

CAHIER DES CHARGES FONCTIONNEL ET TECHNIQUE

MARCHE RELATIF A LA REALISATION DE PRESTATIONS INTELLECTUELLES D'ASSISTANCE STRATEGIQUE ET DE COORDINATION DU PROJET « FRANCE TRAVAIL DEFENSE »

Sommaire

1. Présentation de France Travail	3
2. Contexte.....	3
3. Objet du marché.....	5
3.1. Libellé et description du marché.....	5
3.2. Périmètre du marché.....	5
4. Descriptif des prestations attendues.....	5
4.1. Objectif et modalités des prestations de la phase 1 « Elaboration d'une feuille de route »	5
4.1.1 Objectifs de la feuille de route.....	5
4.1.2 Modalités d'élaboration de la feuille de route.....	6
4.1.3 Coordination et reporting.....	7
4.2. Objectif et modalités des prestations de la phase 2 « Appui au pilotage et à la mise en œuvre »	8
4.3. Profil des intervenants.....	8
4.3.1 Compétences et savoir-être attendus.....	8
4.3.2 Niveau d'expérience et d'expertise attendu.....	9
4.4. Attentes particulières vis-à-vis du Titulaire	9
4.4.1 Devoir de conseil	9
4.4.2 Devoir d'information	9
4.4.3 Déontologie et prévention des conflits d'intérêts	9
4.4.4 Livrables	10
5. Modalités de pilotage et de suivi du marché	10
5.1. Interlocuteurs du Titulaire auprès de France Travail	10
5.2. Instances de pilotage et de suivi	10
5.2.1 Réunion de lancement	10
5.2.2 Comité de pilotage (COPIL)	10
6. Opérations de contrôle de l'exécution et de la qualité des prestations.....	11

1. PRESENTATION DE FRANCE TRAVAIL

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

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

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

Dans le cadre de sa mission de service public, France Travail s'engage à garantir l'accompagnement des demandeurs d'emploi dans leur recherche d'emploi et à répondre aux besoins de recrutement des entreprises. Ses missions sont les suivantes :

- L'accueil de tous les actifs et l'inscription des demandeurs d'emploi ;
- Le versement des allocations destinées aux demandeurs d'emploi ;
- L'accompagnement des demandeurs d'emploi dans leur recherche d'emploi ;
- L'aide aux entreprises pour leurs recrutements ;
- Le partage des connaissances du marché du travail ;
- Le relais des politiques publiques de l'emploi.

France Travail est un opérateur national de proximité, au cœur de l'écosystème des acteurs de l'emploi, de l'insertion et de la formation professionnelle. Il est l'opérateur principal du Service public de l'emploi, aux côtés des partenaires du réseau pour l'emploi (RPE).

2. CONTEXTE

La montée en puissance de l'effort de défense français et européen, portée par la Loi de programmation militaire 2024-2030 et un budget Défense en forte hausse, génèrera des besoins massifs en compétences critiques : ingénierie, aéronautique, maintenance complexe, cyberdéfense, intelligence artificielle, systèmes embarqués et logistique. La Base industrielle et technologique de défense (BITD) constitue à la fois un pilier de souveraineté et un moteur économique majeur.

France Travail joue un rôle structurant dans la transformation d'un besoin stratégique en viviers de compétences mobilisables, en agissant à trois niveaux complémentaires :

- Anticiper les besoins en compétences de la filière défense, en lien avec les Armées, la Direction Générale de l'Armement, les industriels et les entreprises de la BITD ;
- Former et préparer les publics via des dispositifs de pré-recrutement (ex. POEI, AFEST, alternance, adaptation au poste, etc.) alignés sur les exigences opérationnelles des métiers de défense ;
- Mobiliser et sécuriser les parcours, en identifiant les compétences transférables et en accompagnant les reconversions vers les métiers en tension. Ces actions permettent de réduire les délais de recrutement, de fiabiliser les parcours et de soutenir la continuité de production des entreprises stratégiques.

Fort de ce contexte, France Travail va déployer un programme « France Travail Défense », dont l'objectif principal est de coordonner les relations entre l'Etat et les industries de défense en matière d'emploi, afin de favoriser l'orientation et de définir l'appareil et les circuits de formation.

Ce projet s'inscrit, en effet, dans un contexte marqué par une augmentation significative des besoins en compétences au sein de la BITD (environ 100 000 recrutements d'ici à 2030, compte tenu des départs à la retraite et des évolutions géopolitiques) et dans une dynamique interministérielle impliquant notamment :

- le ministère des Armées ;
- la Direction générale de l'armement ;
- le ministère du Travail et des Solidarités ;
- le ministère de l'Industrie ;
- le ministère de l'Éducation nationale et de la Recherche ;
- les principaux maîtres d'œuvre industriels de la BITD, ainsi que leurs réseaux de sous-traitants.

La mission comprend la gestion des relations avec ces acteurs et l'accompagnement de France Travail, afin de cartographier les besoins prioritaires en compétences, formation et recrutement du secteur de la défense, ainsi que les dispositifs actuels permettant d'y répondre, et de modéliser une stratégie pour couvrir les besoins non pourvus, et ainsi structurer un dispositif national à fort impact.

3. OBJET DU MARCHÉ

3.1. LIBELLE ET DESCRIPTION DU MARCHÉ

Le présent marché a pour objet une mission d'appui stratégique, méthodologique et opérationnel et de coordination des relations interministérielles et industrielles nécessaires au déploiement opérationnel du programme « France Travail Défense ».

3.2. PERIMETRE DU MARCHÉ

Le marché est scindé en 2 grandes phases :

- Une tranche ferme à prix global et forfaitaire, d'une durée de 12 mois, qui porte sur la définition d'une feuille de route, en vue d'une structuration stratégique, méthodologique et opérationnelle, ainsi que sur un appui à la mise en œuvre de la feuille de route, à la coordination et au reporting. La charge estimative pour réaliser cette phase est de 120 jours-hommes environ ;
- Une tranche optionnelle à bons de commande, d'une durée de 6 mois, qui porte sur un appui au pilotage et à la mise en œuvre de la stratégie définie à travers la feuille de route. La charge estimative pour réaliser les prestations attendues au titre de chaque bon de commande est de 10 jours-hommes environ.

France Travail agit en qualité de maîtrise d'ouvrage et assure la mise en œuvre opérationnelle de la feuille de route co-construite avec le Titulaire qui intervient en appui stratégique, méthodologique et organisationnel.

4. DESCRIPTIF DES PRESTATIONS ATTENDUES

4.1. OBJECTIF ET MODALITES DES PRESTATIONS DE LA PHASE 1 « ELABORATION D'UNE FEUILLE DE ROUTE »

4.1.1 Objectifs de la feuille de route

Les prestations attendues, au titre de cette phase, consiste en l'élaboration d'une feuille de route, sur la base d'un diagnostic et de préconisations établis par France Travail et remis au Titulaire à la notification du marché. Cette feuille de route porte 4 objectifs majeurs :

1. Il s'agit, sur la base d'une connaissance approfondie de l'ensemble de l'écosystème de la défense et, plus particulièrement, de l'environnement stratégique, institutionnel et industriel, de déterminer les besoins prioritaires de la BITD, en termes de compétences en lien avec les enjeux de recrutement, et de définir la stratégie à mettre en œuvre par

France Travail et les acteurs du RPE afin de pourvoir les emplois vacants ou à venir. Au regard de ces besoins, il s'agit également d'identifier les outils et l'offre de services existante de France Travail et d'autres partenaires, qui peuvent y répondre, mais aussi de compléter et/ou adapter cette offre de services, aussi bien à destination des demandeurs d'emploi que des entreprises. Enfin, la mission porte sur l'évolution de l'appareil de formation permettant de mieux former, et dans un délai contraint, aux métiers dans l'industrie de la défense.

2. Il s'agit également de proposer des recommandations autour des besoins et enjeux en termes de reconversion professionnelle des militaires vers l'emploi civil : sécurisation du parcours professionnel, valorisation des compétences, adaptation aux besoins du marché du travail, etc. Ces recommandations doivent porter sur les dispositifs existants en France en général et chez France Travail en particulier mais aussi à l'international, dans l'objectif de renforcer les services existants et/ou d'en créer de nouveaux. Ces recommandations doivent également permettre d'identifier les compétences transférables et l'orientation vers les dispositifs de formation et d'adaptation au poste de France Travail (ex. POEI, formations pré-recrutement, etc.).
3. Il s'agit, par ailleurs, de définir les modalités de déploiement du contrat d'engagement des demandeurs d'emploi réservistes (CEDER) qui vise à faciliter l'engagement dans la réserve opérationnelle pour les personnes inscrites comme demandeurs d'emploi et à créer des passerelles vers l'emploi dans les métiers de la défense notamment.
4. Enfin, le président de la République a annoncé la mise en place d'un nouveau service militaire volontaire destiné aux jeunes qui vise à renforcer l'engagement citoyen tout en constituant un levier d'insertion professionnelle et de développement des compétences. Il s'agit ici d'étudier comment France Travail, grâce à son expertise en matière d'accompagnement vers l'emploi et de mobilisation des publics éloignés du marché du travail, pourra contribuer à la mise en œuvre de ce dispositif, notamment en facilitant l'information et l'orientation des jeunes, en soutenant leur préparation à l'engagement et en sécurisant leur retour vers l'emploi ou l'accès à la formation à l'issue de leur parcours.

4.1.2 Modalités d'élaboration de la feuille de route

Sur la base du diagnostic pré-établi, le Titulaire assiste France Travail dans l'élaboration d'une feuille de route à court, moyen et long termes. A cet effet, le Titulaire propose une stratégie opérationnelle et une organisation adaptée permettant à France Travail de répondre efficacement aux besoins identifiés et priorités, notamment à travers la définition de paliers de transformation cohérents, ainsi que d'un plan d'actions comprenant des recommandations visant à clarifier la gouvernance, les circuits de décision et les modalités de coordination interministérielle. Le plan d'actions détaille ainsi le périmètre, la méthodologie et le calendrier global retenus, la structuration des travaux nécessaires à la réalisation de la mission et des

chantiers à mener, identifie les acteurs à impliquer et leurs rôles respectifs et précise les leviers et éventuels freins. En effet, il s'agit également de déterminer les indicateurs de succès, les points critiques et les solutions alternatives et correctrices.

Cette étape doit inclure, en tant que de besoin, la conduite d'entretiens auprès des représentants des ministères concernés, des groupements industriels, des organisations professionnelles et des entreprises de la BITD.

Livrable et délai de remise :

- Feuille de route intermédiaire (V1) : au plus tard dans les 2 mois qui suivent la notification du marché.
- Feuille de route finale : au plus tard dans les 4 mois qui suivent la notification du marché.

Durée maximum de cette étape :

- 4 mois, à compter de la notification du marché.

4.1.3 Coordination et reporting

Une fois la feuille de route finale validée, le Titulaire assure l'appui à la mise en œuvre de la feuille de route et le pilotage de la mission, en étroite collaboration avec France Travail, afin de garantir un suivi fiable de sa mise en œuvre, grâce à l'actualisation d'un état d'avancement précis du projet, de valider les échéances et les orientations et de prendre les décisions nécessaires en cas de difficulté. Le reporting doit permettre une analyse précise de l'avancée de la mission et mettre en évidence des écarts et des actions curatives, préventives et correctives, le cas échéant.

Par ailleurs, le Titulaire participe également, tout au long de la mission, à la coordination des relations interministérielles et industrielles nécessaires au bon déploiement de la feuille de route.

Enfin, à des fins de communication, le Titulaire assiste également France Travail dans l'élaboration d'éléments de langage à destination des partenaires institutionnels et du grand public et participe à des événements.

Tout au long de la phase 1, des réunions, a minima, mensuelles sont organisées à la demande de France Travail, en présentiel dans les locaux de la Direction générale de France Travail ou en visio-conférence, selon les besoins de France Travail. L'ordre du jour est fixé par France Travail et complété par le Titulaire. Le Titulaire produit une note de synthèse mensuelle sur l'état d'avancement des travaux menés.

Livrable et délai de remise :

- Note de synthèse sur l'état d'avancement : une par mois.

Durée maximum de cette étape :

- 12 mois, à compter de la notification du marché.

4.2.OBJECTIF ET MODALITES DES PRESTATIONS DE LA PHASE 2 « APPUI AU PILOTAGE ET A LA MISE EN ŒUVRE »

Cette phase vise à poursuivre l'appui à la mise en œuvre de la feuille de route, définie en phase 1 de la mission, et le pilotage des actions menées.

Elle s'exécute par émission de bons de commande selon les besoins exprimés par France Travail et chaque bon de commande s'exécute sur une période de 30 jours calendaires.

Il s'agit d'assister opérationnellement les pilotes d'actions de France Travail à la mise en œuvre de la feuille de route, le suivi des risques et des arbitrages nécessaires.

Pour ce faire, le Titulaire participe à des revues mensuelles avec la Direction générale de France Travail ainsi qu'à des séances de reporting avec les différentes instances ministérielles, parties prenantes du programme « France Travail Défense ». Il appuie France Travail dans la préparation des éléments et livrables nécessaires à ces revues et produit une note de synthèse mensuelle sur l'état d'avancement des travaux menés, mettant en évidence les forces et faiblesses du projet, ainsi que les contraintes et opportunités.

Livrable et délai de remise :

- Note de synthèse sur l'état d'avancement : une par mois

4.3.PROFIL DES INTERVENANTS

4.3.1 Compétences et savoir-être attendus

Outre une vision systémique et un sens analytique pointu, il est attendu que le Titulaire présente les compétences transverses suivantes :

- Capacité à identifier et à appréhender les enjeux stratégiques et à être force de proposition sur les différentes dimensions couvertes par le périmètre de la mission, afin de faciliter la prise de décision ;
- Capacité à co-construire les modalités d'intervention et les propositions issues des travaux en proximité avec les équipes de France Travail ;
- Capacité à restituer (à l'écrit comme à l'oral) de manière synthétique, claire et argumentée les enjeux stratégiques et les propositions issus des travaux ;
- Capacité de mobilisation très rapide des niveaux d'expertises requis, afin d'aboutir à des livrables répondant aux attentes de France Travail dans des délais potentiellement très

restreints et avec des exigences de qualité très élevées (livrables à destination du directeur général et/ou du comité de direction générale) ;

- Capacité de mobilisation d'un large écosystème d'acteurs publics et privés du secteur de la défense ;
- Capacité de mobilisation des expertises liées aux enjeux des politiques publiques de l'emploi, de la formation professionnelle, de l'insertion et de l'action sociale ;
- Capacité de conviction forte.

4.3.2 Niveau d'expérience et d'expertise attendu

Le Titulaire doit proposer un ou plusieurs profils présentant une expérience minimale et une maturité professionnelle adaptée aux enjeux portés par la mise en œuvre de la mission attendue.

Ainsi, il est attendu une expérience d'au moins 10 ans dans la fonction et/ou dans les métiers de la défense, garantissant une connaissance du secteur reconnue et valorisable et la capacité à apporter un conseil stratégique à forte valeur ajoutée à ses interlocuteurs au sein de France Travail.

Le ou les profils intervenants sur cette mission doivent disposer d'une parfaite maîtrise de l'écosystème de la défense et de la BITD, ainsi que des besoins en compétences et en recrutement dans ce secteur.

4.4.ATTENTES PARTICULIERES VIS-A-VIS DU TITULAIRE

4.4.1 Devoir de conseil

Le Titulaire, du fait de son expertise, est tenu de conseiller France Travail sur les modalités d'exécution des prestations.

Ce devoir de conseil s'exerce au fil de l'exécution des prestations : il peut porter sur tout point lié au marché qui pourrait faire l'objet de propositions d'optimisation mais aussi sur toute alerte pouvant impacter le bon déroulement de la mission.

4.4.2 Devoir d'information

Le Titulaire s'engage à informer France Travail de toute modification de la réglementation, de la norme en vigueur en lien avec l'objet du présent marché. Ce dernier doit de sa propre initiative, communiquer toute information permettant de prévenir une entrave quelconque à la bonne exécution du marché.

4.4.3 Déontologie et prévention des conflits d'intérêts

Le Titulaire exerce, dans le cadre du présent marché, des activités de conseil dans le secteur de la défense. Dès lors, une attention particulière est portée à la prévention des conflits d'intérêts.

Il déclare toute situation susceptible de créer un conflit d'intérêts et met en place toute mesure pour garantir son indépendance et la confidentialité des informations traitées.

4.4.4 Livrables

Les livrables sont remis conformément au planning de la mission, préétabli par France Travail et affiné lors de la réunion de lancement de la mission. Si France Travail n'émet aucune réserve dans les 5 jours qui suivent la transmission du livrable final, alors celui-ci est réputé validé.

Les livrables sont communiqués de manière dématérialisée et doivent pouvoir être modifiables par France Travail pendant ou à l'issue de la mission. Ils doivent être transmis à France Travail suffisamment en amont des réunions pour permettre une appropriation de leur contenu.

Le Titulaire définit et assure tout au long de l'exécution du marché la gestion documentaire des études qu'il réalise. Cette dernière comprend l'ensemble de la documentation recensée et produite, ainsi que les procédures de son organisation. Ainsi, tout au long de l'exécution des prestations, le Titulaire met en place un dispositif de capitalisation des documents (intermédiaires et finaux) qui alimente une base de connaissances restituée à France Travail.

5. MODALITES DE PILOTAGE ET DE SUIVI DU MARCHE

5.1. INTERLOCUTEURS DU TITULAIRE AUPRES DE FRANCE TRAVAIL

Le Titulaire désigne, dans sa proposition technique, un représentant qui est l'interlocuteur privilégié de France Travail pour l'ensemble du suivi contractuel du marché ; celui-ci a autorité pour régler toute difficulté liée à l'exécution des prestations. Il représente le Titulaire dans toutes les réunions où celui-ci est convié dans le cadre de l'exécution du marché et du contrôle des prestations.

5.2. INSTANCES DE PILOTAGE ET DE SUIVI

5.2.1 Réunion de lancement

Une réunion de lancement du marché est organisée par France Travail, au plus tard dans les 5 jours calendaires qui suivent la notification du marché. Elle réunit les représentants du Titulaire et les interlocuteurs de France Travail concerné par le marché.

Cette réunion a pour objectif de rappeler et préciser au Titulaire l'ensemble des obligations contractuelles prévues au marché (fonctionnement et organisation, processus de validation des prestations, etc.).

5.2.2 Comité de pilotage (COPIL)

Un COPIL est organisé à la fin de chaque premier semestre à l'initiative de France Travail afin d'assurer le suivi administratif, technique et financier du marché.

Cette instance est l'occasion d'échanger sur l'exécution du marché et ses optimisations possibles, de partager les points d'alerte sur les difficultés éventuellement rencontrées et, le cas échéant, de planifier la mise en œuvre d'un plan d'actions visant l'amélioration du déroulement des prestations.

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

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