



Appel d'offres ouvert

Article L.2124-2 du code de la commande publique

**Articles R.2124-1, R.2124-2, R.2161-2 à R.2161-5 du code de la
commande publique**

**Prestations de formation continue en
management et en compétences
comportementales pour l'ENTPE**

**CAHIER DES CLAUSES TECHNIQUES PARTICULIERES
(CCTP) COMMUN A TOUS LES LOTS**

SOMMAIRE

1	PRESENTATION DE L'ETABLISSEMENT	3
2	PRESENTATION DE LA FORMATION CONTINUE A L'ENTPE	3
3	CONTEXTE DE LA CONSULTATION	4
4	CAHIER DES CHARGES DU LOT N°1 : FORMATION ITPE PRO	5
4.1	Généralités et objectifs	5
4.2	Format et volumétrie d'agents à former	5
4.3	Méthodes pédagogiques	6
4.4	Contenu du parcours	6
4.5	Prestations attendues	7
4.6	Livrables	8
5	CAHIER DES CHARGES DU LOT N°2 : Formation CONTINUÉE.....	8
5.1	Généralités et objectifs	8
5.2	Format du parcours et volumétrie d'agents à former.....	9
5.3	Modalités pédagogiques	9
5.4	Programme du parcours	10
5.5	Prestations attendues	10
5.6	Livrables	11
5.7	Annexe	11

1 PRESENTATION DE L'ETABLISSEMENT

L'ENTPE, Ecole des Ingénieurs de l'Aménagement Durable des Territoires, est un Établissement Public à caractère Scientifique, Culturel et Professionnel sous tutelle du Ministère de la Transition Écologique Solidaire (MTES). Elle développe de la recherche et de la formation (initiale et continue) dans l'ensemble des domaines de l'aménagement durable des territoires : Infrastructures et Grands ouvrages, Bâtiments écoresponsables, Transports et Mobilités, Villes et Environnement. Membre de l'Université de Lyon, habilitée à délivrer le diplôme d'ingénieur depuis 1971 par la Commission des Titres de l'Ingénieur (CTI), elle forme des ingénieurs, des étudiants de masters (7 masters co-accrédités avec les établissements de l'UdL) et des docteurs dans ses champs d'excellence.

Depuis plus de 65 ans, imbriquant les approches sciences humaines et sociales et les sciences pour l'ingénieur, l'ENTPE développe des cycles de formation continue s'adressant prioritairement aux cadres, cadres supérieurs et cadres dirigeant, ingénieur ou non. Elle a ainsi formé environ 10 000 cadres, œuvrant au sein du MTES, en interministériel (Ministère des Armées, Ministère de l'Éducation Nationale, Ministère de l'Europe et des Affaires Européennes, etc.), d'opérateurs publics, de collectivités territoriales et du secteur privé. Principalement organisées sur mesure, ces formations-actions peuvent se dérouler, à la demande, au sein de l'école, au sein de l'entreprise ou à l'international.

Attachant une attention toute particulière à la qualité des actions de formations qu'elle opère, l'ENTPE est référencée auprès des services de contrôle de l'État depuis 1982 (DREETS- n° de déclaration : 82690982069), et est signataire de la charte Qualité Formation Continue de l'Université de Lyon. Régulièrement évaluée (HCERES, CTI), et respectant les critères qualité identifiés dans la loi n° 2018-771 du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel, elle est accréditée de droit auprès de la nouvelle entité France compétence.

2 PRESENTATION DE LA FORMATION CONTINUE A L'ENTPE

Pour le compte de l'établissement, la Direction du Développement et de l'International (DDI) conçoit et met en œuvre des formations à destination des professionnels en activité dans les secteurs publics ou privés (État, collectivités territoriales, entreprises).

Elle est ainsi responsable :

- Du pilotage, de la conception et de la gestion de l'ensemble de l'offre de formation continue en France et à l'international de l'établissement.
- Du développement de l'offre inter et intra-entreprise, dans les thématiques pour lesquelles l'établissement s'estime reconnu et légitime à intervenir.

A ce titre, la DDI, à travers son pôle Formation Continue, assure pour l'ensemble de l'offre l'ingénierie pédagogique des cycles de formation.

Toutefois, elle veille à associer les intervenants dans la conception des programmes pour leur permettre d'en enrichir le contenu comme les outils pédagogiques utilisés ou développés. Elle attend ainsi de la part du titulaire une contribution active et constructive au programme de formation dans lequel il intervient, au travers des réunions préparatoires et de coordination pédagogique qui seront organisées.

Les formations peuvent se dérouler en totalité en présentiel, ou mêler à la fois présentiel et distanciel, ou se dérouler en totalité à distance. Les modalités pédagogiques envisagées seront précisées dans le cadre du marché subséquent.

L'ENTPE réalise un grand nombre de ses formations pour le compte de tiers. Il est clairement précisé que la DDI reste l'interlocuteur privilégié du prestataire. Sauf mention contraire de la part de l'ENTPE, le prestataire ne communiquera jamais directement avec le client de l'ENTPE.

Pour chaque opération pour lequel un marché est engagé, l'ENTPE assure :

- La prise de commande : définition des besoins, définition de la cible, etc., et la relation avec le client ;
- L'ingénierie de formation et la définition des contenus, en s'attachant à décomposer tout cycle en blocs de compétences ;
- La contractualisation avec le demandeur ou directement avec le stagiaire ;
- L'accueil des stagiaires, l'organisation logistique des formations ;
- L'évaluation des formations ;
- La délivrance des documents justifiant du suivi et/ou de la réussite par le stagiaire de la formation (attestation, certificat, etc.).

Pour chaque opération, le titulaire apporte son expertise aux formations pour lesquelles il est sollicité.

A ce titre, il :

- Mobilise et identifie les intervenants nécessaires au bon déroulement de la formation ;
- Participe à l'élaboration de l'offre notamment à travers des réunions d'échange et de coordination pédagogique, ainsi que la participation au synopsis,) ;
- Produit les contenus des interventions dans ses champs d'intervention en lien avec les demandes de l'ENTPE ;
- Assure les interventions sous la responsabilité de l'ENTPE et fournit les contenus, supports et outils nécessaires au bon déroulement des enseignements ;
- Encadre les stagiaires.

3 CONTEXTE DE LA CONSULTATION

Répondant à l'évolution de la société, l'ENTPE s'engage dans des actions de formation permettant d'accompagner les réformes/transitions qui impactent les manières de travailler.

De ce fait, les cadres du secteur public et privé sont confrontés à la nécessité de s'adapter aux changements, d'être réactifs, créatifs et inventifs. Cela engendre une évolution de leur positionnement vis-à-vis de leurs partenaires, l'évolution des métiers et des méthodes de travail vers davantage de pluridisciplinarité, la mise en cohérence d'actions sectorielles, le développement de nouvelles compétences comportementales et de nouveaux modes de fonctionnement

Pour faire écho à ces évolutions, les formations déployées par la DDI répondent à des besoins récurrents en termes d'amélioration de ces compétences comportementales et managériales.

Ces formations concernent des stagiaires de niveau cadres à un moment clé de leur parcours, notamment :

- Evolution professionnelle, réorientation professionnelle
- Insertion professionnelle des nouveaux diplômés
- Changement de fonction et de posture

Le format des formations varie, en fonction des objectifs et des thématiques.

A titre d'information, il peut être :

- De 1 à 2 jours, pour rafraîchir certaines compétences, ou en développer d'autres
- D'une dizaine de jours jusqu'à 4 semaines, éventuellement répartis sur plusieurs mois
- De 3 à 12 mois en continu pour permettre des approfondissements

Les formations ne débouchent pas forcément sur la délivrance d'une certification ou d'un diplôme inscrit au Répertoire National des Certifications Professionnelles (RNCP).

Les besoins sont répartis en deux lots, dont les descriptions sont indiquées aux articles 4 (pour le lot 1) et 5 (pour le lot 2) du présent CCTP :

Lot	Description
1	Formation ITPE PRO
2	Formation CONTINUÉE

4 CAHIER DES CHARGES DU LOT N°1 : FORMATION ITPE PRO

4.1 Généralités et objectifs

Chaque année, l'ENTPE opère pour compte de son ministère de tutelle, le Ministère de la Transition Ecologique et de la Cohésion des Territoires, une formation post-recrutement commune aux ingénieurs des TPE et aux attachés de l'administration de l'Etat issus de l'examen professionnel ainsi qu'aux ingénieurs et attachés issus du concours BOETH (travailleurs handicapés).

Cette formation a pour finalité d'accompagner dans leur changement de postures les cadres du ministère nouvellement promus dans les corps de catégorie A. Cet accompagnement se fait au travers d'apports de connaissances et d'outils principalement transverses et pouvant être utile à tout cadre du ministère, quelques soient ses missions et sa structure d'accueil.

Les objectifs globaux de l'ensemble de la formation sont les suivants :

- Améliorer la connaissance de politiques publiques majeures de notre ministère et notamment celles concernant la transition écologique et énergétiques (hors cadre de la consultation) ;
- S'approprier des méthodes et des outils de gestion de projet (hors cadre de la consultation) ;
- Consolider des connaissances transverses nécessaires pour tout cadre du ministère (égalité hommes / femmes, lutte contre les discriminations, parcours professionnel et RH) (hors cadre de la consultation) ;
- **Développer les compétences managériales et comportementales des stagiaires au travers d'un parcours portant sur le management au sens large (objet de la consultation).**

4.2 Format et volumétrie d'agents à former

L'ensemble de la formation dure 4 semaines dont deux se déroulent intégralement en distanciel. Ces 4 semaines sont scindées en deux périodes disjointes :

- Une première période de deux semaines consécutives fin mars / début avril (une semaine en distanciel puis une semaine en présentiel à l'ENTPE) ;
- Une seconde période de deux semaines consécutives au mois de mai (une semaine en distanciel puis une semaine en présentiel à l'ENTPE).

Le parcours management objet de la consultation se déroule sur 6 journées réparties dans les 4 semaines de formation. Sur ces 6 journées, une à deux se déroulent en distanciel.

Le nombre d'agents à former est de l'ordre de 60 à 80. Pour le parcours management, Le principe retenu est d'organiser le parcours managérial sur la base de sous-groupes de 12 stagiaires environ (15 au maximum). Le nombre d'intervenants requis est de l'ordre de 6 afin de permettre l'animation de 6 sous-groupes en parallèle.

Le nombre exact d'agents n'étant connu que peu de temps avant la date d'intervention, et dans l'hypothèse où le nombre d'inscrits viendrait à être inférieur à 60 ou supérieur à 80, l'ENTPE se réserve le droit de revoir le nombre d'intervenants nécessaires à mobiliser jusqu'à 21 jours calendaires avant le début de celle-ci.

4.3 Méthodes pédagogiques

Les modalités pédagogiques recherchées reposent sur une logique d'exposés interactifs. Une large place sera laissée aux échanges, aux questionnements, aux retours d'expériences et à des mises en situation. Des activités pratiques ou participatives en lien avec les préoccupations des stagiaires, devront ponctuer la formation afin de donner du rythme et permettre aux stagiaires de mettre en application les nouvelles connaissances et compétences acquises.

Le parcours devra être enrichi par du **contenu pédagogique à distance**.

Afin de ne pas alourdir les classes tutorées, si des travaux sont demandés en amont, ils seront à réaliser en « classe inversée » à partir des documents fournis par le candidat. Les points auront à être ré-évoqué lors des classes tutorées.

Les thématiques abordées en classes tutorées peuvent être mises à disposition des stagiaires sous la forme de modules en « e-learning »

En outre, certains modules concernant les fondamentaux du management peuvent également être mis à disposition des stagiaires en plus du programme évoqué en classes tutorées.

La volumétrie de ces activités représente 1/2 jour de travail à distance. La plateforme de dépôt du contenu à distance sera fournie par l'ENTPE.

La liste des modules proposés devra être fournis à l'appui de l'offre chiffrée. Le commanditaire devra être en mesure de prendre connaissance du contenu afin d'opérer un choix éclairé.

4.4 Contenu du parcours

L'intervention du titulaire qui sera retenu, est prévue sur 12 demi-journées à partir du printemps 2025 (les dates exactes seront précisées ultérieurement).

Les compétences ciblées sont les suivantes :

- Identifier le rôle, la posture et les missions d'un cadre dans son environnement professionnel
 - o Connaître les différents types de management (hiérarchique, fonctionnel, de projets)
 - o Réfléchir et identifier les caractéristiques (qualités, postures, compétences) attendues d'un cadre au sein du ministère.
- Développer ses capacités de communication
 - o Appréhender des outils pour améliorer sa communication, notamment en public
 - o Savoir adapter sa communication en fonction de ses interlocuteurs
 - o Prévenir les situations de « blocage » pouvant résulter d'un manque de communication en interne ou en externe.
 - o S'inscrire dans des situations de négociation.

- Améliorer ses méthodes de travail pour adopter un fonctionnement motivant - Donner du sens
 - o Trouver les leviers de motivation de chacun
 - o Découvrir les outils qui améliorent le travail en équipe
 - o Prévenir les RPS
- Comprendre le fonctionnement de sa hiérarchie et de son équipe
 - o Trouver un mode de fonctionnement mutuel
 - o Savoir encadrer une équipe
 - o Savoir conduire un entretien de recrutement
- Travailler et manager à distance efficacement dans le respect du bien-être de tous
 - o Allier efficacité des outils et sérénité du mode de fonctionnement
 - o Suivre sans intrusion
 - o Droit à la déconnexion
 - o Conserver le lien
- Être un leader
 - o Assertivité
 - o Communication Non Violente
 - o Rendre compte
 - o Développer et mettre en pratique son leadership
- Savoir organiser et animer des réunions
 - o Structurer la réunion et gérer le temps
 - o Stimuler et canaliser les échanges
 - o Dynamiser la réunion via des outils créatifs

Le prestataire pourra proposer un synopsis original intégrant des variantes au parcours indiqué. Il veillera à l'accompagner des éléments de compréhension.

Les interventions seront précédées d'une classe inversée/e-learning que les stagiaires réaliseront en autonomie. Les documents mis à disposition doivent faciliter la progression des agents lors du parcours managérial et limiter le travail en dehors des plages horaires définies.

Les stagiaires travaillent en autonomie sur les modules mis à disposition par le candidat. Ces modules sont :

- o Destinés à la préparation des séquences management en classes tutorées,
- o Permettent de réviser les fondamentaux du management
- o Illustrent les thématiques qui seront approfondies en classes tutorées

Les **modules** présentés par le candidat seront détaillés et feront l'objet d'une proposition financière.

4.5 Prestations attendues

Il est attendu au titre du marché les prestations suivantes :

- La participation à une réunion de cadrage, afin d'affiner le programme, le contenu des interventions et l'organisation logistique de la formation (environ 2 heures)
- Le cadrage et le pilotage des intervenants
- L'animation des formations en distanciel et/ou en présentiel
- La participation à un point d'étape au cours du parcours afin de tirer les enseignements et pistes d'amélioration en vue de la suite (environ 1 heure)
- La participation à une réunion bilan sur la base des retours des stagiaires et des intervenants (environ une heure)
- La conception/mise à disposition de ressources numériques à distance, selon les

- principes décrits précédemment
- Un système d'évaluation simple, adapté et adaptable permettant de mesurer l'impact des apports de la formation en termes d'évolution et d'acquisitions des compétences par les stagiaires
- Indicateurs de suivi et de performance

Les réunions pourront se dérouler en présentiel ou en distanciel.

4.6 Livrables

Les livrables attendus sont ceux les suivants :

- Synopsis détaillé de la formation
- Diaporamas de présentation
- Livret pédagogique à destination des stagiaires
- Ressources relatives au contenu à distance (supports de classe inversée/e-learning)
- Listes d'émargement complétées
- Système d'évaluation
- Indicateurs de suivi et de performance
- Compte-rendu/relevés de décisions des différentes réunions citées précédemment

5 CAHIER DES CHARGES DU LOT N°2 : FORMATION CONTINUÉE

5.1 Généralités et objectifs

Chaque année, l'ENTPE opère pour le compte des Ministère de la Transition écologique une formation commune aux ingénieurs diplômés de l'ENTPE et aux ingénieurs recrutés sur titre diplômés de l'université.

Cette formation dite Formation Continué, a pour finalité de confronter les acquis en management de la formation initiale à l'expérience de terrain des premiers mois en poste. Elle a pour objectif d'améliorer **les connaissances et de développer les compétences comportementales transverses et managériales** des cadres de proximité du ministère primo-accédants aux corps de catégorie A de la fonction publique d'Etat.

Les objectifs de l'ensemble de la formation sont les suivants :

- Développer les aptitudes managériales par un approfondissement des outils et une meilleure compréhension des logiques d'acteurs
- Améliorer l'efficacité des actions dans le cadre de projets complexes en multi partenariats dans le respect d'une éthique de comportement
- Analyser le rôle de cadre, prendre du recul par rapport à l'exercice des fonctions, évaluer les actions des premiers mois de prise de poste.

A l'issue de la formation, les stagiaires devront être capables de :

- Améliorer leur posture de cadre face à leurs enjeux professionnels
- Développer des compétences en management transversal
- Être acteur des situations de changement

Objectifs pédagogiques de la séquence management

Au terme de la séquence management, chaque stagiaire sera en mesure de :

- Incarner une posture de responsabilité et d'acteur au sein de son organisation
- Communiquer efficacement selon les caractéristiques de ses interlocuteurs
- Manager un projet dans la diversité et la complexité
- Développer sa créativité professionnelle

5.2 Format du parcours et volumétrie d'agents à former

La formation commune aux diplômés de l'ENTPE et aux ITPE sur titre se déroule pendant 6 jours répartis sur deux semaines disjointes (2 x 3 jours). Cette formation comprend un parcours management organisé sur cinq journées, objet du présent marché. Ce parcours se décompose en 2 x 2.5 jours par semaine de formation.

Le nombre d'agents à former est de l'ordre de 80 à 110. Pour le parcours management, le principe retenu est de l'organiser sur la base de sous-groupes de 13 stagiaires environ (15 au maximum). Le nombre d'intervenants requis est donc compris entre 6 et 8 afin de permettre l'animation des sous-groupes en parallèle.

Ce nombre sera à caler en fonction du nombre d'inscrits par session.

Le nombre exact d'agents à former n'étant connu que peu de temps avant la date d'intervention, l'ENTPE se réserve le droit de revoir le nombre d'intervenants nécessaires à mobiliser jusqu'à 1 mois avant le début de la formation. Au cas où le nombre de stagiaires serait trop important, ENTPE se réserve le droit d'organiser deux sessions annuelles au lieu d'une session unique.

5.3 Modalités pédagogiques

La journée de formation se déroule de 9h à 12h30 et de 14h à 17h30.

La Formation Continue fonctionne sur le principe de l'alternance entre les apports de connaissances et leur application aux situations des participants par le biais d'échanges et de travaux en petits groupes. Les approches à privilégier seront de nature à limiter les risques psychosociaux, voire à favoriser le bien-être au travail.

Le consultant-formateur, principal animateur des séquences est accompagné d'un cadre supérieur du ministère, dit **fil rouge**. Le rôle du fil rouge est précisé en annexe. Ce fil rouge est recruté et identifié par l'ENTPE. **Il ne fait pas parti du présent marché.** Toutefois une ½ journée d'échange fil rouge/consultant est à prévoir dans l'offre.

Les modalités pédagogiques reposent sur une logique d'exposés interactifs. Une large place sera laissée aux échanges, aux questionnements et aux **retours d'expériences**. Des activités pratiques ou participatives en lien avec les préoccupations des stagiaires, devront ponctuer la formation afin de donner du rythme et de mettre en application les nouvelles connaissances et compétences acquises. Le candidat devra dans son offre technique en présenter rapidement l'organisation et le contenu.

La résolution de problématiques professionnelles individuelles seront abordées en **consultances**. Ces consultances sont des entretiens individuels de 20 à 30 mn pour lesquelles les stagiaires s'inscrivent. Elles portent sur une thématique professionnelle identifiée par le stagiaire. Le couple consultant-formateur/fil rouge fera part de son éclairage sur cette problématique.

Les consultances se déroulent de **17h45 à environ 19h45** à la suite des journées dédiées au management (5 séances de consultances par session dont 2 en première période et 3 en seconde période).

5.4 Programme du parcours

Les compétences ciblées sont les suivantes :

Le prestataire pourra proposer un synopsis original intégrant des variantes au parcours indiqué. Il veillera à l'accompagner des éléments explicatifs et de compréhension.

- Le rôle du cadre au ministère, ses marges de manœuvre
 - Développer une posture de responsabilité
 - Les clés du leadership pour développer ses qualités de leader
 - Être acteur du changement
 - Donner du sens et le partager en s'impliquant dans une démarche de Responsabilité sociétale de l'Etat
- Développer ses capacités de communication
 - Appréhender des outils pour améliorer sa communication, notamment en public
 - Savoir adapter sa communication en fonction de ses interlocuteurs
 - Prévenir les situations de « blocage » pouvant résulter d'un manque de communication en interne ou en externe.
 - S'inscrire dans des situations de négociation.
- Entretenir sa créativité et favoriser l'intelligence collective
 - Présentation d'outils de feedback
 - Développer l'intelligence relationnelle et l'assertivité
 - Intelligence collective : outils clés pour collaborer efficacement
- Savoir organiser et animer des réunions
 - Structurer la réunion et gérer le temps
 - Stimuler et canaliser les échanges
 - Dynamiser la réunion via des outils créatifs
- Travailler et manager à distance efficacement dans le respect du bien-être de tous
 - Allier efficacité des outils et sérénité du mode de fonctionnement
 - Suivre sans intrusion
 - Droit à la déconnexion
 - Conserver le lien

5.5 Prestations attendues

Il est attendu au titre du marché les prestations suivantes :

- La participation à une réunion de cadrage, afin d'affiner le programme, le contenu des interventions et l'organisation logistique de la formation (environ ½ journée) avec la cheffe de projet.
- Le cadrage et le pilotage des intervenants
- L'animation des formations
- L'animation des consultances
- La participation à un point d'étape au cours du parcours afin de tirer les enseignements et pistes d'amélioration en vue de la suite (environ 1 heure)
- La participation à une réunion bilan avec le chef de projet sur la base des retours des stagiaires et des intervenants (environ ½ journée)
- La production d'un système d'évaluation simple, adapté et adaptable permettant de mesurer l'impact des apports de la formation en termes d'évolution et d'acquisitions des compétences par les stagiaires

Les réunions avec le chef de projet pourront se dérouler en présentiel ou en distanciel.

5.6 Livrables

Les livrables attendus sont les suivants :

- Synopsis détaillé de la formation
- Diaporamas de présentation
- Livret pédagogique à destination des stagiaires
- Listes d'émargement complétées
- Système d'évaluation
- Indicateurs de suivi et de performance
- Compte-rendu/relevés de décisions des différentes réunions citées précédemment

5.7 Annexe

Le rôle du 'fil rouge'

L'animation des séquences est de la responsabilité principale du consultant en management.

- Apporte au consultant en management les éléments de connaissance du contexte et des métiers pour l'aider à affiner le contenu de son intervention
- Accompagne le consultant en management dans son intervention, assure le cas échéant les décodages nécessaires pour permettre une bonne compréhension mutuelle entre le consultant et les stagiaires
- Illustre, rend concrètes les interventions du consultant
- Donne des clés de compréhension sur le fonctionnement des organisations et leurs « rites », de façon à éviter les erreurs de comportement
- Dit ce qu'il faut absolument savoir et qui n'est écrit nulle part
- Assiste les stagiaires pour préciser leurs objectifs et élaborer leurs plans d'actions.

Le 'fil rouge' a un rôle important d'écoute et doit laisser place à l'expression des stagiaires. Il est important que le 'fil rouge' cadre chacune de ses interventions, en restant connecté avec les problématiques de la formation. Concrètement, le 'fil rouge' rebondit sur les propos du consultant, les appuie par ses références, réagit spontanément, prend la main sur certains thèmes spécifiques.

Une interaction harmonieuse doit s'établir entre les deux co-animateurs : consultant et 'fil rouge'.