



**Rapport 2021 – 2022**  
**portant sur le recours par le CEA**  
**aux prestations de conseil**

**Juillet 2023**

## Préambule

L'article 164 de la loi n° 2022-1726 de finances pour 2023 a introduit l'obligation pour l'Etat et les établissements publics dont les dépenses de fonctionnement sont supérieures à 60 millions d'euros de publier annuellement un rapport relatif au recours aux prestations de conseil au cours des deux exercices précédents.

Conformément à cet article, le présent rapport présente la stratégie et le détail du recours à des prestations de conseil pour le CEA pour les années 2021 et 2022.

### **1. La stratégie de recours à la sous-traitance de prestations de conseil au CEA**

La nécessité de recourir à la sous-traitance est examinée très en amont par le CEA afin de déterminer la répartition entre le « faire » et le « faire faire » et l'organisation des missions à sous-traiter. La répartition repose sur une analyse multicritère prenant en considération plusieurs facteurs :

- Ce qui relève des compétences que le CEA estime indispensable de conserver en interne pour en garantir la maîtrise ;
- Le tissu industriel et notamment sa capacité à répondre aux besoins du CEA ;
- Les liens capitalistiques des prestataires susceptibles de travailler sur des sujets couverts par des mesures de protection plus ou moins importantes ;
- Pour des sujets moins sensibles, la disponibilité des compétences internes et le risque attaché à l'éventuelle perte de compétence liée à des sous-traitances répétées ;
- La pérennité de l'activité sous-traitée concernée ou au contraire limitée à la durée d'un projet ;
- Les enjeux et exigences de sûreté nucléaire (maîtrise de la sous-traitance et obligation de conserver un cœur de compétences dans tous les domaines relevant des activités importantes) ;
- L'appréciation des risques d'exécution (y compris la capacité à spécifier précisément le besoin) ;
- La gestion dans la durée des personnels et des compétences (durée de formation, durée de la mission, capacité à remobiliser, perspective d'emploi sur d'autres activités dans le futur) ;
- Le besoin d'expertise : expertises ponctuelles parfois rares et trop onéreuses à maintenir en interne, ou à sous-traiter pour des raisons réglementaires.

Le CEA notifie un volume financier annuel moyen de l'ordre de 3,8 Md€. Ce montant prend en considération l'intégralité des achats (fournitures, travaux, prestation, achat catalogue, etc.).

Le fait de confier une prestation à une entreprise extérieure, nécessite la mise en place d'un pilotage permettant de s'assurer que les prestations sont réalisées conformément aux dispositions et exigences spécifiées dans l'expression de besoin. Cette mission de pilotage ou suivi peut s'exercer à différents niveaux en fonction de l'importance de l'objet sous-traité. Ce pilotage s'inscrit en fonction des directions dans les démarches qualité locales et contribue par ailleurs à faire la démonstration de la maîtrise des sous-traitants dans le cadre des audits de certification.

Les prestations de conseil telles que définies ci-dessous se placent naturellement dans la stratégie globale de recours à la sous-traitance au CEA. Elles répondent généralement à un besoin qui ne s'inscrit pas dans la durée, souvent imprévisible ou d'un niveau d'expertise nécessitant des compétences dont le CEA ne dispose pas toujours ou alors en nombre suffisant.

Elles permettent aussi de fournir aux directions un éclairage externe intégrant des bonnes pratiques identifiées par ailleurs permettant par exemple de favoriser la recherche d'innovation ou de solliciter un appui méthodologique.

## **2. Identification des marchés de prestations de conseil**

### **2.1 Typologie des marchés de prestations de conseil**

La segmentation achat du CEA et les différents groupes de marchandises ne comportent pas de catégorie spécifique permettant d'isoler les prestations intellectuelles réalisées par des cabinets de conseil privés. Aussi, et en l'absence de définition légale précise de la notion de prestations de conseil, chaque direction du CEA a procédé au recensement des marchés ayant pour objet des missions à caractère intellectuel confiées à des cabinets externes au CEA dans lesquelles la part de « conseil » est supérieure à celle de « service ».

Ce recensement a ensuite fait l'objet d'un classement sur la base de la typologie suivante :

<p><b>1. Conseil en stratégie</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Aide aux décisions relatives à la gouvernance du CEA, comprenant le conseil en stratégie, les travaux d'audit et d'évaluation des décisions sur les sujets structurants ;</li><li>- Accompagnement à la transformation, missions de réorganisation de structures et de processus et accompagnement au changement ;</li><li>- Expertise métier sur des sujets méthodologiques ou organisationnels (ex performance achat, finances internationales ...).</li></ul>
<p><b>2. Conseil en ressources humaines</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Conseil portant sur la politique générale de recrutement et d'organisation des services.</li></ul>
<p><b>3. Conseil en informatique</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Conseil portant sur la stratégie numérique.</li></ul>
<p><b>4. Conseil en communication</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Conseil en politique générale de communication.</li></ul>
<p><b>5. Conseil financier, juridique et fiscal</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Conseil sur les orientations stratégiques financières et d'optimisation fiscale.</li><li>- Conseil sur les orientations stratégiques en matière de gestion des risques.</li></ul>

## **2.2 Synthèse des marchés de prestations de conseil passés par le CEA en 2021 et 2022**

Le recensement des prestations de conseil détaillées dans les tableaux en annexe porte sur les marchés notifiés en 2021 et 2022 en distinguant notamment, au-delà de la typologie de conseil concernée et de son objet, le montant, la période d'exécution et le titulaire (ou prestataire) retenu.

Ainsi en 2021, le CEA a engagé pour 1,5 M€ de prestations de conseil au travers de dix marchés et huit prestataires différents. Le montant moyen d'un marché s'élève à environ

150 k€. La principale bénéficiaire de ces prestations au sein du CEA est la Direction des ressources humaines du CEA (Cf. annexe 2021).

En 2022, le nombre de marchés est sensiblement inférieur et passe de dix actes contractuels en 2021 à quatre notifications en 2022 pour un montant total de 480 k€. Le montant moyen d'un marché baisse de la même façon de 150 k€ à 120 k€ (annexe 2022).

Le volume d'achat des prestations de conseil au CEA pour les années 2021 et 2022 est relativement marginal au regard des montants globalement et annuellement notifiés par le CEA et ne souffre par ailleurs d'aucune dépendance auprès d'un fournisseur particulier.

Ces différents marchés n'ont pas nécessité la mise en œuvre de mécanismes spécifiques de transfert de compétences compte tenu à la fois de leur nombre très restreint et de l'objectif recherché par le CEA consistant justement à disposer d'une analyse méthodologique externe à l'organisme.

## Annexe 1 : Année 2021

Titulaire	Type de marché selon typologie CEA	Objet détaillé	Date de notification	Période d'exécution	Direction / entité concernée	Montant en € HT	Stratégie poursuivie au travers de la sous-traitance (compétences spécifiques, plus-value par rapport à une expertise interne, complexité du sujet, méthodologie particulière...) et éventuels transferts de compétences au bénéfice du CEA réalisés à ce titre
ALIXIO	Conseil en stratégie	Accompagnement du SMA au sujet de l'organisation de la charge de travail	10/06/2021	8 mois	DG/CEACAD/DSTG	45 800,00	Compétences spécifiques non disponibles au CEA
EGIS INDUSTRIES	Conseil en RH	Assistance pour analyse des processus des données et de l'organisation de la DES	30/11/2021	16 semaines	DES/DIMP/DPED/SED	97 360,00	Cahier des charges pour une prestation d'assistance à la Direction des Energies du CEA dans l'optique de mettre en place un outil de type Product Lifecycle Management (PLM) afin de piloter certaines de ses activités. La prestation vise à produire une analyse de l'état actuel des organisations, méthodes, données disponibles et workflow afin de proposer une ou plusieurs cibles à atteindre pour déployer un PLM et/ou des outils spécifiques
GME Technopolis France, Technopolis Consulting Group, Technopolis BV	Conseil en informatique	Evaluation de la gouvernance d'un pilote de réseau européen de compétences en cybersécurité (projet H2020 SPARTA)	05/02/2021	2 mois	DRT/LIST/DILS	69 400,00	La prestation a pour objectif d'aider la gouvernance de SPARTA à offrir un point de vue indépendant sur ses structures, ses processus et ses activités, à la fois dans le contexte du projet pilote actuel et en tant que modèle expérimental pour un futur CCN (réseau européen de connaissance en cybersécurité) et ECCC (centre européen de compétences en matière de cybersécurité).
EIKOS CONCEPT	Conseil en stratégie	Réalisation d'une prestation d'accompagnement à la conduite du changement pour les besoins du Service Technique et Logistique du CEA Le Ripault	26/02/2021	02/2021-10/2023	LR/DSAT	150 000,00	Compétence spécifique d'accompagnement à l'évolution d'une structure interne
ACCENTURE (UGAP)	Conseil en ressources humaines	Conseils et outils pour la modélisation et le pilotage de la masse salariale	01/05/2021	2021-2022	DRHRS	205 908,50	Compétences spécifiques outil Power BI avec un transferts de compétences via formations
CAPGEMINI (UGAP)	Conseil en ressources humaines	Optimisation des processus applicatifs dans le cadre de la réflexion sur le SI gestion	01/01/2021	13/07/2021	DRHRS	189 012,00	Compétences spécifiques.
VALTUS	Conseil en ressources humaines	Appui la direction dans sa mission de transformation de l'organisme tant du point de vue du positionnement stratégique que de son fonctionnement	01/02/2021	2021-2022	DRHRS	245 000,00	Compétences spécifiques, complexité du sujet, méthodologie particulière
ALIXIO	Conseil en ressources humaines	Analyse du dispositif de prévention des RPS	10/11/2021	2021-2022	DRHRS	152 100,00	Compétences spécifiques, complexité du sujet, méthodologie particulière
ACCA	Conseil en ressources humaines	Analyse du traitement des situations de RPS au CEA	03/11/2021	2021-2022	DRHRS	146 500,00	Compétences spécifiques, complexité du sujet, méthodologie particulière
CAPGEMINI (UGAP)	Conseil financier, juridique et fiscal	Préparation du projet de renouvellement du système d'information de gestion du CEA	21/01/2021	02/2021 - 05/2021	DFP/Dir	199 995,20	Dans le cadre de la préparation du projet de renouvellement de son système d'information de gestion, le CEA a souhaité réaliser une étude au sujet de deux sujets structurants : (1) redign de sa clef de gestion qui structure l'information financière dans ses aspects comptabilité générale, analytique et budgétaire (2) redsign de sa gestion en unité d'oeuvre
					Total notifié en 2021	1 501 075,70	

## Annexe 2 : Année 2022

Titulaire	Type de marché	Objet détaillé	Date de notification	Période d'exécution	Direction / entité concernée	Montant en € HT	Stratégie poursuivie au travers de la sous-traitance (compétences spécifiques, plus-value par rapport à une expertise interne, complexité du sujet, méthodologie particulière...) et éventuels transferts de compétences au bénéfice du CEA réalisés à ce titre
GME INERIS et Michèle Dupré	Conseil en stratégie	Etude relative à la mise en place de la nouvelle organisation du CEA en lien avec la sûreté nucléaire	08/08/2022	4 mois	DSSN	84 700,00	Poursuite de la première étude réalisée sur le sujet en 2020. Approfondissement de plusieurs thèmes mis en exergue dans l'étude de 2020.
GME CILAB, BONA FIDE	Conseil en stratégie	Prestation de veille institutionnelle et accompagnement des affaires publiques	29/11/2022	48 mois	DCOM	226 000,00	Prestation relative à la construction et au déploiement d'une stratégie de relations parlementaires et institutionnelles en phase avec l'évolution des besoins de la société en matière de recherche et de transferts industriels. Cette prestation s'inscrit dans un contexte d'évolution du positionnement de certaines activités du CEA, et d'objectifs stratégiques redynamisés (notamment la création d'une Direction des énergies, une mission Numérique, une mission Santé)
GUIDEHOUSE Europe	Conseil en stratégie	Prestation d'étude et d'assistance relative à la demande future en hydrogène et carburants de synthèse en Europe sur la période 2030-2040	25/10/2022	3,5 mois	DES/EC/DPE	102 480,00	Compétences spécifiques, complexité du sujet, méthodologie particulière
KXIOP	Conseil en stratégie	Réalisation d'une prestation d'accompagnement à l'organisation et à la conduite du changement	01/12/2022	12/2022-02/2023	DSID	66 600,00	Compétence spécifique d'accompagnement à l'évolution d'une structure interne
					Total notifié en 2022	479 780,00	