.

CAHIER DES CHARGES TECHNIQUES – TERMES DE REFERENCE PRESTATIONS DE CONSEIL EN accompagnement à la transition professionnelle

Agence Française de Développement
5, rue Roland Barthes
75598 Paris Cedex 12 - RCS PARIS B 775 665 599
Téléphone : + 33 (0)1 53 44 31 31

Concernant la prestation

« Mise en place du PIC (Point d'Information Conseil) »

SOMMAIRE

ARTICLE 1. Présentation de l'AFD 3
ARTICLE 2. Contexte et objectifs de la mission 3
ARTICLE 3. Prestation attendue 6
3.1 Modalités et exigences particulières de réalisation 8
3.2 Conditions de livraison/d'exécution et interlocuteurs 8
3.3 Méthodologie attendue 9
3.4 Livrables attendus 9
3.5 Compétences attendues du Prestataire 9
ARTICLE 4. Validation des livrables par l'AFD 9
ARTICLE 5. Contraintes imposées par l'AFD 9

ARTICLE 1. Présentation de l'AFD

Le groupe Agence française de développement (AFD) est un établissement public qui finance, accompagne et accélère les transitions vers un monde plus juste et durable. Plateforme française d'aide publique au développement et d'investissement de développement durable, nous construisons avec nos partenaires des solutions partagées, avec et pour les populations du Sud.

Nos équipes sont engagées dans plus de 4 000 projets sur le terrain, dans les Outre-mer et dans 115 pays, pour les biens communs de l'humanité – le climat, la biodiversité, la paix, l'égalité femmes-hommes, l'éducation ou encore la santé. Nous contribuons ainsi à l'engagement de la France et des Français en faveur des Objectifs de développement durable. Pour un monde en commun.

Au moyen de subventions, de prêts, de fonds de garantie ou de contrats de désendettement et de développement, l'AFD finance des projets, des programmes et des études et accompagne ses partenaires du Sud dans le renforcement de leurs capacités.

Sa filiale **Proparco** (www.proparco.fr) soutient les investissements privés. Dédiée à mobilisation de l'expertise publique française.

Acteur interministériel de la coopération technique internationale, **Expertise France** (www.expertisefrance.fr) rejoint le groupe AFD le 1er janvier 2022. Deuxième agence par sa taille en Europe, elle conçoit et met en œuvre des projets qui renforcent durablement les politiques publiques dans les pays en développement et émergents.Elle intervient sur des domaines clés du développement et contribue aux côtés de ses partenaires à la concrétisation des objectifs de développement durable (ODD).

L'AFD collabore également avec les réseaux académiques français et internationaux pour alimenter les débats et réflexions prospectives sur le développement.

Elle assure la gestion du **Fonds français pour l'environnement mondial (FFEM)** , qui cofinance des projets conciliant environnement et développement.

L'ensemble des informations relatives à l'AFD, et notamment sa Charte d'Ethique que le prestataire est fortement invité à consulter, sont accessibles sur le lien suivant : www.afd.fr.

ARTICLE 2. Contexte et objectifs de la mission

Dans le cadre de son plan de recettes et d'économies, qui se déploiera jusqu'en 2030, l'AFD envisage la mise en place, à compter de 2027, de mesures d'accompagnement susceptibles notamment de favoriser les départs volontaires. Ces mesures pourraient s'inscrire dans le cadre d'un projet de rupture conventionnelle collective (RCC), qui fera l'objet d'une négociation avec les organisations syndicales représentatives (le calendrier prévisionnel des négociations s'étend d'octobre 2026 à fin janvier 2027).

Afin d'anticiper la mise en œuvre opérationnelle d'un éventuel accord et de permettre, le moment venu, aux salariés concernés de disposer d'une information neutre, individualisée et confidentielle

sur les dispositifs qui seraient retenus, l'AFD souhaite se doter d'un Point Information Conseil (appelé PIC).
Calendrier prévisionnel :

- Information-consultation à partir de septembre à décembre 2026 portant notamment sur le volume envisagé de suppressions de postes
- **Négociation** collective avec les organisations syndicales d'un dispositif de rupture conventionnelle collective, à partir d'octobre 2026 (appelé « négociation » dans la suite de ce document)

Objet du marché : Mise en place du PIC (voir le détail dans l'article 3)

L'AFD souhaite mettre en place, sans attendre l'issue de la négociation, un Point Information Conseil (PIC) permettant aux agents qui le souhaitent de s'informer, d'être conseillés et, le cas échéant, de commencer à réfléchir à un projet de départ volontaire de l'AFD, sans préjuger des dispositions qui seront finalement retenues dans le cadre de l'accord.

Les départs incités pourraient répondre à différents types de projets personnels, par exemple :

- Anticiper un départ à la retraite
- Reprendre ou créer une entreprise
- Une reconversion professionnelle
- Trouver un emploi dans une autre entreprise
- …

L'offre doit être calibrée pour une cible de 300 souscriptions au départ en 2027, avec des départs effectifs étalés sur 4 ans.

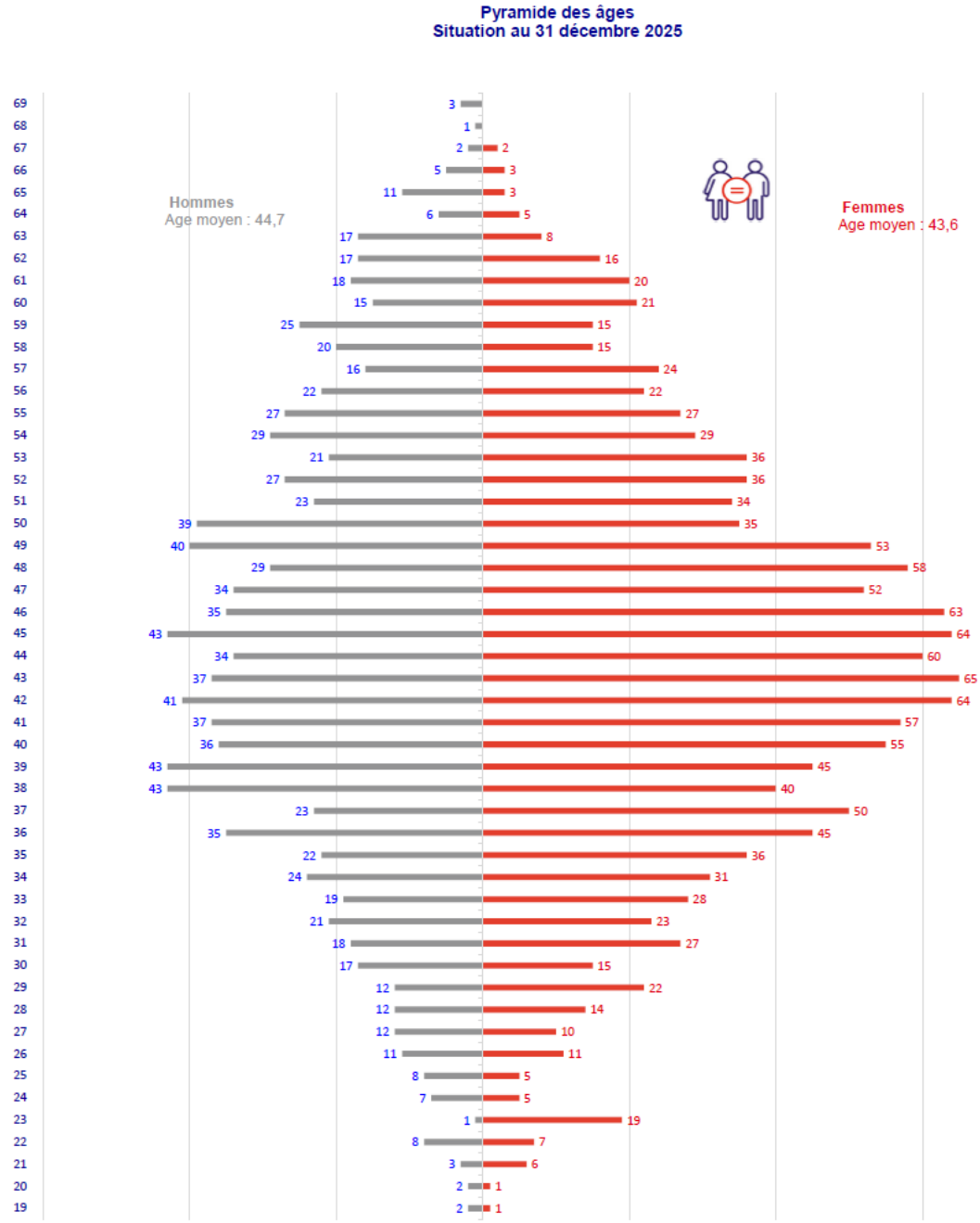
Nos effectifs :

L'AFD compte environ 2500 agents en CDI, répartis entre le siège (Paris), le Campus de Marseille, et une centaine de pays où se situent nos agences. Dans les pays hors France, les agents sont soit sous contrat de travail de droit local, soit des expatriés du siège en poste pour 2 à 4 ans. Le PIC s'adressera exclusivement aux agents concernés par la négociation des incitations au départ, c'est-à-dire les agents sous contrat de travail de droit français, qu'ils soient basés en France métropolitaine, dans les DOM ou dans le réseau, c'est-à-dire environ 1900 agents.

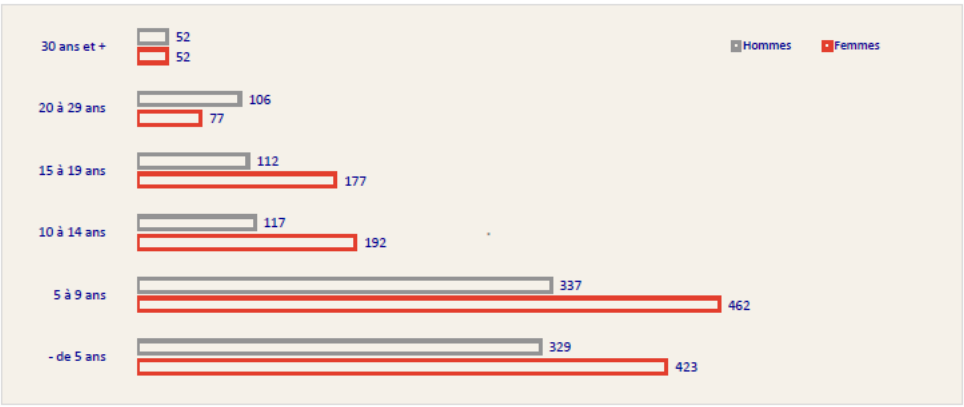
Quelques données pour mieux connaitre les agents (ces données issues du bilan social 2025 intègrent des populations qui sont hors du périmètre de la négociation (CDD, contrat d'apprentissage…), mais ne nuisent pas à l'appréhension globale de notre population) environ :

- 57% de femmes et 43% d'hommes au global
- 97% de cadre, 3% d'agent de maitrise, 1 employé

En termes d'âges :



En termes d'ancienneté :



La répartition par type de métiers :

Métiers	Femmes	Hommes	Total	2025
Achats	9	8	17	0,7%
Administration Du Personnel	11	4	15	0,6%
Assistanat	78	1	79	3,2%
Assistanat De Communication	1	2	3	0,1%
Communication	36	15	51	2,1%
Controle De Gestion	11	8	19	0,8%
Controle Et Production Des Etats Financiers Et Reporting	17	6	23	0,9%
Controle Interne	23	20	43	1,8%
Coordination Et Soutien Aux Operations	111	68	179	7,3%
Coordination Strategique	33	20	53	2,2%
Data	2	6	8	0,3%
Developpement Rh	17	7	24	1,0%
Developpement-Integration Informatique	12	29	41	1,7%
Documentation	4	1	5	0,2%
Edition	4	1	5	0,2%
Gestion Générale	47	17	64	2,6%
Gestion Rh	28	9	37	1,5%
Informatique Operationnelle	12	4	16	0,7%
Juridique	48	15	63	2,6%
Logistique	5	5	10	0,4%
Maintien En Condition Operationnelle	5	25	30	1,2%
Management Des Risques	51	34	85	3,5%
Management Operationnel	204	208	412	16,9%
Management Strategique	33	52	85	3,5%
Mise A Disposition / Detachement	41	36	77	3,2%
Montage & Ingenierie De Projet	335	292	627	25,7%
Operations Financieres	37	28	65	2,7%
Organisation	25	25	50	2,1%
Partenariats	41	14	55	2,3%
Patrimoine	2	4	6	0,2%
Pilotage Et Communication Financiere	19	16	35	1,4%
Production Et Justification Des Comptes	16	9	25	1,0%
Programme Vivier	4	1	5	0,2%
Prospective-Etudes Economiques	9	16	25	1,0%
Recherche	9	12	21	0,9%
Securite	2	11	13	0,5%
Transformation Et Innovation	15	10	25	1,0%
Valorisation Capitalisation	26	14	40	1,6%
Total général			**2436**	**100%**

La pyramide des âges ci-dessus, permet d'envisager qu'environ 150 à 280 agents pourraient se manifester, sur la période de quatre ans envisagés, pour un départ de l'AFD en vue d'un projet de retraite.

ARTICLE 3. **Prestation attendue**

Le dispositif reposera sur un PIC assuré par des conseils externes et accessible à l'ensemble des agents, afin de garantir un cadre d'échange neutre et confidentiel. En complément, les agents de la DRH/PMP, notamment en charge de l'accompagnement des projets de départs à la retraite, seront pleinement intégrés au PIC pour conseiller les salariés qui souhaiteraient être accompagnés vers un projet de retraite.

Ce PIC devra proposer un **accompagnement aux agents** en fonction de leurs projets de départ :

- Aide à la réflexion, construire un projet de départ solide
- Aide à la construction du dossier de candidature (une fois la négociation achevée)
- Proposition d'accompagnements individuels
- Possibilité aussi de proposer des modalités collectives, qui tiennent compte de la confidentialité nécessaire à susciter et faire mûrir les candidatures (ex : ateliers, webinaires…)

Le prestataire devra :

- Fournir les éléments de langage au service communication de la DRH aux jalons clés

- Proposer des modalités d'inscription claires, confidentielles et simples pour les agents
- Animer l'équipe du PIC, composée d'experts internes et externes, pour garantir le niveau de satisfaction des agents et l'atteinte de la cible
- Réaliser les **entretiens confidentiels** avec les agents pour les aider à construire leur projet de départ et leur candidature, selon la répartition à organiser avec l'équipe PMP (dossier de candidature retraite)
- Accompagner la DRH dans **l'examen, le traitement et la validation des candidatures**
- **Ajuster les modalités d'accompagnement du PIC et/ou des entretiens une fois la négociation achevée**, pour intégrer les éléments négociés (liste et détails des packages, modalités de traitement des candidatures…). Des calculettes seront mises à dispositions des agents par la DRH pour qu'ils puissent faire leur simulation financière de manière autonome.
- Réaliser et animer un **reporting** à destination des différentes parties prenantes : DRH, DG, IRP… (construction d'indicateurs, rythme de mises à jour, modalités de communications aux parties prenantes)
- Définir, avec la DRH, les principes de fonctionnement et de gouvernance du PIC, notamment les rôles et responsabilités respectifs du prestataire, de la DRH et de l'équipe PMP, les circuits de décision et d'escalade, ainsi que le rythme des instances de pilotage ;
- Animer les instances de gouvernance du PIC, comprenant a minima un comité opérationnel régulier avec la DRH et, selon une périodicité à définir, un comité de pilotage permettant d'examiner l'activité du PIC, les difficultés rencontrées, les éventuels points d'alerte, les perspectives de montée en charge et les ajustements nécessaires notamment pour maitriser le budget alloué tout en garantissant l'atteinte de la cible et la satisfaction des agents.
- Réaliser un bilan et retour d'expérience du dispositif après sa clôture, comprenant une analyse quantitative, et qualitative de son fonctionnement, des difficultés rencontrées, de la satisfaction des bénéficiaires et recommandations utiles pour la suite de la mise en œuvre

Le PIC devrait être en exercice du 2/11/2026 à avril-mai 2027 (la clôture du PIC est subordonnée à la fin de la phase de candidature, elle-même dépendante de la durée de la négociation et la validation de la DRIEETS). Avec 3 périodes prévisionnelles (à ajuster en fonction du déroulé de la négociation) différentes pour les agents et donc une prestation à calibrer en conséquence :

- 2/11/2026 à janvier 27 : la négociation est en cours → les agents construisent leurs réflexions et leur projet sans connaître les types et contenus des packages, ni les critères d'inéligibilité et départage
- Février – mars 27 : la négociation a abouti, les packages sont connus, la DRIEETS donne son accord → de nouveaux agents projettent un départ, les agents confirment leur projet et renseignent leur dossier de candidature
- Avril 27 : examen et validation des candidatures → validation des premières candidatures et finalisation de derniers dossiers (selon le dispositif qui aura été établi en négociation).

Dans sa réponse, le prestataire devra indiquer les ajustements de méthode ou le profil des intervenants prévus dans ces 3 étapes.

Autres points auxquels nous serons attentifs :

Le prestataire devra démontrer sa capacité

- **à dimensionner l'équipe de consultants externes** en fonction des besoin qui seront fluctuants sur la période et à dimensionner **le dispositif** en fonction des besoins de la DRH
- **à accompagner spécifiquement sur différents types de projet de départ** de l'AFD (on ne construit pas un projet de création d'entreprise comme un projet de recherche de nouvel emploi), pour que les dossiers de candidature soient solides et les agents satisfaits et confiants dans leur projet.
- **à pouvoir orienter et conseiller les agents en fonction de leur métier** (connaissance du marché du travail, employabilité, réseau professionnel du prestataires…)
- A noter que certains agents pourront avoir des **projets de départs vers l'international**, en lien avec notre activité (ex : souhait de candidater chez un de nos partenaires…).
- **à ajuster le dispositif si nécessaire** suite aux points de pilotage (ex : remplacer un coach, ajuster les outils et méthodes…)
- **à mettre en place ce qui est nécessaire au pilotage de la qualité** (questionnaire…)
- **à pouvoir ajuster ses reportings aux demandes des représentants du personnel**

Lors de la soutenance :

Nous souhaitons rencontrer le chef de projet pressenti, disposer du CV des consultants qui pourraient intervenir et pouvoir en rencontrer au moins deux.

3.1 Modalités et exigences particulières de réalisation

Le prestataire sera attendu sur ces différents aspects :

- la méthode de mise en œuvre du PIC s'agissant de l'organisation et de réalisation des entretiens et la capacité à monter en charge
- La qualité du reporting et du pilotage
- La satisfaction des agents dans l'accompagnement (KPI à déterminer)
- La maitrise du budget
- L'atteinte du plus grand nombre de candidature pour un départ immédiat ou un engagement au départ avant 2030 (cible 300 candidatures validées)

3.2 Conditions de livraison/d'exécution et interlocuteurs

Nous pensons que la confidentialité sera garantie avec des entretiens distanciels.
Néanmoins, nous sommes ouverts aux recommandations des prestataires.

La mission sera placée sous la responsabilité de Tanguy Denieul, DRH. Le pilotage opérationnel sera assuré par Mathilde Bergeron, avec le soutien de Leïla King, Hélène Templier, Stéphane Hluszko et Delphine Falchier.

3.3 Méthodologie attendue

Le prestataire pourra proposer la méthodologie jugée la plus adaptée pour mener à bien ses activités, en accord avec le responsable de la mission.

3.4 Livrables attendus

Dans sa réponse, le prestataire devra indiquer une liste de livrables indispensables à chaque étape ou par type d'activités. Ainsi que les modes de gouvernance qu'il recommande (selon les parties prenantes : DRH, DG, OS…)

Nous pressentons a minima:

- Note de cadrage au lancement
- Eléments de langage pour le service communication, à chaque grand jalon
- Tableau de pilotage

3.5 Compétences attendues du Prestataire

Le Titulaire affectera du personnel de qualification et d'expérience correspondant aux prestations décrites au présent cahier des charges, de manière à atteindre les résultats qui y sont fixés. Plus spécifiquement, le Titulaire devra disposer dans son équipe de personnels compétents dans les domaines suivants :

- Concevoir, cadrer et mettre en place un dispositif d'information et d'accompagnement des salariés
- accompagner individuellement ou collectivement des agents dans l'analyse, la maturation et la construction sur différents types de projets de départ : vers la retraite, vers la création ou reprise d'entreprise, vers une reconversion, vers un nouvel emploi sans reconversion
- Mobiliser ses propres expertises diversifiées et adaptées aux situations individuelles sur les différents types de projet
- Conduite les entretiens dans un cadre neutre et confidentiel
- piloter, fournir du reporting

ARTICLE 4. Validation des livrables par l'AFD

Le livrable sera validé par le pilote opérationnel, après présentation aux instances de pilotage du projet.

ARTICLE 5. Contraintes imposées par l'AFD

Le titulaire s'engage à désigner un interlocuteur unique chargé de suivre le présent marché.

La prestation sera exécutée en français.

Le prestataire peut faire des recommandations s'il pense que sa présence sur nos sites est facteur de réussite. De même, le prestataire est bienvenu, s'il souhaite faire des recommandations quant à l'ensemble de la mise en place du PIC.