Comptes rendus, relevés de conclusions, synthèse des points clés • Feuille de route de la prestation • Outils de répartition des tâches, de suivi et de pilotage de la mission et des risques associés • Système de partage de documents conforme aux règles de sécurité informatique (cf. CCAP)	Maximum 1 mois après la réunion de lancement Les supports d'ateliers de réunion sont finalisés 3 jours ouvrés avant l'évènement et les comptes-rendus validés sont diffusés 3 jours ouvrés après l'évènement
--	--	--

5.2 CONDUITE DE PROJETS

5.2.1 ACCOMPAGNEMENT A LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET

5.2.1.1 DESCRIPTION DE LA PRESTATION

Il s'agit d'apporter aux porteurs de projet, au-delà de la construction d'un plan projet opérationnel, un soutien pour :

- Sécuriser le démarrage du projet et son bon avancement ;
- Appuyer le déroulement d'une expérimentation, l'évaluer ;
- Accompagner le déploiement et la réalisation d'un projet.

Pour réaliser cette prestation, le titulaire dispose des capacités, compétences et instruments (réseaux professionnels, accès aux bases documentaires, capacités d'analyse de données, expériences propres...) pour :

- Connaissance des méthodes, outils, normes et bonnes pratiques de conduite de projet (de type ITIL, ISO, CMMI, PMBOK).
- élaborer et structurer une feuille de route détaillée et cohérente ;

- proposer un outillage approprié, de manipulation aisée, pour faciliter le suivi de la feuille de route (par jalons, actions, responsable d'action, résultats attendus), sa mise à jour et les besoins en termes de restitution dans les différentes instances ad hoc ;
- proposer une méthode d'animation du suivi, d'entretien d'une dynamique de mise en œuvre, et des outils associés à adapter selon le contexte (réseaux sociaux, outils collaboratifs) ;
- concevoir des guides pratiques de mise en œuvre adaptés aux destinataires selon leur profil, des sessions de sensibilisation, des phases tests, prévoir des événements mobilisateurs (rencontres, voyage d'étude...) ;
- animer des comités de pilotage et/ou de suivi opérationnel selon la comitologie définie dans le plan projet;
- retenir et mettre en place une méthode pour faire un bilan de l'expérimentation menée dans le cadre de ce lot, faire un bilan final.

Point d'attention : l'outillage s'appuiera de préférence sur les outils existants à la SGP et le titulaire s'appuiera sur le Plan d'Assurance Qualité (PAQ) du projet.

Les expérimentations envisagées dans le cadre de ce lot sont distinctes de celles qui sont menées via des expertises plus spécifiques, comme, par exemple, celles qui nécessitent une expertise pointue en sciences comportementales ou encore en design de services. Ces expérimentations sont menées par la SGP via la mobilisation d'autres marchés dédiés. Néanmoins, dans le cadre de ses activités sur le projet, le Titulaire peut être amené à échanger et collaborer avec les Titulaires de ces marchés et, plus globalement avec tout intervenant œuvrant pour le compte de la SGP.

La prestation se décompose en 4 niveaux de complexité :

- Simple : diagnostic pour un projet dont la réalisation nécessite jusqu'à 50 JH
- Moyen : diagnostic pour un projet dont la réalisation nécessite entre 51 et 100 JH
- Complexe : diagnostic pour un projet dont la réalisation nécessite entre 101 et 200 JH
- Très complexe : diagnostic pour un projet dont la réalisation nécessite plus de 200 JH.

5.2.1.2 LIVRABLES

Accompagnement à la mise en œuvre du projet	
Livrables	SLA
• Feuille de route détaillée • Outils de pilotage, de suivi de la feuille de route, tableaux de bords • Modalités d'animation de la mise en œuvre • Supports de réunions, comités de pilotage et comptes rendus • Guides, kit de déploiement, supports de sensibilisation • Bilan de tests, d'expérimentation, guide de bonnes pratiques • Supports d'atelier, de réunion, de séminaire • Comptes rendus, relevés de conclusions, synthèse des points clés • Système de répartition des tâches de la mission et suivi d'avancement (kanban) • Système de partage de documents conforme aux règles de sécurité informatique (cf. CCAP)	Maximum 15 jours ouvrés après la réunion de lancement Les supports d'ateliers de réunion sont finalisés 3 jours ouvrés avant l'évènement et les comptes-rendus validés sont diffusés 3 jours ouvrés après l'évènement

5.2.2 APPUI AU PILOTAGE D'UN PROJET

5.2.2.1 DESCRIPTION DE LA PRESTATION

Il s'agit d'assister la DSI dans le pilotage d'un projet, afin de garantir la tenue des délais, anticiper, suivre et maîtriser les risques, coordonner les différentes parties prenantes, organiser les instances, piloter le budget du projet, piloter les indicateurs et mesurer l'atteinte des objectifs fixés au démarrage du projet.

Pour cette prestation, le titulaire devra posséder les capacités et compétences pour :

- Connaissance des méthodes, outils, normes et bonnes pratiques de conduite de projet (de type ITIL, ISO, CMMI, PMBOK).
- Définir les modalités de pilotage (gouvernance, calendrier, indicateurs de suivi et de résultats...) ;
- Préparer, organiser, animer les instances liées au projet (niveau opérationnel et/ou stratégique), et restituer leurs conclusions ;
- Construire et/ou mettre à jour les outils de pilotage de projet (fiche météo, suivi des actions, suivi du calendrier,) ;
- Anticiper, piloter et maîtriser les risques, remonter les alertes aux instances décisionnelles et proposer des solutions.

5.2.2.2 LIVRABLES

Appui au pilotage d'un projet	
Livrables attendus	Délai maximal de remise
Supports d'instance et comptes rendus	Sous 3 jours ouvrés avant l'évènement et les comptes-rendus validés sont diffusés 3 jours ouvrés après l'évènement
Outils de suivi de projet (fiches météo, suivi des actions, budget, risques...)	Templates fournis sous 2 semaines après démarrage de la prestation puis tenus à jour au fil de la mission
Tableau de bord et indicateurs de suivi et de résultats du projet	Templates fournis sous 2 semaines après démarrage de la prestation puis tenus à jour au fil de la mission
Cartographie des risques et plan de maîtrise associé	Templates fournis sous 2 semaines après démarrage de la prestation puis tenus à jour au fil de la mission

5.3 EXPERTISES

5.3.1 EXPERTISE FONCTIONNELLE

5.3.1.1 DESCRIPTION DE LA PRESTATION

L'expertise fonctionnelle a pour objet de fournir des prestations d'assistance dans les domaines fonctionnels en fonction des besoins liés aux projets de la SGP. Le Titulaire apporte sa connaissance éprouvée sur les différents projets inclus dans le champ d'action de la SGP : expertise métier, organisationnelle, applicative, ergonomie, intégration, analyse de prestations de maîtrise d'œuvre.

Les prestations peuvent être commandées à tout moment du cycle de vie d'un projet (conception, développements, intégration, recette, maintien en conditions opérationnelles), selon les besoins. Elles peuvent porter, le cas échéant, sur des travaux réalisés par des prestataires ou partenaires externes. La durée d'intervention est variable selon la taille du projet et selon la ou les phases d'intervention.

Exemples par phase :

En conception / spécifications :

- Identification des cas d'usage.
- Modélisation des processus relatifs à ces cas d'usage.
- Formalisation des éventuelles évolutions à apporter au périmètre fonctionnel du projet.

En réalisation :

- Assistance à la validation de la stratégie de recette.
- Assistance à la réalisation de la recette.

Au démarrage :

- Rédaction de manuels utilisateurs.
- Préparation, animation, bilan de présentations du projet.

En maintien en conditions opérationnelles :

- Optimisation des processus applicatifs.
- Assistance à l'analyse des problèmes et à la mise au point des solutions.

Compétences attendues

Le Titulaire est en capacité de mobiliser des experts fonctionnels sur les différents sujets adressés par la SGP.

Suivant la nature des prestations commandées, les compétences suivantes sont attendues :

- Connaissance des méthodes, outils, normes et bonnes pratiques de conduite de projet (de type ITIL, ISO, CMMI, PMBOK).
- Expertise éprouvée des champs fonctionnels concernés par les projets menés par la SGP
- Expertise en rédaction de dossiers de conception et de spécification.
- Expertise en matière de rédaction de cas de tests et de cahiers de recette
- Capacité de dialogue avec des experts techniques.

La cotation des UOs pour cette prestation se fera selon le découpage de complexité suivant :

- **En mode projet**
 - Simple : périmètre fonctionnel du projet composé de moins de 20 cas d'usage ;
 - Moyen : périmètre fonctionnel du projet entre 21 et 50 cas d'usage ;
 - Complexe : périmètre fonctionnel du projet de plus de 51 cas d'usage.
- **En MCO :**
 - Simple : périmètre de l'application composé de moins de 20 processus applicatifs ;
 - Moyen : périmètre de l'application entre 21 et 50 processus applicatifs ;
 - Complexe : périmètre de l'application composé de plus de 51 processus applicatifs.

5.3.1.2 LIVRABLES

Expertise fonctionnelle	
Livrables	SLA

• Notes de synthèse thématiques/ Benchmarks ciblés. • Volets fonctionnels et organisationnels des Plans d'Assurance Qualité et des Plans de Réversibilité (en particulier Plans relevant de la maîtrise d'œuvre). • Etudes fonctionnelles ciblées (recueil d'expression de besoins fonctionnels et préconisations associées) / Etudes applicatives (volet fonctionnel). • Modélisation fonctionnelle. • Dossiers d'architecture fonctionnelle. • Spécifications fonctionnelles générales (SFG), Spécifications fonctionnelles détaillées (SFD). • Maquettes ou prototypes. • Documents de recette fonctionnelle. • Conventions de service (volet fonctionnel). • Présentations généralistes ou ciblées selon le besoin/ Eléments d'information pour les publications externes (lettres, sites internet/intranet/extranet). • Manuels utilisateurs (documents d'aide à l'utilisateur pour l'utilisation des fonctions du système, transaction par transaction). • Sessions de présentation du projet. • Production des éléments de reporting pour le suivi du projet.	Maximum 1 mois après la réunion de lancement Les supports d'ateliers de réunion sont finalisés 3 jours ouvrés avant l'évènement et les comptes-rendus validés sont diffusés 3 jours ouvrés après l'évènement
--	--

5.3.2 EXPERTISE TECHNIQUE ET/OU ARCHITECTURALE PONCTUELLE

5.3.2.1 DESCRIPTION DE LA PRESTATION

L'expertise technique a pour objet de fournir des prestations d'assistance dans les domaines techniques en fonction des besoins liés aux projets de la SGP

Les prestations peuvent être commandées à tout moment du cycle de vie d'un projet (conception, développements, intégration, recette, maintien en conditions opérationnelles) selon les besoins. Elles peuvent porter, le cas échéant, sur des travaux réalisés par des prestataires ou partenaires externes. La durée d'intervention est variable selon la taille du projet et selon la ou les phases d'intervention.

▪ **En conception / spécifications / réalisation**

Assistance à la validation des documents techniques :

- Spécifications techniques générales, Spécifications techniques détaillées.
- Dossier d'architecture applicative.
- Dossier d'architecture technique
- Maquette ou prototype (volet technique).
- Convention de service (volet technique).
- Plans de gestion de configuration.
- Normes et règles de développement, listes et configurations des outils de développement.
- Modèles conceptuels de données, Modèles physiques de données.
- Manuels d'installation, Guides d'exploitation.
- Dossier d'Infrastructure Technique Général/Détaillé.
- Plans de migration, Manuels utilisateurs.
- Packaging, procédures et montées de versions.
- Gestion des livraisons.

▪ **En recette**

Assistance à la validation des documents techniques :

- Stratégie de tests de performances, plan de tests de charge et de performance, présentation des résultats de tests de charge et de performance.
- Plan de tests techniques (tests d'exploitabilité, tests d'architecture « haute disponibilité »,...).

▪ **En maintien en conditions opérationnelles**

- Expertises ponctuelles concernant l'exploitation et la maintenance applicative et technique.
- Définition des processus ITIL avec la MOE.
- Surveillance de l'exploitation.
- Suivi des incidents, assistance à l'analyse des problèmes et à la mise au point des solutions.
- Suivi de la performance.
- Gestion des sauvegardes.
- Plan de réversibilité, Bilan de réversibilité,

Compétences attendues

Le Titulaire est en capacité de mobiliser des experts techniques sur les différents sujets adressés par la SGP.

Suivant la nature des prestations commandées, les compétences suivantes sont attendues :

- Connaissance des méthodes, outils, normes et bonnes pratiques de conduite de projet (de type ITIL, ISO, CMMI) ;
- Expertise éprouvée des champs techniques concernés par les projets menés par la SGP ;
- Expertise en rédaction de dossiers de conception et de spécification ;
- Expertise des mécanismes et principes de fonctionnement et de maintenance des bases de données ;
- Connaissance approfondie des principes de la sécurité et de la sûreté informatique ;
- Connaissance approfondie des méthodes d'évaluation de la performance d'un système ou d'un réseau ;
- Connaissance approfondie du développement de scripts et de petites applications.

La cotation des UOs pour cette prestation se fera selon le découpage de complexité suivant :

▪ **En mode projet**

- Simple : périmètre fonctionnel du projet composé de moins de 20 cas d'usage ;
- Moyen : périmètre fonctionnel du projet entre 21 et 50 cas d'usage ;
- Complexe : périmètre fonctionnel du projet de plus de 51 cas d'usage.

▪ **En MCO :**

- Simple : périmètre de l'application composé de moins de 20 processus applicatifs ;
- Moyen : périmètre de l'application entre 21 et 50 processus applicatifs ;
- Complexe : périmètre de l'application composé de plus de 51 processus applicatifs.

5.3.2.2 LIVRABLES

Expertise technique et/ou architecturale ponctuelle		
Activité	Livrables	SLA
Livrables techniques opérationnels	• Etudes techniques ciblées (recueil d'expression de besoins techniques, architecturaux, etc.). • Dossiers d'architecture technique et applicative. • Spécifications techniques générales. • Spécifications techniques détaillées. • Benchmarks ciblés.	Maximum 1 mois après la réunion de lancement Les supports d'ateliers de réunion sont finalisés 3 jours ouvrés avant l'évènement et

		les comptes-rendus validés sont diffusés 3 jours ouvrés après l'évènement
Livrables techniques méthodologiques	• Volets techniques et architecturaux des Plans d'Assurance Qualité et des Plans de Réversibilité (en particulier Plans relevant de la maîtrise d'œuvre). • Conventions de service (volet technique). • Analyse et préconisations en matière de : • gestion de configuration, • normes et standards de développement, • modèles conceptuels de données, modèles physiques de données, • guides d'exploitation, • architecture technique, • gestion des livraisons, • gestion des incidents, • gestion des anomalies, • gestion des changements, • gestion de la capacité, • gestion des astreintes, • PCA (Plan de Continuité d'Activité), • PRA (Plan de Reprise d'Activité).	Maximum 1 mois après la réunion de lancement Les supports d'ateliers de réunion sont finalisés 3 jours ouvrés avant l'évènement et les comptes-rendus validés sont diffusés 3 jours ouvrés après l'évènement
Composant technique ou applicatif	Maquettes, prototypes (aspects architecturaux)	Défini au cas par cas lors de la commande

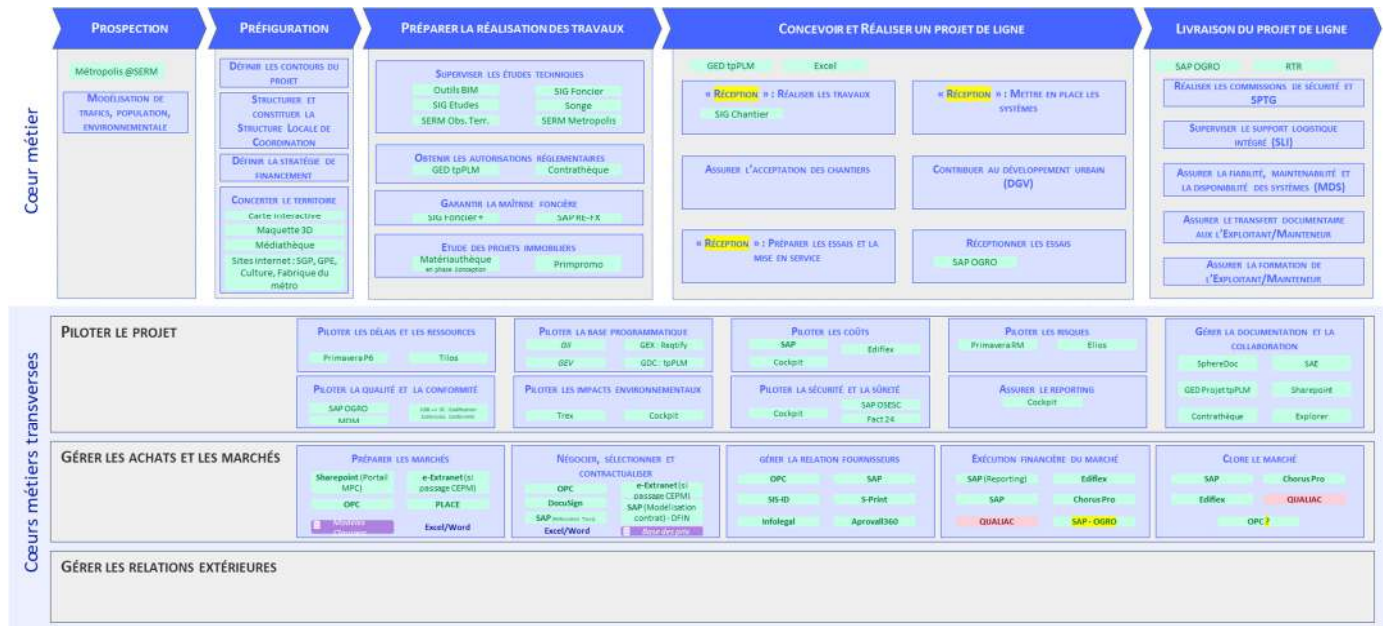
5.3.3 EXPERTISE LOGICIELLE

5.3.3.1 DESCRIPTION DE LA PRESTATION

Le Titulaire assiste la SGP dans le cadre de besoins spécifiques concernant les domaines logiciels suivants :

- Systèmes de Pilotage / Datawarehouse / Entrepôts de données ;
- ERP ;
- Outils de gestion documentaire (GED) ;
- Outils bureautiques (notamment Suite Microsoft 365).

Pour information la cartographie applicative de la SGP est actuellement la suivante :



Les prestations attendues sont de deux types :

- Réalisation d'étude, analyse et documentation sur un type de logiciel défini pour un besoin ciblé,
- Développements logiciels portant sur plusieurs fonctionnalités d'un logiciel donné.

Toutes les prestations s'effectuent dans le respect de la démarche qualité appliquée aux projets. En particulier, le Titulaire fournit régulièrement tout au long de son intervention des éléments permettant le suivi et le pilotage du projet.

La cotation des UOs pour cette prestation se fera selon le découpage de complexité suivant :

- **En mode projet**
 - Simple : périmètre fonctionnel du projet composé de moins de 20 cas d'usage ;
 - Moyen : périmètre fonctionnel du projet entre 21 et 50 cas d'usage ;
 - Complexe : périmètre fonctionnel du projet de plus de 51 cas d'usage.
- **En MCO :**
 - Simple : périmètre de l'application composé de moins de 20 processus applicatifs ;
 - Moyen : périmètre de l'application entre 21 et 50 processus applicatifs ;
 - Complexe : périmètre de l'application composé de plus de 51 processus applicatifs.

Compétences attendues

Le Titulaire est en capacité de mobiliser des experts techniques et logiciels sur les différents sujets adressés par la SGP

Suivant la nature des prestations commandées, les compétences suivantes sont attendues :

- Connaissance des méthodes, outils, normes et bonnes pratiques de conduite de projet (de type ITIL, ISO, CMMI).
- Expertise éprouvée des champs techniques concernés par les projets menés par la SGP.
- Expertise en rédaction de dossiers de conception et de spécification.
- Expertise des mécanismes et principes de fonctionnement et de maintenance des bases de données.
- Connaissance approfondie des principes de la sécurité et de la sûreté informatique.
- Connaissance approfondie des méthodes d'évaluation de la performance d'un système ou d'un réseau
- Connaissance approfondie du développement de scripts et de petites applications.

5.3.3.2 LIVRABLES

Expertise logicielle	
Livrables	SLA
• Etude, analyse et documentation logicielle. • Développements logiciels (y compris la documentation associée) : développements de rapports, développements de petites bases de données, créations de fonctions macros sous outils bureautiques • Eléments de reporting.	Défini au cas par cas lors de la commande

6 DESCRIPTION DES PRESTATIONS RELATIVES AU LOT 3

Quelle que soit leur nature, les audits doivent permettre d'évaluer les points de dysfonctionnements : les risques encourus, les axes d'amélioration, l'adéquation des solutions proposées aux besoins exprimés par la DSI.

Ils doivent se dérouler comme suit :

- une phase amont de prise de connaissance du contexte et des objectifs de l'audit commandé et d'élaboration du planning de l'audit
- une phase d'audit proprement dit : réalisation d'un état des lieux du domaine ou du projet notamment via l'analyse des documents et la réalisation d'entretiens auprès des personnes concernées ; établissement d'un diagnostic et des conclusions associées
- une phase de présentation du rapport d'audit incluant :
 - l'élaboration du rapport d'audit, comprenant les préconisations ou recommandations du Titulaire (et, le cas échéant, des scénarios de poursuite et/ou d'évolution)
 - la présentation du rapport d'audit aux différentes instances de coordination ou de contrôle.

Dans ce cadre, le Titulaire devra notamment présenter un plan d'audit détaillant :

- les réunions et entretiens projetés, leur objet, leur mode de déroulement,
- les dates d'entretiens, les dates de remise des comptes-rendus d'entretiens, les dates de remise des livrables et la date de la présentation.

Il est également attendu du Titulaire la mise en d'indicateurs de maturité du périmètre audité au regard du référentiel retenu pour l'audit.

6.1 AUDITS DE PROCESSUS

6.1.1 DESCRIPTION DE LA PRESTATION

Au titre de cette prestation, le Titulaire mobilise des experts pour effectuer l'analyse d'un processus ou d'un ensemble de processus.

Exemple pour les processus relevant du support au utilisateurs : identification de l'ensemble des acteurs contribuant à la réalisation des fonctions de support, cartographie des flux, préconisations pour optimiser les circuits et valoriser les données échangées.

Compétences attendues

- Maîtrise de la méthodologie et des pratiques d'audit (ISO 19011...).

- Connaissance des normes et bonnes pratiques (ISO, ITIL, NF...).
- Compétences en audit d'organisation.

6.1.2 LIVRABLES

Audit de processus	
Livrables attendus	Délai maximal de remise
Plan d'audit	Sous 2 semaines ouvrées après la réunion de cadrage
Comptes-rendus des entretiens menés et des analyses effectuées	2 jours ouvrés après l'événement
Rapport d'audit, incluant une note de recommandations et préconisations	Sous 4 semaines ouvrées après la réunion de cadrage
Indicateur de maturité du périmètre audité au regard du référentiel retenu pour l'audit	Sous 4 semaines ouvrées après la réunion de cadrage
Support et compte-rendu de la réunion de présentation du rapport d'audit.	Sous 4 semaines ouvrées après la réunion de cadrage

6.2 AUDITS DE PROJETS

6.2.1 DESCRIPTION DE LA PRESTATION

Au titre de cette prestation, le Titulaire mobilise des experts pour effectuer l'analyse d'un domaine ou d'un projet dans son ensemble. Suivant les cas, le Titulaire peut être amené à analyser un domaine ou un projet dans ses différentes dimensions :

- Organisation ;
- Méthodes ;
- Volet économique et financier ;
- Cohérence avec l'ensemble de la stratégie de la DSI au regard des contraintes calendaires, budgétaires et techniques globales.

La prestation est décomposée en 3 niveaux de complexité :

- Simple : Audit d'un projet intégrant entre 1 et 50 processus métier ;
- Moyen : Audit d'un projet intégrant entre 51 et 100 processus métier ;
- Complexe : Audit d'un projet intégrant plus de 101 processus métier ;

Compétences attendues

- Maîtrise de la méthodologie et des pratiques d'audit (ISO 19011...).
- Connaissance des normes et bonnes pratiques (ISO, ITIL, NF...).
- Compétences en audit de projets de toutes ampleurs.

6.2.2 LIVRABLES

Audit de projets	
Livrables attendus	Délai maximal de remise
Plan d'audit	Sous 2 semaines ouvrées après la réunion de cadrage
Comptes-rendus des entretiens menés et des analyses effectuées	2 jours ouvrés après l'événement
Rapport d'audit, incluant une note de recommandations et préconisations	Sous 4 semaines ouvrées après la réunion de cadrage
Indicateur de maturité du périmètre audité au regard du référentiel retenu pour l'audit	Sous 4 semaines ouvrées après la réunion de cadrage
Support et compte-rendu de la réunion de présentation du rapport d'audit.	Sous 4 semaines ouvrées après la réunion de cadrage

6.3 AUDITS DE DOCUMENTS

6.3.1 DESCRIPTION DE LA PRESTATION

Les audits peuvent de manière ponctuelle sur un document, un ensemble de documents liés ou un ou plusieurs livrables majeurs liés à un processus et/ou un projet

Compétences attendues

- Maîtrise de la méthodologie et des pratiques d'audit (ISO 19011...).
- Connaissance des normes et bonnes pratiques (ISO, ITIL, NF...).
- Compétences en audit d'organisation.
- Compétences en audit de projets de toutes ampleurs.

6.3.2 LIVRABLES

Audit de documents	
Livrables attendus	Délai maximal de remise
Plan d'audit	Sous 2 semaines ouvrées après la réunion de cadrage
Comptes-rendus des entretiens menés et des analyses effectuées	2 jours ouvrés après l'événement
Rapport d'audit, incluant une note de recommandations et préconisations	Sous 4 semaines ouvrées après la réunion de cadrage

Indicateur de maturité du périmètre audité au regard du référentiel retenu pour l'audit	Sous 4 semaines ouvrées après la réunion de cadrage
Support et compte-rendu de la réunion de présentation du rapport d'audit.	Sous 4 semaines ouvrées après la réunion de cadrage

7 DESCRIPTION DES PRESTATIONS RELATIVES AU LOT 4

Ce lot a vocation à soutenir les actions d'accompagnement au changement menées par la DSI de la SGP. L'objectif est d'optimiser l'information et l'adhésion de la SGP et ses partenaires aux applications et processus de la DSI en recourant, notamment, à une méthodologie d'ingénierie, itérative et innovante intitulée MAC (Modèle d'Accompagnement au Changement).

A ce titre, la finalité est d'accompagner les opérations d'optimisation ou de mise en place de nouveaux processus de travail, outils, gouvernance, politiques ou chartes. Ces processus peuvent être des processus opérationnels relatifs à la délivrance des services de la DSI à la SGP ou s'attacher à des dispositifs de Pilotage de la Direction. Les prestations attendues couvrent l'ensemble des phases d'analyse, de conception et de mise en œuvre de la stratégie d'accompagnement au changement.

Les profils attendus sont experts en méthodologie « accompagnement au changement » et sont préférentiellement certifiés ADKAR ou ESSEC ou PROSCI (ou équivalent).

L'étude d'une stratégie d'accompagnement au changement MAC nécessite de mobiliser des compétences classiques d'analyse (analyse de populations, d'impact et de leviers du changement), d'organisation et animation d'ateliers et de mise en place d'indicateurs de suivi du changement, qui permettent de veiller à la bonne adhésion des populations cibles avec le plan d'accompagnement établi, tout en permettant d'identifier d'éventuels axes d'amélioration afin de viser une adhésion globale optimale.

Pour les opérations de réingénierie, le titulaire doit maîtriser les méthodologies participatives de réingénierie de processus (« excellence opérationnelle ») et de transformation numérique. Le titulaire doit avoir une capacité à prendre en compte la dimension humaine et sociale des transformations dans le cadre de la DSI de la SGP et une capacité à tirer pleinement parti du potentiel de transformation offert par les technologies numériques (tout en gardant à l'esprit que l'outil ne peut se positionner qu'au service des processus).

Une démarche d'accompagnement au changement, tel que défini dans le modèle MAC, démarre par la réalisation d'un dimensionnement : dimensionnement de la largeur du changement, dimensionnement de la profondeur du changement.

La réalisation d'un dimensionnement doit permettre d'identifier précisément l'impact du changement pour la DSI et les utilisateurs et utilisatrices des systèmes d'information :

- d'évaluer le nombre de personnes impactées
- d'évaluer les processus et sous processus impactés
- d'identifier les différentes catégories de populations impactées en lien avec les processus
- D'analyser les besoins d'accompagnement en termes d'activités, ateliers, supports... en vue de dimensionner un dispositif humain adéquat
- De définir les indicateurs pertinents pour le suivi de l'adoption du changement
- D'identifier les pistes d'amélioration de l'accompagnement proposé.

Les prestations se décomposent en 4 niveaux de complexité en fonction du dimensionnement :

- Simple : dimensionnement pour un projet dont la réalisation nécessite jusqu'à 50 JH
- Moyen : dimensionnement pour un projet dont la réalisation nécessite entre 51 et 100 JH
- Complexe : dimensionnement pour un projet dont la réalisation nécessite entre 101 et 200 JH
- Très complexe : dimensionnement pour un projet dont la réalisation nécessite plus de 200 JH.

7.1 ANALYSER LE CHANGEMENT

7.1.1 APPUI A L'ETAT DES LIEUX ET DIAGNOSTIC

7.1.1.1 DESCRIPTION DE LA PRESTATION

L'analyse du changement doit permettre de préparer de façon optimale le dimensionnement du changement à venir en prenant connaissance de la situation d'ensemble du projet/sujet. Cet état des lieux a pour but d'identifier les éléments clés qui serviront de base à la réalisation d'un diagnostic spécifique au contexte et besoins exprimés par l'ensemble des parties. Il est donc attendu du titulaire un appui pour :

- Cartographie des populations : réalisation d'une analyse et d'une cartographie des populations impactées.
- Analyse d'impact : elle sera réalisée pour chacune des populations identifiées, en regroupant ces dernières en fonction desdits impacts.
- Analyse des risques : qui sont liés aux sujets d'accompagnement au changement afin d'anticiper les éventuels risques en lien avec le projet ou l'organisation.

Compétences attendues

Sont attendues des capacités de communication rédactionnelles et orales, d'organisation et de gestion d'entretiens.

7.1.1.2 LIVRABLES

Appui à l'état des lieux et diagnostic	
Livrables	SLA
• Cartographie de population • Analyse d'impact type OMOC • Matrice de risques et plan de mitigation • Ateliers et CR ad hoc	Livrables à fournir dans un délai de 3 mois à compter de la réunion de lancement Support d'atelier à fournir 24h avant l'atelier CR à fournir 48h après la réunion

7.1.2 DIMENSIONNEMENT DU CHANGEMENT

7.1.2.1 DESCRIPTION DE LA PRESTATION

Le dimensionnement de l'accompagnement au changement des projets/sujets permettra d'effectuer sur la base des éléments précédents un premier exercice visant à définir, selon le modèle MAC (Modèle d'Accompagnement au Changement), il permet d'identifier via un questionnaire les ressources à allouer pour un projet en calculant les deux dimensions du changement :

- La largeur du changement en termes de cibles

- La profondeur du changement qui correspond à l'intensité du changement pour les personnes ciblées

Cette étape permet d'établir une vision claire des ressources à mobiliser, fonction des besoins, activités et temporalités.

Compétences attendues

Une certification ADKAR, PROSCI ou équivalente est attendue afin d'assurer la bonne prise en main des outils et méthodes de dimensionnement de l'accompagnement au changement. De bonnes capacités de synthèse et d'analyse sont également attendues.

7.1.2.2 LIVRABLES

Dimensionnement du changement	
Livrables	SLA
- Dimensionnement du changement établi sur la base du modèle MAC - Ateliers et CR ad hoc	Livrables à fournir dans un délai de 3 mois à compter de la réunion de lancement Support d'atelier à fournir 24h avant l'atelier CR à fournir 48h après l'atelier

7.2 PLANIFIER LE CHANGEMENT

7.2.1 PRODUCTION D'UNE NOTE DE CADRAGE

7.2.1.1 DESCRIPTION DE LA PRESTATION

La Note de cadrage d'accompagnement du Changement est le document qui précise les objectifs, les délais, les ressources nécessaires ainsi que les responsabilités de chaque acteur impliqué. Elle permet de structurer l'organisation du chantier de Conduite du Changement, d'assurer une allocation optimale des ressources et de maximiser les chances de réussite en encadrant efficacement la mise en œuvre des actions d'accompagnement du Changement. Elle définit les grandes orientations et les principes directeurs de la stratégie de changement, constituant une base de travail essentielle avant d'élaborer des plans détaillés (formation, communication, etc.).

Compétences attendues

Une certification ADKAR, PROSCI ou équivalente est attendue afin d'assurer la bonne prise en main des outils et méthodes de cadrage de l'accompagnement au changement. Une capacité d'analyse et de planification est également attendue.

7.2.1.2 LIVRABLES

Production d'une note de cadrage	
Livrables	SLA
- Note de cadrage - Ateliers et CR ad hoc	Livrables à fournir dans un délai de 3 mois à compter de la réunion de lancement

	Support d'atelier à fournir 24h avant l'atelier CR à fournir 48h après l'atelier
--	---

7.2.2 PLAN DE FORMATION

7.2.2.1 DESCRIPTION DE LA PRESTATION

Il est impératif de cadrer les activités de formation faciliter l'appropriation des transformations par les collaborateurs. Élaboré dès la phase de cadrage, il constitue une feuille de route structurée pour garantir une montée en compétences cohérente et progressive.

Pour identifier précisément les personnes impactées, évaluer le niveau de compétences à acquérir pour accompagner le changement, et estimer les ressources nécessaires pour déployer un programme de formation adapté aux besoins de chacun, il devra s'appuyer sur une analyse des impacts du changement, une cartographie des populations cibles et une définition claire des objectifs pédagogiques. Chaque groupe (managers, utilisateurs finaux, référents, etc.) bénéficie de parcours adaptés, intégrant des modules spécifiques selon les enjeux métiers, les niveaux de maturité et la cible pédagogique visée afin de répondre à des objectifs smart (Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réaliste et Temporel).

Le plan de formation inclut, sans exclure tout élément complémentaire proposé par les répondants au marché :

- Des sessions de formation ciblées (ex. : outils SI, réaliser l'ouverture d'une demande en autonomie, animation de formation).
- La formations de formateurs pour renforcer l'autonomie et la diffusion des savoirs.
- Des outils pédagogiques variés : présentations, e-learning, tutoriels vidéo, kits méthodologiques, Dispositifs d'aide au démarrage.
- Un suivi opérationnel via des indicateurs (nombre de sessions, taux de participation, satisfaction, baromètres).

Ce plan de formation peut aussi inclure du coaching personnalisé pour soutenir les collaborateurs dans leur rôle de relais du changement, avec des temps d'échange, de soutien et de bilan.

Enfin, le plan de formation est vivant : il évolue avec le projet, s'adapte aux retours terrain et s'intègre dans une stratégie plus large d'ancrage du changement, aux côtés des plans de communication et d'accompagnement. Il est donc attendu sa revue périodique en fonction de la durée du plan proposé. Tout plan de formation dépassant une durée de deux mois devra être revue trimestriellement afin de garantir son adéquation aux besoins de formation et son adaptation aux remontées terrain.

Compétences attendues

Une certification ADKAR, PROSCI ou équivalente est attendue afin d'assurer la bonne prise en main des outils et méthodes de cadrage de l'accompagnement au changement. Une capacité d'analyse et de planification est également attendu.

7.2.2.2 LIVRABLES

Accompagnement à la phase d'expérimentation	
Livrables	SLA

- Plan de formation - Ateliers et CR ad hoc	Livrables à fournir dans un délai de 3 mois à compter de la réunion de lancement Support d'atelier à fournir 24h avant l'atelier CR à fournir 48h après l'atelier
--	---

7.2.3 PLAN DE COMMUNICATION

7.2.3.1 DESCRIPTION DE LA PRESTATION

Il est essentiel de structurer les actions de communication et de mobilisation pour identifier précisément les parties prenantes touchées, mesurer l'ampleur des changements à intégrer pour chacune, et évaluer les ressources nécessaires afin d'assurer une adhésion effective et un accompagnement optimal dans la mise en œuvre future des actions.

Le plan de communication vise à accompagner les parties prenantes tout au long du projet de transformation. Il permet de structurer les messages, de mobiliser les équipes et de favoriser l'adhésion au changement. Afin de répondre à cela, ce dernier doit être constitué des éléments suivants, ils sont non exclusifs de toute proposition complémentaire :

Le cadrage du plan de communication doit définir les objectifs des communications, en recourant notamment à l'atelier « Attractivité / Crédibilité » défini dans le modèle d'accompagnement au changement (MAC). Devront également être identifiées et catégorisées les cibles (métiers, directions, utilisateurs finaux...). En adéquation avec les éléments précités, les messages clés devront être alignés avec la stratégie globale du projet, adaptés aux différentes cibles (personas) et surtout ils devront s'avérer clairs, cohérents et porteurs de sens.

Le plan de communication devra également faire état des canaux de communication et formats utilisés, à savoir le choix des supports : newsletters, intranet/Gpex, affiches, vidéos.. et garantir une diversité satisfaisante des formats pour toucher tous les profils (visuels, interactifs, écrits). Ces différents livrables devront être résumés dans un rétroplanning des actions de communication et synchronisés avec les jalons du projet (kick-off, livrables, formations) ainsi qu'avec les différents acteurs internes et externes si besoin (managers, RH, communication), avec comme objectif de valoriser les bénéfices concrets pour les utilisateurs.

Compétences attendues

De bonnes capacités rédactionnelles en français et d'expression orale sont attendues dans le cadre de la production de supports infographiques. Ces derniers peuvent nécessiter des compétences en matière d'outil spécifique (Camtasia, Adobe Premier, Canva...)

7.2.3.2 LIVRABLES

Accompagnement à la phase de généralisation	
Livrables	SLA
- Plan de communication - Ateliers et CR ad hoc	Livrables à fournir dans un délai de 3 mois à compter de la réunion de lancement Support d'atelier à fournir 24h avant l'atelier

	CR à fournir 48h après l'atelier
--	----------------------------------

7.3 METTRE EN ŒUVRE LE CHANGEMENT

7.3.1 MISE EN ŒUVRE DES ELEMENTS D'ACCOMPAGNEMENT

7.3.1.1 DESCRIPTION DE LA PRESTATION

Lorsqu'un projet est lancé, il est crucial de cadrer les activités d'accompagnement afin d'identifier avec précision les personnes impactées, d'évaluer le niveau de soutien nécessaire pour faciliter leur adaptation et de planifier les ressources requises pour assurer un suivi continu et efficace des actions. Et cela passe notamment par la mise en place des éléments suivants :

- Comitologie ad hoc au plan d'accompagnement ;
- Stratégie d'ancrage ;
- Baromètres liés à l'accompagnement du changement ;
- Dispositif d'accompagnement au démarrage.

Compétences attendues

Experts certifiés avec de l'expérience sur la mise en œuvre de programmes d'accompagnement au changement.

7.3.1.2 LIVRABLES

Mise en œuvre des éléments d'accompagnement	
Livrables	SLA
• Comitologie ad hoc au plan d'accompagnement • Stratégie d'ancrage • Baromètres liés à l'accompagnement du changement • Dispositif d'accompagnement au démarrage • Ateliers et CR ad hoc	Livrables à fournir dans un délai de 4 mois à compter de la réunion de lancement Support d'atelier à fournir 24h avant l'atelier CR à fournir 48h après l'atelier

7.3.2 MISE EN ŒUVRE DES ELEMENTS DE FORMATION

7.3.2.1 DESCRIPTION DE LA PRESTATION

Au-delà de la conception du plan de formation, il est important d'être capable d'assurer la bonne mise en œuvre des activités, supports de formation, ateliers, sessions de formation et tout élément cadré en amont. Mais la mise en œuvre ne saurait se borner à la délivrance des supports et à la bonne tenue des formations, le suivi (hypercare) doit également pouvoir être assuré afin de garantir une réponse adéquate aux besoins des utilisateurs.

Compétences attendues

De bonnes compétences relationnelles et de formateur sont attendues, une capacité pédagogique est un prérequis, de même que l'expérience nécessaire et suffisante pour organiser la logistique et décliner le plan de formation aux besoins changeants liés au process d'amélioration continue.

7.3.2.2 LIVRABLES

Mise en œuvre des éléments de formation	
Livrables	SLA
Supports de formation	Sous 4 mois à compter de la validation des livrables de dimensionnement
Sessions, ateliers et CR ad hoc	Support d'atelier à fournir 24h avant l'atelier/session CR à fournir 48h après la session/atelier

7.3.3 MISE EN ŒUVRE DES ELEMENTS DE COMMUNICATION

7.3.3.1 DESCRIPTION DE LA PRESTATION

La mise en œuvre du plan de communication du projet/sujet vise à informer, sensibiliser et mobiliser l'ensemble des parties prenantes tout au long du projet. Elle joue un rôle clé dans la transparence du projet, en clarifiant les objectifs, en rassurant sur les impacts, et en renforçant l'engagement.

Une communication bien orchestrée permet de réduire les résistances, d'anticiper les questions, et de créer un environnement propice à l'adhésion au projet/sujet. On va notamment devoir retrouver dans l'intégralité des éléments produits la « vision et les enjeux partagés » du projet.

Compétences attendues

Sont attendues une capacité d'analyse critique du travail fourni, de la rigueur et des compétences avérées de gestion de projet.

7.3.3.2 LIVRABLES

Mise en œuvre des éléments de communication	
Livrables	SLA
Kit de communication	Sous 4 mois à compter de la validation des livrables de dimensionnement
Supports de formation	Support d'atelier à fournir 24h avant l'atelier CR à fournir 48h après l'atelier
Ateliers et CR ad hoc	Support d'atelier à fournir 24h avant l'atelier CR à fournir 48h après l'atelier

8 MODALITES D'EXECUTION DES PRESTATIONS

8.1 ORGANISATION GENERALE ET PILOTAGE DES PRESTATIONS

8.1.1 ORGANISATION AU SEIN DE LA SOCIETE DES GRANDS PROJETS

La SGP est représentée par la DSI qui est l'interlocuteur privilégié du Titulaire au cours du marché. En fonction des prestations concernées par des bons de commande émis, le pilotage de celles-ci reviendra à l'équipe Qualité Méthode et Performance, désignée dans le présent document comme « Chef de projet ».

Des référents métiers pourront également être amenés à communiquer avec le Titulaire.

8.1.2 ORGANISATION ATTENDUE DU TITULAIRE

Le Titulaire affecte à la mission un chef de projet qui sera l'interlocuteur unique de la SGP. Le chef de projet du Titulaire mobilise au moment opportun les ressources nécessaires en qualité et en quantité afin de pouvoir réaliser toutes les prestations prévues au titre de la mission et garantir leur qualité ainsi que le respect du planning déterminé dans le cadre des bons de commandes.

Le chef de projet est le garant du bon déroulement de la mission dans son ensemble. Son expertise dans le domaine concerné par la prestation, sa force de proposition et son niveau de responsabilité doivent lui permettre de prendre toutes les décisions nécessaires pour le bon déroulement du planning ou l'engagement de ressources adéquates.

À ce titre, il a pour responsabilité de :

- Le pilotage opérationnel des différentes phases du projet ;
- Définir les charges, le planning et l'organisation des différentes phases du projet ;
- Contrôler l'état d'avancement de chaque phase ;
- Proposer ou prendre les mesures nécessaires pour que l'avancement et la charge soient cohérents avec les objectifs du projet ;
- Veiller au bon déroulement de toutes les phases du projet ;
- Coordonner ses équipes et celle de l'éditeur ;
- Suivre les études et les développements qui lui sont confiés ;
- Alerter le gestionnaire de marché le plus en amont possible en cas de problème.

8.2 GOUVERNANCE ET COMITOLOGIE

8.2.1 GOUVERNANCE

Dès la notification du marché, le Titulaire désignera un responsable de compte qui deviendra l'interlocuteur privilégié de la SGP. Le responsable de compte doit être muni des pouvoirs nécessaires pour prendre toutes décisions utiles, signer tout document, donner toutes instructions au personnel de son entreprise, assister aux réunions, etc...

Le responsable de compte aura pour rôle d'assurer la mise en place et le suivi du marché. A ce titre, il devra coordonner l'action de ses intervenants et s'assurer que ces derniers respectent les spécifications du marché, ainsi que les éventuelles consignes qui pourraient être données par la SGP.

8.2.2 COMITOLOGIE

Les instances à organiser et le reporting associé à fournir pour les lots sont :

Comité	Fréquence	Objectifs	Participants	Livrables attendus du titulaire	Durée
Comité Opérationnel	Mensuel	Revue des devis en cours Premier niveau d'escalade Informations spécifiques sur les éditeurs couverts (ex Software Assurance pour Microsoft) Evaluation de la conformité SGP (notamment en cas d'évolution des métriques de licence)	Titulaire : Responsable de compte, invitation ad hoc d'experts si nécessaire. SGP Gestionnaire de marché	Support de comité 24h en amont Compte-rendu de réunion sous 48h	2h
Comité contractuel	Semestriel	Point sur les Coûts, Qualité et Délais Gestion d'escalades le cas échéant Calendrier prévisionnel de renouvellement de contrat de licence Evolutions des programmes de licences des éditeurs	Titulaire : Responsable de compte, Directeur commercial et Directeur des Opérations SGP : DSI, Dir Achats	Support de comité 24h en amont Compte-rendu de réunion sous 48h	2h
Comité Stratégique	A la demande	Revue de l'activité de la période écoulée : bilan annuel Prospective sur les évolutions d'organisation/besoins réciproques Consolidation des mesures de performance Echange sur les Best Practices, innovations, améliorations possibles	Titulaire : Idem comité de revue de performance + DG SGP : Idem comité de revue de performance	Support de comité 24h en amont Compte-rendu de réunion sous 48h	2h

Les instances et la description du contenu des livrables est précisé au PAQ. Il est attendu du titulaire qu'il fournisse certaines informations nécessaires au pilotage des actifs logiciels par la SGP

8.3 EXIGENCES QUALITES AU TITRE DU MARCHÉ

8.3.1 PLAN D'ASSURANCE SECURITE (PAS)

Un Plan d'Assurance sécurité (PAS) traduit la mise en application de la politique sécurité de la DSI. Ce document devra être rédigé en version opérationnelle par le Titulaire et validé par la DSI à l'issue de la phase de prise de connaissance.

En matière de sécurité, le titulaire doit garantir une maîtrise totale des règles applicables en matière de droit d'accès, confidentialité et l'ensemble de la gestion des droits applicables aux différents périmètres du présent accord cadre.

8.3.2 PLAN D'ASSURANCE QUALITE (PAQ)

Un Plan d'Assurance Qualité (PAQ) traduit la mise en application de la politique qualité de la DSI. Ce document devra être rédigé en version opérationnelle par le Titulaire et validé par la DSI à l'issue de la phase de prise de connaissance.

Le PAQ peut faire l'objet d'adaptation lors de l'émission d'un bon de commande. Le contenu du document ne pourra pas s'écarter du cadre initial fourni par la DSI. Le Titulaire ne pourra soustraire de contenu au document ou le modifier d'une manière contraire au présent CCTP. Ces adaptations ne feront pas l'objet de rémunérations complémentaires.

La DSI attend du Titulaire des orientations, recommandations, proposition de solutions, des méthodes, qui démontrent la prise en compte des exigences telles que formulées dans le présent document et qui seront reprises et complétées dans le PAQ.

La qualité des prestations du Titulaire et la satisfaction du maître d'ouvrage seront appréciées, au regard des critères suivants (à détailler dans le PAQ) :

- Le respect des coûts ;
- Le respect des délais ;
- Le respect de la complétude de la fourniture ;
- La qualité des livrables ;
- L'apport de valeur (innovation, inspiration, créativité, ...) ;
- Le respect de la démarche qualité telle que décrite dans le PAQ ;
- Le respect des normes et processus en vigueur au sein de la Société des grands projets ;
- L'expertise et le dimensionnement de la Société des grands projets ;
- La clarté, la lisibilité et la complétude de la documentation produite en langue française.

L'appréciation de la qualité des prestations permettra de déterminer les axes d'amélioration à mettre en œuvre en cours d'exécution.

8.3.3 NIVEAUX DE SENIORITE DES PROFILS

Les niveaux de séniorité associé à chaque profil sont les suivants :

- **Junior** : 1 à 3 ans dans un poste associé au profil sur un projet similaire correspondent à un profil junior sur l'activité ;
- **Confirmé** : > 3 et jusqu'à 7 ans dans un poste associé au profil correspondant sur un projet similaire correspondant à un profil confirmé sur l'activité ;
- **Sénior** : > 7 ans dans un poste associé au profil sur un projet similaire et correspondant à un profil senior sur l'activité ;
- **Expert** : > 12 ans dans un poste associé au profil correspondant sur un projet similaire avec au minimum 1 an dans le poste correspondant à un profil d'expert sur l'activité.

8.3.4 OUTILLAGE A RESPECTER

Le Titulaire s'engage à n'utiliser que les outils validés par la SGP. Cela concerne principalement :

- L'outil de Service Management – le portail d'assistance SGP (à ce jour Ivanti Service Management) : SPOC N0/N1 ; Equipe SUPPORT GED GDC N1/N2 ;
- VPN pour accéder au réseau interne ;
- WALLIX pour les assistances aux installations si nécessaire ;

- Les outils de conversation, d'échange et collaboratif (à ce jour, l'environnement Teams / office 365) avec les comptes SGP créés qui permettent d'identifier les personnes travaillant pour la SGP et le GPE.

L'utilisation d'outils d'intelligence artificielle, bien qu'acceptée pour la réalisation des livrables, devra être portée à la connaissance de la SGP de manière explicite, transparente et systématique.

8.4 CADRE METHODOLOGIQUE POUR LA MAITRISE DES SYSTEMES D'INFORMATIONS

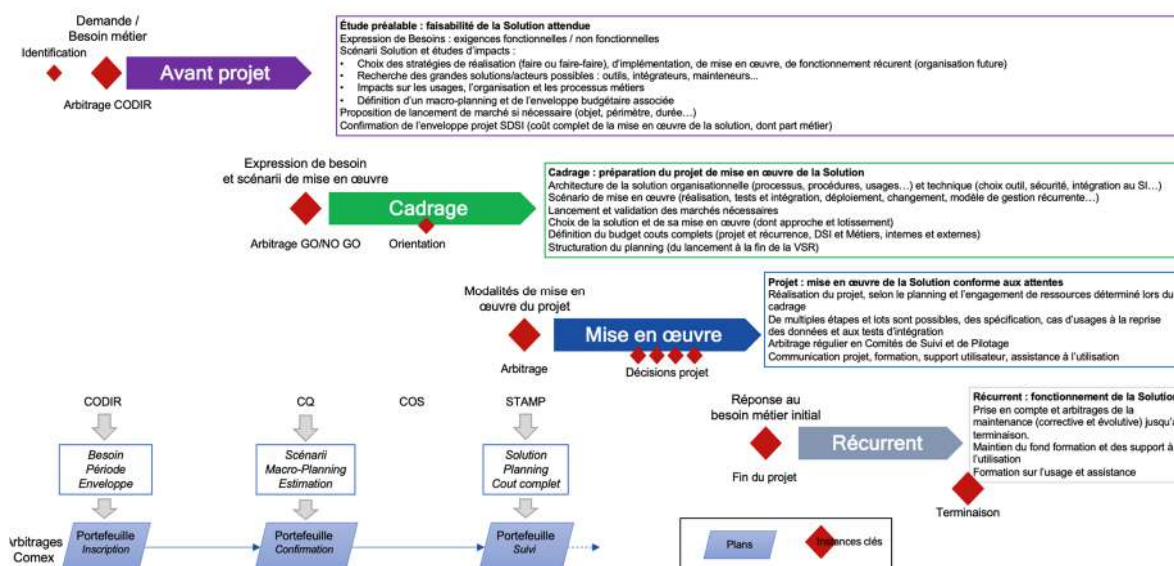
Le Titulaire a l'obligation d'appliquer les différentes méthodologies en vigueur à la SGP. Ces méthodologies, valables à date, sont les suivantes :

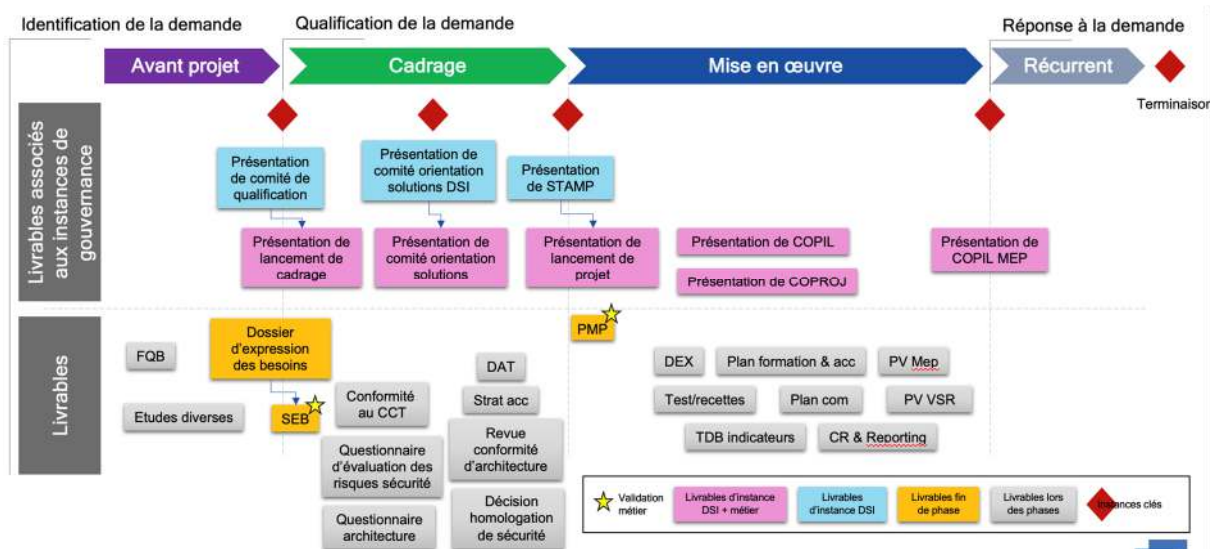
- Méthodologie générale de réalisation « CHRONOS » :

La SGP s'appuie sur un référentiel méthodologique intitulé « CHRONOS ». Ce référentiel méthodologique a notamment pour objectif de :

- Aligner les usages en matière d'approche projet à la DSI SGP ;
- Proposer un cycle de vie complet de la demande à la réalisation du/des projets associés ;
- Proposer la gouvernance, instances de décisions et présentations associées, nécessaire au fonctionnement de ce cycle de vie ;
- Proposer des livrables indispensables, en nombre réduit ;
- Proposer une structure de ces livrables, avec des exemples tirés de l'existant.
- Estimer le coût global de la solution avec un macro-chiffrage dès l'analyse du besoin pour le Comité d'Opportunité (COP) l'affiner ensuite en approche de qualification, puis arriver avec un chiffrage détaillé en instance d'orientation de solution.

Ce référentiel permet de structurer la démarche de la demande métier au service régulier dans le cadre plus général du cycle de vie du portefeuille projet de la DSI de la SGP :





Le Titulaire devra suivre la méthodologie définie dans ce référentiel et respecter les étapes prescrites ainsi que les contraintes de forme et de fond associées (notamment les modèles de documentation de la SGP, tels que le formalisme du dossier d'expression de besoin ou le document de présentation en comité de qualification). Il bénéficiera de l'accompagnement du Responsable d'Application SGP pour l'application de cette méthodologie, mais ne sera pas nécessairement en charge de sa mise en œuvre directe. Toutefois, il devra s'y conformer lorsque requis.

▪ Méthodologie de développement :

Concernant le développement de nouvelles fonctionnalités sur l'ensemble du périmètre d'intervention, la SGP fonctionne sur la base d'une méthodologie itérative de type « agile » s'appuyant sur des « sprints » correspondant à un backlog soumis à des demandes de changements et arbitrages sous couvert de la comitologie en vigueur.

Cette méthodologie permet d'éviter les effets tunnels, de mieux calibrer le besoin tout en garantissant une bonne maîtrise des périmètres concernés.

A titre d'information, un sprint s'organise autour d'une périodicité comprise entre 3 et 4 semaines et répond à des spécifications élaborées lors des sprints précédents en s'appuyant sur le Titulaire du présent marché. Ces sprints correspondent à 3 mises en production minimum par an. Concernant la maintenance préventive, adaptative et corrective, les mises en production et/ou interruption peuvent être plus fréquentes.

Concernant des besoins nouveaux, le séquençage peut s'appuyer sur un cadrage, la réalisation d'études et d'un POC (« proof of concept »).

▪ Cadre méthodologique applicable au support « Point d'entrée unique utilisateur » dénommé « SPOC ».

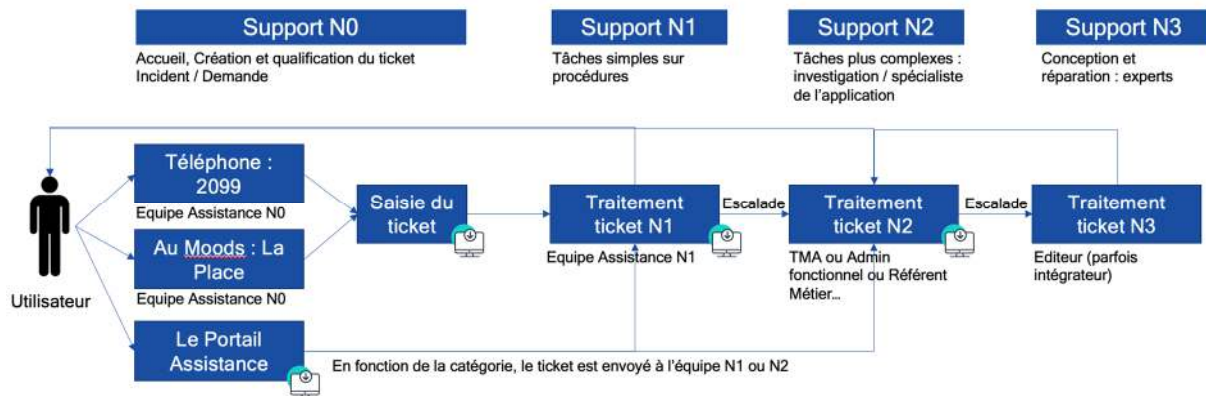
Depuis fin 2020, la SGP a mis en place un nouveau processus s'appuyant sur un point d'entrée unique avec une équipe d'assistance centralisée et supportée avec l'outil Ivanti Service Management (ISM) supprimant ainsi le recours aux courriers électroniques. L'Assistance prend en charge le niveau N0/N1 du support de ces applications sur la base de procédures rédigées et accompagnées ;

Le support est assuré par les équipes infogérantes et métiers de la SGP. Toutefois, certaines demandes d'administration ne pouvant être réalisées que par le Titulaire, notamment en l'absence d'un module d'administration accessible par le support N0/N1, devront être prises en charge par ce dernier.

La TMA et donc le Titulaire (ou admin fonctionnel ou référent Métier) conserve la prise en charge du niveau N3 :

- Intervention sur les bugs ou anomalies qui ne peuvent pas être résolus par le **support N0/N1**.
- Analyse approfondie des logs, du code source et des bases de données pour identifier les causes profondes
- Rédaction de documentation technique et de procédures pour améliorer l'autonomie des niveaux inférieurs.
- Participation aux **cellules de crise** en cas d'incident critique bloquant la production.
- Coordination avec les autres équipes (infra, sécurité, etc.) pour identifier et corriger les problèmes majeurs.

Le processus cible est le suivant :



Ce schéma s'applique au présent marché.