

MARCHE PUBLIC DE TECHNIQUES DE L'INFORMATION ET DE LA
COMMUNICATION



FOURNITURE DE PRESTATIONS D'ASSISTANCE A MAITRISE
D'ŒUVRE POUR LA DSI DE LA BRANCHE RECOUVREMENT DU
REGIME GENERAL DE LA SECURITE SOCIALE

COMMUN A TOUS LES LOTS

N° de procédure

P	2	6	1	2	-	A	O	O	-	D	S	I
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

Cahier des Clauses Techniques Particulières (C.C.T.P.)

Sommaire

1	PREAMBULE	4
1.1	OBJET DU MARCHÉ	4
1.2	OBJET DE LA CONSULTATION	5
2	CONTEXTE DE LA PROCEDURE	5
2.1	PRESENTATION GENERALE DE LA BRANCHE RECOUVREMENT	5
2.2	PRESENTATION DE L'ACOSS	7
2.2.1	Missions et enjeux de l'ACOSS	7
2.2.2	Organisation de l'ACOSS	7
2.2.3	Organisation de l'informatique	10
2.3	PRESENTATION DE LA DSI	10
2.3.1	Missions et enjeux de la DSI	10
2.3.2	Présentation de l'organisation de la DSI	11
2.3.3	Une DSI répartie sur tout le territoire	15
2.4	COG ET SCHEMA DIRECTEUR	16
2.4.1	Une COG et de nouveaux enjeux	16
2.4.2	Schéma directeur de l'ACOSS pour la période (2023-2027)	16
2.5	LES ENJEUX DU MARCHÉ	19
2.5.1	Sécuriser les opérations	19
2.5.2	Accroître la flexibilité, l'agilité et la réactivité de la DSI	20
2.5.3	Transformer le modèle d'externalisation pour renforcer et développer l'engagement	21
2.5.4	Prendre en compte les facteurs technologiques	21
3	LE SYSTEME D'INFORMATION DE L'URSSAF	23
3.1	UN SYSTEME D'INFORMATION DECLINE SUR 4 COUCHES D'ARCHITECTURE	23
3.1.1	Architecture métier	23
3.1.2	Architecture fonctionnelle du SI	24
3.1.3	Architecture applicative	26
3.1.4	Architecture Technique	27
3.2	UN SI EN MUTATION	32
3.2.1	Le SI a été fortement modernisé	32
3.2.2	Un SI dans une étape charnière	32
3.3	VOLUMETRIE	33
3.3.1	Performances Feuille de Route 2025	33
3.3.2	Prévisionnel FDR 2026	35
3.3.3	Prévisionnel pour les projets 2026-2028	35
4	DESCRIPTION DES PRESTATIONS	37
4.1	ORGANISATION DES UNITES D'ŒUVRE	37
4.1.1	Globalisée (Résultat/Commande Unitaire)	37
4.1.2	Activité (Résultat/Commande Groupée)	38
4.1.3	Service (Résultat/Commande Unitaire)	39
4.1.4	Service Centre Ressources (Moyen/Commande Groupée)	40
4.1.5	Expertise (Moyen/Commande Unitaire)	40
4.1.6	Générique	41
4.1.7	Synthèse	41
4.2	REGLES GENERALES DE FONCTIONNEMENT DES UNITES D'ŒUVRE	41
4.3	COMPETENCES ATTENDUES ET DOSSIER DE COMPETENCES	43
4.4	DESCRIPTION DES PRESTATIONS ATTENDUES	43
4.4.1	Phase d'initialisation du marché	43
4.4.2	Phase opérationnelle du marché	45
4.4.3	Phase de réversibilité du marché	45
5	MODALITES DES PRESTATIONS	47

5.1	GOUVERNANCE DU MARCHÉ	47
5.1.1	Organisation de la gouvernance du marché	47
5.1.2	Pilotage du marché et comitologie	48
5.1.3	Participants aux instances de gouvernance du marché	50
5.2	PROCESSUS D'ESCALADE	52
5.2.1	Processus d'escalade hors des opérations	52
5.2.2	Processus d'escalade pour les opérations	53
5.3	PLAN PROGRES	54
5.3.1	Définir les axes de progrès	54
5.3.2	Les étapes du plan de progrès.....	54
5.4	LES RISQUES.....	55
5.5	DEMARCHE QUALITE	56
5.5.1	Plans qualité.....	56
5.5.2	Normes et processus	57
5.5.3	Appréciation de la qualité	57
5.6	DEMARCHE SECURITE.....	58
5.7	NIVEAUX DE SERVICES	58
5.7.1	Indicateurs de niveau de service	58
5.7.2	Ajout, modification et révision des indicateurs	59
5.8	MAINTIEN DES COMPETENCES	60
5.8.1	Gestion des compétences.....	60
5.8.2	Gestion de l'équipe.....	60
6	OUTILS, MOYENS INFORMATIQUES ET ACCES AU SYSTEME D'INFORMATION	61
6.1	OUTILS	61
6.1.1	Espace de travail	61
6.1.2	Gestion des outils.....	61
6.2	MOYENS INFORMATIQUES ET LOGISTIQUES	64
6.2.1	Cadre général.....	64
6.2.2	Exigences de Sécurité relatives aux Accès au Système d'Information.....	65
6.2.3	Gestion des accès et des environnements.....	68
7	TRANSVERSE	68
7.1	ACCESSIBILITE	68
7.2	PRINCIPES GENERAUX D'USAGE DE L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE GENERATIVE (IAGEN).....	69
7.3	DEMARCHE SOCIETALE ET ENVIRONNEMENTALE	69
7.3.1	Démarche sociétale.....	71
7.3.2	Démarche environnementale.....	71
7.4	LANGUE	71
7.5	HORAIRES.....	72
7.6	PRESENTATION D'OUTILS ET/OU PROCESSUS INTERNES DE LA DSI	72
7.7	LIEUX D'EXECUTION	72
8	PASSATION DE COMMANDES	73
8.1	PROCESSUS GENERAL	73
8.2	OUTILLAGE LIE AU PROCESSUS DE COMMANDE	73
8.3	PROCESSUS DE DEMANDE	73
8.4	PROCESSUS DE COMMANDE	73
8.5	PROCESSUS DE RECEPTION	73
8.6	PROCESSUS DE FACTURATION	74

1 Préambule

1.1 Objet du marché

La présente procédure a pour objet la fourniture de **prestations d'assistance à maîtrise d'œuvre** pour la DSI de la Branche Recouvrement du Régime Général de la Sécurité Sociale.

La DSI de l'Urssaf Caisse nationale porte la réalisation et la gestion de l'ensemble des systèmes d'information de la branche recouvrement de la Sécurité Sociale. Elle répond aux besoins d'évolutions et aux transformations métiers par la mise en place des mesures adéquates dans les SI. Elle assure également l'hébergement, le support et la maintenance de l'ensemble des applications et des infrastructures.

La DSI de l'ACOSS dispose de 1200 collaborateurs et engage environ 400 000 JH (Ressources internes / externes) pour mener à bien ses activités. Elle formalise ses enjeux stratégiques dans un document intitulé Schéma Directeur des Systèmes d'Information (SDSI), en accord avec les tutelles de l'ACOSS et signé pour 5 années. Le SDSI actuel se terminera à la fin 2027.

La présente procédure a notamment pour objet d'assister la DSI dans ses missions :

- Concevoir, développer ou acquérir des solutions informatiques et technologiques et les maintenir en condition opérationnelle,
- Maintenir le niveau de performance des équipements informatiques utilisateurs,
- Garantir, superviser et faire évoluer l'architecture des SI de la branche,
- Déployer et assurer le support des solutions développées ou acquises,
- Garantir l'exploitation des infrastructures et de l'éditique des solutions informatiques,
- Assurer la sécurité des systèmes d'information,
- Assurer la veille technologique.

Les prestations attendues dans le cadre de la présente procédure sont décomposées en 5 lots de la façon suivante :

- **LOT 1 : Grands Domaines SI**

Le lot Grands Domaines SI est un lot à engagement qui regroupe 11 domaines SI :

- Offres particulières
- DSN
- GA
- Individus
- Employeurs
- RAF
- Transverse recouvrement
- Outils du gestionnaire
- Trésorerie et Comptabilité
- Contrôle et outils internes
- Offres transverses

- **LOT 2 : Expertise**

- **LOT 3 : Expertise spécifique**

- **LOT 4 : Production et intégration** qui regroupe 2 domaines d'activités :

- Production
- Intégration

- **LOT 5 : Sécurité**

Le candidat présente son analyse pour couvrir le périmètre de la DSI.



1.2 Objet de la consultation

Ce document constitue le Cahier des Clauses Techniques Particulières commun à tous les lots de ce marché. Il décrit aux soumissionnaires les conditions spécifiques en matière de prestations à exercer ainsi que les conditions d'exécution.

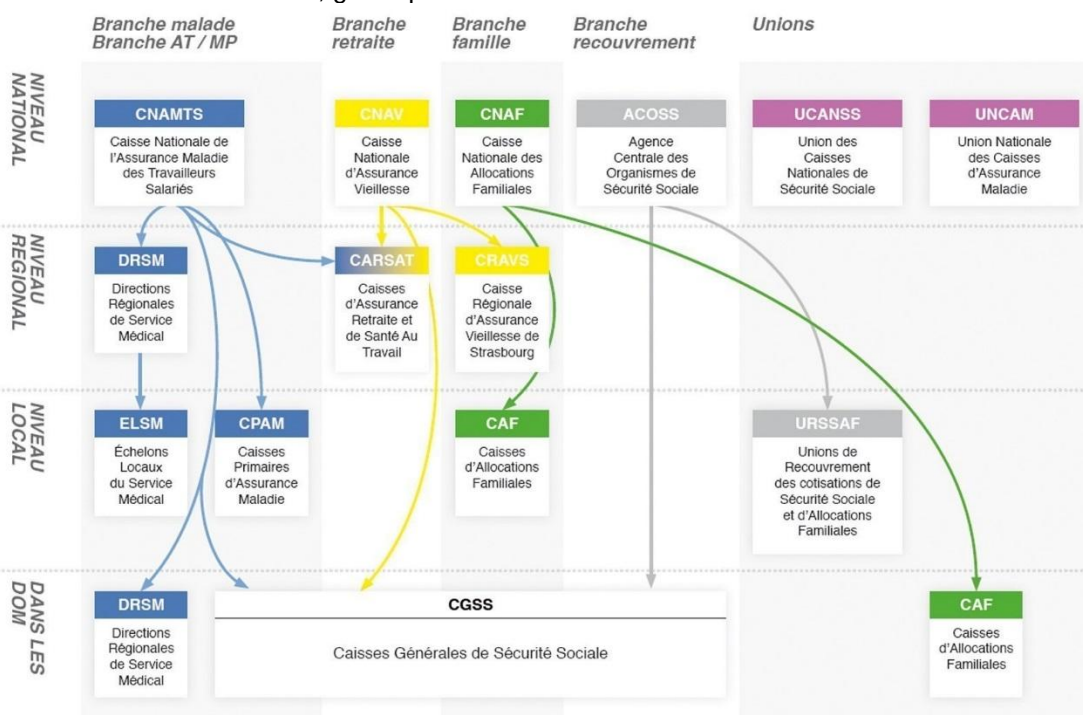
Il fait partie du DCE (Dossier de Consultation des Entreprises) et des documents contractuels constituant l'Accord Cadre conclu avec le titulaire.

2 Contexte de la procédure

2.1 Présentation générale de la Branche Recouvrement

Le Régime Général de la Sécurité Sociale est organisé autour de six Branches :

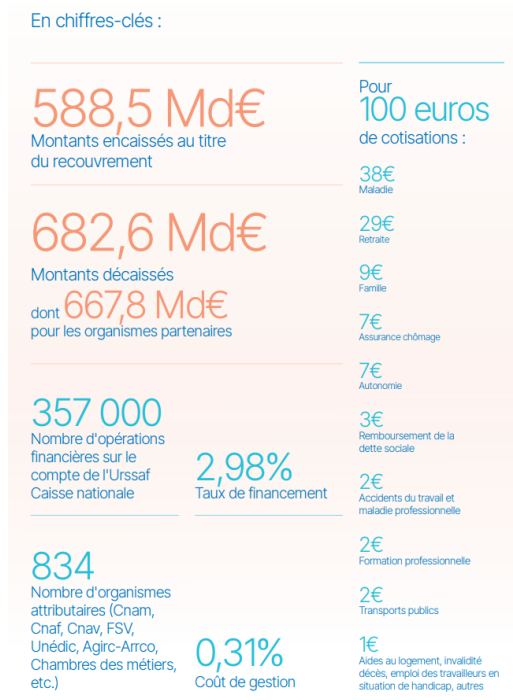
- La branche Famille, gérée par les Allocations familiales,
- La branche Maladie, gérée par l'Assurance Maladie,
- La branche Accidents du travail – maladies professionnelles, également gérée par l'Assurance Maladie,
- La branche Retraite, gérée par l'Assurance Vieillesse,
- La branche Autonomie, gérée par la Caisse nationale de solidarité pour l'Autonomie,
- La branche Recouvrement, gérée par les URSSAF.



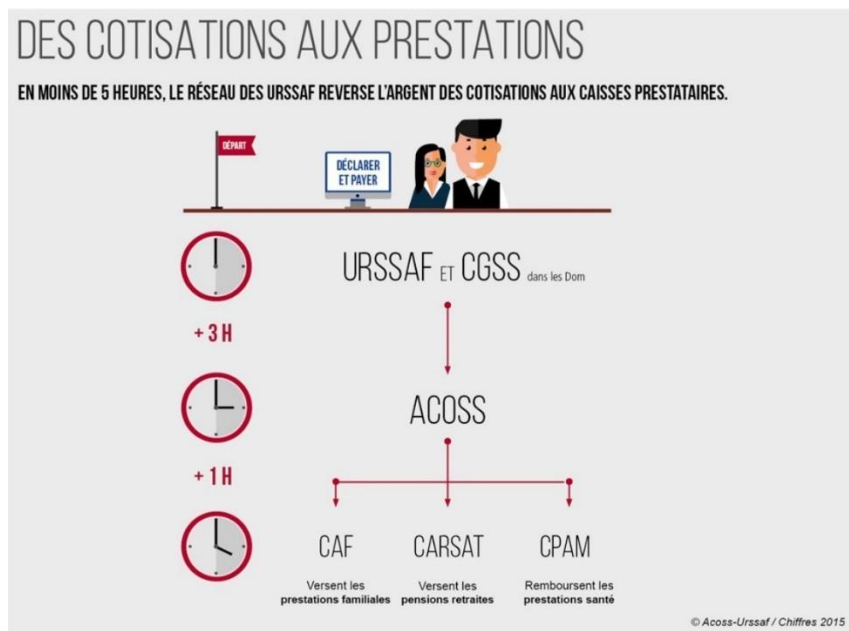
L'ACOSS est la caisse nationale de la Branche du Recouvrement. Etablissement public à caractère administratif sous tutelle de l'Etat, l'ACOSS oriente et anime les politiques de Recouvrement et de contrôle, gère la trésorerie du Régime Général, conçoit les services de simplification offerts aux usagers, organise et alloue les moyens des organismes du Recouvrement, produit des statistiques socio-économiques à destination de ses partenaires et des pouvoirs publics.

Pour l'essentiel, la protection sociale est financée par les prélèvements sur les revenus d'activités (2/3 environ pour le Régime Général), et principalement par la masse salariale du secteur privé.

L'ACOSS et le réseau des URSSAF s'imposent comme des acteurs majeurs de la vie économique française.



L'ACOSS, en tant qu'organisme chargé de la trésorerie du Régime Général, gère et pilote le réseau des URSSAF qui collecte les cotisations et contributions sociales. Les Urssaf sont organisées à la maille régionale.



Le réseau du Recouvrement social compte également 4 Caisses Générales de Sécurité Sociale (CGSS) dans les départements d'Outre-mer, une Caisse de Sécurité Sociale à Mayotte, et une Caisse commune de Sécurité sociale en Lozère. Il s'agit d'organismes de droit privé qui assurent le service public du Recouvrement, c'est-à-dire qu'ils procèdent à la collecte des cotisations et contributions sociales auprès des employeurs et cotisants de leurs circonscriptions.

2.2 Présentation de l'ACOSS

2.2.1 Missions et enjeux de l'ACOSS

L'ACOSS et son réseau assurent une mission d'intérêt général : la collecte et de la redistribution des cotisations et contributions destinées au financement du modèle social français.

L'ACOSS est la caisse nationale du réseau des URSSAF. Elle pilote 22 URSSAF, 4 CGSS (Caisses générales de Sécurité sociale) dans les départements d'outre-mer, une caisse de Sécurité sociale à Mayotte et la caisse commune de Sécurité sociale en Lozère.

L'ACOSS et son réseau agissent pour une protection sociale et solidaire, au service des quatre branches du régime général de la Sécurité sociale (Maladie, Vieillesse, Famille, Accidents du travail/Maladies professionnelles), auxquelles s'ajoutent près de 900 partenaires.

L'activité de l'ACOSS s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue visant à renforcer la qualité des relations avec son environnement, en s'appuyant notamment sur le potentiel de simplification liée à la dématérialisation. L'ACOSS conduit son action dans le cadre de Conventions d'objectifs et de gestion (Cog), dont la plus récente est entrée en vigueur en 2013. La Cog 2023-2027 est organisée autour de quatre ambitions :

- **L'ambition n°1** concerne l'offre de services de l'Urssaf. Nous souhaitons proposer à nos publics des services plus homogènes sur l'ensemble du territoire, plus adaptés à leurs besoins et plus performants. Et cela pour chaque usager, quels que soient son profil et sa connaissance des démarches Urssaf.
- **L'ambition n°2** concerne la fiabilisation des données sociales déclarées par les employeurs. L'Urssaf sera capable de mieux repérer les anomalies dès la réception d'une déclaration. Elle alertera le déclarant et l'aidera à corriger l'erreur. Cela permettra à la fois de collecter le bon montant pour les prestations sociales mais aussi de garantir les droits sociaux des personnes, ceux-ci dépendant des données individuelles que l'Urssaf corrige.
- **L'ambition n°3** concerne notamment le contexte de sortie de crise. Il s'agit d'opérer le recouvrement des sommes dues par les entreprises tout en accompagnant celles qui sont encore en difficulté. En matière de contrôle, la logique sera de prioriser nos actions sur les risques financiers les plus élevés. Toujours dans une logique d'accompagnement, l'Urssaf renforcera aussi ses actions pour aider ses publics à mieux comprendre leurs obligations et à éviter les erreurs. Enfin, pendant cette COG, nous allons renforcer notre présence et notre efficacité dans la lutte contre la fraude.
- **L'ambition n°4** consistera à renforcer le caractère solidaire et responsable de notre organisation. Pour cette COG 2023-2027, nous marquerons et traduirons en actes nos ambitions en termes de Responsabilité sociétale des organisations (RSO), notamment pour améliorer notre impact environnemental. Cette responsabilité, c'est notamment celle qui consiste à assurer la pérennité du financement de la protection sociale en France. C'est aussi une responsabilité en tant qu'employeur, pour accompagner les collaborateurs dans les transformations en cours. Il s'agira enfin d'améliorer notre impact environnemental au travers d'actions très concrètes.

L'ensemble de la publication de l'ACOSS et les documents stratégiques sont disponibles sur <https://www.acoss.fr>

2.2.2 Organisation de l'ACOSS

Dotée d'une personnalité juridique et d'une autonomie financière, l'ACOSS a pour tutelle, le Ministre de l'Action et des Comptes publics et la Ministre des Solidarités et de la Santé.

- Le conseil d'administration

Le conseil d'administration se compose de trente membres disposant d'un pouvoir délibératif, nommés pour quatre ans. Il se réunit à minima une fois par mois, et aussi souvent que les circonstances l'exigent. Son rôle

est d'administrer l'ACOSS, la caisse nationale des Urssaf et Cgss. En pratique, il lui revient de : définir les orientations du réseau des Urssaf et Cgss et suivre la gestion de la trésorerie et le pilotage du recouvrement des cotisations et contributions ; se prononcer sur le budget et sur les comptes annuels de l'ACOSS et des organismes du réseau : fonds national de gestion administrative et comptes combinés de l'activité de Recouvrement ; émettre des avis sur des projets de textes gouvernementaux.

Le Code de la Sécurité sociale exige, en effet, de soumettre au conseil d'administration tout projet de mesure (législative ou réglementaire) qui peut affecter l'équilibre financier du réseau des Urssaf ou qui entre dans son domaine de compétences. Chaque année, il se prononce ainsi sur le projet de loi de financement de la Sécurité sociale.

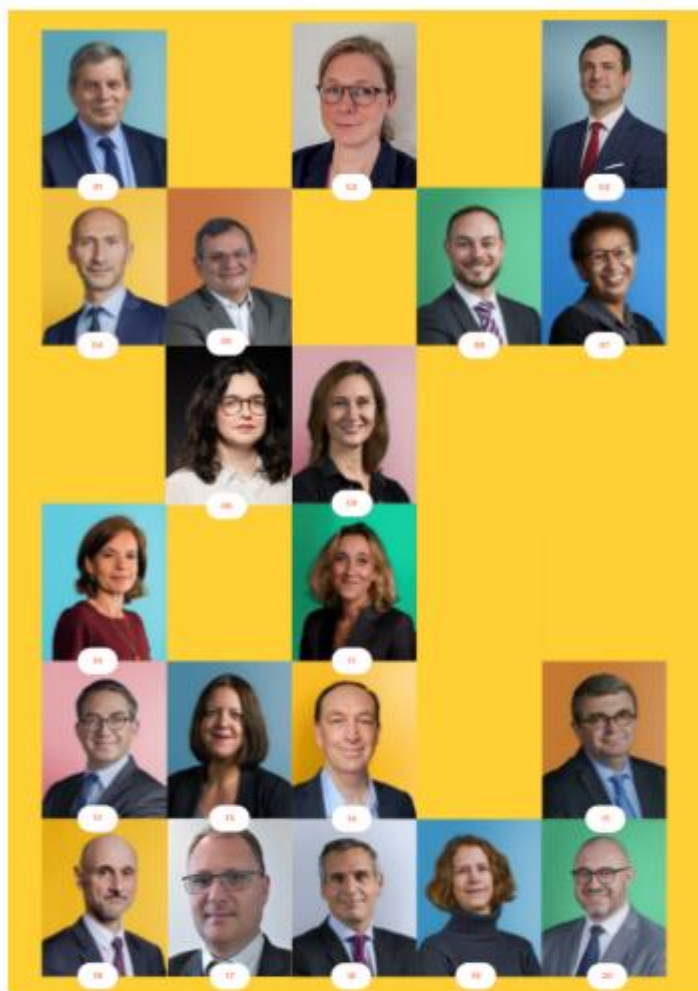
Le conseil d'administration de l'ACOSS définit les orientations de la branche dans le cadre d'une Convention d'objectifs et de gestion Etat-ACOSS, du Schéma Directeur du Système d'Information (SDSI) et de son activité courante en matière de suivi de la gestion de trésorerie, de pilotage du recouvrement des cotisations et contributions et de gestion administrative interne.

- Le comité de direction et les directions de l'ACOSS

Le Comité de direction de l'Urssaf Caisse nationale assure le fonctionnement quotidien et le pilotage du réseau des Urssaf. Sous le contrôle du conseil d'administration, il définit l'organisation du travail et les objectifs annuels dans le cadre de la Convention d'objectifs et de gestion (Cog) signée avec l'État.

Damien Ientile, directeur de l'Urssaf Caisse nationale a été nommé le 21 février 2024. Il est responsable du pilotage du réseau des Urssaf et il est l'interlocuteur privilégié des ministères de tutelle.

L'ACOSS est composée de plusieurs directions qui déclinent les orientations stratégiques dans la branche recouvrement :



- 01 Alain GUBIAN, directeur des statistiques, des études et de la prévision
- 02 Caroline Rossignaux-Meheust, directrice de la communication et du secrétariat général du CA
- 03 Damien Ientile, directeur de l'Urssaf Caisse nationale
- 04 Maxime ROSSI, directeur des affaires juridiques
- 05 Jean-Baptiste COUROUBLE, directeur des systèmes d'information
- 06 Bertrand DECAIX, directeur de cabinet
- 07 Sylvie SAMBOU, directrice de la transformation
- 08 Maud CHOQUET, directrice du recouvrement Outre-mer
- 09 Carole LECLERC, directrice de l'innovation et du digital
- 10 Patricia POULET-MATHIS, directrice des offres particulières
- 11 Julie AUBERTIE, directrice de la direction des usagers
- 12 Romain THEVENON, directeur des ressources humaines
- 13 Sophie PATOUT, directrice déléguée de l'Urssaf Caisse nationale
- 14 Emmanuel LAURENT, directeur, trésorerie, banques, financement, investissement
- 15 Pierre-Sylvain GUÉLY, directeur de la Direction de programme conformité des données sociales
- 16 Xavier BONNET, directeur de l'audit, du pilotage et de la stratégie
- 17 Patrick LEFÈVRE, directeur de la gestion du risque
- 18 Emmanuel DELLACHERIE, directeur de la réglementation, du recouvrement et du contrôle
- 19 Camille L'HERNAULT, directrice comptable et financière
- 20 Pierre RAMON-BALDIÉ, directeur de la gestion du réseau et des moyens

L'ACOSS comporte environ 1600 salariés sur les 14 000 de la Branche Recouvrement.

Les moyens internes dédiés au SI sont variés au sein de la branche. On distingue :

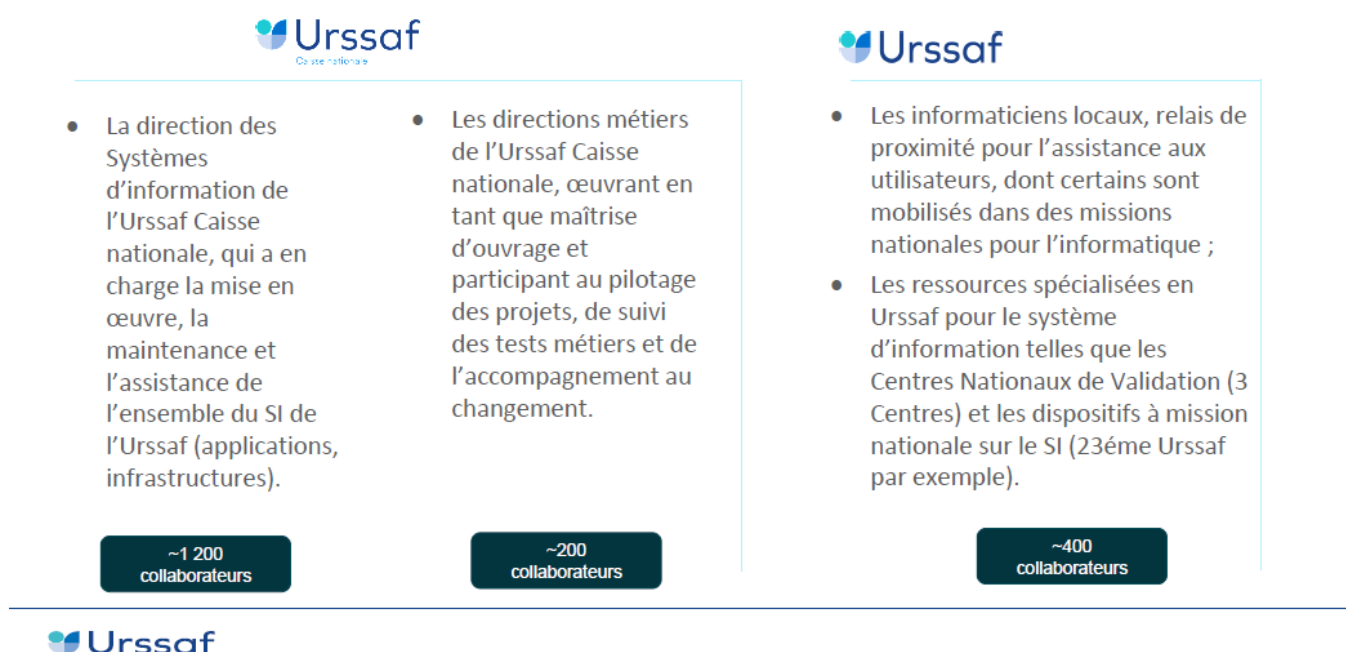
- Les moyens de la Direction des Systèmes d'Information de l'ACOSS, qui ont en charge la mise en œuvre, la maintenance et l'assistance de l'ensemble du SI de la branche (applications, infrastructures).

- Certains moyens des directions métiers de l'ACOSS, œuvrant en tant que maîtrise d'ouvrage et participant au pilotage des projets, de suivi des tests métiers et de l'accompagnement au changement.
- Certains moyens d'Urssaf, dédiés au fonctionnement de l'informatique :
 - Les informaticiens locaux, relais de proximité pour l'assistance aux utilisateurs, dont certains sont mobilisés dans des missions nationales pour l'informatique ;
 - Les ressources spécialisées en Urssaf pour le système d'information telles que les Centres Nationaux de Validation (3 Centres) et les dispositifs à mission nationale sur le SI (23ème Urssaf par exemple).

2.2.3 Organisation de l'informatique

Le schéma ci-après présente l'organisation de l'informatique à l'URSSAF.

L'organisation de l'informatique Urssaf



2.3 Présentation de la DSI

2.3.1 Missions et enjeux de la DSI

Au service des métiers de l'Urssaf, la direction des systèmes d'information (DSI) assure une mission de premier plan dans l'accompagnement des politiques de recouvrement et des missions de l'Urssaf Caisse nationale. Son rôle est également de garantir à chaque collaborateur de l'Urssaf un niveau d'équipement informatique, réseau et télécom, lui permettant d'assurer pleinement sa fonction. Elle organise la répartition de ses activités sur neuf sites administratifs (douze sites géographiques).

La DSI est chargée de :

- Décliner la politique informatique de l'Urssaf via les schémas directeurs des systèmes d'information (SDSI) ;

- Concevoir, développer ou acquérir des solutions informatiques et technologiques et les maintenir en condition opérationnelle ;
- Maintenir le niveau de performance des équipements informatiques utilisateurs ;
- Garantir, superviser et faire évoluer l'architecture des SI de l'Urssaf ;
- Déployer et assurer le support des solutions développées ou acquises ;
- Garantir l'exploitation des infrastructures et de l'éditique des solutions informatiques ;
- Assurer la sécurité des systèmes d'information ;
- Assurer la veille technologique.

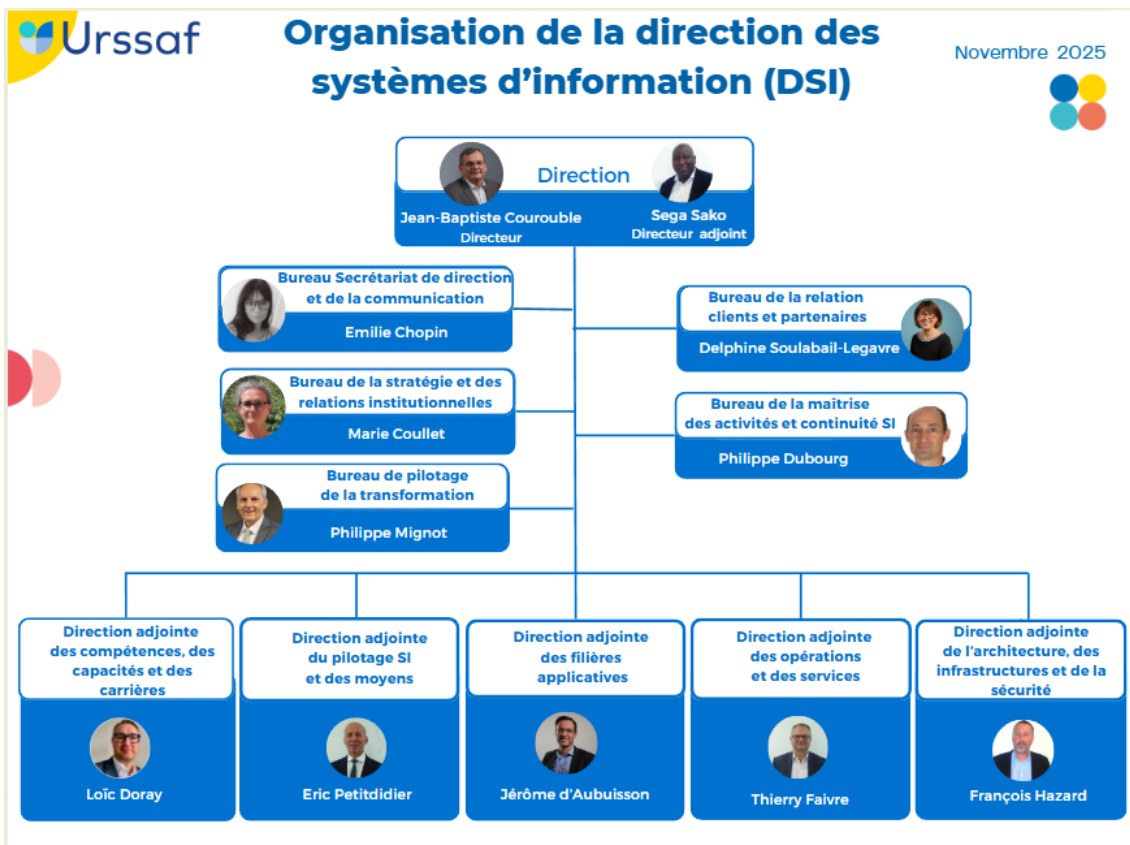
La responsabilité globale de l'activité de la DSI est pilotée par son directeur et le directeur adjoint, sous la délégation du directeur général de l'Urssaf Caisse nationale.

La DSI s'appuie sur :

- Cinq directions adjointes
- Quatre bureaux, qui assurent le pilotage de ses différentes activités ;
- Et un secrétariat de direction et de la communication.

2.3.2 Présentation de l'organisation de la DSI

La DSI est dirigée par Jean-Baptiste Courouble, qui porte la responsabilité de la direction à l'ACOSS. Il s'appuie sur des directions adjointes, qui déclinent les différentes activités.



Organigramme de la DSI à janvier 2026

Les bureaux

Ils assurent des missions en visibilité directe des utilisateurs et des clients.

Fabrique Innovation et Transformation Technologique (FITT)

La Fabrique se positionne en moteur d'innovation et d'expérimentation pour l'ensemble de la DSI en garantissant au plus tôt l'implication de toutes les parties prenantes pour sécuriser la trajectoire anticipée des industrialisations et des évolutions/innovations technologiques.

Les enjeux :

- Mutualiser les compétences pluridisciplinaires pour accélérer l'innovation, réaliser les expérimentations et maximiser l'impact opérationnel, en s'appuyant sur des expertises clés : digital, mobile, RPA, low-code, data & IA, accessibilité, UI/UX pour les organismes et l'agilité.
- Encourager de manière agile et réactive l'émergence de nouvelles pratiques et technologies en alignant les besoins des métiers et les enjeux stratégiques de la DSI ainsi que ceux de l'Urssaf Caisse nationale.
- Être le porteur pour la DSI de la mise en place de la culture Data Driven par la mise en place des de la gouvernance Data et de la Datafabrique pour permettre une meilleure exploitation et exploration des données dans un contexte sécurisé et documenté pour l'ensembles des usagers de la DSI

La direction adjointe du pilotage SI et des moyens

La direction adjointe du pilotage SI et des moyens (DAPM) est chargée du suivi du pilotage des opérations et des moyens de la feuille de route SI. Elle est responsable des achats, des marchés informatiques, du pilotage économique et budgétaire des moyens portés par le SDSI.

La DAPM est composée de trois départements, 1 bureau :

- Département Pilotage SI (DPSI)
- Département de gestion des achats, du budget et de la performance économique
- Département de Gouvernance des Contrats IT
- Bureau de Pilotage Opérationnel

La direction adjointe des filières applicatives

La direction adjointe des filières applicatives (DAFA) est en charge de l'ensemble des études et développements de la DSI. Elle réalise la fabrication, la qualification et le support des applications de son périmètre. Pour les applications gérées en filière, la DAFA est responsable du support, de l'exploitation et de la supervision en production

Elle est composée de 3 filières pilotes, 4 départements et 2 bureaux :

- Les filières Offres Particulières, Individus, Trésorerie et Comptabilité
- Les départements SI Coeur, Offres de Services Transverses, SI Outils de Production des Organismes, SI Décisionnel et Fonctions Support
- Le Bureau du Pilotage Opérationnel et le Bureau d'Industrialisation des Opérations

La direction adjointe des opérations et services

La direction adjointe des opérations et des services (DAOS) porte des services standards ou spécialisés au profit des différents acteurs de la DSI et des utilisateurs internes et externes du Système d'Information de la Branche Recouvrement.

La DAOS est composée de trois départements et deux bureaux transverses :

- Le département transition et production
- Le département support
- Le département services partagés et outils
- Le Bureau de Pilotage Opérationnel (BPO)
- Le Bureau de Pilotage des Changements/Incidents/Problèmes (BPCIP)

La direction adjointe de l'architecture, des infrastructures et de la sécurité

La direction adjointe de l'architecture, des infrastructures et de la sécurité (DAAIS) regroupe les activités d'architecture d'entreprise et technique, de gestion des infrastructures et des datacenters, et des activités autour de la sécurité.

Elle est garante de la cohérence globale du système d'information, de son alignement sur les enjeux métier du recouvrement, de la maîtrise des architectures et des évolutions stratégiques du SI. Elle opère les couches technologiques (infrastructures, réseau, socles, composants systèmes), assure la sécurité et la résilience du SI et maintient les datacenters en condition opérationnelle. Elle est chargée de l'urbanisation du SI, du maintien d'un socle commun à toutes les applications de l'Urssaf et de l'alignement stratégique des SI.

Elle est composée comme suit :

- Département Architecture
- Département Infrastructures

- Département Sécurité du SI
- Département Socles et Composants
- Département Environnement de Travail et Services Techniques
- Bureau Pilotage Opérationnel

La direction adjointe des compétences, capacités, carrières

La direction adjointe des Compétences, Capacités, Carrières (DA3C) La gestion des compétences et des capacités est une véritable source de bénéfices partagés. Pour la DSI, elle promeut l'innovation, la performance et la pérennité dans un environnement en constante évolution. Pour les collaborateurs, elle propose des perspectives d'évolution, renforce leur employabilité et contribue à leur épanouissement professionnel.

Ainsi, elle constitue un atout majeur pour le développement durable de la DSI et le bien-être de ses salariés.

Développer et consolider les Compétences DSI alignées avec nos enjeux

Optimiser la gestion des Capacités DSI au bénéfice de nos projets/activités

Faciliter le management des parcours, trajectoires et Carrières DSI

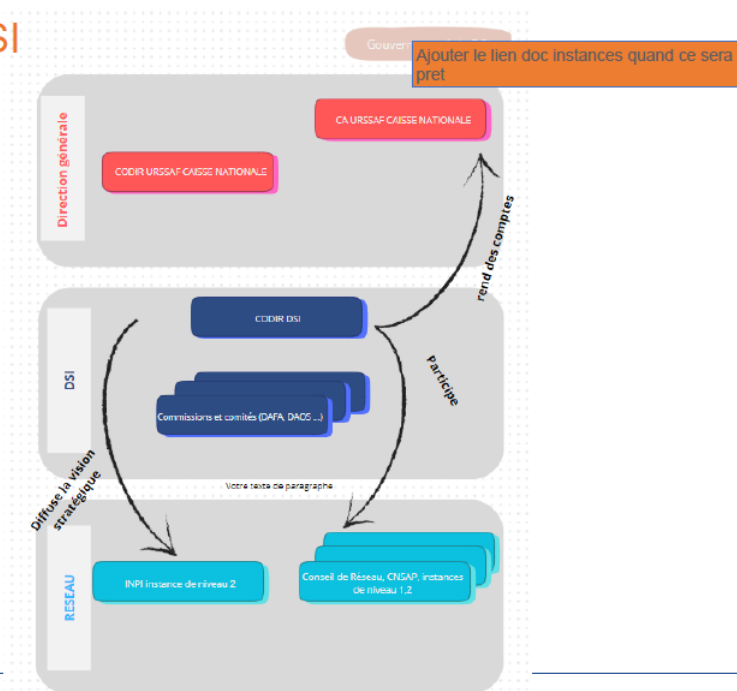
Harmoniser la gouvernance des Communautés DSI pour standardiser et industrialiser

La DA3C est composée de deux départements, 3 bureaux :

- Département Gestion des Capacités et Affectations IT
- Département Gestion Managériale des Communautés IT
- Bureau Académie DSI
- Bureau Performance organisationnelle
- Bureau des chargés de mission

En termes de gouvernance, la DSI dispose de ses propres instances lui permettant d'organiser ses activités. Ces instances sont complétées de nombreuses instances projets, en relation avec l'ensemble des directions de l'ACOSS et les Urssaf/Partenaires.

Gouvernance de la DSI



Urssaf / CGSS



2.3.3 Une DSI répartie sur tout le territoire

La DSI de l'ACOSS est répartie sur 13 sites géographiques et 9 sites administratifs.

Le schéma suivant présente cette répartition :

Une DSI répartie sur tout le territoire

1 225 collaborateurs DSI* répartis sur 13 sites géographiques et 9 sites administratifs :

Montreuil (2 sites) : Gaumont (Siège) et Wi

Sophia-Antipolis (2 sites) : Biot et Valbonne

Toulouse

Lyon (2 sites) : St Priest et Feyzin

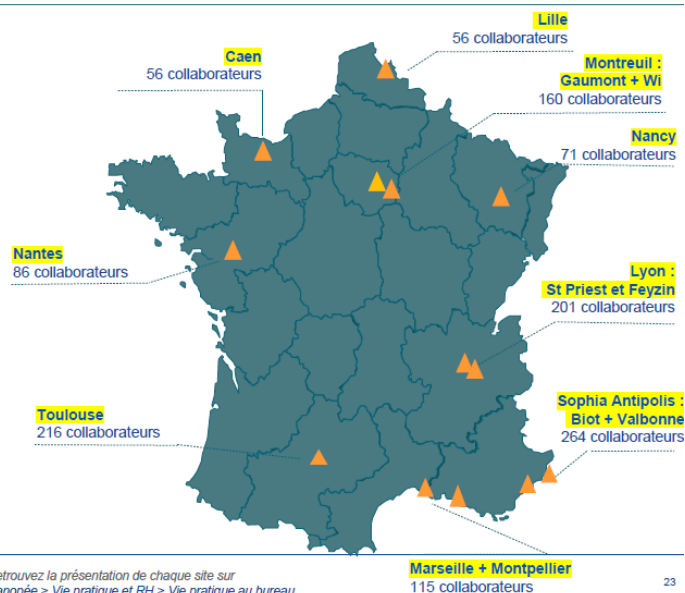
Marseille et Montpellier

Lille

Nancy

Nantes

Caen



* Collaborateurs DSI CDVCCD - Décembre 2025

Retrouvez la présentation de chaque site sur
Canopée > Vie pratique et RH > Vie pratique au bureau

23

2.4 COG et Schéma directeur

2.4.1 Une COG et de nouveaux enjeux

Une COG et de nouveaux enjeux :

- Un besoin d'amélioration croissant de la qualité de service aux usagers et partenaires (adaptation réactive aux évolutions réglementaires, communication, relation de service...) ;
- Des métiers du recouvrement qui évoluent pour intégrer le potentiel des données individuelles ;
- Une gestion de trésorerie exemplaire et au service des organismes de sécurité sociale ;
- Des périmètres de recouvrement qui évoluent et s'inscrivent dans une logique de « Recouvreur social de référence » (transfert de collecte Travailleurs indépendants (TI), Artistes/Auteurs, Retraite complémentaire...) ;
- De nouvelles missions confiées (ex. gestion des détachements salariés) ;
- Une rationalisation du recouvrement / relation entreprise au sein de la sphère publique (portail commun recouvrement, guichet unique entreprise, déclaration fiscale et sociales...).

Le numérique du secteur public est en pleine mutation.

Un suivi de la qualité de service via le numérique par la direction du numérique de l'état (observatoire du numérique)

Une logique d'ouverture des SI du secteur public (données via open-data et partage via API)

Des enjeux de sécurité partagés sous pilotage de l'Anssi (Agence Nationale Sécurité SI)

Des exigences réglementaires sur le traitement des données (RGPD)

Des modalités d'hébergement / gestion SI qui évoluent avec le Cloud (directives Etat)

Des services partagés entre organismes publics (FranceConnect, ProConnect, référentiels de données...)

Des principes forts tels que le « Dites-le nous une fois »

2.4.2 Schéma directeur de l'ACOSS pour la période (2023-2027)

Le Schéma Directeur des Systèmes d'Information de l'Urssaf (SDSI) est un document présentant les grandes orientations stratégiques du numérique.

Le SDSI est un document partagé et validé, puis suivi annuellement par la tutelle sur toute sa période de validité.

Le SDSI décline les impacts des ambitions métiers, les initiatives techniques et organisationnelles liées au numérique.

Il fixe également, à travers la COG, les moyens attribués par l'Etat pour l'informatique de l'Urssaf

Orientation 1 - De nouvelles activités de l'Urssaf à accompagner au niveau SI

Gérer les adaptations SI nécessaires aux enjeux de l'Urssaf, recouvreur social de référence

- Poursuivre les transferts de collecte engagés jusqu'en 2025 et lancer les nouveaux projets de la COG.
- Consolider le socle déclaratif DSN, nouveau SI majeur de gestion des données individuelles.
- Maîtriser les impacts SI des projets de transfert de collecte en menant les projets nécessaires sur l'ensemble des périmètres applicatifs des régimes transférés.

- Industrialiser la capacité à intégrer les nouvelles collectes à venir, lors des phases projets mais aussi dans la gestion courante post transfert.
- Aligner les services de l'Urssaf à ces nouveaux enjeux, en fédérant les offres et services offerts.

Orientation 2 - Un SI de recouvrement à moderniser et consolider

Assurer un SI de recouvrement à la hauteur des ambitions de l'Urssaf

- Poursuivre les travaux entamés sur les refontes des SI historiques de l'URSSAF, sur les fonctions clés de gestion administrative, la gestion des comptes et le recouvrement amiable et forcé.
- Poursuivre la refonte des SI sur les offres de services particulières et associations et TPE, afin de supporter les ambitions métiers autour des services à la personne.
- Intégrer les changements amenés par la refonte CFE et le guichet unique entreprise.
- Accompagner l'évolution du SI TI, notamment sur la réforme de l'assiette sociale.

Orientation 3 – Un SI de la relation usagers à renforcer

Accompagner les fortes ambitions métiers autour de la relation de service

- Une stratégie portail visant à simplifier l'accès aux services Urssaf, portée via le programme Inspire.
- Adapter les sites Internet de la branche aux exigences de qualité des services publics, notamment sur l'inclusion numérique, et proposer des services « socles » qui seront nécessaires sur tous les sites Urssaf.
- Rénover les SI supports aux offres en ligne « bouquet de services » pour notamment améliorer la disponibilité et les performances.
- Poursuivre l'intégration de nos offres sur les sites partenaires (portail pro, GU...) et l'échange de données via API, dans le cadre du DNLUF.
- Renforcer les fonctionnalités de la gestion des relations usagers : call-back, services personnalisés, aide en ligne, ...
- Améliorer le suivi et la connaissance des cotisants et des démarches proposées via des SI dédiés.

Orientation 4 – Faire évoluer les SI pour l'ensemble des métiers Urssaf

Poursuivre la bonne gestion du SI pour l'ensemble des périmètres métiers

- Finaliser le programme SNT et apporter les évolutions nécessaires à la fonction trésorerie dans un contexte de financement de la sécurité sociale sensible.
- Optimiser la gestion de production en Urssaf, par une amélioration globale des performances et la modernisation des applications.
- Renforcer le SI du contrôle et de lutte contre la fraude notamment sur les nouvelles capacités de traitement des données (individuelles, autres organismes...).

- Rationaliser et urbaniser le SI décisionnel via la datafabrique, tout en assurant une attention particulière aux performances du SI et sa capacité à intégrer les besoins de suivi liés aux nouvelles activités transférées.
- Consolider le SI de gestion au regard de la législation applicable.

Orientation 5 - Une dette technique du SI à gérer

Mesures pour réduire la dette à horizon 2027

- Refondre certaines applications obsolètes qui portent un risque fort : modernisation du code et de l'architecture applicative, mise à niveau des composants techniques obsolètes.
- Rationaliser le nombre d'applications et décommissionner, via un programme ambitieux qui vise à simplifier le patrimoine applicatif.
- Mettre à jour les socles techniques pour assurer une maintenabilité du SI et optimiser la gestion interne.

Orientation 6 – Une stratégie Cloud-first à décliner

Préparer l'avenir du SI Urssaf

- Déployer une politique dite « Cloud first », qui vise à ce que toute nouvelle application Urssaf soit nativement compatible et hébergée dans le Cloud.
- Assurer une souveraineté sur les données de l'Urssaf en poursuivant la logique d'hébergement sur des infrastructures internes à l'Urssaf.
- Mettre en œuvre une plateforme et infrastructure d'accueil Cloud privé (PFS V2) ainsi que les dispositions permettant la montée en compétence et la gestion de ces services.
- Être force de proposition pour mettre en œuvre un Cloud Communautaire interbranche. 6

Orientation 7 – La sécurité du SI à développer face aux enjeux de la cybermenace

Réduire nos risques liés à la cybermenace

- Accélérer la mise en conformité de la Branche (NIS / OSE)
- Accroître les capacités à détecter, à s'adapter et à réagir à une menace évolutive sur tous les périmètres pertinents, comme notamment sur le cloud et les interfaces
- Renforcer la protection des actifs critiques nécessaires aux missions essentielles de la branche (identités et accès)
- Garantir la résilience des missions de la branche face aux sinistres majeurs (maintien en conditions de sécurité des matériels et logiciels de détection et de surveillance)

Orientation 8 – Des infrastructures et équipements SI performants et résilients

Adapter nos infrastructures à la croissance du SI et aux nouveaux usages

- Automatiser la gestion des infrastructures afin d'absorber la croissance importante des dernières années
- Accompagner la mobilité et poursuivre les évolutions sur nos environnements de travail dans un contexte de télétravail
- Unifier et consolider nos socles applicatifs afin de les rationaliser et les rendre plus efficaces
- Optimiser nos services d'hébergement pour plus de stabilité et sécurité, mais aussi d'agilité et réactivité vers l'hybridation cloud
- Rationaliser les infrastructures techniques au sein des organismes (hors datacenter), afin de limiter l'empreinte, les coûts humains et financiers
- Rationaliser les datacenters en alignement avec la politique immobilière

Orientation 9 – Une transformation des activités SI à poursuivre

Des activités SI en forte croissance qu'il faut accompagner et maîtriser

- Sécuriser la capacité des équipes SI à répondre à l'augmentation des activités SI en dotant les services d'outils et de moyens de pilotage adaptés à l'ampleur des activités gérées.
- Renforcer l'efficacité de nos chaînes de fabrication en adoptant de nouvelles pratiques (agilité), en testant de nouveaux processus avec pour objectif de réduire les délais de réalisation et mieux prendre en compte les besoins utilisateurs.
- Répondre aux attentes croissantes des usagers et des services publics sur la qualité de service délivrée par la SI, notamment la disponibilité des services offerts aux usagers.

2.5 Les enjeux du marché

Au-delà de ces enjeux généraux du SDSI, ce marché est porteur des enjeux spécifiques suivants :

- Sécuriser les opérations,
- Accroître la flexibilité, l'agilité et la réactivité de la DSI
- Transformer le modèle d'externalisation pour renforcer et développer l'engagement,
- Prendre en compte les facteurs technologiques.

2.5.1 Sécuriser les opérations

La sécurisation des opérations est l'enjeu majeur de la DSI.

Deux exemples de programmes de sécurisation des opérations qui sont lancés par la DSI de l'ACOSS sont :

- Objectif zéro incident,
- Réduction de la dette technique.

2.5.1.1 Objectif zéro incident (OZI)

Le système d'information de l'Urssaf est très complexe en raison de sa taille, de la richesse des activités, de l'élargissement de leur périmètre au cours des dernières années et de l'impérieuse nécessité de sécuriser les données qu'il contient face aux cybermenaces. Ce SI, construit sur mesure et en perpétuelle évolution pour

répondre à de nouveaux besoins et s'adapter à de nouvelles technologies (Big Data, cloud, API, etc.), compte plus de 750 applications. Celles-ci doivent communiquer entre elles au quotidien, pour tous nos usagers comme pour les 16 000 utilisateurs du réseau, qu'ils soient au bureau ou en télétravail.

Au SNV2, système historique dont la conception date de la fin des années 70, se sont ajoutés au fil du temps de nombreux composants tels que Watt, Naia, Pora et bien d'autres visant à simplifier le quotidien des collaborateurs, ainsi que des applicatifs destinés aux usagers, comme Teledep, Cesu, Paje, etc.

En parallèle, des rénovations majeures ont été opérées ces dernières années ou sont en cours de développement (NGA TI, gestion des comptes entreprises et individus, outils de contrôle...), sans parler des travaux liés à la fiabilisation des données issues de la DSN.

Pour fonctionner, le système d'information repose sur une architecture complexe.

L'évolution permanente, la complexité et la dette technique expliquent sa vulnérabilité. Pour y remédier de façon durable, il faut s'attaquer à ses causes profondes. C'est l'objectif du plan Objectif zéro incident : il vise à la fois des améliorations à court terme et dans la durée.

2.5.1.2 Réduire la dette technique

Un des axes pour sécuriser les opérations est d'établir une stratégie de réduction de la dette technique sur les projets en phase avancée de développement ainsi que ceux déjà en production.

La réduction de la dette technique dans tous les périmètres applicatifs couverts par ce marché est un enjeu majeur de la DSI sur lequel une attention particulière sera apportée.

Les origines de la dette technique sont multiples et concernent à la fois des API obsolètes qu'il faudra remplacer, des anomalies résiduelles qu'il faut corriger, des défaillances de performances qu'il faut améliorer, ... etc.

Si l'évaluation de la dette technique a pu être identifiée et mesurée dans certains cas, les candidats doivent s'attendre à identifier et évaluer plus en détail la dette technique par périmètre et œuvrer dans sa réduction au gré des commandes qui leur seront soumises.

Il est demandé aux candidats de détailler une stratégie ambitieuse, claire et réaliste pour sécuriser les opérations dans tous les domaines :

- lors de l'initialisation du marché
- au cours de l'exécution du marché.

Chaque candidat doit présenter le mode opératoire ainsi que les moyens humains et techniques à mettre en place pour sécuriser les opérations à l'initialisation du marché et pendant la durée du marché.

 cf. CRT	2.1.1.1 Sécuriser les opérations
--	----------------------------------

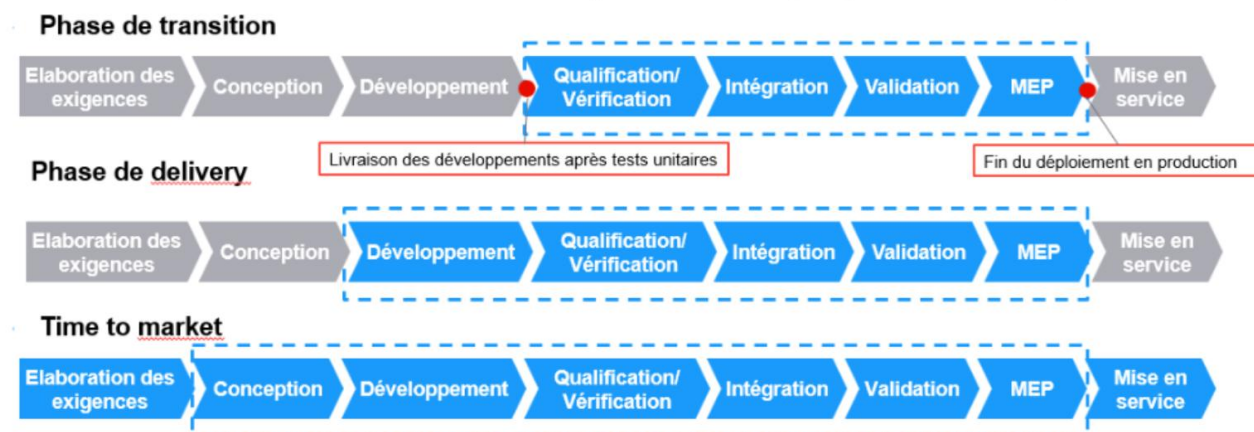
2.5.2 Accroître la flexibilité, l'agilité et la réactivité de la DSI

Réduire le délai de mise à disposition des solutions, autrement appelé « time to market » ou « TTM », est l'une des priorités de la DSI.

Le Time to market (TTM) correspond à la durée entre l'idée initiale d'un produit, d'une fonctionnalité ou d'un service et sa mise à disposition auprès de l'utilisateur final. La DSI a décidé d'exclure la phase d'élaboration des exigences du TTM.

Le schéma ci-après présente les différentes phases d'un projet informatique :

Définition des différentes phases d'un projet informatique



Il est demandé aux candidats de détailler une stratégie ambitieuse, claire et réaliste pour accroître la flexibilité, l'agilité et la réactivité de la DSI.

Chaque candidat devra présenter des solutions pour réduire le TTM pendant la durée du marché.

cf. CRT	2.1.1.2 Accroître la flexibilité, l'agilité et la réactivité de la DSI
------------	--

2.5.3 Transformer le modèle d'externalisation pour renforcer et développer l'engagement

L'ACOSS attend un engagement des ESN que ce soit sur :

- Expertises unitaires,
- Centre de ressources,
- ou que ce soit sur des modèles plus externalisés et massifiés
 - TMA,
 - TRA,
 - Centre de services,
 - Projets.

Il est attendu que le candidat détaille leur engagement que ce soit de l'expertise à une organisation externalisée et qu'il précise les moyens permettant d'assurer le suivi régulier de cet engagement voire de sa progression.

cf. CRT	2.1.1.3 Transformer le modèle d'externalisation pour renforcer et développer l'engagement
------------	---

2.5.4 Prendre en compte les facteurs technologiques

Dans un contexte de transformation numérique et d'évolution des pratiques IT, il est essentiel de prendre en compte les accélérateurs technologiques.

La liste suivante est communiquée à titre d'exemples et n'est pas exhaustive :

- Automatisation de la génération de code
- Automatisation de la création des jeux de tests et jeux de données
- Automatisation de l'exécution des tests
- Automatisation des livraisons
- Automatisation Site Reliability Engineering
- Automatisation de la captation des besoins (relations métiers / usagers ; métiers / PO) avec une exploration continue des besoins
- Utilisation de l'IA comme, par exemple, pour :
 - Les activités de retro-documentation,
 - Les activités de conception
 - Les activités de développement,
 - Les activités de tests et de recettes,
 - Les activités de documentations etc

Sur les lots 1, 4 et 5 il est attendu que :

- le candidat challenge les facteurs technologiques dont la liste a été communiquée à titre d'exemple et détaille une stratégie des facteurs technologiques qu'il proposera de mettre en œuvre, ainsi que l'accompagnement de l'ACOSS associé.
- le candidat précise les gains associés et leur nature à la mise en œuvre de chaque accélérateur technologique qu'il proposera et la manière dont l'ACOSS en bénéficie.

Pour le lot 1, le candidat complète dans « Annexe CRT LOT1- ABAQUE_Facteurs technos » les abaques avec les différents facteurs technologiques qu'il envisage de mettre en œuvre et il explicite dans son offre les modalités de mise en œuvre.

Dans l'abaque, le candidat précisera le coefficient de gain a minima. Le coefficient indiqué ne peut être qu'inférieur ou égal à 1.

Exemple : l'automatisation des livraisons engendre un gain de 60% sur la charge de livraison. Il indique un coefficient de 0.4 dans l'abaque sur la ligne correspondant à l'activité de livraison.

Si le ratio de base des livraisons était de 10% alors la résultante de l'application du gain liée de l'automatisation des livraisons donnera le nouveau ratio de $10\% \times 0.4$ soit 4%.

Pour prendre en compte l'évolution des facteurs technologiques au cours du marché et de leur impact sur les gains potentiels : les abaques avec IA ou/et avec autres facteurs technologiques pourront être revues d'un commun accord avec validation en comité de pilotage de lot de l'ACOSS et du futur titulaire.



3 Le système d'information de l'Urssaf

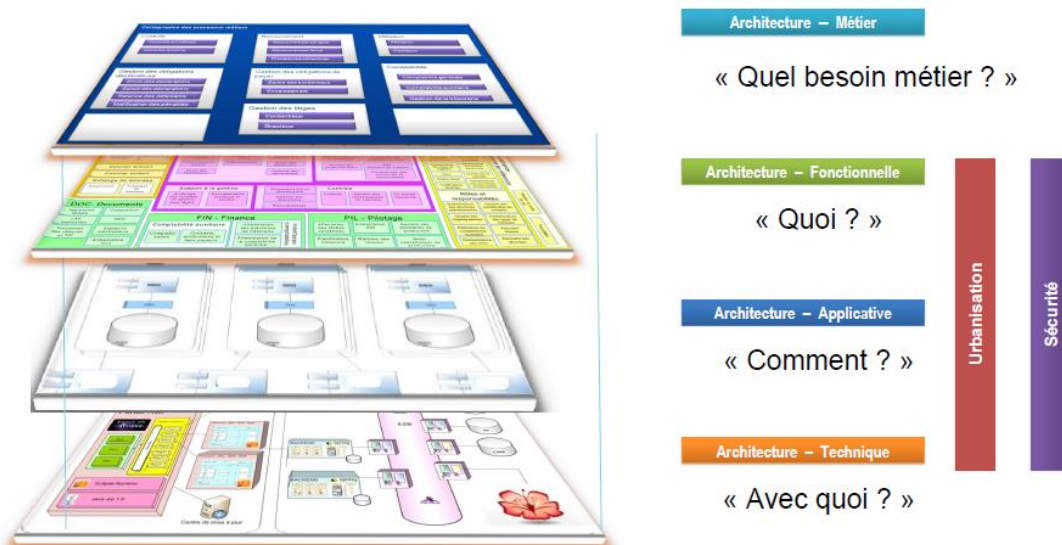
3.1 Un système d'information décliné sur 4 couches d'architecture

Les composantes du système d'information sont déclinées sur 4 couches d'architecture :

- Architecture métier
- Architecture fonctionnelle
- Architecture applicative
- Architecture technique

Le schéma ci-après présente les 4 composantes d'architecture :

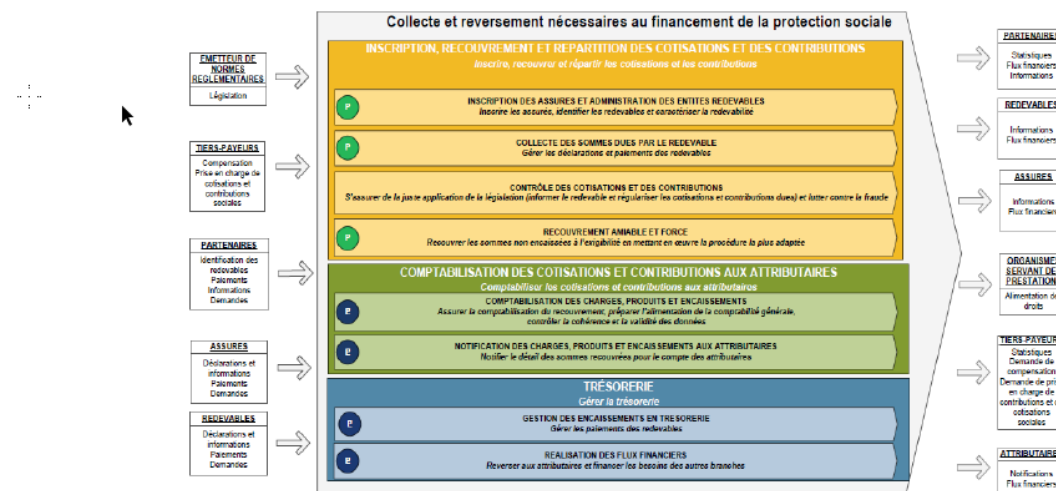
Les composantes du système d'information



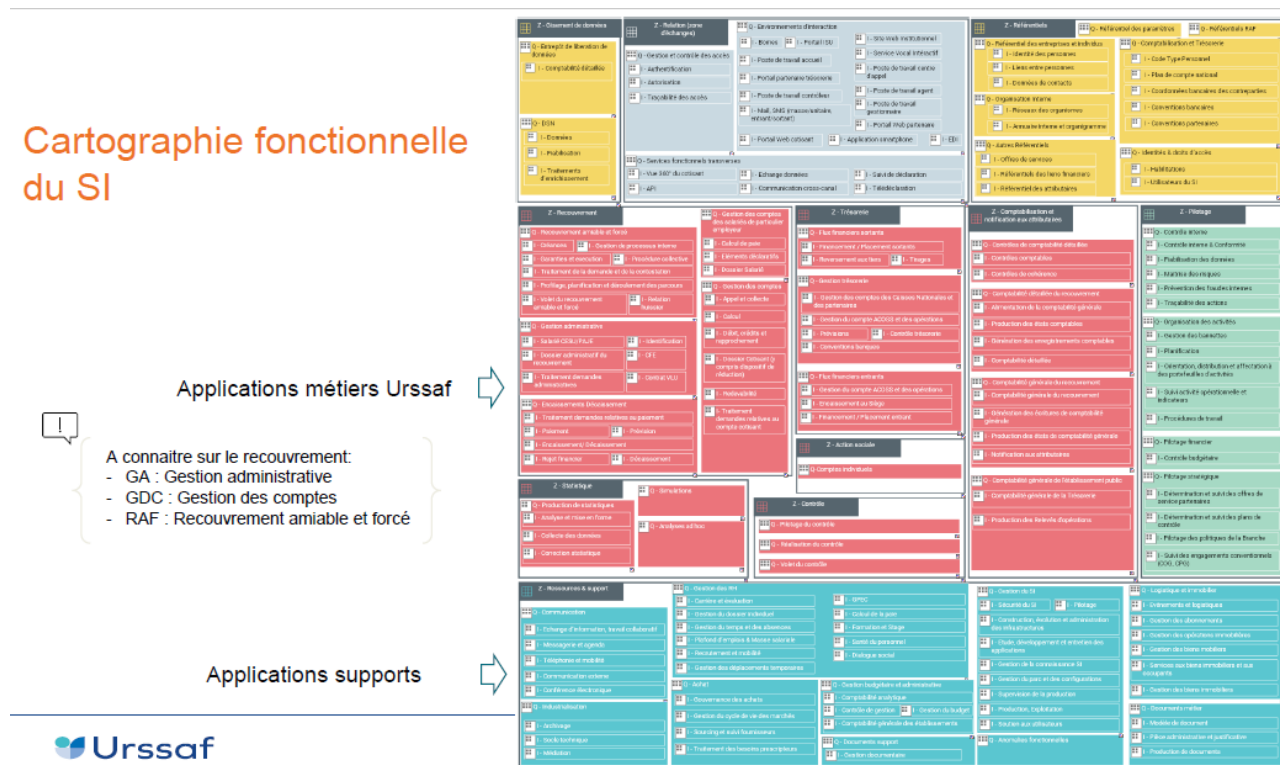
3.1.1 Architecture métier

Le schéma suivant présente un exemple de modélisation du métier Urssaf.

Exemple de modélisation du métier Urssaf

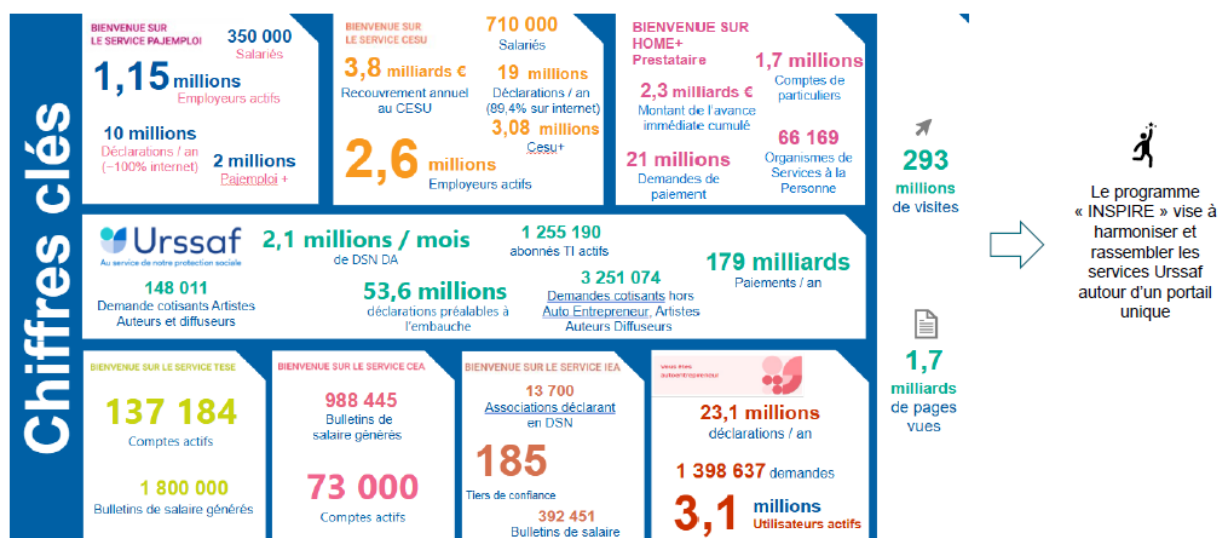


Le schéma ci-après présente la cartographie fonctionnelle du SI.



Les chiffres clés ci-après présentent un panorama des sites et offres de l'Urssaf via internet :

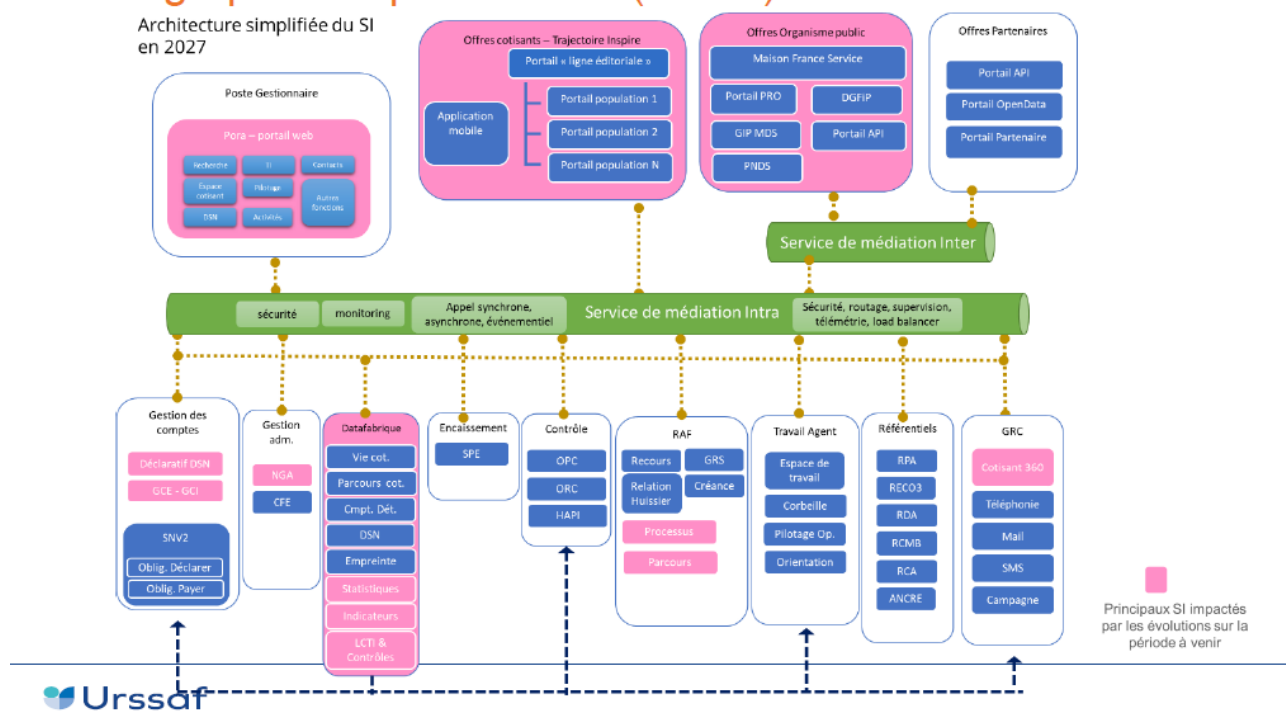
Panorama des sites et offres via Internet



Le schéma ci-après présente un exemple de cartographie simplifiée du SI, ici pour Régime Général (RG) et Travailleurs Indépendants (TI) :

Cartographie simplifiée du SI (RG/TI)

Architecture simplifiée du SI en 2027



3.1.3 Architecture applicative

Le schéma ci-après présente la cartographie applicative détaillée du SI de l'Urssaf.

Celui-ci comporte plus de 1 000 applications nationales.



3.1.4 Architecture Technique

3.1.4.1 Socles techniques

Les principaux socles utilisés par les systèmes d'information de l'Urssaf sont présentés dans le schéma suivant :



Les systèmes applicatifs exploités peuvent être hébergés sur différents types d'environnements et doivent s'appuyer sur tout ou partie des **8 socles** développés en interne et intégrés au SI de l'Urssaf Caisse Nationale :

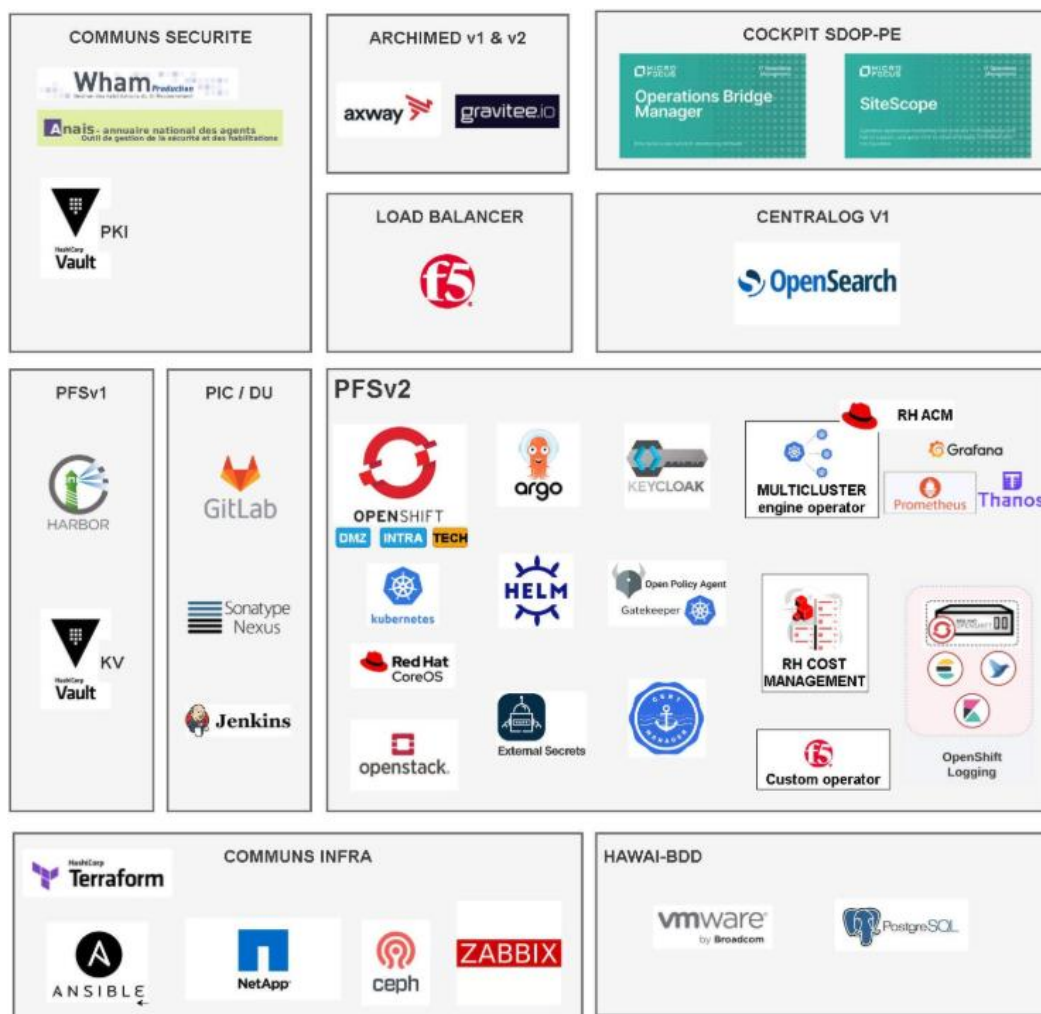
- Le **socle SX** à base de composants « propriétaires et open source » qui héberge l'application historique cœur de métier SNV2,

- Le **socle PFS V2**, socle de service digital basé sur une plateforme d'orchestration de containers (CMP) de l'éditeur OpenShift permettant d'accueillir les applicatifs de type « Cloud Native » containerisées,
- Le **socle HAWAI** (Hébergement d'Applications Web et d'Applications Intranet) à base de composants « open source » qui offre des services d'hébergement, d'industrialisation, d'administration et de supervision des applications du SI de l'Urssaf Caisse Nationale,
- Le **socle « Big-Data »** basé sur la distribution Cloudera Data Platform (CDP) permet de mettre à disposition un ensemble de composants techniques pour gérer les données massives,
- Le socle applicatif « **Fullstack** », qui permet de mettre à disposition des équipes de développement une application « blanche » normalisée et tout l'écosystème standard associé (pipeline de build, modèles de tests automatisés, ...),
- Le socle de médiation synchrone « **Archimed** » qui normalise et gère les couches de médiation, de sécurisation et d'observabilité des flux synchrones API, qu'ils soient internes ou externes, du S.I. de l'Urssaf Caisse Nationale, basé sur la solution éditeur Gravitee API Management,
- Le socle de **Médiation événementielle**, qui normalise les couches de médiation, de sécurisation et d'observabilité des flux asynchrones, basé sur la solution open Source Apache Kafka,
- Le socle « **Datafabrique** » qui permet de centraliser, valoriser et améliorer l'exploitation des données de notre organisme pour en faire un véritable actif stratégique sécurisé et basé sur des nouvelles technologies en environnement Kube (Openshift).

Le socle SX s'appuie sur un système d'exploitation RedHat et intègre les composants PostgreSQL et Cobol principalement.

Le socle PFS V2 intègre un ensemble de composants et leur écosystème permettant de déployer automatiquement des applications cloud native sur une infrastructure mutualisée et provisionnée à la demande :

- Orchestrateur de conteneurs : Openshift 4.20
- Fournisseur IAAS : Openstack (version communautaire)
- Provisioning IAC : Terraform, ArgoCD
- Gestion des secrets : Vault
- Gestion des habilitations : KeyCloak
- Stockage distribué : CEPH, NetApp
- Stockage orienté objet : S3



Le socle HAWAI qui propose une distribution Linux basée sur REDHAT intègre un ensemble de composants adaptés aux différents besoins technique du SI et des Architectures associées :

- Des composants d'hébergement d'application métier (Apache, Tomcat, Jboss, Postgresql),
- Des composants de supervision et d'administration (Webmin, Nagios, Ganglia, Prometheus, Grafana),
- Des composants Middleware (, , KAFKA, , Redis, Mongo DB),
- Des composants Moteurs de recherche (SolR, ElasticSearch, MDM),
- Des composants « Big data » (Cassandra, Fluentd, KAFKA, etc.),
- Des composants de conteneurisation (Kubernetes, Ceph, Docker, etc.)

Le socle HAWAI propose un service automatisé, standardisé et industrialisé d'intégration des applications et des services applicatifs dans le socle. Plusieurs outils assurant le déploiement, le packaging, l'administration, la supervision, etc. ont été développés en interne pour industrialiser les étapes liées aux processus d'entreprise (passage en production, etc.).

Le socle éditeur « big-data » qui propose une distribution basée sur Cloudera intègre un ensemble de composants adaptés aux différents besoins technique du SI et des Architectures associées :

- HDFS, Hadoop, YARN, HIVE, Sqoop, KAFKA, STORM, RANGER, SOLR, HBase, Phoenix, Zookeeper, Flume, SPARK, Zeppelin,

Le socle applicatif « Fullstack » qui propose une application « blanche » aux équipes projets de la D.S.I.. Ce socle est construit autour de développements propriétaires qui illustre les bonnes pratiques d'utilisation des frameworks logiciels (Spring, Angular, ..) mais également les bonnes pratiques de mise en œuvre des patterns d'architecture d'entreprise (ArchiMed, Kafka, ...). Ce socle applicatif est développé en :

- Java (OpenJDK) pour la partie backend
- Angular pour la partie frontend

Ce socle applicatif permet également de mettre à disposition l'ensemble des outils et des bonnes pratiques d'utilisation des outils d'une chaîne de fabrication DevOps (GIT/GITLAB, JENKINS, Nexus, SonarCube, ...).

Le socle de médiation synchrone « **Archimed** » qui propose une solution centralisée de gestion des API sur l'ensemble du S.I. de l'Urssaf Caisse Nationale. Ce socle permet de proxyfier, sécuriser et gouverner les flux synchrones des applications du S.I. Il repose sur les composants de la solution éditeur « Gravitee » (API Management, Access Management, ...) et intègre les différentes cinématiques de sécurisation des appels API en conformité avec les patterns d'architecture et les standards de sécurité (OAuth2 / OpenIdConnect / MFA). Ce socle gère les flux internes des applications du S.I. mais aussi les flux externes du S.I.

La solution ArchiMed propose également un portail d'exposition des APIs de l'Urssaf Caisse Nationale interconnecté avec la solution de médiation.

Le socle de Médiation événementielle « **KAFKA** », qui propose une solution centralisée de gestion des événements et des messages sur l'ensemble du S.I. de l'Urssaf Caisse Nationale. Ce socle permet de gérer, sécuriser et gouverner les flux asynchrones du S.I. Il repose sur les composants open source de la solution Kafka. Les principes de sécurisation des « Topics » reposent sur les mêmes composants de sécurité utilisés dans la solution « ArchiMed ».

Le socle « **Datafabrique** » qui propose une solution centralisée et moderne de gestion de la donnée. Il permet, avec des nouvelles technologies, de faciliter et d'accélérer les usages d'accès, d'exploration, d'analyse, de la transformation, de la diffusion et de l'exploitation des données où qu'elles se situent et quel que soit leur mode de stockage. Ce socle intègre un ensemble de composants adaptés aux différents besoins données du SI et des Architectures associées : Spark, S3, Dremio, Jupyter, Airflow, Apache Iceberg, Dig Dash, Onyxia

Par ailleurs, plusieurs solutions techniques « propriétaires » couvrent des domaines fonctionnels et/ou techniques spécifiques et leurs architectures ont été intégrées dans le SI :

- Solution Editique qui intègre une plateforme de composition et de distribution multicanaux : DOC1/EngageOne Compose (Outils de développements), Stream-Weaver/EngageOne Enrichment (post composition éditique), Vpom (distribution pour impression),
- Solution d'échange et de transfert de fichiers bancaires et autres données dématérialisées : CFT, EBICS-T, EBICS-TS,
- Solution décisionnelle permettant la gestion, l'alimentation et la consultation d'entrepôts de données

L'ensemble des artefacts développés par les équipes projets et déployés en production sur nos infrastructures doivent être construits et testés à l'aide des plateformes d'intégration continue mises en place et supportées par les équipes de la DSI :

- **La PIC** (Plateforme d'Intégration Continue) :
 - GIT/GITLAB, SVN, JENKINS, Nexus, SonarQube, Harbor,
 - Composants de tests CI : trivy, Clair, Dependency check, OWASP Zap, CodeceptJS, Postman, JMeter, Snyk, Bruno,
- La Chaîne de Fabrication V2 (**FABV2**) : GIT/GITLAB, Nexus, Jenkins, FEDEX, RPM.

Les artefacts devront impérativement être conformes aux barrières qualité mises en œuvre au sein de ces plateformes et qui seront précisées dans les Plan d'Assurance Qualité des projets.

L'environnement technique des outils de support aux opérations se répartissent en différents familles :

- Supervision, Hypervision, Gestion des évènements :
 - Opération Bridge (Microfocus / concentrateur d'évènements),
 - SiteScope (microfocus / Supervision technique),
 - Business Process Monitor (Microfocus / mesure de performance applicative),
 - Zabbix, Prometheus, Grafana, Elastic Search, Kibana, Ambari, Nagios, Victoria Metrics
- Ordonnanceurs / Orchestrateurs :
 - Automator (Axway), RunDeck, Ansible, Jenkins, Oozie, AWX, XLRelease
- Sauvegardes
 - NetWorker
- Développement d'outils de production, d'automatisation et d'orchestration
 - Shell, Python, Ansible, Terraform, Rundeck, AWX

3.1.4.2 Datacenters

L'hébergement des applications est assuré par des moyens internes, dans des datacenters dédiés. Une gestion éditique centralisée assure les éditions de masse pour l'ensemble du réseau URSSAF.



Cloud
L'Urssaf Caisse nationale s'engage également dans le Cloud (cloud interne PFS, cloud public)

2 Datacenters et 3 sites d'hébergement



3.2 Un SI en mutation

3.2.1 Le SI a été fortement modernisé

D'un système Urssaf à un système ouvert

- D'un SI basé principalement sur le SNV2 il y a une dizaine d'années a été construit un ensemble applicatif complet, modernisé via le programme Cléa, afin d'améliorer le service pour les Urssaf. Celles-ci disposent d'un outil de gestion complet, permettant de supporter des processus entièrement dématérialisés sur les activités métiers clés.
- L'offre aux usagers a progressé via la modernisation des services en ligne offerts et des sites Internet.
- Ces efforts ont été réalisés en parallèle des nombreuses réformes et évolutions réglementaires (adossement RSI, loi ESSOC (État au service d'une société de confiance), CMG (Complément libre choix mode de garde), Prélèvement à la source,...)
- Le plan de transformation digital a également amené des progrès sur les outils bureautiques, sur l'open-data, sur l'APIsation ou la modernisation de certaines méthodes et pratiques.

3.2.2 Un SI dans une étape charnière

Une ouverture et une transformation du modèle à opérer :

- Les données individuelles issues de la DSN sont un vecteur nouveau de recouvrement. L'Urssaf Caisse nationale doit pouvoir traiter ces données et adapter ces processus de recouvrement en conséquence. Cela nécessite une transformation d'ampleur du SI qui sera l'enjeu majeur pour les prochaines années. Le programme DSN, lancé en 2019, est une nécessité pour l'avenir.
- Le renouvellement des SI : L'Urssaf s'appuie sur des SI de recouvrement ancien, tant pour le RG/TI que les différentes offres de services (CESU/PAJE...). Le renouvellement de ces SI doit se poursuivre afin qu'ils puissent supporter à terme les nouveaux besoins d'évolutions et leur interopérabilité avec les autres systèmes.
- L'ouverture des SI devient une norme dans un secteur public en mutation : création du portail commun du recouvrement, guichet unique entreprise, déclaration fiscale et sociale... ces projets

lancés annoncent un besoin croissant d'interconnexion de nos SI et données avec d'autres systèmes publics. Notre SI doit faciliter ces transformations et l'APIsation initiée il y a quelques années sera poursuivie.

- La dette technique est un sujet de préoccupation car il est nécessaire que l'Urssaf puisse maîtriser son patrimoine et son expansion, en décommissionnant les fonctionnalités non utilisées, en assurant la refonte des SI obsolètes et en upgradant régulièrement les socles.
- Les enjeux de sécurité sont devenus essentiels. L'augmentation de la menace de cyberattaque sur les services publics est constatée et le SI de l'Urssaf Caisse nationale doit être en capacité de répondre à cette menace.
- Réactivité et adaptation sont demandés aux services SI : dans la mise en place de nouvelles évolutions, dans le traitement des incidents, dans la relation au quotidien avec les usagers. Cela passe par une évolution permanente des pratiques, des socles d'infrastructures, des méthodes et processus. La DSI doit être agile pour s'adapter.

Le candidat doit expliquer comment il accompagne la DSI dans la transformation du modèle et dans l'évolution de son SI. Il est attendu que le candidat soit force de proposition dans la sécurisation de l'évolution de son SI.

 cf. CRT	2.1.2.1 Analyse du périmètre de couverture du marché
--	--

3.3 Volumétrie

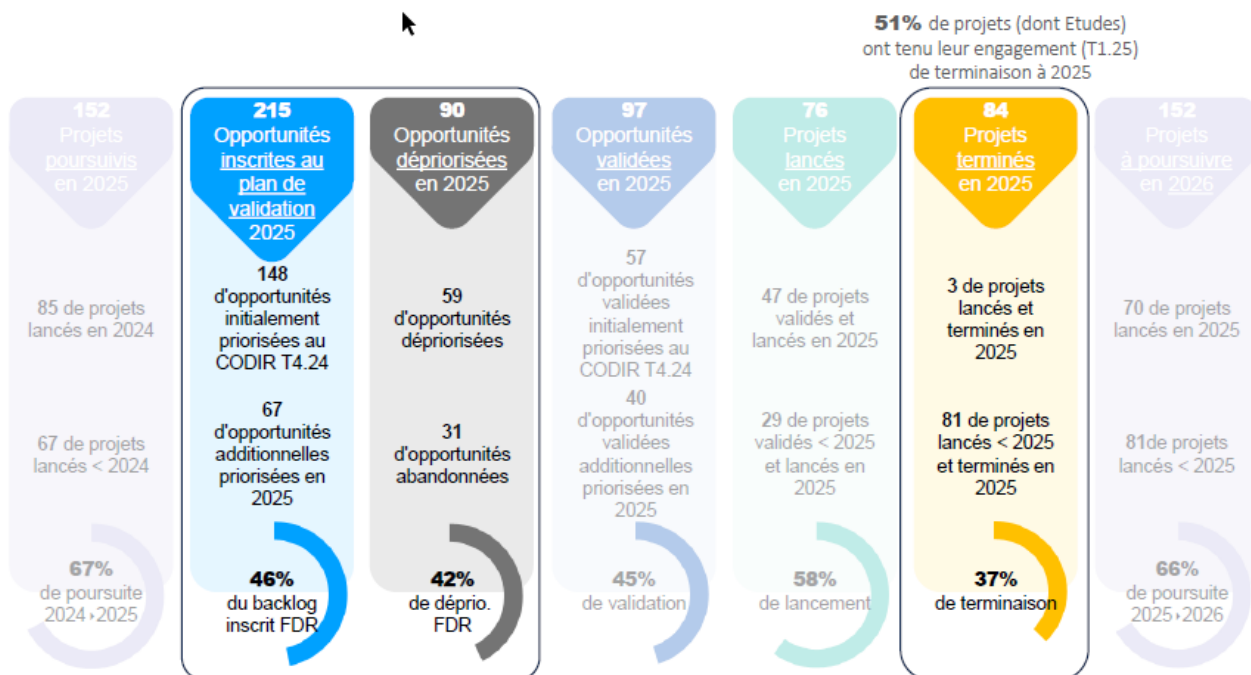
3.3.1 Performances Feuille de Route 2025

84 projets ont été terminés en 2025.

Le schéma suivant présente les performances de la Feuille de Route 2025.

1.1 Analyse des performances FDR 2025 #T4

Synthèse Plans de validation et de lancement projets

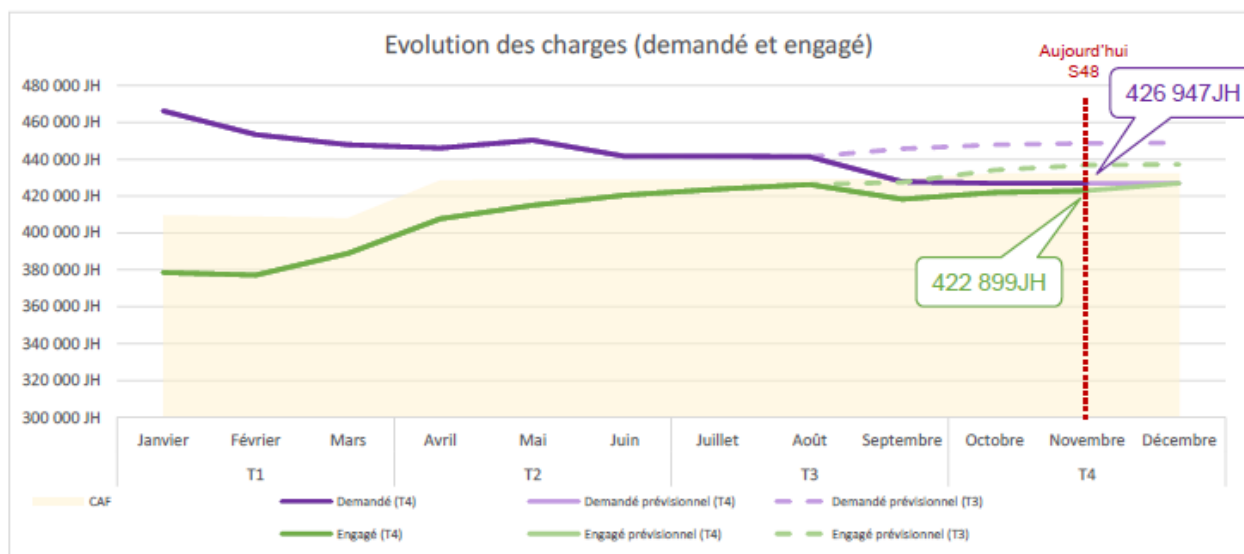


La Capacité A Faire (CAF) de l'ACOSS sur l'année 2025 a été de 433 000 Jours Hommes.

Le graphique suivant présente la CAF sur l'année 2025.

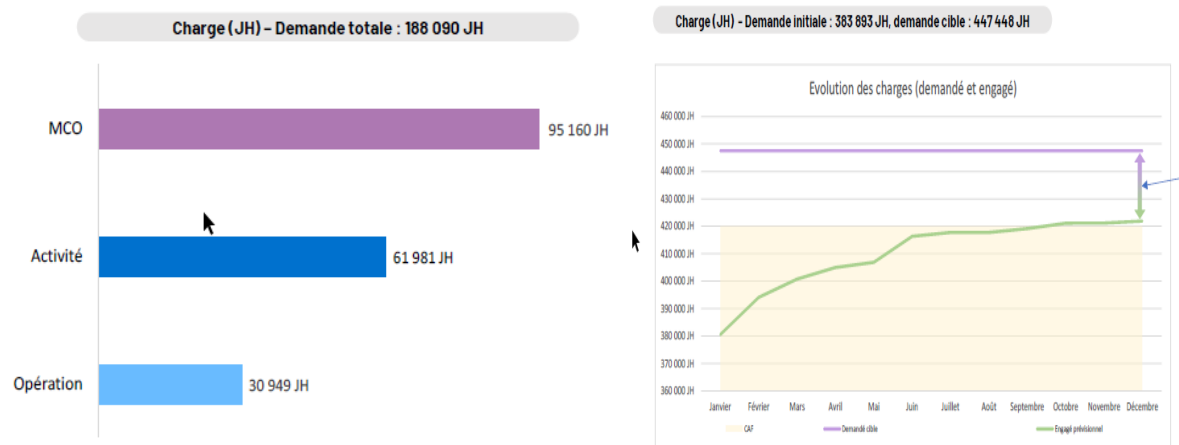
Moyens JH (Uniquement UCN) Situation T4 (S48)

CAF révisée : 433 000 JH



3.3.2 Prévisionnel FDR 2026

Les graphes ci-dessous présente la Feuille de Route 2026 prévisionnelle en JH pour le run et le build.



L'organisation se décline sur 15 portefeuilles.

Les graphiques ci-dessous présentent la charge prévisionnelle 2026 externe éclatée sur les 15 portefeuilles et par grandes typologies d'activités.

1. Portefeuille 2. Catégorie 3. Objet de coût 4. Sous-Direction	Demandé
+	
+ Bloc 1 DSN	1 345 JH
+ Contrôle et recouvrement amiable et forcé	18 270 JH
+ Décisionnel et Big Data	4 223 JH
+ Divers	3 631 JH
+ Domaine DSI	30 068 JH
+ Employeurs	16 879 JH
+ IA Générative	1 035 JH
+ Indépendants et professions de santé	24 656 JH
+ Offres particulières	14 096 JH
+ Optimisation et Efficience	10 669 JH
+ Relation de services	17 750 JH
+ Relations partenaires et relations internationales	2 214 JH
+ Sécurité, RGPD, Maîtrise des activités	7 081 JH
+ Trajectoire DSN et Transferts	28 083 JH
+ Transformation digitale	1 911 JH
+ Trésorerie et Gestion des Actifs de Placement	4 399 JH
Total général	186 310

1. Catégorie 2. Objet de coût 3. Sous-Direction 4. Entité	Demandé
+ Activité	5 000 JH
+ EPA	8 605 JH
+ MCO	33 811 JH
+ Opportunité	42 188 JH
+ Opération	5 872 JH
+ Projet	87 204 JH
+ Socle Projet	3 631 JH
+ (vide)	
Total général	186 310

3.3.3 Prévisionnel pour les projets 2026-2028

- Prévisionnel CAF

La CAF prévisionnelle 2026 s'élève pour les projets à 232 000 JH.

La CAF prévisionnelle 2027 s'élève pour les projets à 226 000 JH.

La CAF prévisionnelle 2028 s'élève à pour les projets à 202 000 JH.

- Prévisionnel gros projets

Vous trouverez ci-dessous quelques exemples de projets XXL/XL en prévision sur la période 2027-2028 :

- DSN
- EA rénovation
- AICI : garde d'enfants
- Mise en conformité NIS des briques transverses
- Refonte des parcours du RAF et des processus RAF
- Webisation des applications RCP
- CRM consolidé inter-régimes
- PE rénovation – CESU
- Sécurisation WATT, Naia, injecteur unifié
- NGA PAM
- Programme pour outils du gestionnaire des organismes (POGO)

4 Description des Prestations

4.1 Organisation des Unités d'œuvre

Les unités d'œuvre sont classées en 5 typologies :

4.1.1 Globalisée (Résultat/Commande Unitaire)

Les unités d'œuvre de type **globalisé** correspondent à des prestations d'initialisation d'un lot, d'un projet, d'un programme, d'une TMA, d'un centre de service (TMA, Projet, Support), Production, Intégration, Sécurité), d'un centre de ressources ou de réversibilité d'un lot, d'un projet, d'une TMA, d'un centre de service ((TMA, Projet, Support), Production, Intégration, Sécurité)

	Lot 1	Lot 2	Lot 3	Lot 4	Lot 5
UO Globalisée	X	X	X	X	X

Typologie et modalités d'usage des UO

Type UO
UO Globalisée
Exemple
UO_1_G_INIT_INITLOT Initialisation du lot 1
Délai estimé
3 mois

Les travaux d'initialisation du marché comportent notamment la prise de connaissance générale du périmètre du SI concerné. Cette prestation de prise de connaissance consiste, pour le nouveau titulaire, à identifier, solliciter, recevoir et s'approprier, de la part de la DSI et/ou du (des) titulaire(s) du précédent marché, l'ensemble des éléments permettant le transfert adéquat de connaissance et la mise en œuvre des prestations opérationnelles du marché.

Code UO	UO_1_G_INIT_INITLOT
Libellé UO	Initialisation du lot
Type d'UO	Globalisé
Phase	Initialisation
Description	La prestation établit : ▪ L'organisation des acteurs du titulaire, ▪ Le récapitulatif de la documentation et des logiciels, ▪ La communication, et les instances avec les responsables ACOSS, ▪ Les processus, méthodes, normes, et procédures, ▪ Les environnements et les outils.
Entrant	Notification Accord Cadre et DCE
Livrable	▪ Le PAQ instancié du lot ; ▪ Le PAS instancié du lot ; ▪ La réponse au questionnaire sécurité initié par l'ACOSS ; ▪ La documentation du marché (dont document d'accueil, actualisation de la documentation de référence, dans le respect des normes documentaires en vigueur à la DSI) ; ▪ Les métriques industrielles ou méthodes d'estimation des charges applicables ; ▪ Le plan de réversibilité du marché avec son coût.
Complexité	NA
Profil et compétences associés	A définir par le titulaire en s'appuyant sur la grille des profils (Annexe : « Grille des profils »)

4.1.2 Activité (Résultat/Commande Groupée)

Les unités d'œuvre de type activité correspondent à des prestations réalisées forfaitairement sur des projets, des programmes ou des TMA. Elles doivent être utilisées uniquement dans le cadre de prestations de type TMA ou de type Projet/Programme avec l'application d'un abaque.

	Lot 1	Lot 2	Lot 3	Lot 4	Lot 5
UO Activité	X				

Typologie et modalités d'usage des UO

Type UO
UO Activité
Exemple
UO_1_A_C_SFG
Délai estimé
Abaque – usage groupé TMA ou projet – 1 jour

La charge de réalisation (CTU) est calculée en appliquant la grille d'évaluation des composants à développer. Cette charge permet ensuite de définir la décomposition en activité à réaliser sur le projet en appliquant le coefficient d'expansion défini dans l'abaque de chaque titulaire.

Abaque du candidat à compléter

Activité	UO	Optionnelle	Libellé UO	Ratio
Spécifications générales	UO_A_C_SFG	Oui	Spécifications fonctionnelles générales	100%
Spécifications détaillées	UO_A_C_SFD	Oui	Spécifications fonctionnelles détaillées	100%
Stratégie de tests	UO_A_T_PET	Non	Réalisation d'un dossier de test détaillé	100%
Conception technique	UO_A_C_ST	Non	Architecture et spécifications techniques (DAD, STD, DEX...)	100%
Charges CTU	UO_A_R_DEVX selon la technologie	Non	Développement/paramétrage applicatif et tests unitaires	100%
Packaging, livraison et gestion de configuration	UO_A_R_GECL	Non	Gestion de configuration et livraison	100%
Réalisation dossier de tests	UO_A_T_PET	Non	Réalisation de tests applicatifs	100%
Réalisation tests	UO_A_T_PET	Non	Réalisation de tests applicatifs	100%
Retour Recette URSSAF	UO_A_R_DEVX selon la technologie	Non	Support et correction d'anomalies des phases de tests	100%
Garantie	UO_A_R_DEVX selon la technologie	Oui (ne pas faire pour les composants conçus par le forfact correctif)	Garantie pendant 6 mois poste MEP	100%
Total				

Code UO	UO_1_A_C_SFG
Libellé UO	Spécifications fonctionnelles générales
Type d'UO	Activité
Phase	Conception
Description	La prestation établit pour les spécifications fonctionnelles générales : - Les fonctionnalités ; - Les exigences non fonctionnelles ; - Les processus métier modifiés et les nouveaux processus (acteurs, activités avec leurs données d'entrée et de sorties) ; - Les cas d'utilisation (acteurs et cas d'utilisation, priorisation des cas d'utilisation) ; - Le modèle des objets métiers (vision globale de l'ensemble des objets métiers de l'application avec des diagrammes de classe, descriptif synthétique des objets métiers) ; - La liste des interfaces fonctionnelles externes ; - La liste des batchs fonctionnels ; - La matrice de couverture des exigences du cahier des charges par le DSF (niveau cas d'utilisation ou exigence non fonctionnelle).
Entrant	- Cahier des charges - Expression des besoins - Pré-cadrage
Livrable	Spécifications Fonctionnelles Générales
Complexité	NA
Profil et compétences associés	A définir par le titulaire en s'appuyant sur la grille des profils (Annexe : « Grille des profils »)

4.1.3 Service (Résultat/Commande Unitaire)

Les unités d'œuvre de type **service** correspondent à des prestations à réaliser sur une durée précise et sur un périmètre déterminé en respectant les engagements du service.

	Lot 1	Lot 2	Lot 3	Lot 4	Lot 5
UO Service				X	X

Typologie et modalités d'usage des UO

Type UO
UO Service
Exemple
UO_5_S_SEC_DSS_TMA
Délai estimé
Dépendant du service 1 mois

Engagements de service

Délais contractuels :

- **E-DSS-INC-01** : En cas d'incident sur l'infrastructure, il est demandé de respecter les garanties suivantes :
 - Garantie de temps d'intervention sur environnement de production/pré-production) =H+4
 - GTR_P (Garantie de temps de rétablissement sur environnement de production/pré-production)=J+1
 - GTI_H (Garantie de temps d'intervention sur environnement de développement/intégration/validation) = J+1
 - GTR_H (Garantie de temps de rétablissement sur environnement développement/intégration/validation) = J+5

Service attendu :

- **E-DSS-RESP-01** : En plus du service décrit dans la prestation, l'URSSAF demande un interlocuteur privilégié pour assurer les fonctions suivantes :
 - Il sera le garant de la Qualité du Service sur l'ensemble du périmètre par l'animation de réunions périodiques avec le coordinateur de l'ACOSS et il veillera au respect des engagements contractuels.
 - Il gère l'évolution du contrat en s'assurant que l'environnement technique soit pris en compte dans le contrat de maintenance selon les conditions énoncées par l'ACOSS.
 - Il prendra en compte l'environnement spécifique ACOSS.
 - Il organisera des réunions trimestrielles de suivi permettant d'aborder les incidents sur la période écoulée, la préconisation en maintenance préventive, la prise en compte des nouvelles demandes d'évolution, la planification des interventions à venir. En d'autres termes, il sera l'interlocuteur technique et administratif privilégié de l'ACOSS.
 - Il sera nécessaire de mettre à disposition une interface d'accès web pour le support. Cet accès devra permettre d'ouvrir des tickets pour la gestion des demandes et des incidents, de joindre des journaux de logs, d'échanger des sources d'installation.

Code UO	UO_5_S_SEC_DSS_TMA
Libellé UO	Service Manage - DSS - INFRASTRUCTURE - MENSUEL
Type d'UO	Service
Phase	Protection du SI
Description	Maintenir la solution et ces 2 socles OS : - OVA sur socle emware (VM) - Package+Chart Helm sur socle Kubernetes (K8S) Garantir la comptabilité avec les composants : - Kubernetes - Modules cryptographiques : HSM Atos Trustway protectio EL et HR avec librairies PKCS11 - Socles packaging : VMware, chart Helm V3 - Outils de traçabilité : rsyslog, fluentd, prometheus - Outil de supervision : Zabbix Les 2 versions VM et K8S devront être maintenues à jour et il sera nécessaire d'apporter un correctif en cas de détection de faille de sécurité ou d'obsolescence sur l'un de ses composants. Il est demandé d'identifier une ressource unique au suivi du compte de la Branche Recouvrement pour les aspects techniques et administratifs. Exigences de base : Voir chapitre Erreur ! Source du renvoi introuvable. du présent CCTP.
Entrant	▪ Dossier d'exploitation et d'architecture. ▪ Fourniture des codes sources de la solution ▪ Procédure d'installation
Livrable	▪ Compte rendu de la réunion trimestrielle ▪ Validation des versions et maintien en condition opérationnelle
Complexité	NA
Profil et compétences associés	A définir par le titulaire en s'appuyant sur la grille des profils (Annexe : « Grille des profils »).
Spécificité de l'environnement technique	La nature de l'activité nécessite une compétence sur la librairie JAVA DSS (Digital signature service), K8s, openshift, java, bash.
Bassin géographique prévisionnel	NA

4.1.4 Service Centre Ressources (Moyen/Commande Groupée)

Les unités d'œuvre de type centre de ressources correspondent à des prestations à engagement de moyens utilisées uniquement dans les centres de ressources avec une commande d'une équipe type sur un périmètre et une durée donnée pour réaliser les activités prévues en respectant les engagements du centre de ressources.

	Lot 1	Lot 2	Lot 3	Lot 4	Lot 5
UO Centre de Ressources	X				

Typologie et modalités d'usage des UO

Type UO
UO Centre de Ressources
Exemple
UO CDR Agile socle type 1
Délai estimé
Type cycle en V – 1 mois Type Agile – 1 sprint de 3 semaines

L'UO CDR Agile Socle type 1 vise à réaliser un sprint de 3 semaines pour une équipe agile dimensionnée selon la configuration indiquée

Code UO	UO_U_CDR_A_E
Libellé UO	Catégorie Projet Agile CDR
Type d'UO	CDR
Phase	Agile
Description	Cette UO d'œuvre permet la mise en œuvre d'un Centre de Ressources pour une capacité d'équipe équivalente à 5 personnes dans un mode de cadrage d'un projet en mode Agile. La prestation élabore : • Complétion de l'objet de développement et description des prestations informatiques ; • Description de la solution (fonctionnelle/technique) y compris des éléments nécessaires permettant la prise en compte par le producteur ; • Définition de l'outil d'implémentation ; • Définition des livrables attendus (des Parties) ; • Définition des moyens ressources requis pour réaliser des Parties ; • Identification des risques ; • Identification des contraintes et prérequis ; • Elaboration du Planning pré-projet et délais de réalisation (dont le nombre d'itérations, leurs durées) ; • Elaboration de la liste des Livrables et définition des critères d'acceptation ; • Estimation des charges du projet. La prestation couvre les activités suivantes : • 20% d'animation et coordination de projet agile incluant les séminaires ; • 22% Création de la Backlog d'un projet agile incluant les séminaires ; • 15% de coordination et d'animation d'un sprint agile ; • 22% de spécifications techniques incluant les séminaires ; • 20% de réalisation incluant les séminaires. Entrent : • L'opération de besoin et des livrables associés selon les cas : CDR, Carte de Charge, Product Backlog fournissant les informations clés (séminaire, Backlog fonctionnel, priorités, actions, planning) permettant d'élaborer le projet ; • Le cadre d'opération permet d'évaluer les charges sur la base des éléments productibles et des normes techniques applicables ; • Charge organisationnelle et Charge projet (soit, y compris leur spécialité) pour le projet ; • Normes applicables de développement et d'utilisation des outils ; • Stratégie de tests et de recette ; • Stratégie de mise en production et déploiement ; • Le cas échéant, l'estimation peut être complétée de demandes spécifiques au projet sous forme de livrables spécifiques de deux intervenants convenus. Livrable : • Proposition de cadrage incluant : • Les compléments des interventions • Le périmètre, Backlog produit

Liste activités	UO1 Backlog Durée 3 semaines	UO2 Réalisation projet Agile Durée 3 semaines	UO3 Test et automatisations Durée 3 semaines	UO4 Activités complémentaires Durée 3 semaines
Coordination et animation d'un projet agile, cérémonies	X			
Préparation du product backlog	X			
Affinage product backlog fonctionnel + support équipe et contrôle	X			
Affinage product backlog technique + support équipe et contrôle	X			
Refinement sprint backlog fonctionnel		X		
Refinement sprint backlog technique		X		
Développement et tests unitaires		X		
Tests fonctionnels			X	
Tests systèmes			X	
Tests de performance				X
Stratégie de tests				X
Automatisation de tests fonctionnels			X	
UX design				X
Intégration et déploiement continu			X	

Centre de Ressources agile	UO 1	UO 2	UO 3	UO 4
CDR agile socle type 1	1	3	1	
CDR agile socle type 2	1	5	1	
CDR agile socle type 3	1	7	1	

4.1.5 Expertise (Moyen/Commande Unitaire)

Les unités d'œuvre de type expertise correspondent à des prestations d'expertise selon la complexité (Simple, Moyen, Complexe).

Suivant l'environnement

Complexité	Description
Simple	Environnement simple / processus ou activité existant
Moyen	Environnement multiple / processus ou activité peu instruit
Complexe	Environnement multiple / processus ou activité nouveau

Et la séniorité

Complexité	Description
Simple	<= 3 ans d'expérience dans le domaine
Moyen	<= 8 ans d'expérience dans le domaine
Complexe	> 8 ans d'expérience dans le domaine

	Lot 1	Lot 2	Lot 3	Lot 4	Lot 5
UO Expertise		X	X	X	X

Typologie et modalités d'usage des UO

Type UO
UO Expertise
Exemple
UO_2_E_PIL_CPA
Délai estimé
Unitaire – 1 semaine

L'expertise unitaire porte sur une activité précise demandée sur le périmètre des activités de la DSI dont la complexité est définie en fonction du périmètre d'activité.

Complexité	Description
Simple	Environnement simple / processus ou activité existant
Moyen	Environnement multiple / processus ou activité peu instruit
Complexe	Environnement multiple / processus ou activité nouveau

Code UO	UO_2_E_PIL_CPA
Libellé UO	Coaching d'un projet agile
Type d'UO	Expertise
Phase	Pilotage
Description	- Assurer la conformité des pratiques avec le cadre défini par la DSI. - Proposer des améliorations méthodologiques adaptées à l'organisation et à la structuration de chaque projet en accord avec les responsables Digital et les responsables de la filière. - Assurer le cadrage Agile de projets ambitieux menés par des équipes. - Animer des ateliers de créativité, de conception collaborative, de cadrage technique et de résolution de problèmes. - Faciliter certains rituels d'équipes Agile (daily meeting, sprint planning, démonstration, rétrospective...) et animer des ateliers d'amélioration continue en transverse pour tous les métiers de l'entreprise. - Accompagner les équipes agiles dans l'auto-évaluation de leurs pratiques, les aider à identifier leurs axes de progression et les conseiller dans la mise en œuvre des solutions. - Contribuer au corpus de méthodes, outils et bonnes pratiques dans l'entreprise et concevoir/animer des formations à destination de tous. - Contribuer à la roadmap produit, constituer le backlog produit.
Entrant	Modèle de livrable type et attendu
Livrable	- Plan de coaching personnalisé par fonction - Rapport sur la maturité Agile des différents contributeurs du projet - Rapport d'avancement sur la montée en compétences - Supports et compte rendus d'animation d'ateliers
Complexité	Simple/Moyen/Complexe
Profil et compétences associés	Coach Agile

4.1.6 Générique

Les unités d'œuvre de type générique correspondent à des prestations encore imprécises au lancement de l'accord cadre, qui seront précisées dans les marchés subséquents.

4.1.7 Synthèse

Le tableau ci-dessous présente l'usage des typologies d'UOs par lot :

Lot Grands Domaines SI	Lot Expertise	Lot Expertise spécifique	Lot Production / Intégration	Lot Sécurité
UO Globalisée				
UO Activité				
			UO Service	
UO Centre de ressources				
	UO Expertise			

4.2 Règles générales de fonctionnement des unités d'œuvre

Les livrables types listés pour chacune des UO dans les CCTP lot ne sont pas restrictifs mais simplement représentatifs de l'activité concernée. A charge pour les candidats de démontrer leur bonne compréhension des unités d'œuvre en décrivant le contenu de celles-ci.

Toutes les unités d'œuvre décrites dans les CCTP lot incluent les charges suivantes de la part du Titulaire : le pilotage de l'activité confiée, la gouvernance, l'assurance qualité, l'assurance sécurité, le support à ses équipes, le transfert des compétences vers les équipes de l'ACOSS, les frais de déplacement.

L'unité d'œuvre correspond à un engagement sur les livrables liés à cette UO. Elle ne peut pas être divisée lors d'une commande.

Il n'y a pas de notion d'ampleur dans ce marché.

Lorsque l'UO est utilisée dans un projet, un programme, une TMA, l'engagement de service du projet ou de la TMA, qui est un engagement de résultat global, s'ajoute aux engagements de résultats liés à chaque UO constitutive.

La liste des UO de chaque lot figure au sein de chaque CCTP propre au lot.

La description de l'UO se fera sous cette forme :

Code UO	UO_[Numéro_lot]_[Type_UO]_[Phase]_[Nom_court]_[Complexité]
Libellé UO	<i>[Libellé de l'UO]</i>
Type d'UO	<i>[Type_UO]</i>
Phase	<i>[Phase]</i>
Description	<i>[Description de l'activité de l'UO]</i>
Entrant	<i>[Entrant nécessaire à la réalisation de l'UO]</i>
Livrable	<i>[Description du livrable attendu]</i>
Complexité	<i>[Complexité]</i>
Profils et compétences associés	<i>[Lien vers Profils de la grille des profils]</i>

Nomenclature Code UO :

UO_[Numéro_lot]_[Type_UO]_[Phase]_[Nom_court]_[Complexité]

[Numéro_lot] = 1, 2, 3, 4, 5

[Type_UO] = G (Globalisé), A (Activité), S (Service), CDR (Centre de ressources), E (Expertise),

[Phase] = INIT (Initialisation), C (Conception), R (Réalisation), I (Intégration), T (Test), MAINT/M (Maintenance), PE (Production/exploitation), S (Support), REV (Réversibilité), ...

[Complexité] (Uniquement sur les UO de type Expertise Unitaire et sur les Centres de Ressources) = S (Simple), M (Moyen), C (Complexe)

4.3 Compétences attendues et dossier de compétences

Pour l'ensemble des UO attendues, le candidat doit s'appuyer sur la liste des compétences proposées par l'ACOSS dans « Annexe CCTP - Grille des profils ». Cette liste est constituée à partir des profils définis par le CIGREF 2026 complétée par les compétences attendues par l'ACOSS.

Dans le cadre des UO de type activité, le candidat doit répondre en proposant un mix de compétences justifiant l'adéquation à la prestation attendue et au tarif qu'il propose dans le CRF.

Dans le cadre des UO de centre de ressources, l'ACOSS précise les compétences de l'équipe attendues, le candidat doit répondre en proposant un dossier de compétences de l'équipe.

Dans le cadre des UO d'expertise, l'ACOSS indique des compétences attendues à minima et le candidat doit proposer un dossier de compétences pour répondre à l'attendu.

4.4 Description des prestations attendues

Les prestations attendues dans le cadre de ce marché concernent les activités d'assistance à la maîtrise d'œuvre seront commandées suivant ces 3 phases :

4.4.1 Phase d'initialisation du marché

La phase d'initialisation a pour objectif notamment la prise de connaissance générale du marché, la mise en place de l'organisation et des équipes. Cette activité s'exerce en collaboration avec les équipes actuelles en charge du périmètre du marché et est menée en parallèle d'une phase de réversibilité de l'ancien marché.

La phase d'initialisation peut se décliner à plusieurs niveaux :

1-Initialisation générique lot et domaines pour les lots 1 et 4: cette phase a pour objet de définir et de mettre en place le cadre de travail nécessaire à l'exécution de l'ensemble des activités définies dans l'accord cadre.

Elle permet au titulaire d'appréhender le fonctionnement global de l'ACOSS (procédures, outillage, processus...).

Focus spécifique sur la partie sécurité et la phase d'initialisation :

La mise en œuvre des exigences de sécurité nécessite une bonne compréhension du contexte de sécurité de l'ACOSS par les titulaires du marché.

Afin de réussir cette mise en œuvre et de faciliter les échanges ultérieurs, plusieurs sujets devront faire l'objet d'échange entre le titulaire et les Responsables Sécurité de l'ACOSS lors de la phase d'initialisation.

Les points suivants seront notamment à traiter lors de cette phase :

- La liste et le mode de calcul des indicateurs Sécurité.
- Les modalités d'organisation avec les équipes en charge de l'intégration de la sécurité dans les projets de l'ACOSS de la formation des chefs de projet du Titulaire aux principes, méthodes et exigences de sécurité dans les projets et les développements.
- Les règles, processus et outils de développements et de livraisons que le Titulaire devra appliquer.
- L'architecture et la sécurisation des transferts de données entre l'ACOSS et le Titulaire.

- L'architecture et la sécurisation de l'accès au système d'information de l'ACOSS par le Titulaire et ses sous-traitants.
- Les modalités d'intégration du titulaire dans les cellules de crise ouverte par l'ACOSS.
- Les exigences particulières à mettre en œuvre par le Titulaire pour le cas exceptionnel de données de l'ACOSS qui ne seraient pas traitées, stockées, ou sauvegardées en France.

Le futur titulaire devra aussi présenter aux acteurs sécurité de l'ACOSS à minima les éléments suivants lors de la phase d'initialisation :

- Les mesures de sécurité réseaux techniques et organisationnelles mise en œuvre par le Titulaire pour garantir une protection renforcée des systèmes hébergeant et manipulant les données de l'Acos.
- Les mesures de cloisonnement mises en œuvre afin de garantir l'isolement des environnements de l'Acos des autres environnements du Titulaire.
- La chaîne de développement sécurisé et notamment les briques techniques mises en œuvre, les points d'analyse et de contrôles et les niveaux de sécurité paramétrés.
- L'architecture des environnements et les mesures techniques et organisationnelles assurant la séparation des environnements et la sécurité des livraisons
- Les mesures de sécurisation des postes de travail fournis et maîtrisés par le Titulaire
- Le processus de création, la modification et la suppression sécurisées de comptes d'utilisateurs dans le système ou les applications.
- Le dispositif de journalisation couvrant l'ensemble des systèmes, applications et données du marché permettant de déterminer de manière fiable la date, l'auteur et la nature des actions réalisées.
- Le processus de traitement des incidents de sécurité.
- Les PCA et PRA du Titulaire.

D'autres points de sécurité que l'ACOSS ou le Titulaire jugera pertinent pourront faire l'objet d'atelier entre le Titulaire et les Responsables Sécurité de l'ACOSS, notamment dans le but de préciser certains points de la réponse du Titulaire.

Le candidat doit à minima :

- **organiser une réunion de lancement lot du marché dans les 10 jours ouvrés suivant la notification. Le candidat précisera l'ordre du jour prévu.**
- **fournir un planning détaillé des activités qu'il envisage pendant cette phase d'initialisation sachant que la phase d'initialisation du lot ne pourra pas excéder 2 mois.**
- **préciser son organisation, les processus, la gouvernance associée,**
- **préciser les livrables de la phase d'initialisation du lot avec à minima :**
 - **le PAS lot,**
 - **le PAQ lot instancié,**
 - **le Convention de Service lot mise à jour,**

- le plan de réversibilité niveau lot,
- la documentation commune du lot (dont le document d'accueil niveau marché).

Ces livrables devront être validés par l'ACOSS pour que le jalon de fin de phase d'initialisation soit validé.

- préciser les pré-requis,
- mettre en place son cockpit de pilotage avec l'industrialisation des indicateurs communs demandés par l'ACOSS.
- le plan de maîtrise des risques spécifiques à cette phase.
- fournir dans sa réponse le modèle de dossier de l'ensemble des livrables attendus.
- fournir l'évaluation détaillée de la charge côté ACOSS et ou du sortant
- fournir l'évaluation détaillée de la charge du candidat de la phase d'initialisation.
- proposer un gain de productivité sur l'initialisation si le candidat est retenu sur plusieurs lots.

 cf. CRT	2.1.3.5 Phase d'initialisation du marché
--	--

2- Initialisation niveau opérations :

Une initialisation niveau opérations pourra être attendue par l'ACOSS sur les lots 1 et 4.

Les attendus au niveau de l'initialisation des opérations sont précisés dans les CCTP des lots 1 et 4.

4.4.2 Phase opérationnelle du marché

Le déclenchement de la phase opérationnelle se caractérise par l'engagement du titulaire sur l'ensemble des prestations demandées en respectant ses obligations au titre du contrat et l'application des conditions financières. La phase opérationnelle industrialisée démarre une fois le jalon de phase d'initialisation validé.

L'ensemble des prestations attendues sont décrites dans les CCTP de chaque lot et leurs conditions financières dans les CRF associés.

4.4.3 Phase de réversibilité du marché

La phase de réversibilité du marché a pour objet de restituer la connaissance acquise par l'équipe du titulaire vers la DSI ou un tiers habilité par la DSI, à la fin de l'accord cadre, lors d'une défaillance définitive ou lors d'une résiliation.

L'unité d'œuvre correspondant à la prestation de réversibilité du lot est commandée dans le dernier trimestre du marché ou à tout moment souhaité par l'ACOSS. Cette UO est le pendant de l'initialisation.

Les responsabilités du titulaire restent engagées pendant toute cette phase de réversibilité.

La qualité de la prestation de réversibilité sera largement conditionnée par la qualité de la formation et du soutien apporté par le titulaire durant cette période à l'équipe désignée par la DSI. Elle dépendra également de la lisibilité et du caractère opérationnel de la réversibilité.

Tant que les critères d'acceptation qui seront définis dans la phase de préparation de la réversibilité ne seront pas satisfaits, la phase de réversibilité se prolongera aux frais du titulaire. Au constat qu'ils sont satisfaits, la phase de réversibilité sera qualifiée comme concluante.

En amont de la phase de réversibilité, le titulaire procédera à une phase de préparation portant sur l'organisation de la réversibilité, incluant à minima les activités suivantes :

- La définition des procédures de restitution et du contenu des livrables,
- La définition des critères d'acceptation de la réversibilité,
- La préparation et la construction du planning en concertation avec la DSI et/ou le fournisseur reprenneur du service,
- La définition des compétences minimales pour assurer la continuité du marché,
- Le pilotage du déroulement de la phase.

Une réunion de lancement de la phase de réversibilité sera organisée par le titulaire. Son objectif est de présenter l'organisation de la réversibilité avec tous les acteurs appropriés dont l'ACOSS.

La phase peut se décliner à plusieurs niveaux :

- Réversibilité au niveau lot

Le candidat précise son organisation pour effectuer cette réversibilité, l'ACOSS attend à minima que le candidat décrive la méthodologie et l'organisation de ses équipes ainsi que le plan de charge prévisionnel croisé entre ses ressources et les ressources de l'ACOSS, ou celles du tiers désigné par elle.

Il est attendu que le candidat fournisse dans son offre technique un plan de réversibilité présentant à minima :

- **La formation de la nouvelle équipe désignée par la DSI ;**
- **Les modalités de recouvrement des équipes du titulaire du présent marché avec la nouvelle équipe désignée par la DSI (activités dégressives des équipes du titulaire et assistance à la nouvelle équipe dans ses nouvelles tâches) ;**
- **Les moyens humains mis en œuvre ;**
- **Les livrables (tout au long de l'accord cadre et lors de l'engagement de la phase de réversibilité).**
- **Les pré-requis de la phase**
- **L'organisation et la gouvernance de la phase de réversibilité**
- **Le plan de maîtrise des risques de la phase de réversibilité**

 cf. CRT	2.1.3.6 Phase de réversibilité du marché
--	---

Il est attendu du candidat que le plan de réversibilité, élaboré en phase d'initialisation, soit actualisé par le futur titulaire de façon annuelle dès la fin de la première année d'exécution de l'accord cadre. Les mises à jour de ces plans de réversibilité seront communiquées à l'ACOSS pour validation et seront suivi en comité de pilotage de lot.

La documentation du plan de réversibilité et ses mises à jour sont à la charge du futur titulaire.

L'ACOSS pourra demander, en plus de cette mise à jour annuelle obligatoire, des mises à jour à tout moment.

Les livrables de la phase de réversibilité sont :

- Un plan de réversibilité mis à jour,
- Un bilan de réversibilité transverse une fois l'ensemble des réversibilités des domaines et opérations réalisés

Le Titulaire doit restituer en fin d'accord-cadre tous les matériels qui auraient pu lui être confiés par l'ACOSS.

➤ Réversibilité niveau domaine/opération :

Des plans de réversibilité niveau domaines/opérations pourront être attendus par l'ACOSS en complément du plan de réversibilité transverse au lot.

Il est attendu du candidat, que les plans de réversibilité élaboré en phase d'initialisation au niveau des domaines et des opérations, soient actualisés par le futur titulaire, de façon annuelle, dès la fin de la première année d'exécution de l'accord cadre. Les mises à jour de ces plans de réversibilité seront communiquées à l'ACOSS pour validation et seront suivi en comité de pilotage de lot.

Les attendus spécifiques de chaque lot ou/et de chaque domaine/opérations seront précisés, le cas échéant, en complément de ceux déjà précisés dans le paragraphe réversibilité au niveau transverse.

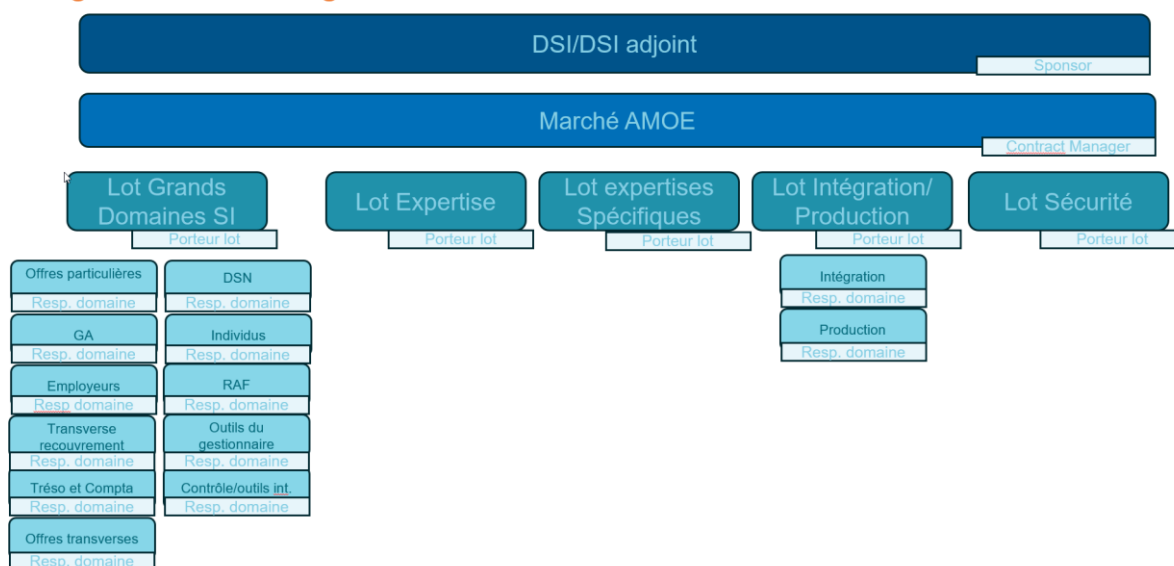
5 Modalités des prestations

5.1 Gouvernance du marché

5.1.1 Organisation de la gouvernance du marché

L'organisation de la gouvernance du marché est présentée de façon schématique ci-dessous :

Organisation de la gouvernance du marché



Dès la notification de l'accord-cadre, la DSI et chaque titulaire désigneront un contract manager du marché AMOE, des porteurs de lot et des responsables de domaine.

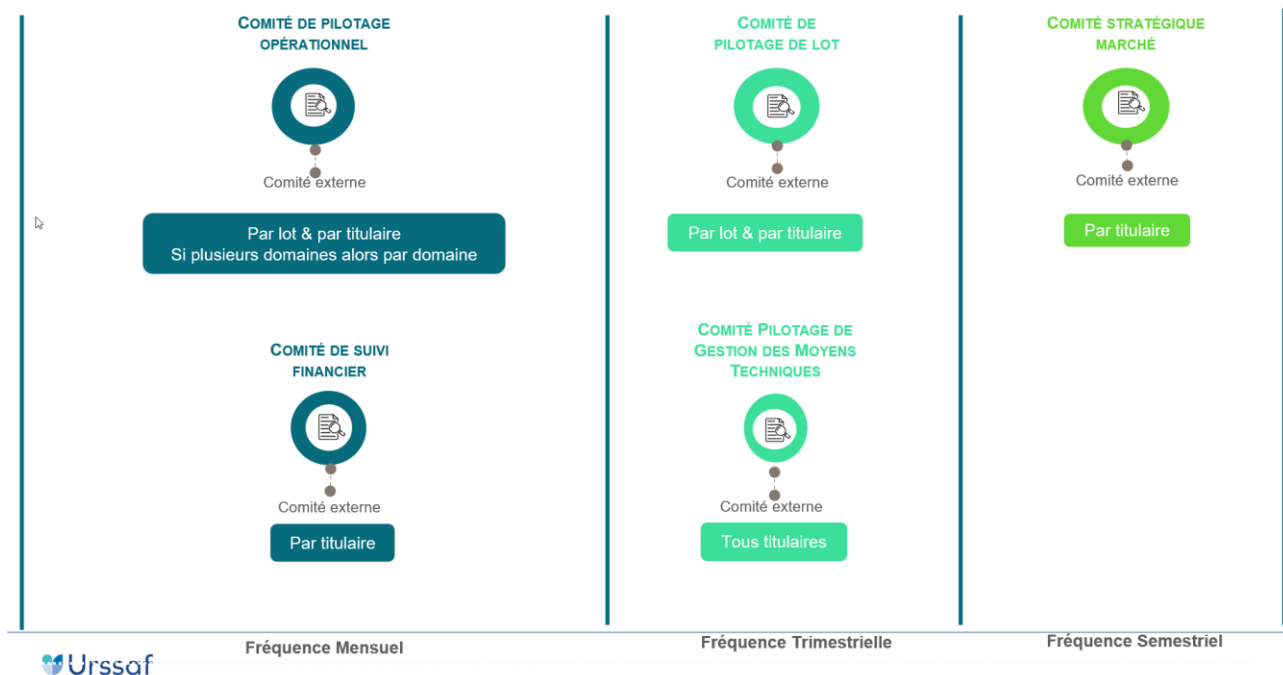
Les rôles des contracts managers, porteurs de lot et responsables domaines sont décrits dans le tableau ci-dessous :

Rôles	ACOSS	Titulaire
Contract manager	- Pilote les relations contractuelles avec les titulaires du marché - Garantit l'exécution rigoureuse des exigences contractuelles vis-à-vis des parties prenantes - Evalue le niveau des services fournis par les titulaires par rapport au contrat - Garantit l'application des pénalités - Analyse et gère les défaillances des titulaires - Coordonne les moyens et processus nécessaires à la maîtrise des risques du contrat - Veille au respect du cadre contractuel et alerte - Garantit l'application de la stratégie DSI sur les marchés - Appui les porteurs de lots dans le suivi contractuel - Organise les comités contractuels: CPL, CSM - Intervient dans le processus d'alerte	- Interlocuteur du manager de contrat ACOSS - Garantit le respect du cadre contractuel - Garantit le respect du niveau de services par rapport au contrat - Identifie les risques et est en veille permanente afin de les gérer - Intervient dans le processus d'alerte
Porteur de lot	- S'assure du pilotage opérationnel des prestations - S'assure que le titulaire dispose des normes, des procédures, des méthodes et des outils utilisés pour la réalisation des prestations - Suit les avancements en temps et en coûts - Suit les niveaux de services attendus, les indicateurs et les pénalités associés en cas de manquement - Prend les mesures nécessaires pour assurer le bon déroulé des prestations - Applique la stratégie DSI sur le lot Si présence de domaines, il: - Consolide les niveaux de services attendus et les pénalités associés en cas de manquement - Coordonne tous les responsables de domaines - Aide les responsables de domaines à prendre les mesures nécessaires au bon déroulé des prestations	- Définit les plans qualité du titulaire, - Assure la réalisation des prestations et leur pilotage - Assure un pilotage national et homogène de l'ensemble des équipes des titulaires, - Contrôle la qualité de services des prestations, - Contrôle la qualité de services des projets et TMA en lien avec la convention de services ACOSS, - Valide les livrables pour le compte du titulaire, - Fournit les indicateurs et tableaux de bord des prestations pertinents en lien avec les niveaux de service et convention de service définis, - Fait le lien avec le responsable de lot ACOSS et être son interlocuteur privilégié, - Identifie les risques inhérents aux prestations et être en veille permanente afin de les gérer. Si présence de domaines, il: - Assure un pilotage national et homogène de l'ensemble des domaines, - Consolide les indicateurs et tableaux de bord, - Aide les responsables de domaines à identifier et gérer les risques - Est l'interlocuteur privilégié du responsable de lot ACOSS
Responsable de domaine	Idem responsable de lot uniquement sur son domaine	- Fait le lien avec le responsable de domaine ACOSS et être son interlocuteur privilégié, - Idem responsable de lot uniquement sur son domaine

5.1.2 Pilotage du marché et comitologie

Le pilotage du marché se déclinera à minima de la manière suivante :

Pilotage marché entre ACOSS et titulaire



La comitologie du marché qui sera mise en place à minima est détaillée dans le tableau ci-dessous :

	Comités	Fréquence	Objectifs	Acteurs ACOSS (*responsable de la réunion)	Acteurs titulaires a minima (si autres à préciser dans la réponse)
Comitologie marché	Comité stratégique Marché (CSM) <i>Par titulaire</i>	• Semestriel	• Revue stratégique par titulaire, point sur les enjeux DSI versus marché, situation financière, contractuelle, SWOT, plan de progrès, arbitrage, gestion des risques, alertes niveau 3...	• DSI, DSI adjoint • Contract Manager* • DA (sur demande DSI)	• Sponsor • Contract manager
	Comité de pilotage lot (CPL) <i>Par titulaire et par lot</i>	• Trimestriel	• Revue des enjeux des directions adjointes, situation financière, situation contractuelle dont avenant, situation RSO, statut synthétique des opérations top 30/hors top30/expertise, gouvernance sécurité, indicateurs niveau lot dont satisfaction niveau lot, indicateurs RSO, pénalités/réfaction, arbitrage niveau lot, gestion des risques niveau lot, alertes niveau 2, industrialisation, plan de progrès,...	• Contract Manager* • Porteur de lot • Directeur adjoint concerné • Responsable BPO/PMO • Responsable des opérations DAFA/ Manager ACOSS DA3C • Acheteur (facultatif) • Responsable financier (facultatif) • Responsable sécurité (si besoin)	• Contract manager • Porteur de lot • Responsable des opérations • Responsable sécurité (si besoin) • Responsable financier (facultatif)
	Comité pilotage opérationnel (CPO) <i>Par titulaire et par lot Si plusieurs domaines, par domaine un Comité Pilotage Opérationnel Domaine (CPOD)</i>	• Mensuel	• Statut des opérations/des expertises, feuille de route des domaines ou du lot, indicateurs niveau opérations/expertise et domaines**, réfections sur bons de commandes, gestion des risques, plan d'actions, opérations/expertise, gouvernance sécurité, plans de progrès, alertes niveau 1...	• Contract manager • Porteur de lot Ou Responsables de domaine** • Responsable des opérations DAFA (si besoin) • Manager ACOSS (si besoin) • Responsable BPO/PMO (si besoin) • Responsable Sécurité (si besoin)	• Contract manager • Porteur de lot • Responsables des domaines • Responsable des opérations • Responsable Sécurité (si besoin)
	Comité pilotage gestion des moyens techniques (CPGMT) <i>Pour tous les titulaires</i>	• Trimestriel	• Qualité de service des accès aux environnements ACOSS • Suivi des incidents	• Responsable technique de la DAOS* • Contract manager • Porteurs des lots • Responsable BPO/PMO (facultatif)	• Responsable technique • Contract manager • Porteurs des lots
	Comité de suivi financier (CSF) <i>Par titulaire</i>	• Mensuel	• Suivi de l'avancement des nouvelles commandes ou renouvellement • Suivi de la réception des prestations • Suivi de la facturation	• Responsable financier marché* • Contract manager • Porteurs des lots (facultatif) • Responsable BPO/PMO	• Responsable financier marché • Contract manager • Porteurs des lots (facultatif)
Comitologie opérationnel lot	A définir dans le CCTP du lot				
Comité opérationnel domaine	A définir dans l'annexe du CCTP du domaine				

* responsable comité
** fonction du lot

Ces différentes instances de gouvernance se tiendront soit sur un des sites de l'ACOSS, soit en visioconférence, soit, si cela est possible, sur un site du titulaire proche des locaux de l'ACOSS, en fonction des besoins et contraintes.

Au niveau de la gouvernance de la Sécurité, il est attendu les éléments suivants :

- En Comité de Pilotage Opérationnel (mensuel)
 - Changements d'interlocuteurs pour les rôles de RSSI, DPO et Référent Sécurité de la PSSI, ainsi que pour leurs suppléants.
 - Evolutions de la liste des certifications valides
 - Liste des intervenants dont la mission pour l'ACOSS a pris fin depuis le précédent comité.
 - Incidents survenus depuis le précédent comité + Avancement des plans d'actions
 - Evolution des mesures de sécurité et de protection des bâtiments dans lesquels des données de l'ACOSS sont hébergées ou manipulées.
 - Evolution des mesures de sécurité et de protection des postes de travail, serveurs et réseaux dans lesquels des données de l'ACOSS sont hébergées ou manipulées.
 - Suivi des mesures de corrections des vulnérabilités de niveau Critiques hors délai pour les environnements en production
 - Suivi des mesures de corrections des vulnérabilités ou non conformités de niveau Critique ou Elevé découverte dans un livrable du Titulaire

- En Comité de Pilotage de Lot (trimestriel)
 - Non-conformités aux exigences : Nouveaux écarts + Avancement des plans d'actions
 - Synthèse Incidents de sécurité : Nouveau incidents + Avancement des plans d'actions
 - Indicateurs Sécurité dont
 - Indicateurs du niveau de sécurité des livrables issu de la chaîne de développement sécurisé
 - Seuils actuels de blocage de la chaîne de développement sécurisé (Security Gate)
 - Synthèse :
 - Suivi des mesures de corrections des vulnérabilités de niveau Critiques hors délai pour les environnements en production
 - Suivi des mesures de corrections des vulnérabilités ou non conformités de niveau Critique ou Elevé découverte dans un livrable du Titulaire

Les rôles des acteurs identifiés participants aux instances en complément des rôles des acteurs précédemment décrits sont présentés dans le tableau ci-dessous :

Rôles	ACOSS	Titulaire
Responsable financier marché	- Suit les commandes, les réceptions et la facturation - Pilote et respecte le processus de sous-traitance - Gère les conflits d'intérêt - Applique les pénalités	Le responsable financier marché du titulaire sera l'interlocuteur du responsable financier marché ACOSS
Acheteur	- Assure l'application du code des marchés publics - Conseille et apporte son expertise afin de résoudre un problème ou une situation complexe	Le <u>Contract</u> manager du titulaire est l'interlocuteur privilégié de l'acheteur
Responsable sécurité	Contrôle et suit l'application des exigences sécurité par les titulaires	- Garant de l'application des exigences sécurité - Interlocuteur du responsable sécurité
Responsable technique	- Met à disposition les postes de travail - Gère les environnements : machines virtuelles et licences - Assure le lien au niveau des réseaux ACOSS-titulaires - Gère les entrées / sorties et gère droits des collaborateurs titulaires intervenant sur les prestations	Le responsable technique identifié sera l'interlocuteur du responsable technique ACOSS
Responsable BPO/PMO	- Est en support du porteur de lot ou du responsable de domaine - Aide à la préparation des instances le porteur de lot ou le responsable de domaine - Participe au comité de suivi financier	Le titulaire précisera dans sa réponse son organisation
Responsable des opérations DAFA et Titulaire	- Equivalent d'un directeur de delivery, d'un directeur de surveillance - Apporte le support nécessaire aux responsables de département sur les opérations - Suit les opérations des départements - Intervient dans le processus d'alerte niveau 2 sur une opération	Le titulaire précisera dans sa réponse son organisation.
Manager ACOSS	- Garant des enjeux de département ou de son pôle ou de sa gamme - Responsable de la feuille de route de son périmètre - Responsable des opérations de son périmètre	Le titulaire précisera dans sa réponse son organisation.
Directeur DA	Porte les enjeux de sa DA en cohérence avec la stratégie de la DSI	Le titulaire précisera dans sa réponse son organisation.
DSI/ DSI adjoint ACOSS et sponsor titulaire	- Orientations stratégiques sur l'usage des marchés - Arbitrages stratégiques marchés - Intervient dans le processus d'alerte niveau 3	Le titulaire précisera dans sa réponse son organisation.

5.1.3 Participants aux instances de gouvernance du marché

Les participants aux instances de de la gouvernance sont détaillés dans le tableau ci-dessous :

	Contract manager ACOSS et titulaire	Porteur de lot ACOSS et titulaire	Resp. BPO/PMO ACOSS	Resp. domaine ACOSS et titulaire	Resp. financier ACOSS et titulaire	Acheteur ACOSS	Resp. des opérations DAFA/ Manager DA3C Et titulaire	Manager ACOSS	Directeur DA ACOSS	DSI/DSI adjoint ACOSS Et sponsor titulaire
Comité stratégique (CSM)	X								(X)	X
Comité de pilotage lot (CPL)	X	X	X		(X)	(X)	X		(X)	
Comité de pilotage opérationnel (CPO)	X	X	(X)	X			X	X	(X)	
Comité pilotage gestion des moyens techniques (CPGMT)	X	X	(X)	(X)						
Comité de suivi financier (CSF)	(X)	(X)	X		X					

X obligatoire
(X) facultatif

Au niveau de la gouvernance et du pilotage du marché, il est attendu que le candidat dans sa réponse :

- Décrive et explicite l'organisation et le pilotage qu'il s'engage à mettre en place pour le marché
- Explicite les liens entre l'organisation ACOSS et son organisation
- Décrive les différents rôles et explicite le plan d'adressage avec les rôles identifiés côté ACOSS
- Identifie les personnes clés des acteurs de la gouvernance et fournisse les CV's types appropriés
- Précise son organisation interne de pilotage. Si le candidat est en co-traitance et forme un groupement, il est attendu que la gouvernance de ce groupement soit explicitée et que soient précisés les avantages pour l'ACOSS d'une telle organisation.
- Présente la gouvernance RSO qu'il mettrait en place dans le cadre de l'exécution de ce marché

Il est attendu, en complément, que le candidat fournisse à la DSI un plan de gouvernance dans le plan qualité.

Il est enfin attendu par le titulaire s'engage à transmettre à la DSI :

- les supports des comités et des réunions 3 jours ouvrés avant l'instance concernée,
- les comptes-rendus des comités et des réunions 5 jours ouvrés suivant l'instance concernée.
- un bilan semestriel précis et régulier de son activité et de ses résultats et qu'il identifie sur cette base les bonnes pratiques et / ou axes d'amélioration ainsi que les éventuels dysfonctionnements et mesures correctives à mettre en œuvre.
 - Le bilan semestriel présentera également l'évolution des indicateurs de service, les évolutions méthodologiques et les innovations mises en œuvre.

 cf. CRT	2.1.3.1 Gouvernance globale du marché
--	--

5.2 Processus d'escalade

En complément de la gouvernance du marché, 2 processus d'escalade sont définis :

- Un processus d'escalade concernant les sujets hors des opérations,
- Un processus d'escalade concernant les sujets pour les opérations.

Les processus d'escalade sont déclenchés lorsque les Responsables ACOSS et/ou le Responsable de prestation titulaire ne peut résoudre ou traiter une anomalie, un problème, une demande de changement, un conflit, une non-conformité, un non-respect des engagements contractuels ou un risque relatif au marché.

Les processus d'escalade concertés entre les deux parties s'appliquent par « palier » et permettent d'avertir les différents responsables de l'ACOSS et du titulaire.

Suite au déclenchement du processus d'escalade, l'ACOSS et le titulaire effectuent la réunion initiale de traitement de l'escalade dans les 3 jours.

La réunion initiale de traitement de l'escalade est effectuée à différents niveaux en fonction de l'importance du cas et a pour but :

- Le pilotage très fin des actions de ses équipes par le prestataire,
- Le maintien du processus tant que la situation de crise n'est pas résolue,
- D'offrir une complète transparence des problèmes rencontrés à tous les niveaux de décision,
- De permettre à tous les acteurs une meilleure anticipation sur le plan d'action à mener pour palier au problème en cours,
- De déclencher une action corrective pour minimiser l'apparition du risque pour la suite du contrat.

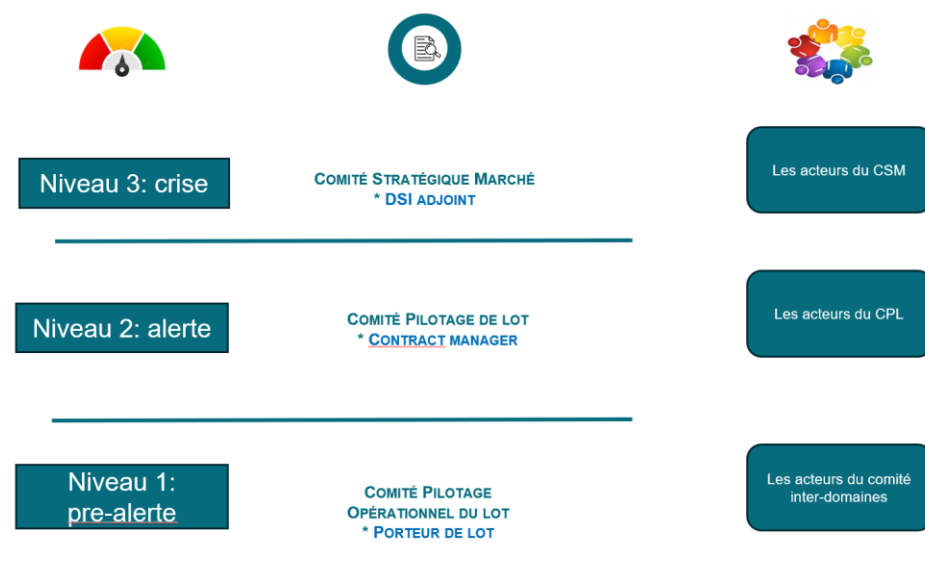
Le niveau d'escalade est prévu sur 3 « paliers ».

5.2.1 Processus d'escalade hors des opérations

Les 3 paliers du processus d'escalade hors opérations sont présentés ci-dessous :

Gestion des alertes: processus d'escalade hors opérations

Légende:
* Responsable comité



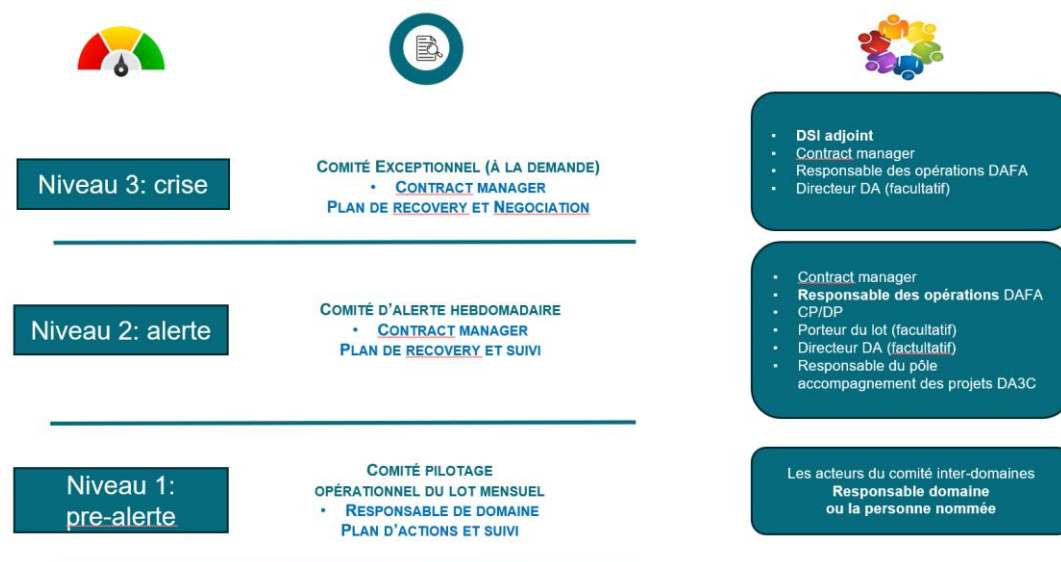
Urssaf

5.2.2 Processus d'escalade pour les opérations

Les 3 paliers du processus d'escalade pour les opérations sont présentés ci-dessous :

Gestion des alertes: processus d'escalade opérations

Légende:
* Responsable comité



Urssaf

Il est attendu du candidat qu'il décrive la manière dont il propose de gérer les alertes et comment il compte répondre aux processus d'escalade mis en place par l'ACOSS.



cf.
CRT

2.1.3.1 Gouvernance globale du marché

5.3 Plan progrès

Le plan de progrès est une démarche contractuelle qui vise à améliorer la performance, la qualité et en définitive les coûts dans un marché. Il s'agit de déterminer des objectifs partagés avec le titulaire portant sur les points clés d'amélioration et d'établir un plan d'actions à court, moyen ou long terme.

Cette décision de mettre en place un plan de progrès et permet de poser le principe ainsi que les conditions générales de mise en œuvre de ce mécanisme. Les conditions particulières étant, quant à elles, déterminées par l'ACOSS et le titulaire lors de la phase d'élaboration conjointe du plan de progrès.

La clause pose les éléments suivants :

- Les axes de progrès que l'ACOSS entend privilégier ;
- Les conditions générales d'élaboration et de mise œuvre ;
- L'architecture du plan de progrès.

5.3.1 Définir les axes de progrès

Les axes de progrès qui constituent les orientations générales du plan de progrès sont définis unilatéralement par l'ACOSS au regard de l'objet du marché et de sa politique achat. Mais il paraît intéressant de construire ce plan en collaboration avec les titulaires.

Ces axes de progrès peuvent être multiples et répondent à des enjeux techniques, organisationnels, financiers, sociaux ou environnementaux. Ce choix a pour objectif de garantir la cohérence de la démarche en délimitant le périmètre du futur plan de progrès.

Les axes de progrès envisageables s'articulent autour des cinq thématiques principales :

Thématique	Exemples d'axes de progrès
Technique	• améliorer la qualité d'un service ; • augmenter la satisfaction des utilisateurs ; • optimiser la fiabilité d'un système d'information (SI) ; • remplacer ou déployer un équipement répondant à certaines normes.
Financière	• abaisser le prix des prestations par la réduction des coûts.
Organisationnelle	• raccourcir les délais d'intervention ou d'exécution ; • diminuer le volume des stocks tampons ; • améliorer les organisations (encourager la démarche qualité, la simplification administrative, la transformation numérique...)

À la date anniversaire du présent marché, le titulaire présentera à l'ACOSS un projet détaillant les objectifs qu'il est en mesure d'atteindre, les actions et les ressources nécessaires afin d'élaborer conjointement un plan de progrès permettant la réalisation des axes de progrès ciblés. Ce plan d'actions précisera également les rôles et responsabilités des acteurs, les modalités de pilotage et d'évaluation. ».

Le plan de progrès ne modifiera pas les stipulations du marché mais est constitué uniquement des engagements unilatéraux des parties, dans ce cas il est formalisé par l'échange d'un courrier cosigné.

5.3.2 Les étapes du plan de progrès

Afin de mettre en place un plan de progrès efficace, les étapes de mise en place seront les suivantes :

- Affiner les axes de progrès,
- Déterminer les objectifs et indicateurs associés,
- Définir les actions et les moyens nécessaires,
- Mettre en place un dispositif de pilotage et d'évaluation efficace.

Le candidat propose sa démarche sur le plan de progrès en décrivant les thèmes qui seraient intéressant de développer sur l'ensemble du marché, la méthode et le pilotage.

 cf. CRT	2.1.3.1 Gouvernance globale du marché
--	---------------------------------------

5.4 Les risques

L'ACOSS identifie la liste non exhaustive de risques suivants :

Id.	Phase	Description	Impacts
1	Initialisation	Capacité à assurer la sécurisation des opérations pendant la phase d'initialisation et pendant la phase de montée en charge des équipes du titulaire.	Qualité, délais, insatisfaction. Mise en difficulté de la DSI vis-à-vis des Directions Métiers, du DG pour répondre à ses engagements et à la qualité
2	Initialisation	Capacité à appréhender la complexité de l'organisation, des processus et de la multitude des interlocuteurs ACOSS	Insatisfaction, déficience du pilotage
3	Initialisation	Niveau insuffisant du titulaire à la fin de la phase d'initialisation	Retard dans la phase d'autonomie
4	Exécution	Capacité du futur titulaire à couvrir l'ensemble des besoins de l'ACOSS au vu de la diversité des domaines fonctionnels, techniques et compétences à couvrir : - difficultés du titulaire à mobiliser l'ensemble des compétences fonctionnelles, techniques nécessaires à la bonne réalisation des prestations confiées.	Qualité, délais, insatisfaction, manque d'autonomie Incapacité à répondre aux enjeux de la DSI et aux engagements vis à vis des Directions métiers
5	Exécution	Capacité du futur titulaire à répondre aux volumes importants des sollicitations de l'ACOSS dans les délais et charges imposés avec la qualité adéquate : - difficultés pour le titulaire à gérer la multiplicité, l'hétérogénéité des	Qualité, délais, insatisfaction

		commandes et des interlocuteurs opérationnels dédiés. - difficultés à rendre le même niveau de service pour les grosses et petites commandes. - difficultés à gérer les réponses sur l'ensemble du périmètre de manière souple et réactive.	
6	Exécution	Non stabilité de l'équipe de gouvernance du futur titulaire durant toute la phase du marché	Pertes de compétences et d'efficacité du titulaire dans son pilotage du marché
7	Exécution	Capacité à maîtriser la sous-traitance, la co-traitance (si présente)	Incident sécurité, maîtrise de l'utilisation de l'IA, sanction du futur titulaire Perte de compétences
8	Exécution	Capacité à garantir la sécurité face à des cyberattaques	Exposition à des intrusions, à des pertes de données Sanction du futur titulaire
9	Exécution	Capacité à maîtriser l'utilisation de l'IA	Sanction du futur titulaire

Le candidat explicite les plans de mitigation afin de couvrir ces risques. Le candidat associe une probabilité et un impact à chaque risque.

Il est également attendu que la liste des impacts et des risques identifiés par l'ACOSS ci-dessus soit complétée par le candidat au regard du contexte général de la DSI, du SI, de l'environnement technique et du besoin exprimé.

 cf. CRT	2.1.3.3 Analyse des risques DSI
---	---------------------------------

5.5 Démarche qualité

5.5.1 Plans qualité

La démarche qualité sera mise en œuvre au travers de plans qualité, permettant de garantir que les objectifs du marché soient bien tenus.

Les plans qualité peuvent se décliner à plusieurs niveaux :

➤ Plan qualité commun au marché

Ce plan qualité commun au marché devra préciser les modalités :

- D'organisation, de planification et de pilotage du marché dans un objectif de pilotage par les risques, la qualité, les coûts et les délais ;

- De mise en place des méthodes, de l'organisation, des moyens et des activités de contrôle de la qualité.

Le plan qualité doit être autonome.

La DSI fournit un document structure PAQ commun « Annexe CCTP - Modèle Plan Assurance Qualité (PAQ) » qui décrit les thématiques que le titulaire a la responsabilité de respecter dans la rédaction de son plan qualité.

Il est attendu que le candidat fournisse une version initiale de son PAQ, décrivant le contenu détaillé du plan qualité commune en tenant compte des éléments fourni par l'ACOSS.

Le modèle de structure de PAQ fourni en annexe décrit les items qui doivent être développé par le candidat.

Le candidat est invité à utiliser cette structure de document pour proposer son modèle de PAQ et éventuellement le compléter avec tout autre élément qu'il juge pertinent.

 cf. CRT	2.1.3.4 Plan d'Assurance Qualité (PAQ) DSI
--	--

En début de l'accord cadre, lors de la phase d'initialisation, le Titulaire rédige une version complète du plan qualité, décrivant l'organisation et les moyens qu'il envisage de mettre en place au niveau commun du marché, en conformité avec la structure du document fourni par l'ACOSS. L'ACOSS le validera dans un délai de trente jours sous réserve de conformité à l'engagement initial.

Le plan qualité est ensuite mis à jour aussi souvent que les évolutions du périmètre du marché le nécessitent. Chaque modification du plan qualité commun est proposée par le titulaire ou l'ACOSS et est ensuite soumise à la validation des deux parties en Comité de Pilotage de lot.

➤ Plans qualité niveau lots et niveau domaines

Des plans qualité niveau lots ou/et niveau domaines pourront être attendus par l'ACOSS.

Les attendus de chaque lot ou/et de chaque domaine seront précisés, le cas échéant, en complément de ceux déjà précisés ci-dessus au niveau transverse marché.

5.5.2 Normes et processus

La démarche qualité sera également mise en œuvre au travers du respect des normes et des processus en vigueur de la DSI.

Des normes et processus sont annexés au CCTP commun.

Ces normes et processus pourront être complétés lors de la phase d'initialisation et pourront évoluer au cours du marché.

L'évolution des normes et processus de l'ACOSS seront partagés en Comité de Pilotage de lot et seront applicables par le futur titulaire.

5.5.3 Appréciation de la qualité

De manière générale, la qualité de la prestation du titulaire sera principalement appréciée au regard des critères suivants :

- Le respect de la démarche qualité décrite dans les plans qualité,
- Le respect des délais dans la fourniture des livrables,
- Le respect des normes, des outils et des processus en vigueur de la DSI,
- La capacité à être force de proposition sur les solutions techniques et fonctionnelles à mettre en œuvre,
- La capacité à être réactif dans les réponses aux demandes de prestations et à absorber les variations de charge sur toute la durée du marché,
- Le transfert de compétences mises en œuvre dans le cadre des prestations confiées aux équipes de la DSI durant la phase de réversibilité.

5.6 Démarche sécurité

Les exigences de sécurité applicables aux différentes prestations de ce marché sont définies à l'article 12 du CCAP et dans le CCAG-TIC. Elles ont pour but de pallier les risques inhérents à l'ensemble des prestations. A ce titre, le titulaire s'engage à mettre en œuvre ces exigences et à les respecter tout au long de la durée de l'accord cadre.

Au moment de sa réponse à l'appel d'offre, le candidat doit fournir une proposition de Plan d'Assurance Sécurité (PAS), qui précise les dispositions prises pour répondre aux besoins de sécurité de la Branche.

En début de l'accord cadre, lors de la phase d'initialisation du marché, l'ACOSS fournit la dernière version des exigences de sécurité applicables. Le Titulaire rédige la version finale du PAS en intégrant les précisions sur les modalités de sécurité et des indicateurs pertinents. Par ailleurs, lors de cette phase d'initialisation, le soumissionnaire doit remplir une « Evaluation de maturité de sécurité ».

Le Titulaire s'engage à mettre en œuvre l'ensemble des dispositifs de sécurité répondant aux exigences stipulées dans le PAS. L'ACOSS se réserve le droit de solliciter le Titulaire pour effectuer des contrôles de conformité du PAS tout au long de l'accord cadre. Les modalités de ces contrôles seront formalisées en comité de pilotage du marché.

Le PAS peut faire l'objet d'évolutions dont les modalités doivent être précisées dans le document lui-même. Le Titulaire s'engage à mettre à jour le PAS conformément aux directives de l'ACOSS. Une mise à jour sera requise notamment si les exigences de sécurité de l'ACOSS évoluent au cours de l'exécution du marché.

 cf. CRT	2.2 Sécurité et RGPD
--	----------------------

5.7 Niveaux de services

5.7.1 Indicateurs de niveau de service

Les indicateurs de niveau de service permettent de mesurer le respect des niveaux de service attendus par l'ACOSS.

Certains de ces indicateurs mesurent la qualité de services vitaux à l'ACOSS, ils sont donc sujets à pénalités ou à des réfections en cas de non-atteinte du niveau de service requis (seuil minimum). Les principes d'application, de ces pénalités ou de ces réfections sont décrits dans le CCAP.

Le candidat assurera le caractère mesurable et la transparence de l'ensemble des indicateurs (collecte et agrégation automatiques des données) et précisera les modalités de mesure associées.

Le futur titulaire fournira à l'ACOSS un moyen d'accéder à ces indicateurs à tout moment, via un outil spécifique, qu'il aura mis en place pendant la phase d'initialisation du marché.

L'ensemble des services et des indicateurs sont consolidés dans des conventions de service.

Les conventions de services peuvent se décliner à plusieurs niveaux :

➤ Convention de service commune au marché

Une convention de service transverse au marché est présente en annexe du CCTP commun.

Cette convention sera instanciée lors de la phase d'initialisation du marché. L'ACOSS validera son instanciation dans un délai de trente jours sous réserve de conformité à l'engagement initial.

➤ Conventions de service niveau lots et niveau domaines

Des conventions de services niveau lots ou/et niveau domaines pourront être instanciées par l'ACOSS en complément de la convention de service commune soient en annexe des CCTP des lots soient lors de la phase d'initialisation des lots et des domaines.

Les attendus de chaque lot ou/et de chaque domaine seront précisés, le cas échéant, en complément de ceux déjà précisés ci-dessus au niveau transverse marché.

La convention de service commune au marché est un document supérieur aux conventions de service potentielles niveau lots et niveau domaines.

La convention de service commune au marché s'impose à tous les lots et tous les domaines.

Le candidat précise la méthode de calcul et de mesure de chacun de ces indicateurs de la convention de service commune.

Il explicite l'industrialisation de ces indicateurs qu'il compte mettre en place.

Il peut également compléter la liste des indicateurs proposée par d'autres indicateurs en les catégorisant et en explicitant l'intérêt pour l'ACOSS de ces propositions.

 cf. CRT	2.1.3.2 Indicateurs transverses au marché
--	---

5.7.2 Ajout, modification et révision des indicateurs

La liste des différents niveaux de service et indicateurs associés est mise à jour au sein du Comité de Pilotage décrit dans le chapitre et a pour but :

- D'enrichir le système de pilotage,
- De préciser les modes de calcul,
- D'adapter les indicateurs aux évolutions du système d'information et des besoins de l'ACOSS.

L'ajout ou la substitution par l'ACOSS de tout nouvel indicateur se fera dans l'objectif d'atteindre une mesure censée, exacte et en lien avec la performance du futur Titulaire.

Tous les nouveaux indicateurs ont comme caractéristiques d'être quantifiables, mesurables et impartiaux.

5.8 Maintien des compétences

Pour assurer le respect des niveaux de service et la satisfaction des utilisateurs, le Titulaire s'engage à maintenir disponibles dans l'équipe les compétences nécessaires à la réalisation des services.

Dans sa réponse, le Titulaire présentera les compétences de l'équipe pressentie ainsi que les modalités de leur conservation : formations, gestion de la connaissance, transferts de compétences. L'ACOSS portera notamment son attention sur les garanties que le titulaire pourra présenter concernant le taux de renouvellement de l'équipe.

Par ailleurs, et en cas de faute, négligence ou incompatibilité avérée d'un ou plusieurs membres de l'équipe du Prestataire, l'ACOSS se réserve le droit de demander leur remplacement sans contrepartie financière. Dans sa demande, l'ACOSS précisera ses motivations ; le Titulaire sera alors tenu de proposer une solution en précisant la date d'entrée en vigueur du changement et le plan de transfert de connaissances.

5.8.1 Gestion des compétences

Le Titulaire doit tenir à jour une matrice des compétences des équipes en charge des engagements, pour l'ensemble du personnel engagé durant toute la durée de l'accord-cadre. Cette matrice, qui est un des éléments du PAQ, comprend les compétences associées à chaque profil professionnel, les moyens humains engagés, le niveau de compétence mois par mois. Ces éléments seront définis lors de la phase d'initialisation.

Cette matrice de compétences des équipes est suivie dans le cadre des instances de pilotage. A chaque comité de pilotage, un focus compétences de l'équipe par application est présentée par le titulaire afin de démontrer les compétences de l'équipe (taille, compétences, périmètre...). L'objectif est de démontrer que le titulaire a la capacité de répondre aux exigences de l'ACOSS en termes d'exécution des prestations (personnes et ressources compétentes, disponibles et encadrées, en nombre suffisant, de façon à exécuter les prestations de façon optimale, cohérente et coordonnée.

5.8.2 Gestion de l'équipe

Le Titulaire met en place les moyens nécessaires afin d'assurer les principes suivants :

- Dans le cas d'un changement d'équipier, lors d'une prestation d'expertise, en cours de mission et à l'initiative du Titulaire, un recouvrement minimum de 10 jours ouvrés est à la charge du Titulaire pour assurer le maintien de la compétence et du niveau de service attendu. A l'issue de ce délai convenu mutuellement avant le début du recouvrement, une mesure est effectuée avec la matrice de compétences concernée. Si l'évaluation est insuffisante (en deçà des seuils), l'ACOSS peut demander une extension de la période de recouvrement pour 5 jours supplémentaires. Si au terme de cette période, l'évaluation est toujours insuffisante, l'ACOSS peut récuser l'intervenant proposé.
- Au-delà des compétences de l'équipe, le Titulaire s'engage sur la pérennité et la flexibilité de son équipe (diminution de personnel ou montée en charge) afin de s'adapter aux besoins du projet. Le Titulaire s'engage à adresser cette flexibilité d'équipe en respectant les délais suivants d'ajustement :
 - Diminution avec préavis de l'ACOSS de 5 jours.
 - Augmentation sous un délai de 10 jours ouvrés maximum.

6 Outils, moyens informatiques et accès au Système d'Information

6.1 Outils

6.1.1 Espace de travail

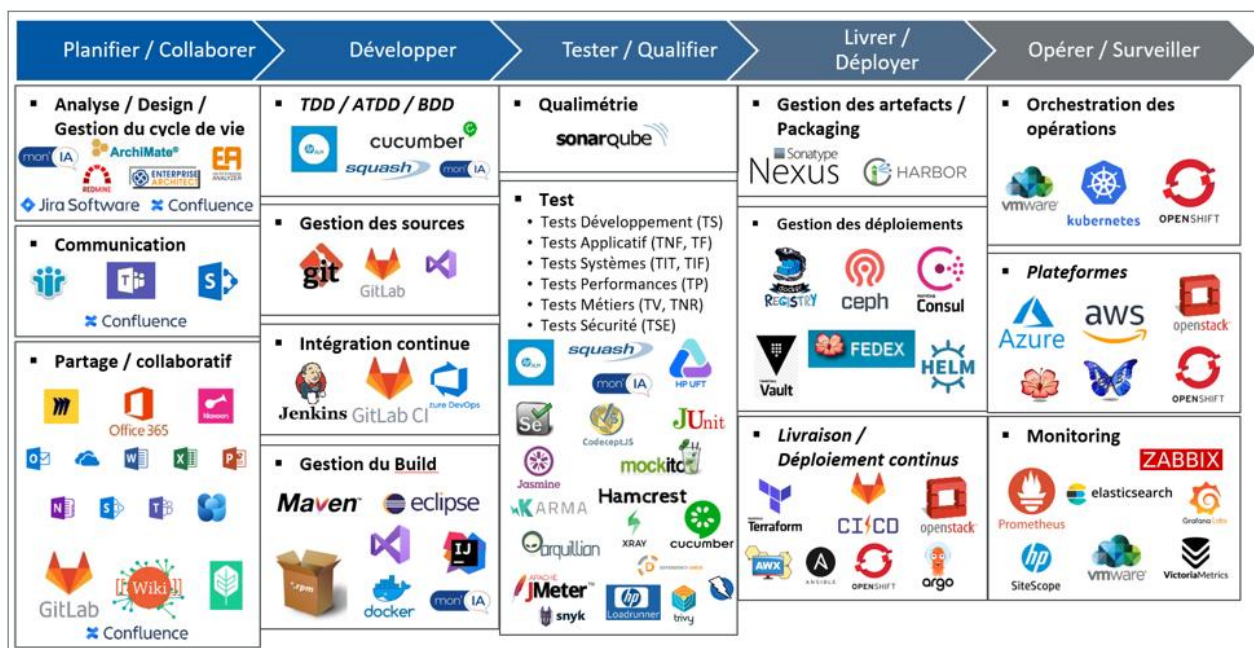
L'ensemble des collaborateurs de l'Urssaf a accès à une suite bureautique cohérente et interconnectée favorisant l'activité à distance.

La suite bureautique est présentée ci-dessous :

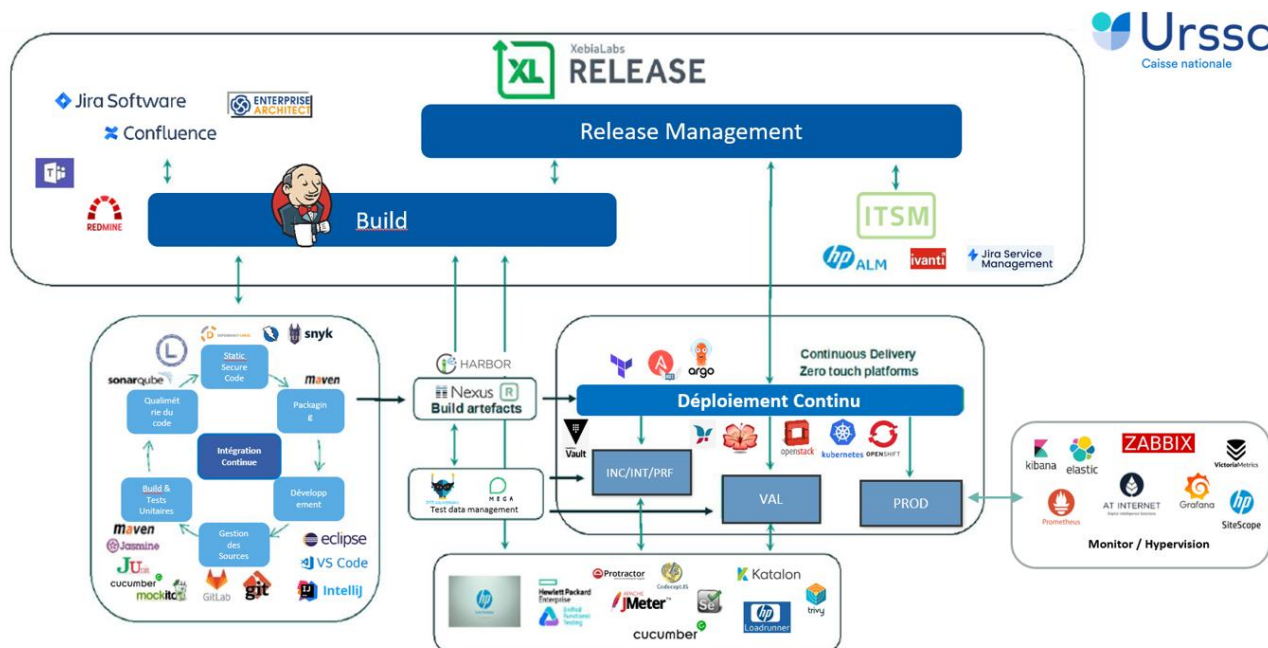


6.1.2 Gestion des outils

L'ACOSS à ce jour travaille avec les logiciels suivants :



Dans des expérimentations de devops, l'architecture de composants suivante est prévue par l'ACOSS :



Urssa
Caisse nationale

Les logiciels principaux utilisés sont listés avec la catégorie et activité dans le tableau suivant :

Catégorie	Activités	Outils	
Analyse / Spécifications	Modélisation	• Enterprise Architect • Archimate *** ◦ Guide de modélisation des dépendances (archimate).0.9.docx (sharepoint.com) ◦ SDAE - Catalogue de points de vue d'architecture v1.0.pdf - Tous les documents (sharepoint.com)	
	Gestion des exigences	• Enterprise Architect • Archimate *** ◦ Guide de modélisation des dépendances (archimate).0.9.docx (sharepoint.com) ◦ SDAE - Catalogue de points de vue d'architecture v1.0.pdf - Tous les documents (sharepoint.com) • Confluence	
Pilotage / Tracker	Outils de pilotage de projet et de suivi de l'avancée du backlog	Redmine	
	Outils de référentiel des tests	JIRA / Confluence	
Intégration Continue		Forge COBOL	Forge Hors COBOL
	Atelier de développement	Visual Cobol pour Eclipse (Microfocus)	Eclipse / VSCode / IntelliJ / Visual Studio / SQLDeveloper / PgAdmin / Dbeaver / Postman / Lens / SoapUI
	Gestion des sources	SVN / Git / Gitlab	Git / Gitlab / Azure Devops*
	Gestion des builds	FABV2 (Jenkins/GENV/GLD...)	Maven / Jenkins / Azure Devops*
	Qualimétrie / Analyse du code	SonarQube Enterprise Analyzer (Microfocus)	SonarQube
	Tests	Micro Focus COBOL Unit Testing Framework / Code Coverage	TU/TIC/TS : Junit / Cucumber / CodeceptJS Sécurité (SCA/SAST) : Snyk, SonarQube - Sonar Lints Performances : Loadrunner*
	Repository d'artefacts	Nexus / FEDEX	Nexus / FEDEX / Harbor
	Boîte à outils DevSecOps	ACDC Tools **	Automatisation des tests techniques et fonctionnels Génération des rapports et des métriques de tests Automatisation des opérations d'exploitation Déploiement automatique

* maintenu par la DAOS

** maintenu par la DAFA

*** maintenu par la DAAIS / Architecture

Au sein de la DSI d'ACOSS, 2 outils sont particulièrement utilisés :

- Redmine
 - Outil collaboratif permettant, à travers une interface web sécurisée, de gérer des projets.
 - Fonctionnalités suivantes :
 - Découpage du périmètre par ticket évolutif,
 - Tickets anomalies,
 - Tickets de demandes de prestation,
 - Tickets entre les équipes du projet pour prévoir des travaux.
 - Outil utilisé principalement pour le suivi des indicateurs de la convention de services.
- Outil de gestion de référentiel de test : l'URSSAF utilise actuellement ALM et est en cours de migration vers Squash qui devrait en 2027 devenir l'outil unique utilisé.

Il existe des passerelles entre ces deux outils en cas de besoin pour la gestion d'anomalies.

6.2 Moyens informatiques et logistiques

6.2.1 Cadre général

Pour les prestations, le Titulaire se dotera des moyens matériels (serveurs, PC, etc.) et des logiciels (bureautique), nécessaires à l'exécution de ses travaux. L'ensemble de ces moyens, qui sera mis à la disposition des prestataires, devra permettre de livrer les produits attendus en totale compatibilité technique avec les environnements de la DSI. Dans ce cadre, le Titulaire aura à sa charge les postes de travail dûment configurés pour l'exécution des prestations, et notamment les licences relatives au fonctionnement nominal des postes (exemple : licences des outils bureautiques).

L'ACOSS ne fournit pas de licence sauf si les PC sont considérés comme non qualifiés (cf cas du poste non maîtrisé) ou cas spécifique à étudier lors de la phase d'initialisation du marché.

Pour certaines activités très spécifiques qui nécessitent un niveau de sécurité fort, l'ACOSS fournira les postes de travail sécurisés aux prestataires pour l'accès à son SI.

6.2.2 Exigences de Sécurité relatives aux Accès au Système d'Information

6.2.2.1 Dispositions générales

Le titulaire du marché est tenu de respecter l'ensemble des exigences de sécurité définies dans le présent article, en cohérence avec la politique de sécurité des systèmes d'information (PSSI) du pouvoir adjudicateur. Trois régimes d'accès sont définis selon le niveau de maîtrise du poste de travail utilisé par les intervenants et la sensibilité des missions confiées. Le titulaire devra, préalablement au démarrage de toute prestation impliquant un accès au système d'information, déclarer le régime applicable à chacun de ses intervenants et fournir les justificatifs attestant de la conformité aux exigences correspondantes.

Tout accès non conforme aux dispositions ci-après est strictement interdit et pourra entraîner la suspension immédiate de l'accès au système d'information.

6.2.2.2 Cas du poste maîtrisé

Ce régime s'applique aux entreprises de services numériques (ESN) et prestataires disposant d'une organisation et d'une maturité en sécurité suffisantes pour garantir la maîtrise complète de l'environnement de travail de leurs collaborateurs, et capables de justifier de l'application effective d'une politique de sécurité formalisée sur leurs postes de travail.

6.2.2.2.1 Exigences relatives au poste de travail

Le titulaire s'engage à appliquer et à maintenir une politique de sécurité sur les postes de travail de ses intervenants couvrant a minima les éléments suivants :

- Chiffrement intégral du disque dur (BitLocker ou équivalent) ;
- Déploiement et maintien à jour d'un antivirus/EDR (Endpoint Detection and Response) ;
- Application régulière des correctifs de sécurité (patching) du système d'exploitation et des applicatifs, dans un délai conforme aux recommandations de l'ANSSI ;
- Activation d'un pare-feu local ;
- Verrouillage automatique de session après une période d'inactivité définie ;
- Interdiction d'utilisation de supports amovibles non autorisés ;
- Conformité aux exigences de configuration définies dans la politique de sécurité du pouvoir adjudicateur, dont le titulaire aura pris connaissance à la notification du marché.

Le titulaire pourra être soumis à des audits de conformité de ses postes de travail, à la demande du pouvoir adjudicateur, et devra être en mesure de produire tout document attestant du respect des exigences susmentionnées.

6.2.2.2.2 Sécurisation des flux réseau

La sécurisation des communications entre le poste de travail de l'intervenant et le système d'information du pouvoir adjudicateur est assurée par l'établissement d'un tunnel chiffré de type IPsec de type site à site. Le titulaire devra se conformer aux paramètres de configuration du tunnel communiqués par le pouvoir adjudicateur et s'assurer que l'intégralité des flux à destination du système d'information transite exclusivement par ce tunnel. Tout contournement du tunnel IPsec est formellement interdit.

6.2.2.2.3 Modalités d'accès à distance

L'accès aux ressources du système d'information s'effectue via un portail CITRIX StoreFront donnant accès à un poste de travail virtualisé (VDI) mise à disposition par le pouvoir adjudicateur, intégrée dans l'environnement maîtrisé et sécurisé du réseau UCN. Cette VM fait l'objet d'une administration et d'une supervision de sécurité par le pouvoir adjudicateur.

6.2.2.2.4 Authentification

L'authentification des intervenants est réalisée via l'annuaire Active Directory (AD) du pouvoir adjudicateur, dans le cadre de la session VDI ouverte sur la VM UCN. Les comptes nominatifs sont créés et gérés par le pouvoir adjudicateur sur demande formelle du titulaire. Toute demande de création, modification ou

suppression de compte doit faire l'objet d'une déclaration préalable selon les modalités définies par le pouvoir adjudicateur.

6.2.2.2.5 Gestion des licences Microsoft 365

Le titulaire fournit à ses intervenants une **licence Microsoft 365 (O365)** dans le cadre de la dotation du poste de travail. Le tenant Microsoft 365 du titulaire doit faire l'objet d'une demande d'inscription sur la liste blanche des tenants autorisés pour l'interconnexion avec le système d'information du pouvoir adjudicateur. Cette demande est instruite par le pouvoir adjudicateur selon ses procédures internes. Aucun accès aux services Microsoft 365 du pouvoir adjudicateur ne pourra être accordé depuis un tenant non référencé.

6.2.2.3 Cas du poste non maîtrisé

Ce régime s'applique aux structures ne disposant pas des capacités organisationnelles ou techniques suffisantes pour garantir la maîtrise complète de l'environnement de travail de leurs intervenants, telles que les sociétés de portage salarial hébergeant des travailleurs indépendants. Dans ce contexte, le poste de travail de l'intervenant est considéré comme non qualifié et ne peut se voir accorder qu'un accès restreint et cloisonné au système d'information.

6.2.2.3.1 Sécurisation des flux réseau

La sécurisation des communications est assurée par l'établissement d'un **tunnel VPN SSL** initié depuis le poste de l'intervenant vers le **portail** mis en œuvre par le pouvoir adjudicateur. Ce portail constitue le point d'entrée unique et obligatoire pour tout accès au système d'information dans ce régime. Aucun autre vecteur d'accès n'est autorisé.

6.2.2.3.2 Authentification multi-facteurs

L'authentification sur le portail est obligatoirement réalisée via un mécanisme **d'authentification multi-facteurs (MFA)** reposant sur la solution du pouvoir adjudicateur qui nécessite l'installation d'une APP sur le smartphone de l'intervenant. Le titulaire s'assure que chacun de ses intervenants est en mesure de satisfaire à cette exigence d'authentification forte préalablement à tout accès. Les modalités d'enrôlement des intervenants sur la solution sont définies par le pouvoir adjudicateur.

6.2.2.3.3 Modalités d'accès à distance

L'accès aux ressources du système d'information s'effectue exclusivement par **émulation de session applicative via la solution du pouvoir adjudicateur**, opérant en mode rebond depuis le portail. L'intervenant ne dispose en aucun cas d'un accès direct au réseau interne du pouvoir adjudicateur. La session est ouverte sur un **poste de travail virtualisé (VDI) UCN dédiée**, administrée et supervisée par le pouvoir adjudicateur dans un environnement maîtrisé et sécurisé. Aucune donnée du système d'information ne transite ou n'est stockée sur le poste de travail local de l'intervenant.

6.2.2.3.4 Authentification

L'authentification des intervenants pour l'accès à l'environnement de travail est réalisée via l'annuaire du pouvoir adjudicateur, dans le cadre de la session. L'authentification des intervenants est réalisée via l'annuaire **Active Directory (AD)** du pouvoir adjudicateur, dans le cadre de la session VDI ouverte sur la VM UCN. Les comptes nominatifs sont créés et gérés par le pouvoir adjudicateur sur demande formelle du titulaire. Toute demande de création, modification ou suppression de compte doit faire l'objet d'une déclaration préalable selon les modalités définies par le pouvoir adjudicateur.

6.2.2.3.5 Gestion des licences Microsoft 365

La **licence Microsoft 365** nécessaire à l'exécution de la prestation est fournie par le pouvoir adjudicateur et installée directement sur la VDI de l'ACOSS attribuée à l'intervenant. Le titulaire ne fournit pas de licence

Microsoft 365 dans ce régime et ne dispose d'aucun accès aux services Microsoft 365 du pouvoir adjudicateur depuis le poste de travail local.

6.2.2.4 Cas des missions à risques élevés

Ce régime s'applique aux missions présentant un niveau de risque cyber significatif, notamment les prestations à caractère cybersécurité (tests d'intrusion, audits techniques, réponse à incidents, activités de red team, etc.), pour lesquelles l'exposition du système d'information doit être réduite au strict minimum et les conditions d'accès pleinement contrôlées par le pouvoir adjudicateur.

6.2.2.4.1 Fourniture du poste de travail et de la licence

Dans le cadre des missions à risques, **le pouvoir adjudicateur fournit au prestataire un poste de travail dédié et une licence Microsoft 365 rattachée au tenant ACOSS**. Ce poste est configuré, administré et supervisé par le pouvoir adjudicateur, et remis à l'intervenant pour la durée de la mission. Il ne peut être utilisé qu'aux seules fins de la mission et ne peut en aucun cas être connecté à des environnements tiers ou utilisé à des fins personnelles.

6.2.2.4.2 Restitution et traçabilité

À l'issue de la mission, le poste de travail est restitué au pouvoir adjudicateur dans les conditions définies contractuellement. Le pouvoir adjudicateur procède à une analyse forensique du poste si les circonstances de la mission le justifient. L'intervenant est informé de cette disposition dès la remise du poste.

6.2.2.4.3 Obligations complémentaires

Le titulaire dont les intervenants se voient remettre un poste dans le cadre de ce régime s'engage à :

- Sensibiliser ses intervenants aux règles d'usage strictes associées à ce poste ;
- Garantir l'absence de connexion du poste fourni à tout réseau ou équipement non autorisé par le pouvoir adjudicateur ;
- Signaler immédiatement tout incident de sécurité impliquant ce poste selon les modalités définies par le pouvoir adjudicateur.

6.2.2.5 Obligations transverses

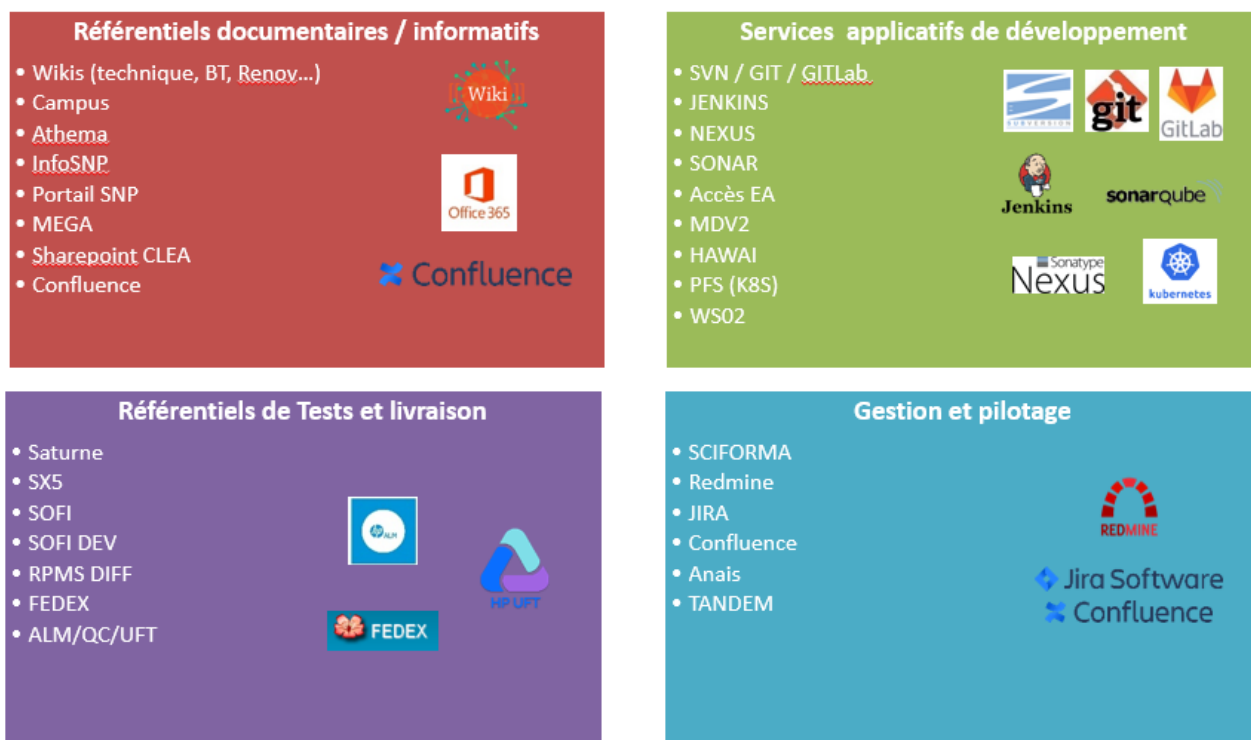
Quel que soit le régime d'accès applicable, le titulaire est tenu de :

- Désigner un **réfèrent sécurité** au sein de son organisation, interlocuteur du pouvoir adjudicateur pour toute question relative à la sécurité des accès ;
- Notifier sans délai au pouvoir adjudicateur tout incident de sécurité susceptible d'affecter la confidentialité, l'intégrité ou la disponibilité des ressources du système d'information auxquelles ses intervenants ont accès ;
- Révoquer sans délai les accès de tout intervenant quittant la prestation ou dont le contrat prend fin ;
- S'assurer que ses intervenants ont pris connaissance et s'engagent à respecter la charte d'utilisation des systèmes d'information du pouvoir adjudicateur, dont un exemplaire est annexé au présent marché.

Le non-respect de l'une quelconque des dispositions du présent article pourra donner lieu à la suspension immédiate des accès concernés.

6.2.3 Gestion des accès et des environnements

L'ensemble des services et outils nécessaires à la réalisation des activités depuis l'extérieur est mis à disposition soit en accès direct via un proxy, soit à travers un portail web de services.



Les pré-requis techniques et la mise en place de ces liens et des services d'authentification nécessaires seront étudiées en phase d'initialisation avec les titulaires retenus.

Les environnements de développements, d'intégration, de recette sont fournis, selon les cas, soit par le titulaire quand cela est possible soit par l'ACOSS (quand ces environnements nécessitent des licences logicielles particulières comme par exemple, pour le SNV2).

Sachant que chaque titulaire peut s'affranchir des environnements de développement de l'ACOSS pour optimiser sa production tant que les contraintes techniques de l'ACOSS sont respectées.

7 Transverse

7.1 Accessibilité

Il est attendu du candidat qu'il ait la capacité à respecter les objectifs de conformité au RGAA dans la version en vigueur décrit par les textes légaux si cela est demandé lors d'une commande de prestation.

Dès le début de chaque prestation qui le nécessite, le futur titulaire et l'ACOSS se mettent d'accord sur un échantillon de pages/écrans représentatives des développements (exemple : accueil, article, formulaire, résultat de recherche etc..) qui font l'objet d'un suivi qualité tout au long du projet. Sauf exception, la taille de cet échantillon ne doit pas être supérieure à 15 pages ou écrans.

Avec chaque livrable, pour en garantir le niveau de qualité, une grille d'analyse (basée sur numerique.gouv.fr) et une attestation de conformité RGAA doivent être fournies assurant le commanditaire de la conformité des développements. Ces attestations sont compilées, rationalisées et mises à jour par le futur titulaire.

Il est attendu du candidat qu'il démontre sa capacité à répondre aux objectifs du RGAA et qu'il fournisse des références en la matière.

 cf. CRT	2.1.2.2 Implémentation accessibilité
--	--------------------------------------

7.2 Principes généraux d'usage de l'intelligence artificielle générative (IAGEN)

Lorsque le titulaire souhaite utiliser l'IA générative il doit utiliser la plateforme IAGEN mise à disposition par l'ACOSS (sauf dérogation précisée ci-après) pour l'assistance à la réalisation de ses prestations.

Les conditions de mise en œuvre de l'utilisation de la plateforme IAGEN de l'ACOSS seront communiquées au titulaire lors de la phase d'initialisation.

Conformément à la clause IA du CCAP, la fourniture, le déploiement ou l'utilisation d'un SIA par le ou les titulaires, ses sous-traitants ou tout intervenant agissant pour son compte est strictement encadré et doit faire l'objet d'une autorisation préalable par l'ACOSS.

Cette autorisation prend la forme d'un accord écrit et préalable de l'ACOSS sur demande motivée du titulaire en respectant le contenu et le processus décrits dans la clause IA du CCAP.

Quelle que soit la solution d'IA utilisée (interne ou externe dérogatoire), le recours à l'IA ne modifie en rien les obligations de résultat du Titulaire.

Tout contenu, code ou script généré avec l'assistance d'une IA doit obligatoirement être soumis aux mêmes processus de revue humaine, d'analyse de sécurité et de contrôle qualité que les autres livrables.

L'utilisation d'une plateforme IAGEN (interne ou externe dérogatoire) doit respecter :

- les pratiques en vigueur définies par l'ACOSS,
- l'ensemble des exigences prévues au CCAP et aux CCTP.

7.3 Démarche sociétale et environnementale

La démarche « RSO » (Responsabilité sociétale des Organisations) ou « RSE » (Responsabilité sociétale des entreprises) est une démarche obligatoire.

Au centre de sa responsabilité sociale, l'ACOSS a à cœur de favoriser l'égalité des chances et la diversité, l'égalité femmes-hommes, l'inclusion et l'équité.

Elle cherche également à réduire l'empreinte environnementale sur les 3 scopes en minimisant l'impact sur l'environnement, en gérant efficacement les ressources naturelles et en réduisant les émissions de gaz à effet de serre, en favorisant des pratiques respectueuses de l'environnement.

Cette ambition est décrite dans l'engagement n° 1 de la COG 2023-2027 de l'ACOSS et est déclinée dans sa composante Numérique Responsable dans le SDSI 2023-2027 du Réseau des Urssaf.

Engagement n°1 Renover profondément notre approche de la Responsabilité Sociétale des Organisations (RSO)

Le réseau des Urssaf prendra en compte de manière systématique, dans ses activités, l'ensemble des critères sociaux, économiques, écologiques, éthiques et d'innovation, qui fondent de manière complète les démarches RSO.

Six actions seront mises en œuvre afin d'atteindre ces objectifs.

→ Définir un plan stratégique RSO pour mettre en place la démarche, la piloter et l'évaluer

La stratégie RSO de l'Urssaf répond à ses valeurs de solidarité, de proximité, de proactivité et de responsabilité qui s'expriment dans l'exercice de ses missions.

L'Urssaf s'engage à intégrer au cœur de ses activités et de ses pratiques les besoins et attentes des parties prenantes – publics, partenaires, collaborateurs et collaboratrices – mais également à tenir compte de l'impact social

et environnemental de ses activités et pratiques de travail, en construisant et déployant un schéma directeur RSO bâti sur deux orientations principales :

- la transition sociétale en faveur des usagers, c'est-à-dire le comportement écoresponsable du réseau des Urssaf dans l'exercice de ses missions d'accompagnement de ses publics ;
- l'adaptation au changement climatique et la sobriété énergétique, conduisant à limiter durablement la consommation d'énergie, optimiser les installations techniques de ses bâtiments, la gestion de ses data centers et à définir un objectif de diminution de son empreinte carbone.

Dans le cadre de ce plan stratégique, l'Urssaf mettra en œuvre les résultats obtenus en matière de diminution des émissions de GES (bilan carbone) et expérimentera, d'ici fin 2027, une présentation budgétaire en « budget vert », visant à classer ses dépenses selon leur impact environnemental.

Le plan stratégique RSO contiendra également :

- la mise en place de dispositifs d'accompagnement au changement par le réseau des Urssaf ;
- des actions de communication interne et externe (en direction des usagers) ;
- des actions de réutilisation d'énergie/sobriété énergétique ;
- des actions en matière d'économie circulaire : gestion des déchets/de l'eau, tri.

→ Garantir à nos usagers des politiques « métiers » écoresponsables

Les orientations RSO de l'Urssaf seront déclinées dans les politiques métier qui intégreront des actions permettant de réduire l'empreinte carbone de nos services (par exemple : concentrations de papier et d'énergie liées aux activités) tout en conservant le niveau de qualité de service attendu.

→ Garantir à nos collaborateurs et collaboratrices la prise en compte de critères RSO dans le déploiement des politiques de gestion interne, notamment de ressources humaines et de qualité de vie et des conditions de travail (QVCT)

La schéma directeur des ressources humaines (SDRH) des Urssaf déclinera le plan stratégique RSO dans les domaines RH et QVCT.

Il contiendra un plan spécifique de formation des agents de direction sur la transition écologique et la sobriété énergétique en service/en citoyen.

Il affirmes la priorité donnée par les Urssaf aux actions en faveur de l'inclusion et de l'équité professionnelle, dont en particulier :

- Une démarche proactive en matière de recrutements de personnes porteuses de handicap en favorisant l'inclusion de collaborateurs et collaboratrices en situation de handicap dans le cadre de la politique institutionnelle portée par l'Urssaf.
- L'attention portée à l'inclusion des jeunes de moins de 30 ans éloignés de l'emploi, en développant des partenariats avec des associations et des démarches de recrutement de compétences et en recourant plus encore à l'apprentissage et à l'alternance, dans une logique interbranche.

→ La prévention et la lutte contre les discriminations, diversité et égalité des chances : Le déploiement de dispositifs innovants et engageants en matière d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes en veillant à poursuivre la réduction des écarts salariaux, en favorisant une meilleure représentation des femmes aux postes à responsabilité et les plus qualifiés – programme national de mentorat de femmes et déploiement d'une sensibilisation nationale sur les stéréotypes de genres. Un volet spécifique de lutte contre les violences sexistes et sexuelles au travail et des actions de formation et de sensibilisation des personnels sera proposé.

→ L'accompagnement au maintien dans l'emploi des salariés seniors en portant une attention particulière à la valorisation et au développement de leurs compétences.

Le réseau des Urssaf poursuivra par ailleurs la rénovation de ses organisations du travail engagée depuis 2020 dans son projet « Demain ».

Garantir la prise en compte de critères RSO dans nos relations avec les partenaires et fournisseurs

L'Urssaf maintiendra son niveau élevé de participation aux marchés proposés par la centrale achats de l'Urssaf et favorisera, en complémentarité avec l'offre institutionnelle, les mutualisations de marchés au sein de son réseau.

Dans ses relations avec les fournisseurs, l'Urssaf poursuivra la mise en œuvre des clauses sociales et environnementales dans ses marchés et favorisera leur accès aux PME.

→ Faire de l'impact environnemental un critère décisif de nos orientations en termes de politiques immobilières, informatiques et de gestion de la mobilité

→ Politique d'investissements immobiliers et de gestion du patrimoine

Le Plan national immobilier des Urssaf sera bâti autour de deux principes :

- La rationalisation des surfaces au regard de l'évolution des organisations du travail.
- L'évolution de la gestion du patrimoine immobilier du réseau des Urssaf s'inscrit dans les directives gouvernementales, déclinées dans les Urssaf depuis 2020 au travers de nouveaux repères immobiliers qui conduisent, pour tout projet, à la définition de surfaces requises au regard des nouvelles organisations de travail et du développement du télétravail, et à la reconfiguration des espaces de travail en faveur d'une plus grande modularité et du développement de travail collaboratif et hybride. Au-delà de leur prise en compte dans les projets, ces nouveaux repères conduisent à l'engagement de nouveaux projets de réaménagement ou de réimplantation de certains sites visant à atteindre l'objectif de réduction des surfaces prévu dans la présente COG.
- L'amélioration de la performance énergétique des sites et la promotion systématique de la sobriété énergétique.

En s'appuyant sur les audits énergétiques systématiques menés sur la période conventionnelle 2018-2022, le plan national immobilier 2023-2027 priorisera les projets visant à améliorer la performance énergétique des sites, afin d'atteindre les objectifs fixés par la décret éco-énergie 7874, imposant notamment une diminution de 40% des dépenses énergétiques d'ici 2030 (projets de rénovation énergétique, installation de panneaux photovoltaïques, amélioration de la qualité et de l'exploitation des équipements...).)



Le numérique responsable au centre des enjeux

L'Urssaf a pour objectif de s'inscrire pleinement dans la démarche d'amélioration continue que constitue le « numérique responsable », et ce à travers différentes actions engagées ou à engager autour de trois axes structurants.

Le premier axe concerne la réduction de l'empreinte environnementale du SI. L'Urssaf s'est lancée dans une trajectoire d'optimisation et d'urbanisation des centres de données (datacenters) et d'édition, et inclut également le critère écoresponsable dans le choix des matériels (bureautique, serveurs...) et des technologies. Les actions prévues en faveur de la dette technique et du cloud contribueront aussi à cet axe.

Le deuxième axe concerne la conception et l'achat de services et produits numériques responsables. Les démarches d'écoconception seront progressivement engagées à chaque étape du développement des services numériques (analyse des codes sources, démarche d'UX,

accessibilité via conformité RGAA, ...). La politique d'équipement sera renforcée au moyen d'une politique d'achat adaptée (ex : exigence d'écolabels, clauses d'actions d'insertion...), mais aussi d'allongement de l'usage des équipements et d'achat de matériels durables ou reconditionnés.

Le dernier axe concerne la mise en œuvre de la politique numérique responsable, dans le cadre des engagements RSO de l'Urssaf, incluant la sensibilisation des collaborateurs de l'Urssaf à cette politique ainsi qu'un suivi des actions engagées, afin d'assurer l'amélioration continue et le respect des engagements.

L'Urssaf prend ainsi la toute mesure de l'importance de ce sujet toujours plus d'actualité, qui s'inscrit par ailleurs dans une vision globale et cohérente portée notamment dans le volet « Responsabilité Sociétale des Organisations » (RSO) de la COG.

Elle impacte donc l'ensemble des achats du Réseau des Urssaf.

Cet engagement se traduit par des actions très concrètes, notamment dans la mise en œuvre d'optimisations économiques de nos marchés, qui intègrent par ailleurs les enjeux de responsabilité sociétale des organisations dans sa stratégie et son processus d'achat.

Afin de répondre aux enjeux exposés ci-dessus, le candidat répondra à l'exigence et aux souhaits décrits ci-après, afin de décrire les actions concrètes, relevant de sa démarche RSO, qu'il mettra en œuvre dans le cadre de ce marché.

La réponse attendue sur l'exigence et les souhaits doit être faite en lien direct avec les prestations du marché.

Il est demandé au candidat de démontrer sa capacité à s'adapter aux évolutions RSO de l'Acoss et donc de présenter la gouvernance du RSO qu'il propose.

L'objectif est de progresser de manière collaborative en y intégrant a minima :

- Un point sur la gouvernance RSO lors des comités de pilotages de lots dont l'ordre du jour prévoit cet item
- La production d'a minima 3 indicateurs RSO qui lui paraîtront les plus pertinents, afin de dresser le bilan RSO de l'année précédente. Ces indicateurs seront présentés en comité de pilotage de lot.

 cf. CRT	3.1.4 Gouvernance RSO
---	------------------------------

7.3.1 Démarche sociétale

7.3.1.1 Plan de formation

Il est souhaité que le candidat présente son plan de formation sur le RSO qui permet de maintenir les compétences RSO de son équipe sur toute la durée du marché.

Le titulaire présente sa méthodologie complète.

Cela inclut en plus de l'environnement technique logiciel et matériel décrit dans le CCTP les référentiels parmi lesquels le RGAA pour l'accessibilité numérique (obligation légale), le Référentiel Général d'Ecoconception des Services Numériques (RGESN) pour l'éco-conception et le R2GA pour la gestion des archives, (liste non exhaustive).

7.3.1.2 Approche sociétale

Il est souhaité que le candidat décrive son approche :

- de l'égalité professionnelle,
- de la diversité
- de l'inclusion dans la gestion des effectifs.

Il est également souhaité que le candidat présente

- leurs initiatives pour l'insertion des personnes éloignées de l'emploi et l'emploi en alternance,
- les dispositifs pour prévenir le travail illégal parmi leurs effectifs et prestataires.

 cf. CRT	3.1.2 Approche sociétale
--	---------------------------------

7.3.2 Démarche environnementale

Le candidat pourra présenter, en lien avec l'objet du marché, toutes certifications, écolabels ou autres démarches démontrant sa démarche en matière de protection de l'environnement (certification ISO, ...).

Il est souhaité que le candidat présente tout document permettant de justifier des mesures adoptées pour favoriser la performance environnementale du site d'hébergement, du site d'hébergement des services demandés par l'UCN et/ou les services Tiers non délivrables sur le Data-Center de l'UCN, notamment sur les aspects suivants :

- L'optimisation de l'efficacité énergétique
- La mise en œuvre de technologies de refroidissement
- L'emploi de ressources renouvelables
- La revalorisation de la chaleur résiduelle.
- Le PUE des datacenters utilisés

Au titre de la sobriété énergétique et numérique, il est souhaité que le candidat fournisse des documents pouvant démontrer les actions qu'il entreprend pour réduire son empreinte environnementale comme l'utilisation de technologies respectueuses de l'environnement et la promotion de l'innovation responsable.

 cf. CRT	3.2 Engagement environnemental en faveur de la sobriété numérique lié aux prestations du marché
--	--

7.4 Langue

Les interventions dans le cadre des prestations se font uniquement en langue française. De la même façon, les livrables réalisés seront délivrés en langue française.

7.5 Horaires

L'activité des titulaires s'exerce dans le cadre d'horaires de travail de l'ACOSS compris entre 8h00 et 19h.

En dehors de ces horaires il faudra faire activer le HNO ou les Astreintes sur les UO correspondantes à la prestation. Les Heures ouvrées en France Métropolitaine sont donc les heures entre 8h et 19h sur les jours ouvrés de la France Métropolitaine du lundi au vendredi.

Ces exigences s'imposent aux prestations réalisées hors France et hors Europe.

7.6 Présentation d'outils et/ou processus internes de la DSI

Dans le cadre de la prise de connaissance nécessaire à la réalisation des prestations des environnements spécifiques de la DSI, cette dernière sera parfois amenée à assurer des sessions de présentation d'outils et/ou processus internes auxquelles participeront les équipes du titulaire.

Il ne s'agit en aucun cas de formations pouvant s'inscrire dans le cadre du propre plan de formation du titulaire.

La participation à ces sessions fait partie intégrante des prestations et ne saura donner lieu à facturation complémentaire.

7.7 Lieux d'exécution

Les prestations pourront être réalisées sur les sites suivants de l'ACOSS :

Sites ACOSS	Adresses
ACOSS Biot	700 avenue Roumanille 06410 Biot
ACOSS Caen	20, rue Alfred Kastler 14063 Caen cedex 4
ACOSS Lille	13 rue Denis Papin parc club des prés 59658 Villeneuve d'Ascq cedex
ACOSS Lyon	590, cours du 3ème millénaire 69800 St Priest
ACOSS Marseille	20 avenue viton CS 30031 13274 Marseille cedex 09
ACOSS Montpellier	1300 avenue Albert Einstein 34000 Montpellier
ACOSS Montreuil Gaumont	36 rue de Valmy, 93108 Montreuil Cedex
ACOSS Montreuil WI	38 rue de la république 93100 Montreuil
ACOSS Nancy	12, rue du bois de la Champelle parc d'activités de Brabois 54500 vandoeuvre les Nancy
ACOSS Nantes	2, rue de Coulongé CS 61911 44319 Nantes cedex 03
ACOSS Toulouse	Avenue d'Atlanta BP 72152 31020 Toulouse cedex 2

8 Passation de commandes

8.1 Processus général



8.2 Outillage lié au processus de commande

Les processus liés aux différentes étapes, de l'expression du besoin jusqu'à la réception de la prestation, sont formalisés au travers d'une plate-forme d'échange sécurisée entre l'ACOSS et chaque titulaire.

L'application **ITEROP** dispose d'un workflow qui permet de dématérialiser et d'automatiser les échanges entre le ou les Titulaires et les représentants de l'ACOSS.

La signature électronique permet d'émarger les Demandes Prestations, les Propositions, les Bordereaux de Livraisons et les PV.

8.3 Processus de demande

Le processus de demande consiste à :

- Exprimer le besoin : l'ACOSS envoie au Titulaire la description de la / des prestations à réaliser par les équipes du prestataire,
- Obtenir une proposition du Titulaire,
- Valider la proposition du Titulaire.

L'expression de besoin se traduit dans un formulaire nommé « Demande Prestation ».

En réponse à la « Demande Prestation », la « Proposition » du Titulaire complètera la Demande Prestation avec les moyens mis en œuvre pour atteindre le résultat.

Concernant les moyens mis en œuvre, le Titulaire garde la responsabilité du choix du dispositif constituant l'équipe pour la réalisation des travaux, en cohérence avec les exigences des UO de la « Demande Prestation ».

8.4 Processus de commande

Le processus de commande consiste à préparer et faire valider la commande, puis émettre le bon de commande.

Les bons de commande comportent toutes les indications nécessaires à l'exécution de la prestation précisées dans l'Accord Cadre.

8.5 Processus de réception

Le processus de réception consiste principalement à préparer et faire valider les Procès-Verbaux liés à la prestation.

La commande précise les livrables attendus.

Les livrables sont remis au commanditaire de la prestation, par les Titulaires au plus tard à la date d'échéance mentionnée sur la commande. Les livrables sont accompagnés par un **Bordereau de Livraison** accusant réception de la livraison qui devra être signé par le commanditaire de la prestation.

Au terme du délai des opérations de vérification de la prestation, l'ACOSS prend une décision d'admission, d'admission avec réfaction, de rejet ou d'ajournement. La décision d'admission prend la forme d'un PV de réception qui listera les livrables fournis avec la date de remise et le nombre d'unités d'œuvre réalisées. Les décisions de rejet et d'ajournement sont motivées.

L'ACOSS transmet la décision signée au Titulaire au travers de l'outil ITEROP. Les modalités de facturation sont indiquées dans l'Accord Cadre.

8.6 Processus de facturation

L'ACOSS réceptionne la facture et la valide. Les délais de paiement sont indiqués dans l'Accord Cadre.