

**ACCORD-CADRE  
PRESTATIONS INTELLECTUELLES INFORMATIQUES  
(P2I)**

**CAHIER DES CLAUSES TECHNIQUES PARTICULIÈRES**

**LOT 5**

Conseil opérationnel et audits de conformité et d'accessibilité

## Table des matières

<b>1. Cadre général</b>	<b>7</b>
1.1. Objet et enjeux du lot 5	7
1.2. Contexte et objectifs de la mission	7
1.3. Positionnement du lot 5 au sein de l'accord-cadre P2I	7
1.4. Modalités générales d'exécution	8
<b>2. Principes contractuels</b>	<b>9</b>
2.1. Structure	9
2.2. Obligation de résultat	9
2.3. Neutralité, indépendance et objectivité	9
2.4. Traçabilité et auditabilité des travaux	10
<b>3. Comitologie</b>	<b>11</b>
3.1. Réunion de lancement de mission	11
3.2. Réunion de restitution des livrables	11
3.3. Comité stratégique / comité de direction	11
3.4. Participation aux comités inter-lots	11
<b>4. Gouvernance du Titulaire</b>	<b>12</b>
4.1. Organisation et responsabilités	12
4.2. Gouvernance des prestations sensibles	12
4.3. Maîtrise de la sous-traitance	12
4.4. Continuité et stabilité des équipes	13
4.5. Limites de la gouvernance du Titulaire	13
<b>5. Conseil opérationnel spécialisé</b>	<b>14</b>
5.1. Contexte général des prestations de conseil opérationnel spécialisé	14
5.2. Stratégie des systèmes d'information et trajectoires numériques	14
5.3. Urbanisation et cartographie des systèmes d'information	15
5.4. Études, benchmarks et analyses comparatives	15
5.5. Gouvernance et organisation	16
5.6. Cadrage métier et cadrage technique	16
5.7. Résultats attendus et livrables	17
<b>6. Audits et sécurisation des projets et des SI</b>	<b>18</b>
6.1. Contexte général des audits et de la sécurisation	18

6.2.	Audits des systèmes d'information et des applications	18
6.3.	Audits de projets numériques	19
6.4.	Sécurisation des projets et dispositifs sensibles	19
6.5.	Méthodologie des audits et niveaux de preuve	20
6.6.	Livrables attendus et exploitabilité	20
6.7.	Livrables d'audit, validation et attestations	20
<b>7.</b>	<b>Conformité réglementaire et numérique responsable</b>	<b>22</b>
7.1.	Contexte général de la conformité réglementaire et du numérique responsable	22
7.2.	Accessibilité numérique des services et applications	22
7.3.	Plans d'action, trajectoires de mise en conformité et contre-audits	23
7.4.	Déclarations, schémas et documents réglementaires d'accessibilité	23
7.5.	Protection des données à caractère personnel	24
7.6.	Numérique responsable et soutenabilité	24
7.7.	Livrables et exploitabilité des travaux de conformité	25
7.8.	Indicateurs de performance et pénalités associées	25
7.9.	Évaluation de la satisfaction des bénéficiaires	26
<b>8.</b>	<b>Conduite du changement et communication</b>	<b>27</b>
8.1.	Contexte général de la conduite du changement	27
8.2.	Diagnostics d'impacts et d'appropriation	27
8.3.	Stratégies de conduite du changement	27
8.4.	Communication et information	28
8.5.	Enquêtes et retours d'expérience	28
<b>9.</b>	<b>Aide à la commande et aux stratégies d'achat</b>	<b>29</b>
9.1.	Contexte général	29
9.2.	Stratégies d'achat et analyses amont	29
9.3.	Appui à la structuration des besoins et des documents contractuels	29
<b>10.</b>	<b>Qualité, capitalisation et livrables</b>	<b>30</b>
10.1.	Contexte général de la qualité et de la capitalisation	30
10.2.	Qualité des livrables	30
10.3.	Formats, accessibilité et exploitabilité	30
10.4.	Capitalisation et réutilisation	31
10.5.	Plan d'Assurance Qualité (PAQ)	31
<b>11.</b>	<b>Sécurité, confidentialité et protection des informations</b>	<b>33</b>
11.1.	Confidentialité des informations	33

11.2.	Accès aux informations et aux environnements	34
11.3.	Sécurité des échanges et des supports	34
11.4.	Sécurité des livrables	34
11.5.	Données à caractère personnel	34
11.6.	Sous-traitance et sécurité	34
11.7.	Gestion des incidents de sécurité	35
11.8.	Plan d'Assurance Sécurité (PAS)	35
11.9.	Fin de mission – restitution et destruction	35
12.	Validation des livrables et facturation	36
13.	Articulation avec les autres lots de l'accord-cadre	36

## Présentation de l'Administration

### Le Ministère de l'Europe et des Affaires Étrangères

Le Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères représente, défend et promeut les intérêts de la France et des Français dans tous les domaines auprès des pays étrangers et au sein des organisations internationales.

Sa mission se décline autour de plusieurs piliers :

- agir dans le monde pour la paix, la sécurité et le respect des droits de l'Homme ;
- promouvoir les entreprises françaises à l'international, renforcer l'attractivité de la France et porter la diplomatie économique ;
- contribuer à une mondialisation permettant un développement durable et équilibré de la planète ;
- assurer la présence des idées, de la langue et de la culture françaises dans le monde, tout en valorisant la diversité culturelle.

En quelques chiffres :

- 178 ambassades et représentations permanentes
- 90 consulats généraux et consulats et 119 sections consulaires
- 101 instituts français
- 830 alliances françaises
- 612 écoles et lycées de l'Agence pour l'enseignement français à l'étranger (AEFE)
- 13 941 agents

### Direction du Numérique

Au sein du MEAE, la Direction du numérique (DNUM) est la structure responsable de la conception, de l'animation et de la mise en œuvre des systèmes d'information, ainsi que de la transformation numérique du Ministère et de son réseau à l'étranger.

La DNUM garantit la fiabilité, la sécurité et la performance de l'environnement numérique ministériel en cohérence avec les enjeux de souveraineté et de résilience numérique. Elle accompagne et encourage les services du Ministère dans leur effort de transformation numérique et met à leur disposition des outils numériques dans le respect de la politique de sécurité des systèmes d'information du Ministère.

La DNUM est composée de 5 sous-directions appelées Missions :

- La Mission Administration Générale (AG) est dédiée :
  - o à la gestion des ressources
  - o aux formations métiers
  - o au budget et le suivi de l'exécution des marchés
  - o au contrôle de gestion
  - o au Réseau des correspondants et des Centres Régionaux d'Assistance des SIC (CRASIC).

- La Mission Projets des Systèmes d'Information (PSI) se consacre aux projets applicatifs et aux études, avec 3 bureaux :
  - Applications informatiques de gestion
  - Applications et portails transverses
  - Services informatisés aux usagers
- La Mission Infrastructures, Exploitation et Sécurité (IES) :
  - administre l'ensemble des systèmes et des réseaux
  - sécurise le SI
  - et assure sa cyberdéfense
- La Mission Stratégie et Innovation Numérique (SIN) couvre :
  - l'architecture et la cohérence technique
  - la politique de sécurité
  - la veille technologique
  - l'innovation
- La Mission Outils et Services aux Utilisateurs (OSU) :
  - acquiert et diffuse les matériels, logiciels et services numériques
  - assure un service d'assistance aux utilisateurs et de soutien technique aux centres régionaux à travers le monde (CRASIC).

## **1. Cadre général**

### **1.1. Objet et enjeux du lot 5**

Le présent lot a pour objet la réalisation, pour le compte de l'Administration, de prestations intellectuelles spécialisées, exécutées à titre ponctuel, visant à produire des livrables d'analyse, de diagnostic, de structuration, d'audit et de conformité relatifs aux systèmes d'information et aux services numériques du ministère.

Ces prestations ont pour finalité :

- d'éclairer la décision publique par des analyses objectivées et traçables ;
- de sécuriser des projets, des dispositifs ou des trajectoires numériques ;
- de vérifier et documenter la conformité réglementaire et normative ;
- de produire des référentiels, modèles et cadres réutilisables par l'Administration.

Les prestations du présent lot ne constituent ni une assistance permanente, ni une mission d'exécution, ni une mission de pilotage.

### **1.2. Contexte et objectifs de la mission**

Le ministère conduit un ensemble de projets et de dispositifs numériques couvrant des périmètres fonctionnels, applicatifs et techniques variés, dans un environnement caractérisé par :

- une forte hétérogénéité des systèmes d'information ;
- la coexistence de solutions historiques et de solutions récentes ;
- des exigences élevées en matière de sécurité, de conformité réglementaire, d'accessibilité numérique et de protection des données ;
- des contraintes organisationnelles, budgétaires et calendaires fortes ;
- des enjeux de continuité de service, de résilience et de soutenabilité des solutions numériques.

Dans ce contexte, l'Administration peut être amenée à solliciter, de manière ponctuelle, des prestations intellectuelles spécialisées visant à objectiver des situations complexes, à analyser des options, à sécuriser des choix ou à vérifier la conformité de dispositifs existants, sans pour autant engager des missions de pilotage transverse ou d'assistance continue.

### **1.3. Positionnement du lot 5 au sein de l'accord-cadre P2I**

Le présent lot constitue un lot d'expertise ponctuelle et indépendante, distinct des lots couvrant l'assistance au pilotage de projets et l'accompagnement transverse, ou couvrant l'exécution opérationnelle des projets.

Le Titulaire du présent lot intervient exclusivement :

- sur des périmètres précisément définis ;
- sur des durées limitées ;
- pour produire des livrables déterminés.

#### 1.4. Modalités générales d'exécution

Les prestations du présent lot sont exécutées exclusivement par émission de bons de commande.

Chaque prestation donne lieu à la production d'un ou plusieurs livrables clairement identifiés, valorisés selon une logique forfaitaire.

Les prestations réalisées au titre du présent lot donnent lieu à la production de livrables correspondant aux unités d'œuvre définies au BPU du lot 5.

La description détaillée des unités d'œuvre, de leurs livrables associés, de leurs niveaux de complexité et de leurs modalités de valorisation figure dans le bordereau des prix unitaires et dans les bons de commande pris pour son application.

Le présent CCTP définit le périmètre des prestations, la nature des livrables attendus, ainsi que les exigences techniques, méthodologiques, qualitatives, de sécurité et de résultat applicables à l'ensemble des unités d'œuvre.

En cas de divergence d'interprétation, les dispositions du présent CCTP prévalent pour la définition du périmètre et des exigences applicables aux prestations, sans préjudice des modalités de valorisation définies au bordereau des prix unitaires.

Aucune prestation ne repose sur :

- la mise à disposition de ressources en régie ;
- une présence continue auprès de l'Administration ;
- une délégation de responsabilité décisionnelle ou de pilotage.

##### **Exigence Titulaire 1.4a**

Le Titulaire réalise exclusivement des prestations ponctuelles donnant lieu à la production de livrables formalisés, exploitables et traçables.

##### **Exigence Titulaire 1.4b**

Le Titulaire s'interdit toute prise en charge de missions exclues du périmètre du présent lot telles que définies à l'article 11 du CCTP.

##### **Exigence Titulaire 1.4c**

Le Titulaire intervient dans une posture d'analyse, d'audit, de structuration et de recommandation, sans décision, sans arbitrage et sans engagement pour le compte de l'Administration.



## **2. Principes contractuels**

### **2.1. Structure**

Compte tenu du besoin ponctuel et stratégique d'expertise associée aux prestations attendues, l'Administration exige un haut niveau de rigueur méthodologique, de traçabilité, de neutralité et de qualité des livrables produits.

Les principes définis ci-après visent à garantir :

- la fiabilité des analyses ;
- l'exploitabilité des livrables ;
- la protection des intérêts de l'Administration ;
- l'absence de dépendance vis-à-vis du Titulaire.

### **2.2. Obligation de résultat**

Les prestations du présent lot sont fondées sur une obligation de résultat, appréciée au regard de la conformité et de la qualité des livrables remis.

#### **Exigence Titulaire 2.2.1**

Le Titulaire est tenu à une obligation de résultat sur l'ensemble des livrables produits.

#### **Exigence Titulaire 2.2.2**

Un livrable est réputé conforme uniquement s'il :

- répond intégralement aux objectifs définis par le bon de commande ;
- respecte les référentiels réglementaires, normatifs et méthodologiques applicables ;
- est exploitable sans retraitement substantiel par l'Administration.

#### **Exigence Titulaire 2.2.3**

Tout livrable insuffisamment étayé, non objectivable ou non exploitable est réputé non conforme et fait l'objet d'une reprise sans surcoût pour l'Administration.

### **2.3. Neutralité, indépendance et objectivité**

Les analyses et recommandations attendues doivent être indépendantes de toute considération commerciale ou partenariale.

#### **Exigence Titulaire 2.3.1**

Le Titulaire agit en toute indépendance et formule des analyses et recommandations neutres, fondées sur des éléments factuels et vérifiables.

#### **Exigence Titulaire 2.3.2**

Le Titulaire s'interdit toute promotion directe ou indirecte de solutions, d'éditeurs, d'intégrateurs ou de prestataires.

**Exigence Titulaire 2.3.3**

Le Titulaire explicite les hypothèses retenues, les alternatives analysées et les limites de ses travaux.

**2.4. Traçabilité et auditabilité des travaux**

Les livrables produits doivent pouvoir être compris, vérifiés et exploités indépendamment du Titulaire.

**Exigence Titulaire 2.4.1**

Le Titulaire documente les sources, méthodes, hypothèses et éléments de preuve mobilisés dans ses analyses.

**Exigence Titulaire 2.4.2**

Le Titulaire distingue clairement les constats factuels, les analyses et les recommandations.

**Exigence Titulaire 2.4.3**

Le Titulaire remet l'ensemble des livrables dans des formats ouverts, éditables et pérennes, sans verrouillage propriétaire.

### **3. Comitologie**

Les prestations exécutées au titre du présent lot donnent lieu à une comitologie ponctuelle, limitée au périmètre des missions commandées et aux livrables associés.

Les instances de comitologie sont organisées et convoquées à la demande de l'Administration, chaque fois que celle-ci l'estime nécessaire, en fonction de la nature, de la complexité ou des enjeux des prestations commandées.

#### **3.1. Réunion de lancement de mission**

Pour chaque mission ou unité d'œuvre commandée, l'Administration peut décider d'organiser une réunion de lancement.

Cette réunion vise à rappeler le périmètre de la mission, les objectifs poursuivis, les livrables attendus et les modalités d'échange nécessaires à la bonne exécution de la prestation.

La réunion de lancement est ponctuelle et strictement limitée à la mission concernée.

#### **3.2. Réunion de restitution des livrables**

Pour chaque mission, l'Administration peut organiser une réunion de restitution des livrables.

Cette réunion vise à présenter les constats, analyses et recommandations figurant dans les livrables remis, ainsi qu'à répondre aux demandes de clarification de l'Administration.

La réunion de restitution est directement liée à la remise des livrables.

#### **3.3. Comité stratégique / comité de direction**

Pour les missions présentant un enjeu stratégique ou structurant pour le Ministère, l'Administration peut décider de réunir un comité stratégique ou un comité de direction.

Ce comité vise à permettre la présentation consolidée des livrables produits par le Titulaire, à en analyser les enseignements et à éclairer les orientations de l'Administration.

Le comité stratégique est convoqué à l'initiative exclusive de l'Administration.

#### **3.4. Participation aux comités inter-lots**

À la demande de l'Administration, le Titulaire peut être sollicité pour participer, à titre d'expert, à un comité inter-lots organisé dans le cadre de l'accord-cadre, notamment afin de présenter et d'explicitier des livrables réalisés au titre du présent lot.

#### **4. Gouvernance du Titulaire**

Le Titulaire met en place une gouvernance interne adaptée à la nature des prestations de conseil opérationnel et d'audit réalisées au titre du présent lot.

Cette gouvernance vise à garantir :

- la qualité des prestations réalisées ;
- la rigueur méthodologique des audits ;
- la maîtrise des risques liés aux prestations ;
- la protection des informations sensibles ;
- la traçabilité des décisions internes du Titulaire.

La gouvernance interne du Titulaire n'emporte aucun rôle de pilotage du marché ou des activités de l'Administration.

##### **4.1. Organisation et responsabilités**

Le Titulaire désigne, pour l'exécution du présent lot :

- un référent de gouvernance, responsable de la bonne exécution des prestations et interlocuteur privilégié de l'Administration ;
- un responsable qualité, en charge de la mise en œuvre du Plan d'Assurance Qualité ;
- un responsable sécurité, en charge de la mise en œuvre du Plan d'Assurance Sécurité.

Ces rôles peuvent être cumulés, sous réserve que le Titulaire garantisse la séparation effective entre les fonctions de production des livrables et les fonctions de contrôle qualité et sécurité.

##### **4.2. Gouvernance des prestations sensibles**

Pour les prestations présentant un enjeu particulier en termes de sécurité, de conformité réglementaire ou de sensibilité des informations traitées, le Titulaire met en œuvre un dispositif interne de validation renforcée.

Ce dispositif vise notamment à :

- assurer un niveau d'expertise adapté ;
- renforcer le contrôle de la qualité et de la cohérence des livrables ;
- limiter les risques d'erreur ou d'omission significative.

##### **4.3. Maîtrise de la sous-traitance**

Le Titulaire intègre la gestion de ses sous-traitants dans sa gouvernance interne.

Il s'assure que tout sous-traitant intervenant dans le cadre du présent lot :

- est identifié et autorisé par l'Administration ;
- respecte les exigences de qualité, de sécurité et de confidentialité applicables ;
- est soumis à des obligations contractuelles équivalentes à celles du Titulaire.

Le Titulaire demeure responsable des prestations réalisées par ses sous-traitants.

#### **4.4. Continuité et stabilité des équipes**

Le Titulaire s'organise de manière à garantir la continuité et la stabilité des équipes affectées aux prestations du présent lot.

Toute modification significative de l'organisation, des responsabilités ou des interlocuteurs clés est immédiatement portée à la connaissance de l'Administration.

#### **4.5. Limites de la gouvernance du Titulaire**

La gouvernance interne du Titulaire ne confère à ce dernier aucun pouvoir de décision, d'arbitrage ou de pilotage sur les activités, projets ou services numériques du ministère.

Elle ne se substitue pas aux responsabilités de l'Administration et ne crée aucun lien hiérarchique ou fonctionnel avec les équipes du Ministère.

## 5. Conseil opérationnel spécialisé

### 5.1. Contexte général des prestations de conseil opérationnel spécialisé

Le ministère porte des projets et dispositifs numériques qui s'inscrivent dans des contextes fonctionnels, techniques et organisationnels complexes, marqués par :

- la diversité des métiers, des usages et des publics concernés, qu'ils soient internes ou externes ;
- la coexistence de systèmes d'information hétérogènes, parfois anciens, parfois récemment déployés ;
- des exigences élevées en matière de sécurité, de conformité réglementaire, d'accessibilité et de protection des données ;
- des contraintes fortes de continuité de service, de résilience et de soutenabilité ;
- la nécessité de garantir l'alignement des solutions numériques avec les orientations stratégiques du ministère et les politiques publiques.

Dans ce contexte, l'Administration peut avoir besoin de disposer, de manière ciblée et limitée dans le temps, d'analyses approfondies, de diagnostics objectivés ou de travaux de structuration permettant de sécuriser des décisions, d'anticiper des risques ou d'optimiser des trajectoires.

Les prestations de conseil opérationnel spécialisé du présent lot répondent à ce besoin en fournissant des livrables d'expertise indépendante, exploitables et traçables, destinés à éclairer la décision publique.

### 5.2. Stratégie des systèmes d'information et trajectoires numériques

Le ministère engage des réflexions régulières sur l'évolution de ses systèmes d'information afin de garantir leur adéquation aux besoins métiers, leur soutenabilité à moyen et long terme, leur conformité réglementaire et leur résilience face aux évolutions technologiques et organisationnelles.

Ces réflexions peuvent porter sur un périmètre ministériel, directionnel ou applicatif, et nécessitent une analyse structurée des enjeux, des scénarios possibles et de leurs impacts, sans préempter des arbitrages qui relèvent de l'Administration.

#### **Exigence Titulaire 5.2a**

Le Titulaire réalise des analyses stratégiques des systèmes d'information ou de sous-périmètres définis par le bon de commande, intégrant les dimensions fonctionnelles, techniques, organisationnelles, budgétaires, sécuritaires et réglementaires.

#### **Exigence Titulaire 5.2b**

Le Titulaire produit des livrables de type schéma directeur, trajectoire ou feuille de route, présentant plusieurs scénarios comparés, explicitant pour chacun les hypothèses, les bénéfices attendus, les coûts, les risques et les impacts.

#### **Exigence Titulaire 5.2c**

Le Titulaire formalise les dépendances, prérequis et contraintes susceptibles d'affecter la mise en œuvre des trajectoires proposées, sans se prononcer sur les arbitrages finaux, qui relèvent exclusivement de l'Administration.

### **5.3. Urbanisation et cartographie des systèmes d'information**

La maîtrise des architectures applicatives et des flux d'information constitue un enjeu majeur pour le ministère, tant en matière de lisibilité du patrimoine applicatif que de sécurité, d'interopérabilité et de rationalisation.

L'Administration peut solliciter des travaux de cartographie et d'urbanisation afin de disposer d'une vision consolidée, objectivée et exploitable de son système d'information ou de certains de ses segments.

#### **Exigence Titulaire 5.3a**

Le Titulaire réalise des cartographies fonctionnelles, applicatives et techniques, en s'appuyant sur des notations et standards reconnus, adaptés au contexte du ministère.

#### **Exigence Titulaire 5.3b**

Le Titulaire identifie les interactions, flux de données, dépendances, redondances et points de fragilité du système d'information analysé.

#### **Exigence Titulaire 5.3c**

Le Titulaire propose des schémas d'urbanisation cible et des scénarios d'évolution, documentés et argumentés, sans se substituer aux décisions d'architecture relevant de l'Administration.

### **5.4. Études, benchmarks et analyses comparatives**

La prise de décision publique nécessite souvent une comparaison objectivée de solutions, d'organisations ou de pratiques, fondée sur des critères explicites et des données vérifiables.

Les études et benchmarks réalisés dans le cadre du présent lot visent à fournir à l'Administration des éléments d'appréciation fiables, indépendants et contextualisés.

#### **Exigence Titulaire 5.4a**

Le Titulaire réalise des études d'opportunité, de faisabilité ou d'impact, adaptées au périmètre défini par le bon de commande.

#### **Exigence Titulaire 5.4b**

Le Titulaire conduit des benchmarks comparatifs portant sur des solutions, des organisations, des méthodes ou des pratiques, en explicitant les critères retenus, les sources utilisées et les limites de l'analyse.

**Exigence Titulaire 5.4c**

Le Titulaire restitue les résultats sous forme de livrables structurés, permettant une lecture synthétique et une exploitation directe par l'Administration.

**5.5. Gouvernance et organisation**

L'Administration peut être amenée à faire évoluer ou à clarifier les dispositifs de gouvernance, de rôles et de responsabilités associés à certains projets ou dispositifs numériques.

Ces besoins portent sur la structuration et la formalisation de modèles de gouvernance, sans inclure leur mise en œuvre opérationnelle ou leur animation dans la durée.

**Exigence Titulaire 5.5a**

Le Titulaire analyse des dispositifs de gouvernance existants et en identifie les forces, faiblesses et risques.

**Exigence Titulaire 5.5b**

Le Titulaire produit des livrables de structuration tels que modèles d'organisation, matrices de rôles et responsabilités, référentiels de gouvernance ou trames d'instances.

**Exigence Titulaire 5.5c**

Le Titulaire se limite strictement à la production des livrables attendus, à l'exclusion de toute mission de pilotage ou d'animation telle que définie à l'article 11.

**5.6. Cadrage métier et cadrage technique**

Avant l'engagement ou l'évolution de projets numériques, l'Administration peut avoir besoin de clarifier les besoins métiers, les contraintes techniques et les impacts organisationnels associés.

Ces travaux de cadrage constituent une étape préalable à toute décision de lancement ou d'évolution, sans constituer une conception détaillée ni une mission d'exécution.

**Exigence Titulaire 5.6a**

Le Titulaire réalise des analyses des besoins métiers, incluant la description des processus, des usages et des attentes des utilisateurs.

**Exigence Titulaire 5.6b**

Le Titulaire produit des livrables de cadrage technique et applicatif, incluant notamment des dossiers d'architecture de principe, des analyses d'impact et des évaluations de risques.

**Exigence Titulaire 5.6c**

Le Titulaire s'interdit toute conception détaillée, toute réalisation et toute responsabilité de mise en œuvre, ces missions n'entrant pas dans le périmètre du présent lot.



## **5.7. Résultats attendus et livrables**

Les prestations de conseil opérationnel spécialisé donnent lieu à des livrables :

- structurés, argumentés et exploitables ;
- distincts des activités de pilotage et de coordination ;
- utilisables par l'Administration comme supports d'aide à la décision, de sécurisation ou de capitalisation.

Les livrables produits dans le cadre de la présente partie constituent des actifs documentaires réutilisables par l'Administration, conformément aux principes définis aux articles précédents.

## **6. Audits et sécurisation des projets et des SI**

### **6.1. Contexte général des audits et de la sécurisation**

Le ministère exploite et développe des systèmes d'information critiques pour l'exercice de ses missions régaliennes et de soutien. Ces systèmes et les projets associés sont exposés à des risques multiples, notamment :

- risques techniques liés à l'architecture, à l'obsolescence ou à l'intégration des solutions;
- risques fonctionnels liés à l'adéquation des outils aux besoins métiers ;
- risques organisationnels liés à la structuration des rôles, responsabilités et processus ;
- risques de dérive calendaire, budgétaire ou de périmètre ;
- risques de non-conformité réglementaire ou normative ;
- risques de fragilisation de la continuité de service ou de la sécurité de l'information.

Dans ce contexte, l'Administration peut avoir besoin de recourir à des audits indépendants et ponctuels, réalisés par un tiers expert, afin de disposer d'une évaluation objectivée de la situation, d'identifier les écarts, vulnérabilités ou dysfonctionnements, et de formuler des recommandations hiérarchisées permettant de sécuriser les projets, les applications ou les dispositifs numériques existants ou en cours d'évolution.

Les prestations d'audit et de sécurisation du présent lot ont vocation à produire des livrables opposables, exploitables et traçables, sans se substituer aux responsabilités de pilotage, de décision ou de mise en œuvre de l'Administration.

### **6.2. Audits des systèmes d'information et des applications**

Les systèmes d'information du ministère présentent des architectures et des niveaux de maturité variés. Certains applicatifs peuvent être anciens, faiblement documentés ou fortement interconnectés, tandis que d'autres reposent sur des technologies plus récentes.

L'Administration peut solliciter des audits afin d'évaluer la qualité, la robustesse, la maintenabilité, la sécurité ou la conformité de tout ou partie de ces systèmes.

#### **Exigence Titulaire 6.2a**

Le Titulaire réalise des audits techniques et applicatifs portant sur les architectures, les composants, les flux de données, les interfaces et les pratiques associées aux systèmes analysés.

#### **Exigence Titulaire 6.2b**

Le Titulaire identifie les points de fragilité, les écarts par rapport aux bonnes pratiques et référentiels applicables, ainsi que les risques associés à court, moyen et long terme.

#### **Exigence Titulaire 6.2c**

Le Titulaire formalise ses constats dans un rapport d'audit structuré, distinguant clairement les faits observés, les analyses réalisées et les recommandations formulées.

**Exigence Titulaire 6.2d**

Le Titulaire hiérarchise les recommandations selon leur criticité, leur impact, leur complexité de mise en œuvre et les risques encourus en cas d'inaction.

**6.3. Audits de projets numériques**

Les projets numériques portés par le ministère peuvent connaître des difficultés liées à leur complexité, à leur gouvernance, à leur organisation ou à leur environnement contractuel et technique.

L'Administration peut recourir à des audits de projets afin d'obtenir une photographie objective de la situation, indépendante des acteurs impliqués dans l'exécution du projet.

**Exigence Titulaire 6.3a**

Le Titulaire réalise des audits de projets numériques couvrant notamment les dimensions fonctionnelles, techniques, organisationnelles, contractuelles, budgétaires et calendaires.

**Exigence Titulaire 6.3b**

Le Titulaire analyse les écarts entre les objectifs initiaux du projet, son état réel d'avancement et les résultats attendus.

**Exigence Titulaire 6.3c**

Le Titulaire identifie les causes racines des difficultés constatées et en explicite les impacts potentiels sur la réussite du projet.

**Exigence Titulaire 6.3d**

Le Titulaire formule des recommandations de sécurisation visant à rétablir la maîtrise du projet, sans assurer lui-même la mise en œuvre ni le pilotage des actions recommandées.

**6.4. Sécurisation des projets et dispositifs sensibles**

Certains projets ou dispositifs numériques présentent un caractère sensible en raison de leur périmètre fonctionnel, de leur exposition réglementaire, de leur criticité opérationnelle ou de leur visibilité institutionnelle.

Dans ces situations, l'Administration peut solliciter des prestations de sécurisation destinées à réduire les risques et à fiabiliser les trajectoires envisagées.

**Exigence Titulaire 6.4a**

Le Titulaire identifie les risques critiques pesant sur le projet ou le dispositif analysé, en tenant compte des contraintes spécifiques définies par le bon de commande.

**Exigence Titulaire 6.4b**

Le Titulaire propose des mesures de sécurisation proportionnées, réalistes et argumentées, en précisant leurs effets attendus et leurs conditions de réussite.

**Exigence Titulaire 6.4c**

Le Titulaire signale explicitement les risques résiduels qui subsisteraient en cas de mise en œuvre partielle ou différée des recommandations.

**Exigence Titulaire 6.4d**

Le Titulaire alerte sans délai l'Administration lorsqu'il identifie un risque majeur susceptible d'engager la continuité de service, la sécurité de l'information ou la conformité réglementaire.

## 6.5. Méthodologie des audits et niveaux de preuve

La crédibilité et l'exploitabilité des audits reposent sur la rigueur méthodologique et la qualité des éléments de preuve mobilisés.

Les audits réalisés dans le cadre du présent lot doivent permettre à l'Administration de comprendre, vérifier et, le cas échéant, opposer les constats formulés.

**Exigence Titulaire 6.5a**

Le Titulaire met en œuvre une méthodologie d'audit formalisée, adaptée au périmètre de la mission et conforme aux bonnes pratiques reconnues.

**Exigence Titulaire 6.5b**

Le Titulaire s'appuie sur des éléments de preuve vérifiables tels que documents, configurations, entretiens, observations ou tests, dans le respect des règles de sécurité et de confidentialité.

**Exigence Titulaire 6.5c**

Le Titulaire explicite les limites de l'audit, les hypothèses retenues et les zones non couvertes, afin d'éviter toute interprétation erronée des résultats.

## 6.6. Livrables attendus et exploitabilité

Les prestations d'audit et de sécurisation donnent lieu à des livrables :

- structurés et hiérarchisés ;
- traçables et étayés par des éléments de preuve ;
- distincts de toute activité de pilotage ou de mise en œuvre.

Les livrables produits dans le cadre de la présente partie constituent des supports d'aide à la décision, de sécurisation et de capitalisation, conformes aux exigences de qualité, de format et d'exploitabilité définies au CCTP.

## 6.7. Livrables d'audit, validation et attestations

Pour chaque prestation d'audit réalisée au titre du présent lot, le Titulaire remet, en complément du rapport d'audit, une attestation d'audit.

Cette attestation précise le périmètre audité, la nature de l'audit, les référentiels ou cadres analysés ainsi que la période de réalisation.

L'attestation a pour seul objet de constater la réalisation de la prestation d'audit.  
Elle ne constitue ni une certification, ni une attestation de conformité réglementaire opposable à des tiers, ni une garantie de conformité globale ou permanente.

a) Validation des livrables d'audit

Pour chaque audit de conformité, audit réglementaire ou audit d'accessibilité réalisé, le Titulaire assure une validation méthodologique et factuelle du livrable produit.

Cette validation porte notamment sur :

- la conformité de la méthodologie au périmètre commandé ;
- l'exhaustivité et la traçabilité des constats ;
- la cohérence entre constats, analyses et recommandations ;
- la clarté et l'exploitabilité du rapport remis.

Cette validation ne constitue pas une validation juridique ou réglementaire de l'application auditée.

b) Appui à l'élaboration des déclarations réglementaires

Lorsque l'Administration le demande lors de la commande d'un audit, le Titulaire apporte un appui à l'élaboration des documents déclaratifs ou de synthèse requis par les cadres réglementaires applicables, notamment la déclaration d'accessibilité pour les audits RGAA.

Le Titulaire prépare un projet de document intégrant les résultats de l'audit, remis à l'Administration pour validation.

Les prestations réalisées au titre du présent lot constituent des prestations d'analyse, d'audit et de conseil.

Elles n'emportent ni transfert de responsabilité sur les services numériques du ministère, ni garantie de conformité réglementaire globale ou permanente des applications auditées.

Le Titulaire est responsable de la conformité de ses livrables aux exigences contractuelles, de la rigueur méthodologique des audits réalisés et de l'exactitude des constats et analyses formulés, dans les limites du périmètre audité et des référentiels appliqués.

## **7. Conformité réglementaire et numérique responsable**

### **7.1. Contexte général de la conformité réglementaire et du numérique responsable**

Le ministère est soumis à un ensemble d'obligations légales, réglementaires et normatives encadrant la conception, l'évolution et l'exploitation de ses services numériques. Ces obligations portent notamment sur :

- l'accessibilité numérique des services en ligne et des applications internes ou externes;
- la protection des données à caractère personnel ;
- la prise en compte des enjeux environnementaux et de soutenabilité du numérique ;
- la transparence et la traçabilité des démarches de conformité engagées.

Le non-respect de ces obligations est susceptible d'exposer l'Administration à des risques juridiques, réputationnels, organisationnels ou opérationnels significatifs.

Dans ce contexte, l'Administration peut recourir à des prestations d'audit, d'analyse et de structuration de la conformité, réalisées de manière indépendante, afin de disposer de constats objectifs, de livrables opposables et de recommandations hiérarchisées, sans déléguer pour autant ses responsabilités réglementaires.

### **7.2. Accessibilité numérique des services et applications**

L'accessibilité numérique constitue une obligation légale pour les services numériques de l'État. Elle vise à garantir l'accès effectif des personnes en situation de handicap aux services et contenus numériques du ministère, qu'ils soient destinés au public ou aux agents.

Les dispositifs numériques concernés peuvent être hétérogènes, tant par leur ancienneté que par leurs technologies ou leurs usages, ce qui rend nécessaire une évaluation rigoureuse et homogène de leur niveau de conformité.

#### **Exigence Titulaire 7.2a**

Le Titulaire réalise des audits de conformité à l'accessibilité numérique sur la base des exigences réglementaires applicables en matière d'accessibilité des services numériques, notamment définies par le Référentiel général d'amélioration de l'accessibilité (RGAA en vigueur à la date de l'émission du bon de commande).

#### **Exigence Titulaire 7.2b**

Le Titulaire applique une méthodologie d'audit formalisée, reproductible et documentée, permettant d'évaluer de manière objective le niveau de conformité des services numériques audités.

#### **Exigence Titulaire 7.2c**

Le Titulaire documente l'ensemble des tests réalisés, les critères évalués, les résultats obtenus et les éléments de preuve associés.

**Exigence Titulaire 7.2d**

Le Titulaire formalise un rapport d'audit comprenant notamment :

- le périmètre audité ;
- le niveau de conformité global et par critère ;
- les non-conformités identifiées ;
- leur niveau de criticité ;
- les impacts pour les utilisateurs.

**7.3. Plans d'action, trajectoires de mise en conformité et contre-audits**

L'identification des écarts de conformité doit s'accompagner d'une démarche structurée de correction et d'amélioration continue, adaptée aux contraintes opérationnelles, techniques et budgétaires de l'Administration.

Les plans d'action constituent des outils d'aide à la décision et de priorisation, sans se substituer aux choix de mise en œuvre.

**Exigence Titulaire 7.3a**

Le Titulaire élabore des plans d'action de mise en conformité, hiérarchisés selon la criticité des écarts, leur impact et leur complexité de correction.

**Exigence Titulaire 7.3b**

Le Titulaire identifie, pour chaque action proposée, les prérequis, dépendances et risques associés.

**Exigence Titulaire 7.3c**

Le Titulaire peut réaliser des contre-audits destinés à mesurer l'évolution du niveau de conformité, selon une méthodologie identique à celle de l'audit initial.

**Exigence Titulaire 7.3d**

Le Titulaire documente les écarts persistants et les risques résiduels lorsque la mise en conformité n'est que partielle.

**7.4. Déclarations, schémas et documents réglementaires d'accessibilité**

Les obligations en matière d'accessibilité numérique incluent la production et la publication de documents réglementaires formalisant l'engagement et le niveau de conformité de l'Administration.

Ces documents doivent être exacts, cohérents avec les résultats des audits et compréhensibles par les parties prenantes.

**Exigence Titulaire 7.4a**

Le Titulaire accompagne l'Administration dans la production des déclarations d'accessibilité, sur la base des résultats d'audit réalisés.

**Exigence Titulaire 7.4b**

Le Titulaire contribue à l'élaboration ou à la mise à jour des schémas pluriannuels et des plans annuels d'accessibilité, en fournissant des livrables structurés et argumentés.

**Exigence Titulaire 7.4c**

Le Titulaire veille à la cohérence entre les constats d'audit, les plans d'action et les documents réglementaires produits.

## 7.5. Protection des données à caractère personnel

Les systèmes d'information du ministère peuvent traiter des données à caractère personnel relevant de cadres juridiques stricts. L'Administration demeure responsable de ces traitements et de leur conformité.

Des analyses ponctuelles et indépendantes peuvent être nécessaires afin d'identifier les écarts de conformité, de sécuriser des dispositifs existants ou d'éclairer des choix d'évolution.

**Exigence Titulaire 7.5a**

Le Titulaire réalise des analyses de conformité relatives à la protection des données à caractère personnel, portant sur les dispositifs, traitements ou projets définis par le bon de commande.

**Exigence Titulaire 7.5b**

Le Titulaire identifie les risques juridiques, organisationnels et techniques associés aux traitements analysés.

**Exigence Titulaire 7.5c**

Le Titulaire formule des recommandations visant à améliorer le niveau de conformité, sans se substituer aux responsabilités de l'Administration en tant que responsable de traitement.

## 7.6. Numérique responsable et soutenabilité

Le ministère s'inscrit dans une démarche de réduction de l'empreinte environnementale de ses services numériques et de prise en compte des enjeux de soutenabilité.

Cette démarche implique une meilleure connaissance des impacts environnementaux des systèmes d'information et l'identification de leviers d'amélioration.

**Exigence Titulaire 7.6a**

Le Titulaire réalise des analyses relatives à l'empreinte environnementale des services numériques ou des systèmes d'information concernés par la mission.

**Exigence Titulaire 7.6b**

Le Titulaire identifie les principaux facteurs d'impact et les leviers de réduction envisageables.

**Exigence Titulaire 7.6c**

Le Titulaire formalise des recommandations proportionnées et argumentées, adaptées aux contraintes du ministère.



## 7.7. Livrables et exploitabilité des travaux de conformité

Les prestations réalisées dans le cadre de la présente partie donnent lieu à des livrables :

- opposables, étayés et traçables ;
- exploitables par l'Administration sans dépendance vis-à-vis du Titulaire ;
- cohérents entre eux et avec les exigences réglementaires applicables.

Ces livrables constituent des supports d'aide à la décision, de sécurisation réglementaire et de capitalisation, réutilisables par l'Administration.

## 7.8. Indicateurs de performance et pénalités associées

Les prestations du présent lot reposent sur la production de livrables ponctuels sans service récurrent ni engagement d'exploitation.

La performance du Titulaire est appréciée exclusivement au regard de la qualité, de la conformité, de l'exploitabilité et du respect des délais de remise des livrables attendus.

Les indicateurs de performance et les pénalités associées portent uniquement sur les livrables produits dans le cadre du présent lot. Ils ne constituent pas des engagements de niveau de service continu et ne peuvent être assimilés à des SLA d'exploitation.

### Exigence Titulaire 7.8a

Chaque livrable fait l'objet d'une évaluation par l'Administration au regard des indicateurs de performance et des pénalités définis au présent article.

### Exigence Titulaire 7.8b

Les pénalités sont calculées exclusivement sur la valeur forfaitaire hors taxes du livrable concerné, telle que définie au bon de commande.

### Indicateurs de performance des prestations et pénalités associées

Indicateur de performance	Critère d'évaluation	Manquement	Pénalité
Respect des délais de remise	Remise du livrable à la date prévue au bon de commande	Retard de remise du livrable	1 % du montant HT du livrable par jour calendaire de retard
Conformité du livrable	Respect des exigences du CCTP, du bon de commande et des référentiels	Non-conformité ou reprise demandée par l'Administration	Pénalité forfaitaire de 5 % du montant HT du livrable
Exploitabilité du livrable	Utilisation directe par l'Administration sans retraitement	Livrable non exploitable en l'état	Assimilé à une non-conformité : pénalité de 5 %
Conformité réglementaire	Respect des exigences réglementaires	Écart ou manquement	Pénalité forfaitaire de 5 % du montant HT du livrable

Respect du périmètre contractuel	Absence de prise en charge de missions relevant de l'assistance au pilotage de projet et de l'accompagnement transverse, telles que définies à l'article 11 du présent CCTP	Dérive caractérisée de périmètre	Refus possible du livrable + pénalité forfaitaire de 5 %
Qualité et structuration du livrable	Clarté, structuration, hiérarchisation et traçabilité des constats et recommandations	Qualité insuffisante nécessitant une reprise	Pénalité forfaitaire de 3 % du montant HT du livrable

**Exigence Titulaire 7.8c**

Le montant cumulé des pénalités appliquées à un même livrable est plafonné à 15 % de sa valeur hors taxes.

**Exigence Titulaire 7.8d**

Les pénalités sont cumulables entre elles dans la limite du plafond défini à l'exigence 7.8c

**Exigence Titulaire 7.8e**

L'application de pénalités n'exonère pas le Titulaire de son obligation de résultat ni de l'obligation de remise d'un livrable conforme. Toute reprise s'effectue sans surcoût pour l'Administration.

## 7.9. Évaluation de la satisfaction des bénéficiaires

Pour chaque mission réalisée au titre du présent lot, le Titulaire propose systématiquement un dispositif d'évaluation de la satisfaction des bénéficiaires des prestations.

Ce dispositif prend la forme d'un questionnaire de satisfaction, adapté à la nature de la mission réalisée, permettant notamment d'évaluer la qualité des livrables remis, la clarté des analyses et la valeur ajoutée perçue de la prestation.

Le questionnaire est soumis à la validation préalable de l'Administration.

L'Administration demeure seule décisionnaire quant à sa diffusion, à l'exploitation des résultats et aux suites données.

Ce dispositif ne constitue pas une obligation de reporting récurrent ni une mission de pilotage du marché.

## **8. Conduite du changement et communication**

### **8.1. Contexte général de la conduite du changement**

Les projets et évolutions numériques du ministère ont des impacts significatifs sur les organisations, les pratiques professionnelles, les processus métiers et les usages des agents ou des usagers. Ces impacts peuvent générer des risques d'appropriation insuffisante, de rejet des outils ou de dégradation de la qualité de service.

Dans ce contexte, l'Administration peut avoir besoin de disposer d'analyses et de recommandations structurées permettant d'anticiper et de maîtriser les enjeux humains, organisationnels et communicationnels liés à des transformations numériques, sans engager de prestations de déploiement opérationnel ou d'accompagnement continu.

Les prestations de conduite du changement prévues au présent lot se situent exclusivement au niveau stratégique et analytique. Elles visent à éclairer les décisions de l'Administration et à structurer ses actions futures, sans se substituer aux acteurs internes ni aux Titulaires chargés de la mise en œuvre.

### **8.2. Diagnostics d'impacts et d'appropriation**

Avant le lancement ou l'évolution de dispositifs numériques, il est nécessaire d'identifier les impacts potentiels sur les utilisateurs, les métiers et les organisations, ainsi que les facteurs de réussite ou de risque liés à l'appropriation des outils.

#### **Exigence Titulaire 8.2a**

Le Titulaire réalise des diagnostics d'impacts organisationnels et humains portant sur les projets ou dispositifs définis par le bon de commande.

#### **Exigence Titulaire 8.2b**

Le Titulaire identifie les populations concernées, les changements induits dans les pratiques et les risques associés à une appropriation insuffisante.

#### **Exigence Titulaire 8.2c**

Le Titulaire formalise ses analyses dans des livrables structurés, distinguant les constats, les risques et les leviers d'accompagnement identifiés.

### **8.3. Stratégies de conduite du changement**

La conduite du changement nécessite une approche adaptée au contexte du ministère, à la nature des projets et aux contraintes organisationnelles existantes. Une stratégie de conduite du changement permet de définir un cadre de référence, sans préjuger des modalités opérationnelles de mise en œuvre.

#### **Exigence Titulaire 8.3a**

Le Titulaire élabore des stratégies de conduite du changement proportionnées aux enjeux du projet ou du dispositif concerné.

**Exigence Titulaire 8.3b**

Le Titulaire définit les objectifs, les principes directeurs, les leviers mobilisables et les facteurs clés de succès de la démarche proposée.

**Exigence Titulaire 8.3c**

Le Titulaire s'abstient de toute mise en œuvre opérationnelle de la conduite du changement, celle-ci n'entrant pas dans le périmètre du présent lot.

#### 8.4. Communication et information

La réussite des projets numériques repose en partie sur la qualité de l'information et de la communication auprès des parties prenantes. L'Administration peut solliciter des travaux de structuration de stratégies de communication adaptées aux projets concernés.

**Exigence Titulaire 8.4a**

Le Titulaire analyse les besoins en communication liés au projet ou dispositif concerné.

**Exigence Titulaire 8.4b**

Le Titulaire propose des stratégies de communication, incluant des messages clés, des cibles, des canaux et des temporalités indicatives.

**Exigence Titulaire 8.4c**

Le Titulaire ne réalise aucune action de communication opérationnelle, diffusion ou animation, ces missions relevant de l'Administration.

#### 8.5. Enquêtes et retours d'expérience

L'Administration peut souhaiter disposer de retours structurés sur la perception et l'usage des dispositifs numériques, afin d'orienter ses décisions d'évolution ou de correction.

**Exigence Titulaire 8.5a**

Le Titulaire conçoit et analyse des enquêtes de perception ou de satisfaction, dans le respect des règles applicables.

**Exigence Titulaire 8.5b**

Le Titulaire restitue les résultats sous forme de livrables exploitables, incluant des analyses et des recommandations.

## **9. Aide à la commande et aux stratégies d'achat**

### **9.1. Contexte général**

Les projets numériques du ministère s'inscrivent dans des cadres contractuels complexes, soumis aux règles de la commande publique. La qualité de la structuration des besoins et des documents de consultation conditionne la réussite des marchés et la sécurisation juridique des procédures.

Dans ce contexte, l'Administration peut recourir à un appui intellectuel ponctuel afin de structurer ses stratégies d'achat et de formaliser ses besoins, sans déléguer ses responsabilités d'acheteur ni de décideur.

### **9.2. Stratégies d'achat et analyses amont**

Avant le lancement de procédures de marché, il est nécessaire d'analyser les besoins, le marché fournisseur et les risques contractuels associés.

#### **Exigence Titulaire 9.2a**

Le Titulaire réalise des analyses amont des besoins, des enjeux et des risques liés aux stratégies d'achat envisagées.

#### **Exigence Titulaire 9.2b**

Le Titulaire propose des scénarios de structuration des achats, en exposant leurs avantages, contraintes et impacts.

### **9.3. Appui à la structuration des besoins et des documents contractuels**

La formalisation des besoins constitue une étape déterminante pour la qualité et la sécurité des marchés publics.

#### **Exigence Titulaire 9.3a**

Le Titulaire contribue à la structuration et à la formalisation des besoins techniques et fonctionnels.

#### **Exigence Titulaire 9.3b**

Le Titulaire apporte un appui à la rédaction de cahiers des charges, en veillant à la cohérence, à la clarté et à l'exploitabilité des exigences formulées.

#### **Exigence Titulaire 9.3c**

Le Titulaire n'exerce aucun rôle d'acheteur, ne participe pas aux décisions d'attribution et n'engage pas l'Administration

## 10. Qualité, capitalisation et livrables

### 10.1. Contexte général de la qualité et de la capitalisation

Les prestations du présent lot produisent des livrables à forte valeur ajoutée pour l'Administration. Ces livrables doivent non seulement répondre aux objectifs immédiats de la mission, mais également s'inscrire dans une logique de capitalisation durable, afin d'en permettre la réutilisation, l'appropriation et l'exploitation ultérieure par les services du ministère.

La qualité attendue porte tant sur le fond des analyses que sur la forme des livrables, leur structuration, leur lisibilité et leur capacité à être compris et utilisés indépendamment du Titulaire.

### 10.2. Qualité des livrables

#### **Exigence Titulaire 10.2a**

Le Titulaire remet des livrables complets, structurés, argumentés et hiérarchisés, conformes aux objectifs définis par le bon de commande.

Les livrables distinguent clairement :

- les constats factuels ;
- les analyses et interprétations ;
- les recommandations formulées.

#### **Exigence Titulaire 10.2b**

Les livrables sont rédigés dans un langage clair, précis et accessible, adapté à un usage par des acteurs techniques, fonctionnels et décisionnels.

#### **Exigence Titulaire 10.2c**

Lorsque la nature de la mission le justifie, les livrables comportent une synthèse exécutive permettant une lecture rapide des enjeux, constats et recommandations.

### 10.3. Formats, accessibilité et exploitabilité

#### **Exigence Titulaire 10.3a**

Le Titulaire remet l'ensemble des livrables dans des formats ouverts, éditables et pérennes, compatibles avec les outils de l'Administration.

#### **Exigence Titulaire 10.3b**

Les livrables sont accessibles au sens des règles applicables à l'Administration, notamment en matière d'accessibilité numérique lorsque le support s'y prête.

#### **Exigence Titulaire 10.3c**

Le Titulaire remet l'ensemble des fichiers sources, données intermédiaires et supports utilisés pour produire les livrables.

#### 10.4. Capitalisation et réutilisation

L'Administration vise à constituer un patrimoine documentaire réutilisable à l'échelle ministérielle, permettant de mutualiser les connaissances, méthodes et retours d'expérience issus des prestations intellectuelles.

##### **Exigence Titulaire 10.4a**

Le Titulaire structure ses livrables de manière à permettre leur réutilisation ultérieure, totale ou partielle, par l'Administration.

##### **Exigence Titulaire 10.4b**

Le Titulaire identifie, lorsque pertinent, les éléments transférables, les modèles, trames ou référentiels pouvant être capitalisés.

##### **Exigence Titulaire 10.4c**

Les livrables produits constituent des actifs documentaires appartenant à l'Administration, sans restriction d'usage interne.

#### 10.5. Plan d'Assurance Qualité (PAQ)

Le Titulaire met en œuvre un dispositif d'assurance qualité adapté à la nature des prestations de conseil opérationnel et d'audit réalisées au titre du présent lot.

Le Plan d'Assurance Qualité a pour objet de garantir la qualité, la cohérence, la rigueur méthodologique et l'exploitabilité des livrables remis à l'Administration.

Le Plan d'Assurance Qualité est orienté vers une obligation de résultat sur les livrables. Il ne constitue ni un dispositif de pilotage du marché, ni un mécanisme d'amélioration continue transverse des activités du ministère.

Le Plan d'Assurance Qualité décrit notamment :

- l'organisation qualité mise en œuvre par le Titulaire pour les prestations du lot ;
- les méthodes et référentiels appliqués pour les prestations de conseil et d'audit ;
- les règles de structuration et de formalisation des livrables ;
- les critères de qualité applicables aux livrables remis à l'Administration ;
- les modalités de validation interne des livrables avant remise ;
- la gestion des écarts ou non-conformités identifiés sur les livrables ;
- les actions correctives mises en œuvre, le cas échéant.

Le niveau de détail du Plan d'Assurance Qualité est proportionné aux prestations réalisées et à leur caractère ponctuel.

Le Titulaire met en œuvre un processus de validation interne des livrables produits au titre du présent lot.

Cette validation interne vise à garantir :

- la conformité du livrable au périmètre et aux objectifs de la mission commandée ;
- la cohérence entre les constats, analyses et recommandations formulés ;
- la clarté, la lisibilité et l'exploitabilité du livrable ;
- le respect des exigences contractuelles applicables.

La validation interne est intégrée au processus de production des livrables et ne donne lieu à aucune facturation spécifique.

Les livrables remis par le Titulaire répondent notamment aux critères de qualité suivants :

- adéquation au périmètre de la mission commandée ;
- rigueur méthodologique et traçabilité des constats ;
- objectivité des analyses réalisées ;
- pertinence et hiérarchisation des recommandations ;
- clarté rédactionnelle et structuration des documents ;
- exploitabilité opérationnelle par l'Administration.

Ces critères constituent des éléments d'appréciation de la conformité des livrables lors de leur validation par l'Administration.

En cas de non-conformité d'un livrable aux exigences contractuelles ou aux critères de qualité définis, le Titulaire met en œuvre les actions correctives nécessaires afin de remettre un livrable conforme.

Les actions correctives sont réalisées dans des délais compatibles avec les besoins de l'Administration et sans incidence financière supplémentaire.

Le Plan d'Assurance Qualité intègre, le cas échéant, les enseignements issus des dispositifs d'évaluation de la satisfaction des bénéficiaires mis en œuvre au titre du marché.

Ces éléments peuvent contribuer à l'amélioration de la qualité des livrables, sans instaurer de reporting récurrent ou de dispositif de pilotage transverse.

Le Plan d'Assurance Qualité est remis à l'Administration au démarrage du marché ou, au plus tard, à la première commande.

Il est applicable à l'ensemble des missions réalisées au titre du présent lot, sans préjudice des exigences spécifiques pouvant être précisées lors des commandes.

Toute évolution substantielle du Plan d'Assurance Qualité est portée à la connaissance de l'Administration.

Le Plan d'Assurance Qualité ne confère au Titulaire aucun rôle de pilotage, de coordination transverse ou de suivi opérationnel continu des activités du ministère.

Il ne constitue pas une certification, une garantie de conformité réglementaire globale ou une validation des décisions prises par l'Administration à la suite des prestations réalisées.



## **11. Sécurité, confidentialité et protection des informations**

Les prestations du présent lot peuvent impliquer l'accès à des informations sensibles, confidentielles ou protégées, relatives aux systèmes d'information, aux organisations ou aux activités du ministère.

La protection de ces informations constitue une exigence majeure pour l'Administration.

### **Exigence Titulaire 11a**

Le Titulaire respecte strictement les règles de sécurité de l'information applicables à l'Administration.

### **Exigence Titulaire 11b**

Le Titulaire garantit la confidentialité des informations auxquelles il accède dans le cadre de l'exécution des prestations.

### **Exigence Titulaire 11c**

Le Titulaire limite l'accès aux informations strictement nécessaires à l'exécution de la mission.

### **Exigence Titulaire 11d**

Le Titulaire applique des mesures de protection adaptées pour le stockage, le traitement et la transmission des informations.

Le Titulaire applique des exigences de sécurité et de confidentialité adaptées à la nature des prestations de conseil opérationnel et d'audit réalisées au titre du présent lot.

Les obligations de sécurité du Titulaire sont strictement limitées aux activités d'analyse, d'audit et de conseil.

Elles n'emportent aucun rôle d'exploitation, d'administration, de supervision ou de maintien en condition de sécurité des systèmes d'information du ministère.

Le Titulaire respecte les règles, politiques et instructions de sécurité communiquées par l'Administration pour les besoins des prestations commandées.

### **11.1. Confidentialité des informations**

Le Titulaire garantit la confidentialité de l'ensemble des informations, documents, données et éléments portés à sa connaissance dans le cadre de l'exécution du marché, quels qu'en soient la nature, le support ou le niveau de sensibilité.

Ces informations sont utilisées exclusivement pour les besoins des prestations commandées et ne font l'objet d'aucune divulgation à des tiers non autorisés.

L'obligation de confidentialité subsiste pendant toute la durée du marché et après son expiration, sans limitation de durée.

## **11.2. Accès aux informations et aux environnements**

Les accès accordés au Titulaire sont strictement limités au périmètre nécessaire à la réalisation des prestations commandées.

Le Titulaire ne réalise aucune action d'administration, de modification, de paramétrage ou d'exploitation des systèmes d'information, des applications ou des infrastructures du ministère.

Toute modalité d'accès est définie et validée préalablement par l'Administration.

## **11.3. Sécurité des échanges et des supports**

Le Titulaire met en œuvre des mesures appropriées afin d'assurer la sécurité des échanges et des supports utilisés dans le cadre des prestations, notamment :

- la protection des échanges d'informations sensibles ;
- la sécurisation des supports de stockage utilisés pour les travaux d'analyse ou d'audit ;
- la maîtrise des accès aux documents produits.

Les modalités de transmission des livrables sont définies ou validées par l'Administration.

## **11.4. Sécurité des livrables**

Les livrables produits dans le cadre des prestations de conseil ou d'audit peuvent contenir des informations sensibles, notamment relatives à des vulnérabilités, non-conformités ou écarts réglementaires.

Le Titulaire assure la protection, la diffusion restreinte et la transmission sécurisée de ces livrables à l'Administration.

Aucune diffusion externe des livrables n'est autorisée sans l'accord préalable exprès de l'Administration.

## **11.5. Données à caractère personnel**

Lorsque les prestations impliquent l'accès à des données à caractère personnel, le Titulaire respecte les obligations applicables en matière de protection des données personnelles, dans les limites du périmètre audité ou analysé.

Le Titulaire n'agit pas en qualité de responsable de traitement et ne se substitue pas aux responsabilités de l'Administration en matière de protection des données.

## **11.6. Sous-traitance et sécurité**

Tout recours à un sous-traitant est soumis à l'accord préalable de l'Administration.

Le Titulaire s'assure que ses sous-traitants respectent des exigences de sécurité et de confidentialité équivalentes à celles prévues au présent article.

Le Titulaire demeure pleinement responsable du respect des exigences de sécurité par ses sous-traitants.

### **11.7. Gestion des incidents de sécurité**

Le Titulaire informe sans délai l'Administration de tout incident de sécurité ou de confidentialité susceptible d'affecter les informations, données ou livrables traités dans le cadre des prestations.

Cette information précise la nature de l'incident, son périmètre et les mesures mises en œuvre pour en limiter les impacts.

### **11.8. Plan d'Assurance Sécurité (PAS)**

Le Titulaire établit et maintient un Plan d'Assurance Sécurité applicable aux prestations réalisées au titre du présent lot.

Le Plan d'Assurance Sécurité décrit les mesures organisationnelles et techniques mises en œuvre afin d'assurer la sécurité et la confidentialité des informations, données, documents et livrables traités dans le cadre des prestations de conseil et d'audit.

Le Plan d'Assurance Sécurité est remis à l'Administration au démarrage du marché ou, au plus tard, à la première commande.

Il est applicable à l'ensemble des missions réalisées au titre du présent lot, sans préjudice des exigences spécifiques pouvant être précisées lors des commandes.

Le Plan d'Assurance Sécurité ne confère au Titulaire aucun rôle d'exploitation, d'administration ou de responsabilité opérationnelle sur les systèmes d'information du ministère.

### **11.9. Fin de mission – restitution et destruction**

À l'issue de chaque mission, le Titulaire restitue à l'Administration l'ensemble des informations et documents confiés ou produits dans le cadre de la prestation.

Il procède, le cas échéant, à la destruction sécurisée des copies détenues, sauf demande expresse contraire de l'Administration.

## **12. Validation des livrables et facturation**

La validation des livrables conditionne leur acceptation par l'Administration et leur valorisation financière. Elle s'inscrit dans une logique d'obligation de résultat.

### **Exigence Titulaire 12a**

Chaque livrable fait l'objet d'une validation par l'Administration selon les modalités prévues au bon de commande.

### **Exigence Titulaire 12b**

Un livrable non conforme aux exigences du bon de commande n'est pas validé et donne lieu à une reprise sans surcoût.

### **Exigence Titulaire 12c**

La facturation est conditionnée à la validation expresse ou tacite des livrables concernés.

## **13. Articulation avec les autres lots de l'accord-cadre**

L'accord-cadre est structuré en plusieurs lots complémentaires, chacun répondant à un périmètre spécifique de prestations. La cohérence globale repose sur le respect strict des frontières entre lots.

### **Exigence Titulaire 13a**

Le Titulaire du présent lot intervient exclusivement dans le périmètre défini par le présent CCTP.

### **Exigence Titulaire 13b**

Le Titulaire s'interdit toute prise en charge de prestations relevant de l'assistance au pilotage de projet et de l'accompagnement transverse, de la coordination inter-lots ou de la gouvernance ministérielle récurrente.

### **Exigence Titulaire 13c**

Le Titulaire remet ses livrables à l'Administration dans des formats permettant leur exploitation par les autres lots, sans dépendance méthodologique ou outillage propriétaire.