MINISTÈRE
DE L'AGRICULTURE
ET DE LA SOUVERAINETÉ
ALIMENTAIRE
Liberté
Égalité
Fraternité

Information

Secrétariat général **Délégation au pilotage et à la transformation** **Bureau de la transformation et des relations avec les services** **78, rue de Varenne** **75349 PARIS 07 SP** **0149554955**	**Instruction technique** **SG/DPT/BTRAS/2024-72** **05/02/2024**

Date de mise en application : Immédiate
Diffusion : Tout public

Date limite de mise en œuvre : 31/12/2024
Cette instruction n'abroge aucune instruction.
Cette instruction ne modifie aucune instruction.
Nombre d'annexes : 5

Objet : Appel à projets 2024 au titre du fonds de modernisation et de réforme

Destinataires d'exécution
DRAAF/DAAF DDT(M)/DD(ETS)PP DGPE DGER DGAL SG RAPS Bureau du Cabinet CGAAER (pour information)

Résumé : La présente instruction définit les modalités de l'appel à projets 2024 financé par le fonds de modernisation et de réforme (FMR). Le FMR accompagne les équipes de direction et les services d'administration centrale et déconcentrée ainsi que les établissements d'enseignement agricole dans leurs démarches de transformation, d'innovation, d'amélioration du fonctionnement des services et des réseaux.

Textes de référence : Instruction SG/DPT/2023/610 du 27/09/2023 relative à l'encadrement des prestations intellectuelles

Le fonds de modernisation et de réforme (FMR) accompagne les services portant des politiques publiques du MASA dans leurs démarches de transformation, d'innovation, d'optimisation du fonctionnement des services ou des réseaux métiers, de simplification administrative et d'amélioration des processus.

Le FMR est attribué par appel à projets coordonné par la délégation au pilotage et à la transformation (DPT) au sein du secrétariat général du ministère. Il permet l'achat de prestations intellectuelles (Cf. annexe n°1-bilan 2023).

Ce dispositif ministériel est complémentaire à d'autres ressources :

- ministérielles : accompagnements réalisés par le pôle accompagnement du management des services (PAMS), accompagnement psychologique par le service des ressources humaines ;
- interministérielles : fonds de modernisation de l'administration territoriale de l'Etat (FMATE, piloté par le MIOM), fonds d'innovation des ressources humaines dans la fonction publique et fonds interministériel pour l'amélioration des conditions de travail (FIRH et FIACT, pilotés par la DGAFP), fonds pour la transformation de l'action publique (FTAP, piloté par la DITP).

1. Structures éligibles

Les structures qui peuvent candidater sont :

- les services centraux de l'administration centrale du MASA ;
- les directions régionales de l'alimentation, de l'agriculture et de la forêt (DRAAF), la direction interrégionale de l'alimentation, de l'agriculture et de la forêt (DRIAAF), les directions de l'alimentation, de l'agriculture et de la forêt (DAAF), les directions en charge de l'agriculture dans les territoires d'outre-mer ;
- les directions départementales interministérielles (DDI), pour les projets qui concernent les politiques publiques du MASA ;
- les établissements d'enseignement agricole, en concertation avec l'autorité académique pour l'enseignement technique.

2. Objectifs de l'appel à projets en 2024

Les projets soutenus au titre de 2024 doivent répondre à un ou plusieurs des objectifs suivants :

- mettre en œuvre de nouvelles organisations de travail : priorisation des missions, mutualisation des compétences, anticipation des évolutions, travail en réseau ;
- partager des pratiques, améliorer des processus, innover ;
- accompagner les services dans le cadre de l'évolution des missions et de leur organisation ;
- impulser et porter une stratégie de transformation, un nouveau positionnement dans les relations avec les partenaires externes, accompagner les cadres dans une démarche de transformation ou d'innovation managériale, culturelle…

Seront prioritaires les projets présentant un ou plusieurs des critères suivants :

- l'accompagnement de projets initiés et pilotés par une structure de l'administration centrale à destination de l'ensemble d'un réseau de services déconcentrés (les DRAAF-DAAF ou les DD(ETS)PP ou les DDT(M)) ;
- la mutualisation de pratiques ou/et de compétences avec un projet commun à deux structures ou plus ;
- un fort impact sur la communauté de travail ;
- un travail commun entre administration centrale et déconcentrée ;

- les démarches permettant un retour et un partage d'expériences, un essaimage ;
- les démarches d'ensemble, à l'échelle d'une structure, d'un réseau/d'un groupe de structures dans un secteur ou un territoire.

3. Modalités de recueil et d'instruction des demandes

3.1. Identification des besoins et élaboration de la fiche d'« expression des besoins »

Les demandes doivent être déposées par les porteurs des projets (responsables hiérarchiques et chefs de projets). Ces demandes peuvent utilement s'appuyer sur les recommandations des IGAPS, sur des RETEX ou sur d'autres sources comme les rapports du CGAAER, les audits qualité de la DGAL….

Les demandes sont formulées selon le modèle de la fiche « expression des besoins » (Cf. annexe n°2).

3.2 Critères d'éligibilité

Pour être éligibles au fonds de modernisation et de réforme, les projets doivent s'inscrire dans les axes prioritaires cités ci-dessus et :

- être validés et soutenus par la direction du service qui sollicite l'accompagnement, l'engagement de la direction étant un levier incontournable de l'impulsion et de la mise en œuvre des projets ;
- reposer sur une démarche participative, l'association des agents concernés au projet étant essentielle à l'acceptation et à l'appropriation du résultat de la démarche ;
- identifier un chef de projet impliqué et disponible, qui sera l'interlocuteur principal du prestataire externe. La constitution d'une équipe-projet interne est fortement recommandée, car elle facilite l'appropriation du changement ;
- faire l'objet d'un retour d'expérience formalisé ;
- présenter les modalités de mise en œuvre des orientations qui seront retenues par la structure et identifier le référent chargé de veiller au bon déploiement des actions.

L'acceptation d'un projet vaut engagement de la part du bénéficiaire sur toute la durée du projet en son nom et au nom de la structure.

3.3 Instruction des projets déposés

Le calendrier de dépôt et d'instruction des demandes pour l'année 2024 est le suivant ;
- 1ère session : dépôt des demandes au plus tard le 29 mars et notification de la décision début mai 2024 ;
- 2ème session : dépôt des demandes au plus tard le 31 mai 2024 et notification de la décision début juillet 2024.

Les services sont encouragés à déposer leurs demandes en début d'année, même si leur projet reste à finaliser afin de faciliter la gestion budgétaire du programme. En effet, les projets seront instruits sous réserve de disponibilité budgétaire ou programmés en tout début d'exercice n+1.

Toute demande de renseignement ou dépôt de dossier de candidature doit être adressé, sous format électronique, à la boite institutionnelle dédiée fmr.sg@agriculture.gouv.fr. La correspondante au sein de la DPT est Mme Isabelle Plaire (01 49 55 56 46).

4. Lancement, conduite et évaluation des projets

Les projets retenus accompagnés par des prestations intellectuelles achetées seront pris en charge en administration centrale via le FMR. Les frais liés à des réservations de salles, à l'élaboration de documents de communication, à l'acquisition de solutions informatiques, prestations de design, sciences comportementales, etc., ne relèvent pas du fonds de modernisation et de réforme.

4.1. Conférence tripartite de lancement

Pour accompagner les services, le recours à l'accord-cadre interministériel relatif à la réalisation de prestations de conseil en stratégie, en cadrage et conduite de projets et en efficacité opérationnelle est obligatoire pour tout projet supérieur à 40K€ HT. Ce marché est multi-attributaire et fonctionne par « tourniquet ». Le suivi est assuré, au niveau central, par le secrétariat général du MASA. Les différentes prestations figurent dans l'annexe 3.

Lorsque le principe d'accompagner la démarche a été validé et, si nécessaire validé par le comité d'engagement ministériel (Cf. infra), une réunion ou une conférence téléphonique « tripartite » entre les responsables du projet de modernisation (directeur et chef de projet), le Secrétariat général du MASA (et, le cas échéant, tout autre interlocuteur nécessaire) et les représentants du cabinet pressenti est réalisée pour finaliser le cadrage.

Après validation de la proposition du prestataire, la DPT émet le bon de commande. Ce bon de commande constitue un contrat tripartite entre le porteur de projet, le consultant et la DPT.

Le logigramme des différentes étapes de la demande figure en annexe 4.

4.2. Pilotage et conduite du projet

Le rôle des demandeurs/bénéficiaires du projet

Compte tenu des incidences financières et pour faciliter l'appropriation de la démarche par la communauté de travail, le directeur, le chef de projet et l'équipe-projet doivent s'impliquer activement dans la démarche : mobilisation des parties prenantes, communication, organisation de la logistique, composition des groupes de travail, rédaction de documents…

Le directeur de projet assure la responsabilité stratégique du projet dans toutes ses dimensions. Son action est essentielle au lancement du projet pour préciser les éléments de contexte et fixer les attendus. Il peut ensuite être sollicité par le chef de projet et le prestataire dans la conduite du projet en cas de recadrage des objectifs ou/et du déroulé de la prestation. Enfin il est sollicité à la clôture de la démarche pour en tirer les enseignements et les perspectives, conjointement avec le chef de projet, le prestataire et la DPT. Le directeur de projet est le responsable hiérarchique ou le responsable de la tutelle.

Le chef de projet est le responsable de la conduite du projet. Il est l'interlocuteur opérationnel du prestataire et de la DPT. A titre d'illustration, il peut être un directeur adjoint, un adjoint à un sous-directeur, un chef de service, un chef de bureau, un chef d'unité, un porteur de projet transversal, un animateur de réseau.

Le rôle du Secrétariat Général

La DPT assure le rôle de copilotage des projets et de pilotage administratif des marchés. Elle instruit les dossiers et veille à la cohérence des projets collectifs d'accompagnement avec les autres actions menées au sein du MASA et apporte son expertise dans l'analyse des besoins et le cadrage du projet, en associant, en cas de besoin, les partenaires concernés du MASA. Elle veille à l'évaluation de la qualité des prestations, au retour d'expérience ainsi qu'à la communication et à la valorisation de certains projets innovants ou pilotes.

4.3. Clôture du projet

À la clôture du projet, le bénéficiaire de la prestation **devra obligatoirement renseigner la fiche d'évaluation** présentée en annexe 5. Cette fiche sera transmise ultérieurement à la DITP dans le cadre du suivi interministériel des marchés, ainsi qu'au comité d'engagement ministériel pour information.

Une conférence de clôture tripartite est organisée

Un suivi de l'impact des prestations, un an après leur achèvement, sera également conduit.

Les changements de pratiques, les préconisations, les nouveaux outils ou processus résultant des prestations, seront valorisés au bénéfice de l'ensemble de la communauté de travail selon les modalités les plus appropriées :

- témoignages en présentiel ou sur l'intranet du ministère ;
- fiches de bonnes pratiques en matière de mutualisation des compétences et de professionnalisation de réseaux ;
- mise à disposition, auprès d'autres services des livrables des prestations. Cette utilisation éventuelle se fera en accord avec le directeur du projet.

5. Encadrement des prestations

Les projets sont susceptibles de rentrer dans le champ du contrôle du recours aux prestations intellectuelles, tel que précisé par l'instruction technique SG/DPT/2023-610 relative à l'encadrement des prestations intellectuelles des services centraux et déconcentrés. Ce dispositif d'encadrement sera renforcé à la promulgation de la proposition de loi encadrant l'intervention des conseils privés dans les politiques publiques adoptée le 1er février 2024 à l'Assemblée Nationale.

En fonction de la nature et coût de la prestation, l'avis du comité d'engagement ministériel devra être requis avant validation de l'engagement du projet.

La Secrétaire générale

Cécile BIGOT-DEKEYSER

Annexe 1 : Bilan 2023 de l'appel à projets eu titre du marché interministériel d'accompagnement à la transformation publique lancé en 2023

Le bilan ci-dessous porte sur les projets soutenus dans le cadre de l'appel à projets de modernisation, soit 4 projets portés pour un montant total de 183.000€.
Il convient de souligner :

- La forte implication des porteurs de projet et de l'équipe réunie autour,
- L'association des agents des services concernés, gage de réussite de la conduite des projets entrepris et de l'appropriation des transformations.

Quels que soient les projets (organisation du travail, encadrement, pilotage, constitution de réseau) ceux-ci ont un fort potentiel de valorisation pour l'ensemble des agents et des services du ministère. Les structures qui souhaitent à leur tour réexaminer leur organisation, leur modalité de fonctionnement peuvent très utilement contacter les porteurs de projet ayant bénéficié des accompagnements.

Politiques publiques	**Porteur et objet du projet**	**Nature du projet**	**Résultats et suites données** (3 missions sur les 4 sont achevées)
SVI	DDETSPP 12 : Réingénierie des SVI	**Organisation**	Etat des lieux ; clarification des responsabilités, des compétences existantes et des compétences visées ; plan d'évolution organisationnelle et d'évolution des missions ; suivi à 6 / 9 mois)
Enseignement agricole	EPLEFPA : plan d'action pour transformer l'établissement en pôle d'excellence	**Prospective**	Sur la base du diagnostic et des axes stratégiques retenus pour mener à bien le projet, appui à la construction concertée du plan d'actions et élaboration du calendrier et des indicateurs
Economie agricole et forestière	DDT 12 : Réorganisation du service agriculture et développement rural (SADR) suite au transfert des missions et des agents au Conseil Régional	**Organisation**	Mission à mi-parcours Cadrage de la démarché état des lieux ; ateliers avec les personnels pour définir les nouvelles modalités de travail (cartographie des risques, plan d'action)
SG DRAAF	DRAAF Bretagne : améliorer la qualité du service rendu aux agents de la structure, par le SG sur le volet RH, en proposant des évolutions d'organisation du service et les modalités pour les mettre en œuvre	**Organisation**	Diagnostic organisationnel, identification des atouts et faiblesses Cartographie de processus à forts enjeux et mise en exergue des marges d'amélioration Travaux sur les process Plan d'actions Tableau de suivi et indicateurs associés

Annexe 2 : Accord-cadre relatif à la réalisation de prestations de conseil en stratégie, en cadrage et conduite de projets et en efficacité opérationnelle

Le recours à ce nouvel accord-cadre interministériel est préconisé pour la réalisation de prestations de conseil en stratégie, en cadrage et conduite de projets et en efficacité opérationnelle au bénéfice des différents bénéficiaires. L'accord-cadre est composé de trois lots :

2.1 – Conseil en stratégie :

Ce lot vise à apporter aux décideurs un conseil de nature stratégique consistant, pour un sujet donné, à fournir tous les éléments nécessaires à la prise de décision en mobilisant les techniques d'analyse stratégique, quantitatives et qualitatives, les techniques d'analyse d'impact et en s'appuyant sur la constitution de scénarios.

Les prestations de conseil demandées apportent un éclairage aux responsables publics en charge de la prise de décision stratégique. Elles contiennent notamment, pour chaque projet donné :

- la définition fine des enjeux et du niveau d'ambition du projet, intégrant le cas échéant des *scénarii* alternatifs ;
- la définition de scénarios stratégiques, intégrant notamment l'analyse des impacts sur la politique publique concernée, à divers horizons de temps ;
- la qualification de l'ensemble des moyens nécessaires humains, techniques et financiers, à la mise en œuvre des scénarios et du niveau d'effort requis pour chaque scénario (ex : besoin d'alignement stratégique, moyens techniques, prérequis juridiques, impacts organisationnels, impacts sur les métiers et les modes de fonctionnement, besoins d'accompagnement technique et humain) ;
- l'identification des facteurs clefs de succès de mise en œuvre, des risques associés ou interdépendances, et des modalités de suivi (indicateurs de performance et de résultats) ;
- la préparation de l'exécution, notamment par la fourniture d'une macro feuille de route intégrant les différentes dimensions du projet. Cette feuille de route se limite dans cette prestation au niveau de finesse nécessaire et suffisant pour la prise de décision stratégique ;
- la préparation à la prise de décision stratégique, notamment par la production de tout support de synthèse adapté à la prise de décision (présentations, tableurs ou tout autre support équivalent).
- la connaissance des principales politiques publiques portées par les bénéficiaires du marché.

Les 5 prestations décrites ci-dessous doivent permettre à l'administration d'être accompagnée sur tout ou partie des phases et/ ou dimensions d'un projet, selon son besoin :

- Prestation 1 - Elaboration d'un plan stratégique : diagnostic stratégique et / ou définition d'une cible stratégique
- Prestation 2 - Elaboration d'un plan stratégique : élaboration de scénarii stratégiques et de feuilles de route
- Prestation 3 - Réalisation d'analyses d'impacts
- Prestation 4 - Réalisation de comparaisons pertinentes
- Prestation 5 - Préparation à la prise de décision stratégique.

2.2 – Cadrage et conduite de projets :

Ce lot porte sur les prestations permettant de cadrer et de mettre en œuvre des projets de réforme ou d'amélioration de l'action publique nécessitant, sur la base de l'énoncé d'un projet, d'en formuler une déclinaison concrète et opérationnelle dans une cible, en concevant l'intégralité du plan de transformation nécessaire à son achèvement, en

accompagnant sa mise en œuvre à chaque étape et en prévoyant les actions de conduite du changement appropriées.

Ce lot est destiné à traduire de façon opérationnelle une ambition stratégique déjà définie par l'administration, fixer les objectifs associés, définir un chemin pour y parvenir, évaluer le dimensionnement, le coût, l'impact prévisionnel, préparer le démarrage du projet et accompagner son déploiement. Chaque prestation intègre le champ de contraintes propres à la politique publique et aux organisations concernées par le projet en association avec les parties prenantes. Quels que soient les projets, le titulaire doit faire preuve de ses capacités et compétences en matière :

- d'expertise fonctionnelle sur différents domaines (mobilisés plus ou moins selon la dominante des projets) ;
- de mesure de performance (définition d'indicateurs adaptés à chaque projet), et de mesure d'impact (juridiques, organisationnels, SI, budgétaires...) ;
- de gestion de projet et des risques ;
- d'animation, échanges avec les parties prenantes du projet : décideurs, encadrants, acteurs de terrain, usagers, mais aussi sessions de travail avec l'équipe du porteur du projet ;
- de restitutions à différents niveaux de granularité selon les modalités convenues avec le porteur du projet en début de prestation : comptes rendus, relevés de conclusions, notes, synthèses anonymes ;
- de modélisation, schématisation, présentations visuelles pour embarquer les parties prenantes ou en vue d'arbitrages ;
- de recueil, nettoyage, traitement et analyse de données quantitatives ;
- d'analyse et de synthèse dans des délais contraints.

On distingue 6 catégories de prestations au titre de ce lot :

- Prestation 1 – Elaboration d'une cible et d'un plan projet opérationnel
- Prestation 2 – Appui à la mise en œuvre d'un projet
- Prestation 3 – Accompagnement au changement
- Prestation 4 – Appui au pilotage de projet
- Prestation 5 - Diagnostic d'une organisation et/ ou de missions et activités
- Prestation 6 - Analyse de faisabilité et/ou d'impact et/ou de risques.

2.3 – Efficacité opérationnelle :

Ce lot a vocation à accompagner les opérations d'amélioration de la performance d'organisations publiques. Il s'attache en particulier à mener des projets d'amélioration de l'efficience de l'action publique en recourant à la réingénierie de processus de manière participative en associant les agents et les usagers (Excellence opérationnelle/« Lean ») et aux techniques d'automatisation innovantes.
A ce titre, il permet d'accompagner les opérations d'optimisation ou de mise en place de nouveaux processus de travail. Ces processus peuvent être des processus métiers relatifs à la délivrance de services aux usagers ou des processus supports, relatifs au fonctionnement interne de l'administration.

Les prestations attendues couvrent l'ensemble des phases d'analyse, de conception et d'accompagnement.
Les profils attendus sont experts en méthodologie « excellence opérationnelle » et sont certifiés (ceinture verte a minima ou équivalent).

Les analyses de performance nécessitent de mobiliser des compétences classiques de contrôle de gestion : analyse des coûts, de la rentabilité et de la valeur des activités, définition de tableau de bord et d'indicateurs permettant de veiller à l'articulation entre les objectifs stratégiques et les leviers d'action. Pour les opérations de réingénierie, le titulaire doit maîtriser les méthodologies participatives de réingénierie de processus (« excellence opérationnelle ») et de transformation numérique.

Le titulaire doit avoir une capacité à prendre en compte la dimension humaine et sociale des transformations dans le cadre particulier de la fonction publique et une capacité à tirer pleinement parti du potentiel de transformation offert par les technologies numériques. L'approche par les processus, sur laquelle l'État a déjà investi en diffusant la démarche d'excellence opérationnelle doit être étendue en intégrant la voix de l'usager des services considérés ainsi que celles des agents. Pour aller plus loin dans les gains de productivité, d'efficacité de la relation aux usagers et pour la modernisation de l'environnement de travail des agents, il pourra être utile de préparer l'intégration de solutions numériques.

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

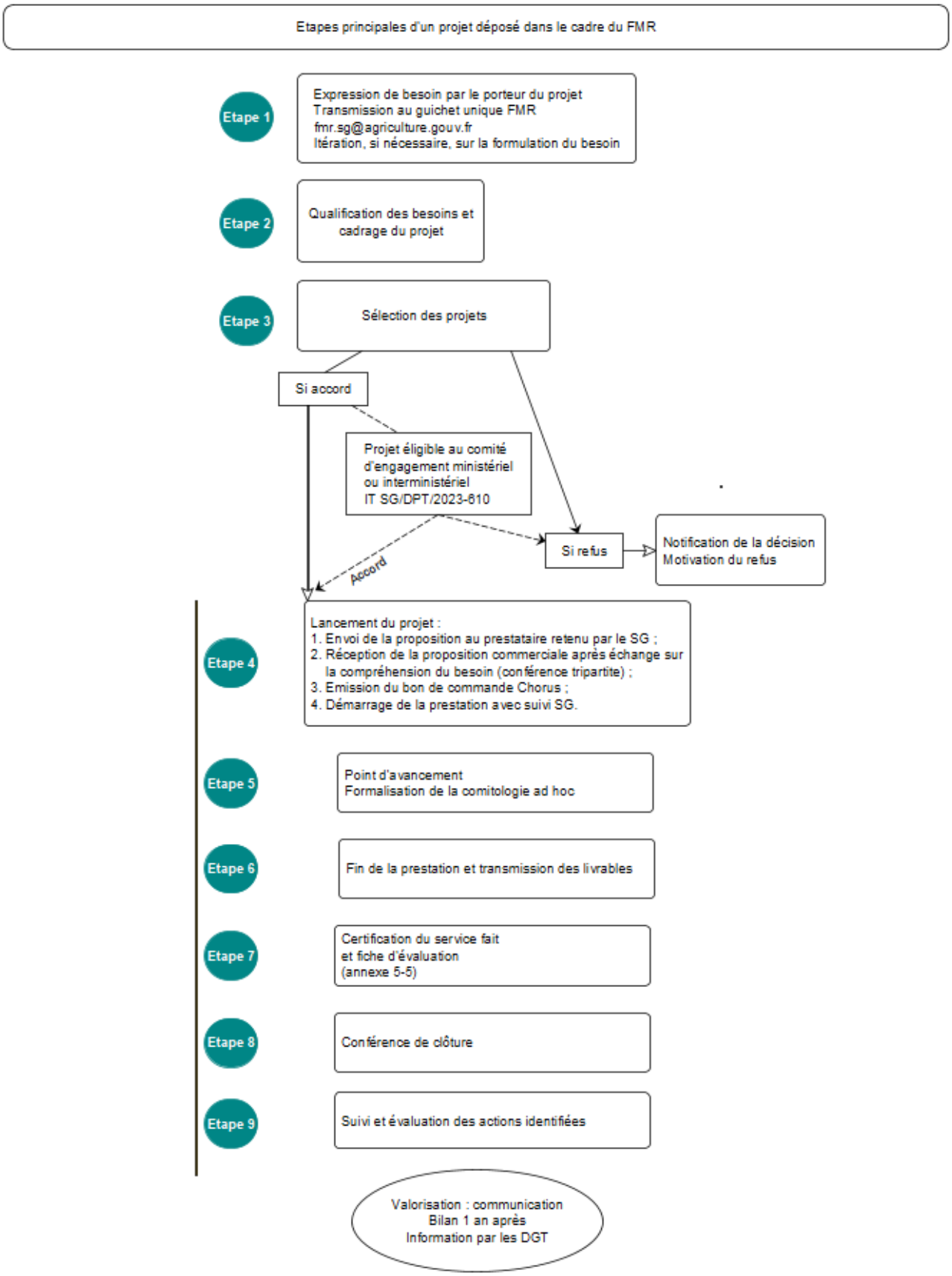
La réalisation d'un diagnostic de performance doit permettre d'identifier précisément la valeur ajoutée pour l'administration accompagnée et contribuer à l'amélioration pérenne des performances. Il s'agit :

- d'évaluer l'impact et l'efficacité des services rendus par l'organisation concernée ;
- d'évaluer la qualité du service rendu à l'usager (usager interne ou externe) ;
- d'évaluer les conditions de travail des agents ;
- d'analyser les coûts et l'utilisation des ressources en vue d'évaluer l'efficience des processus ;
- d'analyser / définir les indicateurs pertinents pour le pilotage de la performance ;
- d'identifier les pistes d'amélioration des processus.

Les 7 prestations attendues au titre de ce lot sont décrites ci-après :

- Prestation 1 - Réalisation d'un diagnostic de performance : appui à l'état des lieux
- Prestation 2 - Réalisation d'un diagnostic de performance : appui au diagnostic
- Prestation 3 - Mise en œuvre de solutions : appui à la phase de conception – expérimentation
- Prestation 4 - Mise en œuvre de solutions : appui à la construction du plan de généralisation
- Prestation 5 : Mise en œuvre de solutions : appui à la généralisation
- Prestation 6 - Mise en œuvre de solutions : appui à l'expérimentation et généralisation de solutions numérique innovantes
- Prestation 7 - Pilotage et la mesure des impacts / gains.

Annexe 3 : Schéma de réalisation d'un projet FMR



Annexe 4. : Fiche d'expression des besoins

DATE :

1) PRÉSENTATION DU PROJET

Présentation du projet auquel se rattache la demande de prestation

Nom du projet	…
Descriptif du projet	Quelle est la finalité de la démarche ? Quels sont les objectifs visés ? Quels seront les bénéficiaires directs de l'accompagnement ? Quel calendrier prévisionnel envisagez-vous?
Commanditaire et origine du projet	…
Contexte et enjeux du projet *(une référence à des projets précédents ou connexes peut aussi être éclairante)*	Quel est le contexte ? (histoire, effectifs, réorganisation, nouvelle réglementation, changement d'environnement, d'équipe...) Quelle est la problématique ? Depuis quand est-elle apparue et pourquoi ce projet maintenant ? Quelles actions avez-vous déjà réalisées ou sont en cours ? Quel est le degré de priorité ? Si aucun accompagnement n'est réalisé, que peut-il se passer ? Ces problématiques auraient-elles intérêt à être traitées dans un périmètre plus large ?

Gouvernance du projet

Direction ou service porteur du projet	…
Responsable du projet Chef de projet	…
Equipe responsable de la pré-instruction pour le comité d'engagement	DPT pour les projets FMR

Cohérence avec la stratégie ministérielle et/ou interministérielle

Cohérence stratégique : *Expliquer en quoi le projet est en cohérence avec la stratégie ministérielle (priorités ministérielles ou interministérielles, projet inscrit dans les réformes prioritaires du Gouvernement, projet cohérent avec la feuille de route stratégique d'une direction, …)*

Objectifs de la prestation demandée

Périmètre du besoin de prestation	…
Objectifs de la prestation	…
Impacts anticipés, indicateurs de succès	…
Cette prestation est-elle une prestation initiale ou une suite d'une prestation sur le même sujet ?	…
Livrables attendus (pour les prestations hors coaching et co-développement)	**Décrire le plus précisément les documents attendus à l'issue de la mission d'appui, et, si possible, à l'issue de chaque grande étape de cette mission :** **Livrables finaux : plan d'action, processus, schéma d'organisation, indicateurs** **Livrables intermédiaires : diagnostic, méthodologie d'animation de groupe, questionnaire et résultats, analyse de risque, étude d'impact** **Ces livrables concrétisent les prestations intellectuelles réalisées par les consultants**

2) MODALITÉS ENVISAGÉES

Prestation envisagée pour répondre au besoin

Conseil et assistance en organisation	
Conseil et assistance en processus	
Accompagnement au changement	
Autre, précisez:	

Evaluation de la capacité à faire par l'administration

Sollicitation et réponse du CGAAER ou interministérielle compétente	
Sollicitation et réponse du CGAAER (le cas échéant)	
Sollicitation de ressources internes au ministère (chefs de projet, consultants internes, experts, agents en disponibilité ...)	Quelles seraient les personnes motivées par le projet et qui souhaiteraient s'engager dans le projet ?

Evaluation du bien-fondé du recours à des prestations intellectuelles extérieures

Acquisition de compétences et expertises non disponibles à un instant donné	...
Besoin ponctuel en compétences et expertises quand les capacités des services ne permettent pas d'absorber la charge	...
Eclairage extérieur afin d'intégrer les innovations ou bonnes pratiques identifiées dans d'autres pays ou dans le secteur privé	...

Présentation des modalités de réalisation de la prestation

Modalités : *Préciser les modalités d'intervention proposées (durée de la mission, jalons clé, modalités principales de réalisation, méthodologies employées, ...)*
...

Démarche détaillée envisagée :

...

Risques : *Préciser les risques identifiés et les conditions de succès du projet*

- ***Risques identifiés :***
  - ...
- ***Conditions de succès :***

➳ Quels sont les freins envisagés ?

➳ Quels sont les leviers envisagés ?

Engagement et gouvernance stratégique : *Décrire le niveau d'engagement de l'administration (portage au plus haut niveau, qualité du dispositif mis en place par le ministère, formalisation de la commande au niveau ministre / cabinet)*
…

Gouvernance opérationnelle : *décrire les instances de pilotage envisagées ainsi que leur composition (comité stratégique, comité de pilotage, comité de projet, autre)*
…

Ressources ministérielles dédiées au pilotage et la conduite du projet :

Nom, prénom, fonction **Taux d'affectation au projet**	**Rôle sur le projet**
…	…
…	…
…	…
…	…
…	…

Transfert de connaissances et de compétences : *Identifier la capacité de l'administration partenaire à porter seule les suites du projet, ainsi que la transférabilité et la réversibilité des prestations réalisées*
Est-ce que le directeur/chef de service sera en charge du suivi des différentes recommandations ?
Est-ce qu'un plan d'action est envisagé ?
Concernant les projets d'accompagnement managérial,
Quels apprentissages, enseignements, expériences... pensez-vous pouvoir valoriser ?
Comment cette démarche pourrait être valorisée auprès d'autres services ?

Capitalisation : *décrire le livrable de retour d'expérience et de capitalisation (obligatoire)*
(Comment la démarche et la méthodologie pourront-elles être modélisées pour que d'autres structures se les approprient)

Ressources à mobiliser :

Nombre de jours équipes internes administration	…
Nombre de jours prestataire externe	…
Budget prévisionnel de prestation externe	… … € TTC
Montant cumulé avec d'éventuels bons de commande sur le même besoin	… … € TTC
Co-financement (le cas échéant)	
Marché	…
Lot	…
Prestataire (si défini à ce stade)	…

3) <u>PARTICIPANTS AU COMITÉ D'ENGAGEMENT</u>

…

4) <u>DÉCISION DU COMITÉ D'ENGAGEMENT (À TRANSMETTRE AU SERVICE ORDONNATEUR DE LA DEPENSE)</u>

Refus : ☐

Motivation du refus :

Acceptation : ☐

Réserves : ☐

Si réserves, préciser les compléments ou aménagements demandés en vue d'un nouvel examen de la demande :

…

Annexe 5 -Fiche d'évaluation de l'accompagnement

Date :

Bénéficiaire de la prestation	
Directeur de projet	
Chef de projet	

1/Références de l'engagement jurique

Intitulé du marché / lot			
N° de BC initial :		**Montant du BC initial (TTC) :**	
N° de BC complémentaire :		**Montant du BC complémentaire (TTC) :**	
Nom du prestataire :		**Précisez mandataire, co-traitant ou sous-traitant :**	

(renseigner le n° de BC initial ou le n° BC complémentaire ou les 2 dans le cas d'une fiche regroupant le BC initial et le BC complémentaire)

2/Constatation du service fait

Intitulé et objet du projet - Desciption des prestations demandées			
			Commentaire
Respect des dispositions du CCAP observables selon le projet (cases à cocher)	Respect de l'obligation de confidentialité		
	Déclarations de conflit d'intérêt complétées et exactes		
	Respect des règles et obligations en matière de déontologie		
	Respect des délais		
	Respect des profils (y compris en cas de remplacement) par rapport au devis et à l'offre initiale		
	Déclaration RGPD effectuée et respectée		
	Respect des obligations en matière de sécurité des SI et gestion des données		
	Respect des règles d'utilisation de la charte graphique / Logos		
	Respect de l'usage du français		
	Réception et qualité des livrables		
	Application de pénalités (préciser le motif et le montant de la pénalité)		
	Application d'une réfaction (préciser le motif et le montant de la réfaction)		

3/Evaluation du prestataire

Moyens mis en œuvre par le prestataire	Appréciation globale**

Détail	Commentaire
Respect des profils consultants	
Respect des charges en jours	
Réactivité en cas de remplacement d'un consultant	

Contribution à la qualité des travaux de la part du prestataire	Appréciation globale**

Détail	Commentaire
Compréhension des besoins et des enjeux	
Pertinence de la démarche mise en œuvre	
Qualité des livrables fournis	
Respect des délais	
Réactivité	
Atteinte des objectifs de la mission	

Apport des équipes de consultants mobilisées	Appréciation globale**

Détail	Commentaire
Cadrage et lancement des travaux	
Apport méthodologique de gestion de projet / outil de reporting et d'avancement de projet / suivi de la mise en œuvre	
Apport méthodologique : méthodes d'analyse	
Contribution à la réflexion stratégique, à l'élaboration de recommandations et/ou de scénarios	
Contribution aux analyses de fond et aux travaux techniques préparatoires	
Appui à l'exploitation de données et à la formalisation de supports de synthèse	
Déploiement opérationnel / technique	
Formation et accompagnement	
Appréciation sur le transfert de compétences / capitalisation	

Savoir-être de l'équipe de consultants	Appréciation globale**

Détail	Commentaire
Prise d'initiative, force de proposition	
Travail en équipe, empathie	
Implication, sens du résultat	
Capacité à travailler avec le client	

** Appréciation : 5 = Satisfaisant ; 4 = juste satisfaisant ; 3= plutôt satisfaisant ; 2 = peu satisfaisant ; 1 = non satisfaisant

Note globale	0

4/Appréciation qualitative et perspective

Quels ont été les freins et leviers rencontrés ?	
Comment s'est passé ou se passe l'appropriation du changement induit par la prestation ? Quelles sont les perspectives?	
Quels sont les pratiques, outils et enseignements qui vous semblent intéressants de valoriser auprès d'autres communautés de travail ?	
Quelles sont les pratiques, modes de travail du prestataire qui peuvent être internalisés par l'Administration ?	
Qui sont les acteurs qui vont piloter la mise en oeuvre du projet ? Quel est le calendrier de mise en oeuvre ? Quelles sont les modalités de mise en oeuvre ?Comment le suivi va-t-il être réalisé ?	

5/Timbre, date et signature du Responsable

6/Observations du prestataire (en cas de réfaction ou d'application de pénalités)

Consignes pour renseigner l'annexe 5 Fiche d'évaluation de l'accompagnement

1. Remplir une fiche par prestataire qu'il soit mandataire, co-traitant ou sous-traitant. Ainsi si une mission implique le titulaire du marché et 2 sous-traitants, il faudra renseigner 3 fiches d'évaluation.

2. Remplir les renseignements relatifs au commanditaire : nom du ministère ou de l'établissement public - Direction / Service - Personne référente.

3. Renseigner les références marché / BC : le nom du marché, le lot (selon le cas), le ou les numéros de bon de commande, le nom du prestataire en précisant sa qualité (mandataire, co-traitant ou sous-traitant)

4. Compléter la partie "Constatation du service fait" :

* inscrire de façon synthétique l'intitulé et l'objet du projet puis décrire les prestations qui étaient demandées

* attester du respect des dispositions du CCAP (selon le cas) : dépôt des déclarations d'intérêts des consultants, dépôt d'une déclaration RGPD, respect des règles et obligations en matière de déontologie, respect de la charte graphique, respect de l'usage du français...

* indiquer si les livrables ont été réceptionnés (qualité), si des pénalités ont été appliquées (en précisant le motif et le montant) ou une réfaction (en précisant le montant)

5. Renseigner la partie sur l'évaluation du prestataire

Une appréciation globale chiffrée (entre 1 et 5) doit être attribuée à chacun des critères suivants :

* Les moyens mis en œuvre par le prestataire : commentaires par sous-critères et une appréciation globale (5 = Satisfaisant ; 4 = juste satisfaisant ; 3= plutôt satisfaisant ; 2 = peu satisfaisant ; 1 = non satisfaisant)

* La contribution à la qualité des travaux par le prestataire : commentaires par sous-critères et une appréciation globale (5 = Satisfaisant ; 4 = juste satisfaisant ; 3= plutôt satisfaisant ; 2 = peu satisfaisant ; 1 = non satisfaisant)

* L'apport des équipes de consultants mobilisées : commentaires par sous-critères et une appréciation globale (5 = Satisfaisant ; 4 = juste satisfaisant ; 3= plutôt satisfaisant ; 2 = peu satisfaisant ; 1 = non satisfaisant)

* Le savoir-être de l'équipe de consultants : commentaires par sous-critères et une appréciation globale (5 = Satisfaisant ; 4 = juste satisfaisant ; 3= plutôt satisfaisant ; 2 = peu satisfaisant ; 1 = non satisfaisant)

définies

7. Faire signer l'évaluation par la personne responsable au sein du ministère ou de l'établissement public

8. Recueillir les observations du prestataire en cas de réfaction ou d'application de pénalités

Le commanditaire adresse la fiche renseignée au prestataire afin qu'il prenne connaissance des commentaires et appréciatons prononcées à son égard et qu'il puisse faire part de ses observations (contradictoire).

9. Transmettre la fiche à la DITP