



Direction de la Banque des Territoires (BDT)
Département de la Transformation Numérique de l'Etablissement Public
Et de la Stratégie Digitale de la Banque des Territoires

Prestations d'études, d'enquêtes, de baromètres de satisfaction et de sondages

AFFAIRE N° 20255049

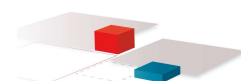
MARCHES DE PRESTATIONS INTELLECTUELLES

CAHIER DES CLAUSES TECHNIQUES PARTICULIERES
C.C.T.P.



SOMMAIRE

1.	ELEMENTS DE CONTEXTE GENERAL.....	3
1.1.	PRESENTATION DU GROUPE CAISSE DES DEPOTS.....	3
1.1.1.	<i>Les missions de la Caisse des Dépôts</i>	3
1.2.	L'ETABLISSEMENT PUBLIC	4
1.3.	LES DIRECTIONS CLIENTES	5
1.3.1.	<i>Présentation</i>	5
1.3.1.1	Présentation de la Banque des Territoires :	6
1.3.1.2	Présentation de la Direction des Politiques Sociales (DPS) :	8
1.3.1.3	Présentation de la Direction de la Communication Groupe.....	8
1.3.1.4	Présentation de la Direction des Ressources Humaines	9
1.3.1.5	Présentation de la Direction des Opérations et du Pilotage de la Transformation Opérationnelle (DOT)....	9
1.3.2.	<i>Missions et actions de l'entité prescriptrice</i>	10
1.3.2.1	Pôle Marketing & Expérience clients du Département Digital de la Banque des territoires :.....	10
1.3.2.2	Direction de la Stratégie Client de la Direction des Politiques Sociales (DPS) :	10
1.3.2.3	Direction de la Communication Groupe.....	12
1.3.2.4	Direction des Ressources Humaines groupe	12
1.3.2.5	La direction des Opérations et du Pilotage de la Transformation Opérationnelle	12
1.3.3.	<i>Organisation</i>	12
1.4.	CONTEXTE PRECIS ET PERIMETRE DE L'ACCORD-CADRE	13
2.	OBJECTIFS DE L'ACCORD-CADRE.....	14
3.	DETAILS DES PRESTATIONS ATTENDUES.....	14
3.1.	LOT 1 – ENQUETES AXEES PRINCIPALEMENT SUR LES CLIENTS (EXTERNE)	14
3.1.1.	<i>Objet du lot</i>	14
3.1.2.	<i>Description des prestations</i> :	16
3.1.3.	<i>Compétences demandées</i>	18
3.2.	LOT 2 – ENQUETES COLLABORATEURS (INTERNE) :	19
3.2.1.	<i>Objet du lot</i>	19
3.2.2.	<i>Prestations attendues</i>	19
3.2.3.	<i>Compétences demandées</i>	21
3.3.	LOT 3 – ANALYSE DE DONNEES CLIENTS, ACCOMPAGNEMENT EN LIEN AVEC LA CONNAISSANCE CLIENT ET CROSS FERTILISATION (DONNEES ENQUETES, DIGITALES, CRM)	22
3.3.1.	<i>Objet du lot</i>	22
3.3.2.	<i>Prestations attendues</i>	23
3.3.3.	<i>Compétences demandées</i>	24
3.4.	LOT 4 : DEPOUILLEMENT STATISTIQUE ET AUTOMATISATION TABLEAUX DE BORD	24
3.4.1.	<i>Nature des prestations</i>	24
3.4.2.	<i>Compétences recherchées</i>	25
3.4.3.	<i>Description des bons de commande</i>	25
3.4.3.1	Prestation 1 :	25
3.4.3.2	Prestation 2 :	25
3.4.3.3	Prestation 3 :	25
3.4.3.4	Prestation 4 :	26
3.5.	LOT 5 : ANIMATION DE COMMUNAUTE TEST	26
3.5.1.	<i>Nature des prestations</i>	26
3.5.2.	<i>Compétences recherchées</i>	27
3.5.3.	<i>Description des bons de commande</i>	27
3.5.3.1	Prestation 1 : Revue documentaire de consolidation	28
3.5.3.2	Prestation 2 : Réalisation d'entretiens amont.....	28
3.5.3.3	Prestation 3 : Animation de communauté-tests sur la plateforme dédiée Krealinks :.....	28
3.5.3.4	Prestations 4 : prestations additionnelles.....	29



1. ELEMENTS DE CONTEXTE GENERAL

1.1. Présentation du groupe Caisse des Dépôts

1.1.1. Les missions de la Caisse des Dépôts

La Caisse des Dépôts et ses filiales constituent un Groupe public, investisseur de long terme au service de l'intérêt général et du développement économique du pays. Il remplit ses missions en appui des politiques conduites par l'État et les collectivités locales et peut exercer des activités concurrentielles.

Pour décliner ses missions et proposer une gamme complète d'accompagnements, la Caisse des Dépôts est aujourd'hui organisée autour de **quatre métiers** et de **deux partenaires stratégiques**.

Le soutien aux projets des territoires

Créée en 2018, la **Banque des Territoires** accompagne les territoires et leurs acteurs en proposant des solutions adaptées aux enjeux locaux : conseil, prêts et investissements en capital. Avec 16 directions régionales, 37 implantations territoriales et deux filiales, CDC Habitat et la SCET, elle propose une offre complète en ingénierie et en montage de projet aux collectivités, organismes de logement social, entreprises publiques locales, professions juridiques, entreprises et acteurs financiers, avec l'ambition d'agir pour des territoires plus durables et plus solidaires.

Politiques sociales : La **direction des politiques sociales (DPS)** de la Caisse des Dépôts accompagne les parcours de vie des Français. Tiers de confiance, elle concourt à la cohésion sociale et à la réduction de la fracture territoriale, en intervenant principalement dans quatre domaines : les retraites, la formation professionnelle, le handicap, le grand âge et la santé. Gestionnaire de 66 fonds et mandats, partenaire privilégié de 63 000 employeurs publics, la direction des politiques sociales apporte des solutions fiables et innovantes à ses clients et aux pouvoirs publics.

Les **gestions d'actifs (GDA)** gèrent l'ensemble des placements financiers de la Caisse des Dépôts (obligations, actions, non coté, immobilier, forêts, etc.), issus des bilans du Fonds d'épargne et de la Section générale. Premier gérant d'actifs de statut public (avec 288 Md€ d'encours d'actifs sous gestion) et premier investisseur sur les PME françaises cotées, GDA investit dans toutes les classes d'actifs, directement ou au travers de ses filiales (CDC Croissance, La Société Forestière, CDC Investissement Immobilier), dans une perspective de long terme et responsable.

La **gestion des participations stratégiques (GPS)** gère les opérations d'acquisition et de cession, ainsi que le pilotage actionnarial d'une vingtaine de sociétés dont la Caisse des Dépôts est actionnaire de référence. Elle contribue à la définition de la position actionnariale de la CDC ainsi qu'à l'accompagnement stratégique et financier des filiales, tout en coordonnant les priorités entre le Groupe et ses filiales. Investisseur de long terme, elle accompagne dans la durée le développement de ses filiales dont les résultats financiers soutiennent les missions d'intérêt général.

Nos deux partenaires stratégiques sont Bpifrance et le Groupe La Poste :

Bpifrance est une banque publique d'investissement détenue par la Caisse des Dépôts et l'État qui a pour mission de dynamiser et rendre plus compétitive l'économie française, en appui des politiques publiques. Elle finance les entreprises à chaque étape de leur développement, en crédit, garantie et fonds propres.



Partenaire de confiance des entrepreneurs, elle développe une offre de conseil, de formation, de mise en réseau, et un programme d'accélération pour les start-up, PME et ETI.

Intégré au périmètre de consolidation financière du groupe Caisse des Dépôts depuis mars 2020, **le Groupe La Poste** accompagne tous les Français en offrant des services utiles et adaptés à leurs besoins. A travers ses quatre missions de services publics (courrier, services bancaires pour tous, aménagement du territoire via présence postale, presse) il accompagne les grandes transitions écologique, territoriale, démographique et numérique qui impactent la société.

1.2. L'établissement public

Le Groupe compte près de 350 000 collaborateurs dans le monde dont près de 7 500 pour l'Établissement Public (EP). Son bilan social agrégé atteint 1360 Md€, et sa contribution au budget de l'Etat était de 2,5 Md€ en 2023.

Pour mettre en œuvre ses différents métiers, la Caisse des Dépôts s'appuie sur l'établissement public organisé autour de fonctions transversales et de directions opérationnelles.

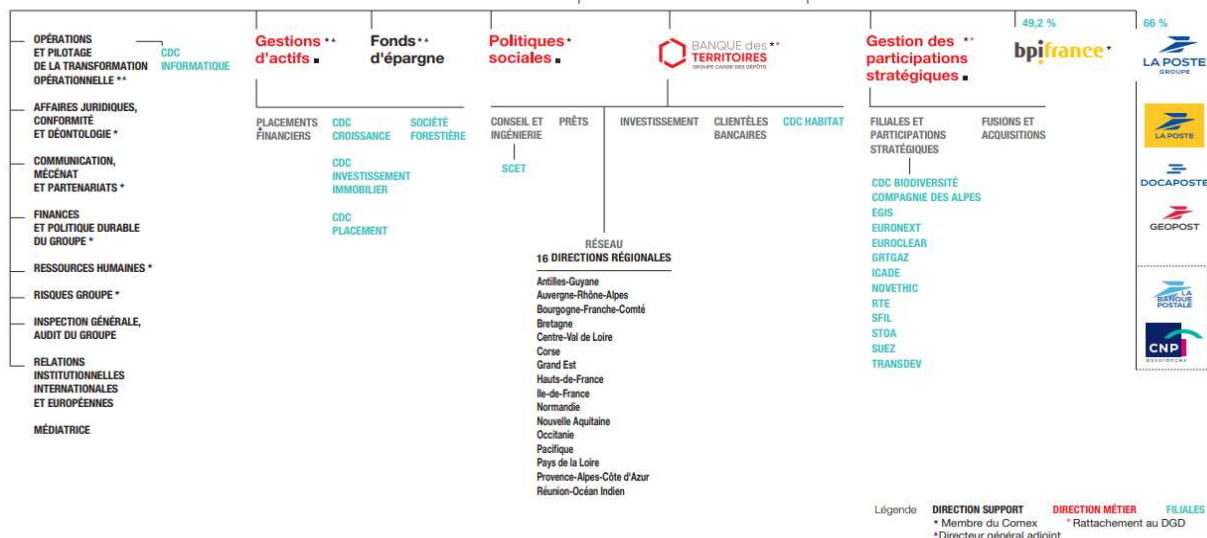
➤ Les directions opérationnelles :

- La Banque des territoires composée de :
 - ✓ La direction des clientèles bancaires
 - ✓ La direction de l'investissement
 - ✓ La direction des prêts
 - ✓ La direction du réseau
 - ✓ La Scet
 - ✓ CDC Habitat
- La direction des gestions d'actifs
- La direction des politiques sociales
- La direction de la gestion des participations stratégiques

➤ Les fonctions transversales :

- Affaires juridiques, conformité et déontologie
- Communication, mécénat et partenariats
- Finances et politique durable du Groupe
- Fonds d'épargne
- Inspection générale, audit du Groupe
- Opérations et pilotage de la transformation opérationnelle
- Relations institutionnelles, internationales et européennes
- Ressources humaines
- Risques





Notre établissement, par son identité historique résolument tournée vers l'intérêt général, s'engage à être un acteur exemplaire de la transformation écologique et de la cohésion sociale et territoriale.

En 2022, la Caisse des Dépôts a adopté sa raison d'être, véritable boussole pour ses missions, qui se traduit par des engagements ambitieux en matière environnementale, sociale et de gouvernance dans le cadre de sa politique durable et notamment sa politique d'achats responsables, déclinée dans son SPASER (Schéma de promotion des achats socialement et écologiquement responsables) 2024-2027.

Dans ce cadre, la Caisse des Dépôts s'engage et attend de ses fournisseurs qu'ils prennent en compte lors de l'exécution des prestations ses engagements et sa politique en matière de développement durable et notamment les axes suivants :

- Réduction de l'impact environnemental : décarbonation, réduction des déchets, sobriété des consommations d'eau et d'énergie.
- Insertion sociale et professionnelle de tous.
- Promotion de l'égalité femmes / hommes et lutte contre les discriminations. A ce titre, dans une démarche d'amélioration continue, la Caisse des Dépôts accentue sa politique d'égalité et de diversité et s'est engagée, pour rendre officiel son engagement et le faire évaluer par un tiers, dans une démarche visant à obtenir le double label Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes / Diversité.

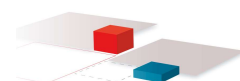
Pour plus d'informations : www.groupecaisdesdepots.fr

1.3. Les directions clientes

1.3.1. Présentation

Plusieurs directions seront amenées à utiliser cet accord cadre dont des équipes dédiées à la réalisation d'enquêtes, et d'autres qui n'ont pas cette expertise, soit des niveaux d'accompagnement qui seront donc à ajuster :

- **La Banque des Territoires** au travers un service dédié à la Connaissance Clients et Collaborateurs en relation client : le Pôle Marketing & expérience client du Département Digital de la Banque des



territoires et plus spécifiquement Le **Services Etudes et Connaissance Clients**, qui centralise la connaissance client acquise au travers les enquêtes, la mesure de la performance digitale et l'analyse issue des données disponibles dans les Systèmes d'information des métiers et du CRM. Ce service mène notamment l'ensemble des enquêtes clients demandées par 3 directions métiers, la direction des clientèles bancaires, la direction des prêts, la direction de l'investissement, en collaboration étroite avec la direction du réseau, avec un rôle important de mutualisation des besoins et de partage de la connaissance ; Ce service réalise plus d'une trentaine d'études par an, tant qualitatives que quantitatives dont un certain nombre sont internalisées (étude en ligne). Le périmètre inclue l'UX Research, la mise en place de Communautés tests, le monitoring de parcours, la mise en place de Segmentations. L'équipe est composée de 7 collaborateurs permanents dont plusieurs issus d'instituts d'études.

- **La Direction des politiques sociales (DPS)** au travers un service dédié à l'expérience client : L'unité expérience clients est chargée de la mesure de l'expérience clients par le biais d'enquêtes et d'études parcours clients, pour l'ensemble des fonds gérés par la DPS. A ce titre, elle est mandatée par les centres de contact gérant la relation clients des régimes de retraite CNRACL, RAEP, FSPOEIE, Ircantec et Mines, pour évaluer la satisfaction de ses clients pour chacun des principaux vecteurs de la relation clients (téléphone, courriels, courrier) et l'usage des services dématérialisés mis à disposition des clients : Ma retraite Publique (Marep), Plateforme Employeurs Publics (PEPs).

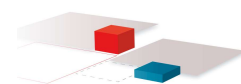
Avec un rôle de conseil et de support des métiers, en particulier celui de la relation client, l'unité participe à une meilleure connaissance des clients et de leurs usages. L'objectif est d'affiner la segmentation pour aider à la décision. L'écoute des usagers permet de mieux comprendre leurs comportements (besoins, motivations, freins) et d'identifier des axes d'amélioration continue.

L'unité réalise aussi des enquêtes auprès des collaborateurs de la DPS et de la Caisse des dépôts au travers de La voix du collaborateur gérée par la DOT. L'équipe est composée de 11 collaborateurs.

- **La Direction de la communication du groupe** qui réalise des enquêtes sur la marque Caisse des Dépôts avec un périmètre Groupe. Elles concernent tant le grand public que des acteurs publics et grands décideurs. Les enquêtes conduites chaque année sur ces catégories de public prédéfinis permettent à cette Direction de mesurer l'évolution de la notoriété et image de la Caisse des Dépôts auprès de ses cibles et d'établir, sur la base de ses résultats, une feuille de route exhaustive. La direction de la communication met ainsi, chaque année, de nouvelles actions afin de renforcer sa communication sur les métiers du Groupe par des temps forts et sa visibilité auprès du grand public : prises de parole dans la presse, campagnes médias de la Caisse des Dépôts, partenariats avec La Poste...Notons que la Direction de la Communication ne compte pas d'experts de ces méthodes dans ses équipes.
- **La direction des Opérations et du Pilotage de la Transformation Opérationnelle (DOT).** Pour être toujours plus performante et s'adapter à un contexte en constante évolution, la Caisse des Dépôts se transforme. A cette fin, elle a notamment créé en 2023 la DOT. La création de la DOT s'inscrit dans une démarche de simplification de l'organisation et de clarification des missions dans le but de fluidifier les interfaces et d'améliorer l'efficacité collective.
- **La Direction des ressources humaines du groupe** qui n'a pas d'expert en enquêtes et réalise ponctuellement des enquêtes pouvant nécessiter une caution externe.

1.3.1.1 Présentation de la Banque des Territoires :

Créée en 2018, la Banque des Territoires accompagne les territoires et leurs acteurs en proposant des solutions adaptées aux enjeux locaux : conseil, prêts et investissements en capital. Avec **16 directions régionales, 37 implantations territoriales et deux filiales**, CDC Habitat et la SCET, elle propose une offre complète en ingénierie et en montage de projet aux **collectivités, organismes de logement social**,



entreprises publiques locales, professions juridiques, entreprises et acteurs financiers, avec l'ambition d'agir pour des territoires plus durables et plus solidaires.

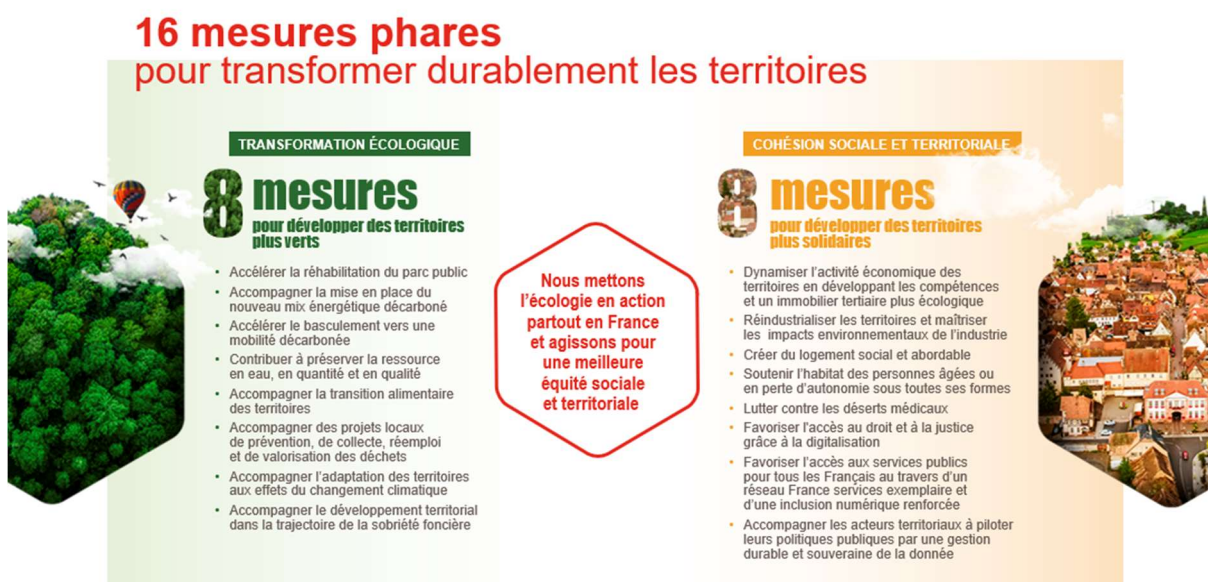
Porte **d'entrée client unique**, La Banque des territoires propose des solutions sur-mesure de conseil et de financement en prêt et en investissement à l'ensemble de ses clientèles et s'adresse à **tous les territoires**, depuis les zones rurales jusqu'aux métropoles, avec l'ambition de lutter contre les inégalités sociales et les fractures territoriales. **L'optimisme, la simplicité, la solidarité et la proximité** guident l'action de la Banque des territoires au quotidien et façonnent son engagement.

Pour en savoir plus : <https://www.banquedesterritoires.fr/notre-identite>

Au-delà de son réseau de proximité, la Banque des territoires capitalise sur la plateforme **b to b, informationnelle et transactionnelle**, plateforme qui lui permet de distribuer ses offres et celles de ses partenaires : <https://www.banquedesterritoires.fr/>

Face au défi du dérèglement climatique et aux enjeux de cohésion sociale et territoriale, La Banque des territoires s'est fixée deux axes stratégiques qui guident son action : agir aux côtés des **territoires pour une meilleure gestion des ressources et de l'énergie**, et **améliorer l'accès pour tous aux droits et services publics**. La Banque des Territoires s'engage pour des territoires plus verts et plus solidaires.

Pour structurer et déployer son action, la Banque des territoires a adopté **16 mesures phares** adoptées pour transformer durablement les territoires :



Les mesures phares s'articulant naturellement avec :

- L'action de la Banque des territoires en lien avec les **programmes nationaux** :
 - Action Cœur de Ville
 - Avenir Montagne
 - EduRenov
 - France Ruralités
 - France Services
 - Petites Villes de Demain
 - Quartiers Politiques de la Ville
 -
- **France 2030** : créés en 2010, les Programmes d'investissements d'avenir (PIA) ont pour objectifs de stimuler l'emploi, renforcer la productivité et accroître la compétitivité des entreprises françaises.
- **Le Dispositif Conseiller numérique** : 4 000 Conseillers numériques déployés en France pour accompagner les citoyens dans les usages quotidiens du numérique



Le Département de la Stratégie Digitale, placé sous l'autorité du Directeur Général de la Banque des Territoires. Département comporte 7 pôles dont un pôle « marketing et expérience client » qui comporte lui-même un domaine « Connaissance client et Collaborateurs en relations clients ». Les autres pôles sont « Stratégie et transformation », « Ecosystème & Développement » (partenariats et market place, nouvelles offres digitales et innovation ouvertes, programme smart city), « Plateforme et modèle opérationnel de distribution » (en charge de la plateforme Banque des Territoires), Programme Omnicanal, « Data » (Data Office, Stratégie et feuille de route data, Open data et données partagées, data management), DSI Banque des Territoires et moyens de paiement.

1.3.1.2 Présentation de la Direction des Politiques Sociales (DPS) :

Métier historique de gestionnaire de mandats publics, la Caisse des Dépôts est un acteur majeur de la cohésion sociale : 55 000 employeurs publics déclarants, 7,6 millions de cotisants à un ou plusieurs fonds de retraite et 40 millions de comptes personnels de formation.

Au service d'environ 60 fonds, la direction des politiques sociales de la Caisse des Dépôts accompagne les parcours de vie. En apportant des solutions fiables et innovantes à ses clients et partenaires, elle concourt à la cohésion sociale et à la réduction de la fracture territoriale.

Opérateur de confiance, la DPS propose une offre intégrée ou sur-mesure, évolutive, adaptée à l'identité des mandants.

Gestionnaire innovant, elle mobilise des solutions originales pour être au rendez-vous des grands projets dans le domaine de la protection sociale.

Avec son plan stratégique à horizon 2025, la direction des politiques sociales concrétise son ambition d'être un acteur de référence des politiques sociales. Cela se traduit par trois axes de développement :

- Devenir le gestionnaire de référence des régimes publics de retraite
- Être l'opérateur central de la formation professionnelles et des compétences
- Faire du groupe Caisse des Dépôts un acteur majeur de la cohésion sociale

Et trois défis :

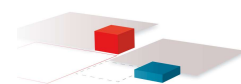
- Être compétitif, en optimisant le modèle économique et en le faisant mieux connaître, en demeurant un opérateur de confiance pour les mandants et les bénéficiaires des dispositifs sociaux gérés, et en améliorant la performance opérationnelle ;
- Se développer, en développant les compétences, en renforçant l'adéquation entre les offres de services et les besoins des clients ;
- Innover en capitalisant sur nos données pour optimiser nos services, en renforçant notre capacité à proposer de nouvelles offres et en optimisant nos pratiques et environnements de travail.

1.3.1.3 Présentation de la Direction de la Communication Groupe

La direction de la communication du Groupe définit et met en œuvre la stratégie de communication interne comme en externe, en cohérence avec la stratégie globale de l'institution. Elle est garante de la cohérence des messages et de l'image de la Caisse des Dépôts. Dans le cadre de ses missions, elle agit pour le compte des directions métiers et des directions opérationnelles de l'Établissement public.

En communication externe, le rôle de la direction de la communication est :

- D'accroître la lisibilité de nos cinq métiers
- De renforcer la visibilité de nos actions au service des Français, sur tout le territoire
- De faire connaître nos offres et notre expertise



- De développer la relation de confiance avec ses clients
- De doter le Groupe d'une identité visuelle forte permettant une attribution/reconnaissance immédiate.

La communication externe s'adresse à des cibles hétérogènes : élus et autres clients (OLS, professions juridiques, État, organismes de retraite...), grand public, jeunes, leaders d'opinion et autres parties prenantes, presse internationale, nationale et régionale. À travers ces actions, la direction veille ainsi à la cohérence des marques CDC et de ses messages, et à la compréhension de ses actions auprès de tous ses publics. Son objectif est de mener une communication impactante.

En communication interne, le rôle de la direction de la communication est essentiel afin de :

- Renforcer le sentiment d'appartenance des collaborateurs ;
- Permettre l'adhésion à la stratégie de l'entreprise ;
- Renforcer la performance des équipes ;
- Placer le collaborateur au cœur de l'entreprise ;
- Donner du sens à l'action ;
- Communiquer aux collaborateurs l'impact bénéfique de leur travail sur le quotidien des Français.

La communication interne joue un rôle clé dans la diffusion des informations et fait le lien entre les directions de l'Établissement public et aussi entre les différentes entités du Groupe. Dans un contexte de transformation, la communication interne a pour mission d'accompagner ce changement en respectant chaque étape nécessaire à un collaborateur pour se l'approprier : être écouté, comprendre, adhérer, impliquer, expérimenter, partager, etc.

1.3.1.4 Présentation de la Direction des Ressources Humaines

La direction des ressources humaines porte la stratégie RH de la Caisse des Dépôts et déploie les politiques RH.

La DRH du Groupe et de l'EP met en place une politique RH dans une logique de pilote et de régulateur, de prestataire de services pour mieux répondre aux besoins de ses clients (personnels, managers et acteurs de la filière RH), et d'acteur du dialogue social et de la qualité des relations humaines et sociales. Elle assure à la fois la gestion des ressources humaines de l'Établissement public et le soutien des politiques portées par les filiales du Groupe.

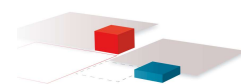
Le personnel de l'Établissement public comprend :

- Des fonctionnaires et des agents contractuels de droit public régis par les titres Ier et II du statut général de la fonction publique ;
- Pour l'exercice de certaines fonctions, des salariés régis par le code du travail et une convention collective propre à l'Établissement public. Les catégories d'emplois susceptibles d'être occupés par ces salariés sont déterminées par l'article 1^{er} du décret n° 98-596 du 13 juillet 1998 modifié.
- Des agents régis par le statut des mines.

1.3.1.5 Présentation de la Direction des Opérations et du Pilotage de la Transformation Opérationnelle (DOT)

La Direction des opérations et du pilotage de la transformation opérationnelle (DOT) est chargée :

- d'effectuer les opérations et porter les expertises utiles aux métiers et fonctions transversales (systèmes d'information, exécution des opérations économiques et financières, immobilier et environnement de travail),
- de piloter la transformation opérationnelle et digitale de la Caisse des Dépôts,



- et de créer les conditions d'une industrialisation de la performance portée par une vision des processus de bout en bout.

La DOT s'est donnée pour promesse de service de « déployer pour chaque métier et chaque fonction transverse une excellence opérationnelle garante de la performance, de la sécurisation et de la résilience de la Caisse des Dépôts, renforcée par la transformation du modèle opérationnel et s'appuyant sur la transformation managériale ».

Cette promesse s'incarne dans des ambitions qui, dans chacun des métiers qu'elle exerce, contribuent à l'excellence opérationnelle et à l'action déployée par la Caisse des Dépôts en faveur de la transformation écologique, des souverainetés et de la cohésion sociale et territoriale.

Pour être au rendez-vous de ses ambitions et ainsi se mettre pleinement au service des objectifs stratégiques de la Caisse des Dépôts, le Comex de la DOT a résolument engagé les managers de la Direction :

- à orienter leur action sur la recherche du résultat et à jouer collectif
- à transformer leurs activités pour leur donner toujours plus d'impact, en faire la preuve, et obtenir grâce à cela la reconnaissance de leurs parties prenantes »

1.3.2. Missions et actions de l'entité prescriptrice

1.3.2.1 Pôle Marketing & Expérience clients du Département Digital de la Banque des territoires :

La mission de ce pôle est de porter la « **Voix du client** » dans la Banque des Territoires pour renforcer l'**orientation client** dans la définition de notre **proposition de valeur** et la **conception** de nos offres.

Améliorer la coordination, le pilotage et la performance de nos offres et nos actions vis-à-vis de nos clients et de l'ensemble des équipes au contact des clients afin de délivrer une expérience client omnicanale de référence constituent les enjeux majeurs du pôle Marketing et expérience client de la Banque des Territoires.

4 domaines - **Etudes et connaissance Client - Marketing stratégique - Marketing digital -Expérience Client** dans ce pôle qui travaille étroitement avec les directions opérationnelles de la Banque des territoires et les autres pôles du Département Stratégie Digitale tels que cités précédemment.

Chaque Direction opérationnelle ou métier a naturellement ses propres missions qui peuvent être retrouvées sur notre plateforme Banque des Territoires.

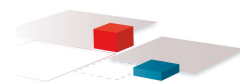
1.3.2.2 Direction de la Stratégie Client de la Direction des Politiques Sociales (DPS) :

La Direction de la Stratégie Clients (DSC), au sein de la Direction des Politiques sociales (DPS), est en charge de l'accompagnement des clients des fonds gérés, dans les domaines de la Retraite, de la Formation Professionnelle, du Handicap et autres mandats. **La direction pilote la relation clients, propose des solutions d'accompagnement, numériques et non numériques et assure une relation clients multicanal** (téléphone, courrier, courriel). Elle est présente sur plusieurs sites, Paris, Angers, Bordeaux, Cholet et Metz.

Au 1er octobre 2024, la DSC s'est transformée pour s'aligner avec les priorités stratégiques fixées par le Directeur Général de la Caisse des Dépôts et le plan stratégique de la DPS.

Cette transformation a pour but :

- Un alignement de l'organisation sur les directions de gestion



- Une connaissance clients renforcée afin de leur offrir le service le plus adapté à leurs besoins.
- Une simplification et l'efficacité de l'organisation, tout en renforçant le bien-être au travail des collaborateurs

La stratégie clients a défini les grands axes de sa feuille de route 2025 :

- Mieux répondre aux attentes de nos clients par une stratégie de contacts différenciée
- Accroître l'autonomie de nos clients
- Améliorer la satisfaction des clients et des collaborateurs

Cette stratégie s'inscrit en cohérence avec les enjeux du modèle managérial, avec un fonctionnement plus fluide du collectif et une volonté collective d'améliorer la performance opérationnelle.

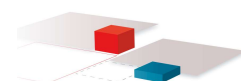
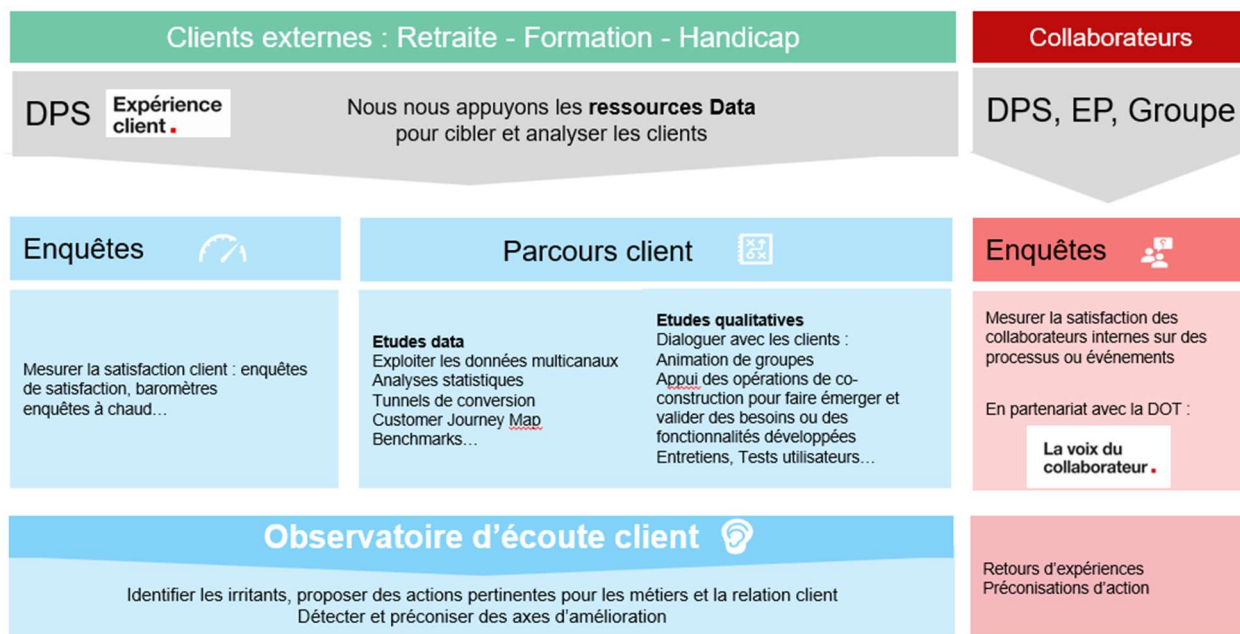
D'un point de vue opérationnel, la DSC s'organise ainsi par segments de clientèles, avec des centres de contacts dédiés.

Elle s'organise autour de 6 services multisites, principalement à Angers et Bordeaux :

- Expérience clients et Accompagnement
- Performance et Outils de la relation clients
- Centre de contacts Actifs
- Centre de contacts Retraités
- Centre de contacts Employeurs
- Centre de contacts Formation Professionnelle et autres mandants.

Une cellule de veille accompagne la direction de la stratégie clients sur les sujets stratégiques et liés aux systèmes d'information.

Le service Expérience clients et accompagnement sera votre interlocuteur sur ce marché ; son rôle est décrit ci-dessus et sa structuration est la suivante :



1.3.2.3 Direction de la Communication Groupe

Dès son arrivée, le Directeur général de la Caisse des Dépôts a mis en place une stratégie de transformation profonde du Groupe visant à rendre plus lisibles et plus visibles les activités de la Caisse des Dépôts dans ses missions d'intérêt général au service des tous les territoires et de tous les Français. Cette ambition s'est donc traduite par un axe de communication stratégique fort pour renforcer l'impact des actions et interventions de ses cinq métiers auprès de ses publics.

La mise en place d'une plateforme de marque dès 2018 avec le lancement d'une nouvelle marque, la Banque des Territoires, a constitué la première étape d'une stratégie de marque dont l'objectif était de traduire de façon significative l'évolution de l'identité du groupe Caisse des Dépôts. La mise en place d'un univers visuel spécifique et la mise en cohérence à l'échelle du Groupe des messages stratégiques délivrés, la réalisation d'actions de communication comme les différentes campagnes de communication (réseaux sociaux, podcasts, partenariats médias...) ont été les principaux enjeux de la direction de la communication au cours de ces deux dernières années.

Depuis, la stratégie de la direction de la communication s'est attachée à développer une meilleure connaissance des activités de la Caisse des Dépôts auprès de ses parties prenantes et à en assurer l'évaluation et la mesure de ses impacts par la réalisation d'études de notoriété et d'images annuelles. De plus, la construction d'une part, d'indicateurs lui permettant de piloter sa stratégie, d'autre part la définition d'axes de communication spécifiques ont constitué un travail essentiel dont les enquêtes de notoriété sont à ce jour un levier important.

1.3.2.4 Direction des Ressources Humaines groupe

Sur le périmètre de l'Etablissement Public, la direction des ressources humaines a pour missions principales de :

- Définir la stratégie RH, les politiques d'emploi et de rémunération,
- Piloter les projets de développement RH,
- Coordonner les actions conduites en matière de formation et de mobilité et piloter le recrutement,
- Assurer la gestion administrative et financière des 6 700 collaborateurs de l'Etablissement Public,
- Définir et mettre en oeuvre la politique sociale

1.3.2.5 La direction des Opérations et du Pilotage de la Transformation Opérationnelle

Au sein du Département Transformation opérationnelle, digitale et SI groupe (DOTA), les services de la DOTA 10 ont pour objet d'accompagner la DOT dans sa transformation pour ses propres métiers opérationnels : la filière SI, l'Immobilier et environnement de travail et l'exécution des opérations économiques et financières. Le service donne la vision d'ensemble sur le plan de transformation, accompagne ses métiers et met à leur service son expertise en transformation opérationnelle. Elle porte la responsabilité de la voix du collaborateur pour la DOT et s'insère dans le calendrier global tenu par le dispositif 'Voix du collaborateur'.

1.3.3. Organisation

Le titulaire est responsable du pilotage et de la coordination de l'ensemble des activités liées à l'étude. Cela inclut la planification des tâches, la gestion des ressources, la supervision des équipes et la communication avec le commanditaire représenté par l'entité prescriptrice. Le titulaire doit s'assurer que toutes les activités sont réalisées conformément aux délais et aux spécifications du marché subséquent. Il doit également mettre en place des mécanismes de suivi et de contrôle pour garantir la qualité des prestations.



Un comité de pilotage doit être constitué pour superviser l'avancement de l'étude. Ce comité est composé de représentants du commanditaire et du titulaire.

Des réunions de suivi doivent être organisées régulièrement entre le titulaire et le commanditaire pour faire le point sur l'avancement des travaux, identifier les éventuels problèmes et définir les actions correctives à mettre en œuvre. Le titulaire doit préparer un ordre du jour pour chaque réunion de suivi et rédiger à l'issue un compte rendu des discussions et des décisions prises.

Le titulaire doit désigner un interlocuteur principal pour assurer la liaison avec le commanditaire. Cet interlocuteur est responsable de la coordination des activités, de la communication des informations et de la résolution des problèmes éventuels. Le commanditaire désigne également un interlocuteur principal pour faciliter les échanges et la collaboration avec le titulaire.

Le comité de projet intervient aux étapes clés du projet pour en valider les éléments structurants.

La répartition des rôles entre le comité de projet et le comité de pilotage ainsi que leur périmètre d'action est précisé au besoin dans le cahier des charges des marchés subséquents.

Notons que l'organisation peut être allégée dès lors que le client et le prescripteur sont les mêmes entités soit la Direction de la Communication Groupe et Direction des Ressources Humaines Groupe.

1.4. Contexte précis et périmètre de l'accord-cadre

L'accord-cadre est alloté en 5 lots définis ci-dessous :

Numéro de lot	Intitulé du lot	Nombre de titulaires
1	Enquêtes axées principalement sur les Clients (externe)	8
2	Enquêtes collaborateurs internes (RH et DOT) : QVCT, management, égalité, diversité, discrimination, handicap ou encore, la satisfaction interne sur les systèmes d'information et l'environnement de travail	3
3	Analyse de données, conseils et accompagnement en lien avec l'expertise data et la Connaissance Clients (enquêtes, données digitales, CRM)	5
4	Dépouillement statistiques d'enquêtes et automatisation tableaux de bord – prestation à bons de commande	1
5	Animation de communautés test	1



2. OBJECTIFS DE L'ACCORD-CADRE

Dans un contexte de recherche constante d'amélioration de la qualité et de l'efficacité les objectifs de cet accord cadre sont pluriels :

- Optimiser les prestations réalisées au regard des budgets alloués en nous appuyant sur des prestataires qui pourront progressivement s'approprier la culture et les enjeux de la CDC, son fonctionnement interne et les spécificités des différents publics auxquels la CDC s'adresse. La gestion experte de nos clientèles lors des enquêtes est clef dans un contexte de sur-sollicitation générale des différents publics (campagnes marketing, enquêtes, innovation ouverte etc), ce qui pourrait faire courir un risque de détérioration de la qualité actuelle des relations.
- Pouvoir bénéficier, dans chaque institut, d'équipes interdisciplinaires expertes les plus à même de traiter les demandes adressées. Pour cela, nous souhaitons avoir un responsable de compte dans l'institut mais que chaque étude soit prise en charge par l'équipe spécialisée (corporate, média, RH, grandes enquêtes etc selon naturellement l'organisation de chaque institut).
- Pouvoir bénéficier, lorsque ce sera demandé dans l'appel d'offre, et au-delà de la réalisation d'études dans les règles de l'art, de conseil et d'accompagnement dans l'utilisation des résultats des études commandées, éventuellement, en capitalisant sur les partenariats des instituts.
- Pouvoir bénéficier de benchmarks en lien avec la situation de la CDC, retour sur la pertinence des différents KPI (NPS, Efficient score etc)
- En tant que grand compte, pouvoir bénéficier d'interventions de responsables des instituts sur des sujets à enjeux, notamment en lien avec l'actualité.
- Être informé et éventuellement associé aux chantiers d'innovation menés par les instituts dont en lien avec l'intelligence artificielle. Nous sommes ouverts à la réalisation conjointe de POC notamment sur le traitement de la data.

3. DETAILS DES PRESTATIONS ATTENDUES

3.1. Lot 1 – Enquêtes axées principalement sur les Clients (externe)

3.1.1. Objet du lot

Il s'agit de la réalisation d'enquêtes quantitatives et/ ou qualitatives de différents types :

- Etudes notoriété, image, engagement des publics
- Etudes de satisfaction & optimisation des parcours clients
- Etudes de lectorat : des enquêtes de satisfaction ponctuellement sur périmètre restreint sur tout type de support, ou « enquête de test » par ex sur un nouveau support de communication en ligne ou focus groupe, des tests de recueil de besoins...
- Pré et post tests de communication
- Usages et attitudes, évaluation des attentes, tant en termes d'offre que de canaux de distribution (stratégie multicanale) segmentations,
- Tests d'offres de produit et services (prêt, offre ingénierie, canal de distribution) pouvant inclure la détermination de potentiels de marché cocréation d'offres, mobilisation, intervention d'experts



Les cibles que nous visons sont essentiellement B to B avec de petits échantillons de personnes difficiles à contacter :

- Communes et EPCI : élus, DGS ... sur des problématiques soient générales soient plus spécifiques qui nous amènent à interroger des experts
- EPL : SEM...
- Bailleurs sociaux : OPH et ESH : Présidents, Directeurs Financiers
- Professions Juridiques : notaires, huissiers (essentiellement les professions juridiques elles-mêmes, rarement les comptables)
- Entreprises en tant qu'acteurs du territoire (dirigeants, Directeurs Financiers etc)
- Mais aussi, Directeurs d'établissement de l'habitat spécifique en lien avec les seniors ou des cibles fragiles (jeunes travailleurs..), Directeurs ou responsables d'associations etc

Également pour les équipes Communication Corporate : Gestion d'actifs

En ce qui concerne la DPS, les cibles interrogées sont principalement les usagers des services liés aux retraites, à la formation professionnelle et au handicap ; il s'agit d'actifs, de retraités, d'employeurs ou encore, d'organismes divers.

Des fichiers sont fournis par les commanditaires.

Les modes d'administration des enquêtes sont essentiellement téléphoniques, puis en ligne.

Les études qualitatives doivent pouvoir être menées tant sous forme de focus groupe que d'entretiens exploratoires – dont en présentiel même si le mode distanciel est souvent utilisé pour les entretiens. L'animation d'ateliers de co-construction ou projectif peut être demandée.

Ce lot peut inclure la réalisation de quelques entretiens à mener auprès du réseau ou de collaborateurs internes du siège dans l'objectif de mieux comprendre l'organisation et les enjeux tels que perçus par l'interne.

Exemples de missions passées :

Objet	Commanditaire	Mode opératoire	Périodicité	Méthode
Etude notoriété, image NPS Banque des territoires	BDT	Etude quantitative et qualitative	1 fois par an depuis 2018	Plus de 1000 entretiens téléphoniques de 20 mn auprès d'élus ou DGS de collectivités, EPL, bailleurs sociaux, notaires, entreprises ; rapport par catégorie de clientèle, prise en compte des segmentations relationnelles, analyse de données + démarche quali grand compte
Etude sur les Besoins & Attentes des collectivités et de leur implication quant à la transformation écologique	BDT	Etude quantitative et qualitative	Tous les deux ans	800 élus ou DGS interrogés par téléphone ; restitution de résultats de façon à représenter des zones territoriales à enjeux (montagne, littoral etc) – calcul de potentiel sur des mesures phares à enjeux spécifiques
Besoin des Bailleurs sociaux « grands comptes »	BDT	Etude qualitative	Ponctuel	Une vingtaine d'entretien dont plusieurs sur certains grands comptes + entretiens auprès de la Direction IDF ; synthèse et recommandation, monographies



Approfondissement des Besoins des notaires Ile de France et des Grands comptes	BDT	Etude qualitative	Ponctuel	Une trentaine d'entretiens dont une dizaine sur des très grands comptes à enjeux ; interrogation de responsable internes.
Optimisation des « parcours clients » de grands comptes Bailleurs sociaux	BDT	Etude qualitative	Ponctuel	Bailleurs sociaux + interne
Baromètre de satisfaction 2024 des utilisateurs des services dématérialisés / DPS	DPS	Etude quantitative	Ponctuel	Grand public
Enquête de satisfaction des centres de contacts retraite (téléphone, courrier, courriel)	DPS	Etude quantitative	Ponctuel	Grand public -

Dans le cadre de ces enquêtes Clients, des modules d'interrogations des experts internes pourront être déclenchés.

3.1.2. Description des prestations :

Pour chaque sujet, le contexte actualisé, les objectifs et attendus de l'étude seront précisés par le commanditaire dans les marchés subséquents et à l'occasion de la réunion de cadrage.

Selon les missions, les titulaires pourront être amenés à participer à la réalisation des tâches suivantes :

- Prendre en charge le recrutement des participants sur la base d'un fichier fourni par la Direction en charge de l'étude
- Apporter des garanties sur la qualité du recrutement
- Rédiger les documents d'études nécessaires à sa bonne réalisation, documents qui seront soumis à la validation du Comité de Pilotage de chaque projet
- Avoir la responsabilité du terrain :
 - o L'organisation du terrain téléphonique doit être décrite de façon détaillée ainsi que le protocole d'information de la CDC en cas d'insatisfaction interviewé ; la possibilité de réaliser des écoutes à distance est appréciée
 - o Pour le qualitatif, l'organisation du terrain est également à détailler ainsi que la répartition des tâches entre les différents profils référencés
- Avoir la responsabilité de l'analyse des résultats dont la phase de codification et fournira l'ensemble des verbatim codifiés ; le recours à l'IA sera signalé.



- Assurer, selon demande, la présentation orale des résultats en deux temps : au Comité projet dans un premier temps, puis en plénière auprès du Comité de Pilotage.
- Fournir, à l'issue des terrains, les enregistrements et retranscriptions sur formats numériques, dans le strict respect du RGPD (Règlement (UE) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016, relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données, et abrogeant la directive 95/46/CE (règlement général sur la protection des données). Nous souhaitons que la question de **levée d'anonymat** soit posée systématiquement, pour la phase quantitative comme pour la phase qualitative. La durée de conservation des sources est également à préciser par l'institut.

L'institut retenu dans un marché subséquent produira pour chaque prestation et en fonction de sa nature, quantitative ou qualitative :

- Les documents amont et d'étude :
 - Un compte-rendu de la réunion de cadrage ;
 - Les documents d'étude : questionnaires, filtres de recrutement, guides d'animations / d'entretiens, questionnaires.
- Les supports de présentation et de partage des résultats :
 - Un support de présentation des résultats d'étude au format PowerPoint incluant a minima :
 - Un rappel du contexte, de la méthodologie et des objectifs d'étude, ainsi que la répartition du terrain ;
 - Les enseignements transversaux et points clés ;
 - Les principaux résultats illustrés de verbatims ou de tout autre élément utile et pertinent ;
 - Une conclusion menant aux recommandations ;
 - Le prestataire veillera à proposer un mode de restitution attractif et vivant, facilitant le partage et l'appropriation des résultats en interne.
- Suite à la présentation orale :
 - Un rapport d'étude détaillé au format PowerPoint.
 - Une courte synthèse des résultats diffusable en interne.
 - Un court document de présentation des résultats destiné aux personnes ayant accepté de participer à l'étude.
- « Tris croisés sous Excel » :
 - Il s'agira de l'ensemble des résultats redressés, incluant les totaux et sous totaux, moyennes. Nous attendons un fichier permettant de visualiser et de comparer l'ensemble des populations cible par cible. Ces tris comporteront les marges de précision avec des codes couleurs facilitant la lecture ainsi qu'un sommaire permettant à l'utilisateur d'aller directement à la question souhaitée. Les questions elles-mêmes devront inclure, au-delà du numéro la question posée. La CDC pourra demander des tris croisés sur de larges critères, dont les données socio-démographiques, de segmentation, d'équipement sans que cette liste soit limitative.
- Ce document sera remis dans les 10 jours ouvrés de la fin du terrain.
- Base d'étude (option)



- Eventuellement, nous nous réservons la possibilité de vous demander la base d'étude, le format attendu sera précisé au cas le cas.
- Ce fichier sera remis dans les 30 jours ouvrés de la fin du terrain.

La capacité à capitaliser entre les différentes phases d'étude sera clef, sachant que la CDC mène le plus souvent des dispositifs mixtes (qualitatif et quantitatif).

3.1.3. Compétences demandées

Compétences principales :

Afin de mener à bien l'intégralité de la mission, le Titulaire devra s'appuyer sur :

- Une connaissance avérée et maîtrise des problématiques du territoire et des grands domaines d'activités de la DPS (retraite, formation, grand âge)
- Une capacité de gestion et d'optimisation de terrains téléphoniques auprès des différents publics mentionnés précédemment ; la capacité à recruter et gérer des cibles étroites, B to B devra être explicitée ainsi que l'expérience d'enquêtes téléphoniques auprès des usagers des services publics.
- Une compétence en traitement d'enquêtes B to B / usagers de services publics à enjeux
- Une réelle expertise de l'équipe de consultants dédiée
- De très bonnes qualités de rédaction et de formalisation
- Compétences bureautiques afin de fournir des visuels de qualité notamment dans un objectif de pédagogie (Dataviz etc)
- Expertise en analyse de données (régression, segmentation etc)

Par ailleurs, l'équipe proposée devra intégrer les savoirs-être suivants :

- Rigueur et autonomie
- Qualité analytique et de synthèse

La capacité à donner de la visibilité à l'enquête sera appréciée, par exemple *via* les supports suivants : enregistrements des entretiens (phases qualitative et quantitative) et extraits des moments clefs, extraits vidéo (phase qualitative), infographie.

Autres compétences :

Toute compétence optimisant l'appropriation des résultats par l'interne sera examinée attentivement :

- Expertise en production de tableaux de bord « engageants » adaptés au public destinataire et favorisant la prise de décision
- Traitement et mise en forme du verbatim de façon à capitaliser sur l'expression direct du client, au-delà de la simple et indispensable codification
- Cartographie

Toute compétence permettant de délivrer un véritable conseil en s'appuyant le cas échéant sur des agences spécialisées est un atout. Il sera utile de détailler sur les dimensions

- RH, baromètre social
- Etudes de lectorat
- Expérience client, transformation en capitalisant sur les résultats d'études, notamment en univers B to B

Territorialisation des résultats d'enquête : notamment l'enrichissement de données d'enquête par des données externes territoriales.



3.2. Lot 2 – Enquêtes collaborateurs (interne) :

3.2.1. Objet du lot

Le présent lot a pour objet la réalisation d'études fondées sur des enquêtes, sondages ou baromètres de satisfaction. Ces études visent à recueillir, analyser et interpréter les opinions, perceptions et comportements des différentes cibles définies par le commanditaire. Les résultats obtenus permettront d'orienter les décisions stratégiques et opérationnelles de l'acheteur.

La cible de ces enquêtes correspond aux agents de l'établissement public CDC (jusqu'à 6800 ETP – *ce chiffre correspond à un ordre d'idée, aujourd'hui l'EP compte plutôt 6700 ETP*) notamment quand l'enjeu de confidentialité implique de confier la démarche à un prestataire externe.

Les prestations attendues peuvent prendre la forme d'enquêtes quantitatives, qualitatives, ou mixte (qualitatives et quantitatives), notamment dans une approche barométrique ou par sondage.

Les enjeux principaux sont d'assurer la représentativité des échantillons, la fiabilité des données recueillies et la pertinence des analyses effectuées ainsi que la formulation de recommandations adaptées aux spécificités de la CDC.

Les thématiques du lot 2 recouvrent :

- La politique de prévention et du suivi des risques professionnels,
- Le suivi de la mise en œuvre du projet managérial de l'EP (transformation managériale)
- L'égalité, la diversité, les discriminations
- Le handicap
- La satisfaction interne sur les systèmes d'information et l'environnement de travail

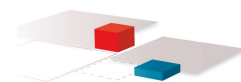
Dans le cadre des marchés subséquents qui préciseront les contours de chaque mission, chaque attributaire réalisera des prestations pouvant comprendre un travail :

- de conception et élaboration des questionnaires et guides d'entretien.
- d'administration des enquêtes, sondages et baromètres de satisfaction.
- de collecte, traitement et analyse des données recueillies.
- de rédaction de rapports détaillés, synthétiques et dynamiques, des résultats.
- de présentation orale des résultats auprès des instances décisionnelles.
- de recommandations stratégiques basées sur les résultats des études.

3.2.2. Prestations attendues

Les titulaires pourront être amenés à réaliser les typologies d'enquêtes suivantes :

- ➔ Qualitatives, c'est-à-dire qui visent à recueillir des données non chiffrées permettant une compréhension approfondie des opinions et comportements.
- ➔ Quantitatives c'est-à-dire qui visent à recueillir des données chiffrées permettant une analyse statistique. Elles sont réalisées à partir de questionnaires standardisés administrés à un échantillon représentatif de la population cible.



- ➔ Mixte (quantitative et qualitative)
- ➔ Sondages c'est-à-dire qui visent à recueillir rapidement des opinions sur des sujets spécifiques auprès d'un large échantillon.
- ➔ Des baromètres c'est-à-dire qui visent à mesurer régulièrement le rapport des usagers ou clients sur différents aspects des services ou produits.

Pour réaliser son enquête, le titulaire devra exécuter jusqu'à 3 missions qui seront précisées dans chaque marchés subséquents :

Mission 1 : Elaborer les modalités de l'enquête et la conduire.

L'élaboration pourra correspondre notamment pour le titulaire à :

- Définir des objectifs et des cibles de l'enquête en collaboration avec le commanditaire.
- Conceptualiser le questionnaire, filtre de recrutement, le guide d'entretien ou d'animation, adaptés aux objectifs de l'étude.
- Prendre en compte la phase de codification du questionnaire.
- Utiliser des méthodes d'échantillonnage rigoureuses pour garantir la représentativité.
- Administrer l'enquête auprès de l'échantillon, en ligne, par téléphone ou en face-à-face (Il aura donc la responsabilité de la préparation et réalisation du terrain d'enquête).
- Recruter (en particulier pour les enquêtes qualitatives), suivre et relancer des participants pour garantir un taux de réponse satisfaisant.
- Assurer la collecte et la sécurisation des données.
- Garantir le niveau d'expertise du consultant appelé à administrer les entretiens internes en particulier pour les enquêtes qualitatives.

Mission 2 : Analyser les résultats

Pour l'analyse des résultats, le titulaire pourra :

- Traiter des données brutes pour en assurer la qualité et la fiabilité.
- Effectuer une analyse statistique des données quantitatives.
- Effectuer une analyse thématique des données qualitatives.
- Rédiger des rapports détaillés et synthétiques.
- Présenter des résultats et des recommandations au commanditaire

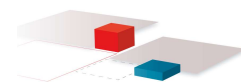
Mission 3 : Elaborer les recommandations

Pour l'élaboration des recommandations, le titulaire pourra :

- Analyser de manière approfondie des résultats des enquêtes, sondages ou baromètres de satisfaction.
- Identifier des points forts et des axes d'amélioration.
- Consulter le commanditaire pour comprendre leurs attentes et leurs priorités.
- Formuler de recommandations concrètes et opérationnelles, pouvant notamment prendre la forme d'un plan d'action.
- Présenter des recommandations sous forme de rapports écrits et de présentations orales auprès du comité de projet et du comité de pilotage.

Livrables attendus :

Dans le respect des précisions apportées par les cahiers des charges des marchés subséquents, le titulaire doit pouvoir fournir plusieurs livrables à différentes étapes de l'étude : rapports intermédiaires, rapport



final, synthèses des résultats, présentations orales. Chaque livrable doit être conforme aux exigences du cahier des charges et répondre aux attentes du commanditaire.

Ci-dessous un éventail de livrables exigibles dans les marchés subséquents :

- Les rapports intermédiaires à des étapes clés du projet, telles que définies dans le calendrier de l'étude. Ces rapports doivent inclure une synthèse des données collectées, une analyse préliminaire des résultats et des recommandations provisoires. Les rapports intermédiaires doivent être soumis au commanditaire pour validation avant de passer à l'étape suivante. Chaque rapport intermédiaire doit être présenté sous format électronique.
- Le rapport final doit être une synthèse exhaustive de l'ensemble des travaux réalisés dans le cadre de l'étude. Il doit inclure une présentation détaillée de la méthodologie employée, une analyse complète des résultats, des conclusions et des recommandations. Le rapport final doit être remis au commanditaire sous format électronique Power-point. Il doit également être accompagné de tous les documents annexes pertinents, tels que les questionnaires utilisés, les données brutes et les analyses statistiques détaillées.
- Le titulaire doit préparer des supports de présentation pour les réunions de restitution des résultats. Ces supports peuvent inclure des diapositives PowerPoint, des graphiques, des tableaux et tout autre élément visuel pertinent pour faciliter la compréhension des résultats. Les supports de présentation doivent être clairs, concis, dynamiques/attractifs et adaptés au public cible. Ils doivent comprendre un rappel du contexte, la méthodologie, les objectifs, la répartition du terrain, les enseignements transversaux et points clés, les principaux résultats illustrés de verbatims ou tout autre élément pertinent, une conclusion amenant les recommandations.
- Une courte synthèse des résultats diffusable en interne.
- Un court document de présentation des résultats destiné aux personnes ayant accepté de participer à l'étude.
- « Tris croisés sous Excel » : Il s'agira de l'ensemble des résultats redressés, incluant les totaux et sous totaux, moyennes. Nous attendons un fichier permettant de visualiser et de comparer l'ensemble des populations cible par cible. Ces tris comporteront les marges de précision avec des codes couleurs facilitant la lecture ;
- Le prestataire devra assurer le transfert des données utiles (résultats) et la reprise d'historique vers un éventuel autre prestataire

3.2.3. Compétences demandées

Compétences principales :

Sur ce lot, l'expertise sur les études RH et la mise à disposition de normes seront clef ainsi que l'existence de partenaires conseils mobilisables en vue de la réalisation des plans d'actions.

Le conseil sur les indicateurs clefs est déterminant.

Le prestataire doit démontrer des compétences et une expertise reconnue en matière de management d'organisation, d'équipe et d'organisation du travail.

Il doit aussi démontrer une expertise avérée dans la réalisation d'études fondées sur des enquêtes, sondages ou baromètres de satisfaction. Cela inclut une maîtrise des techniques de collecte et d'analyse des données, une connaissance approfondie des thématiques étudiées et une capacité à formuler des recommandations pertinentes. Le prestataire doit également disposer d'une équipe qualifiée, avec des profils complémentaires et une expérience significative dans le domaine. L'enjeu est de présenter une



équipe pluridisciplinaire dont les profils spécialisés sont mobilisables en fonction des thématiques définies dans les marchés subséquents.

La reconnaissance d'un degré d'expertise sur les thématiques retenues de ce présent lot est un élément particulièrement déterminant de l'appréciation de l'équipe.

Le prestataire doit fournir des exemples d'études comparables réalisées au cours des dernières années. Ces exemples doivent démontrer la capacité du prestataire à mener à bien des projets de qualités, de même nature et de même envergure. Le commanditaire peut contacter les clients mentionnés dans les références pour vérifier la qualité des prestations fournies et la satisfaction des clients. Les exemples passés du prestataire sont un indicateur clé de sa capacité à répondre aux exigences du besoin.

Autres compétences :

La capacité à tirer toute la valeur des verbatim collaborateurs sera considérée avec attention.

L'existence de produit études quali-quantitatif avec restitution très rapide des résultats sera étudiée avec attention au regard de potentielles études à venir.

3.3. Lot 3 – Analyse de données Clients, accompagnement en lien avec la Connaissance Client et cross fertilisation (données enquêtes, digitales, CRM)

3.3.1. Objet du lot

Il s'agit dans ce lot non de recueillir de nouvelles données via la réalisation d'enquêtes mais d'accompagner différentes démarches en lien avec la Connaissance Client (lot 1). Ces missions, qui toutes exigent une forte séniorité dans l'usage des enquêtes et plus généralement, des autres sources de data à des fins de connaissance client, sont de plusieurs ordres :

- Mission A - Mise en œuvre d'enquêtes : Dans le cadre de la mise en œuvre du plan d'études annuel, il s'agira, à partir de la première expression d'un besoin métier, d'en valider la finalité, les objectifs précis, de prendre en compte les besoins éventuels d'autres métiers de façon à mutualiser/optimiser la démarche. Cette mission inclue la capacité à préconiser une méthodologie adaptée ainsi que le suivi du déroulement de l'étude, l'organisation des Comités de restitution, la validation des supports finaux, l'écriture de synthèses et l'accompagnement des équipes dans la prise en main des résultats, voire d'élaboration de personae en itération avec les équipes commanditaires.

- Mission B – Valider les résultats et produire les rapports d'études à partir de terrains d'enquêtes directement réalisés par le Service Etudes et Connaissance Client. Il s'agira de préparer des rapports PowerPoint ainsi que des infographies adaptées, ces prestations incluant la phase de vérification des variables et redressement des échantillons, d'analyses de données (ACP, AFC), ainsi que la production d'un nombre important de rapports, dont de façon semi-industrialisée. Le bénéfice de la prestation est de permettre aux Directions du siège et / ou aux Directions régionales de bénéficier de leur propre rapport d'étude et de favoriser l'appropriation des résultats.

- Mission C - Structurer et mettre en œuvre, à partir d'un objectif clairement défini (brief métier), une démarche de connaissance client en capitalisant sur l'existant :

Il s'agira de capitaliser sur des données multi-sources existantes, de rapports d'enquêtes, de marchés, données des Fédérations ou de place. Pour ce faire, la CDC fournira l'ensemble des travaux en sa possession, enquêtes Clients et Collaborateurs déjà menées, données de performance digitale, bases extraites de son CRM (format à définir, Excel dans un premier temps) complétées éventuellement de données de place. La capacité du prestataire à identifier des sources complémentaires et enrichir les données de la BDT est un atout certain. Le prestataire aura la responsabilité de conduire la recherche des



données utiles, et pourra capitalisant sur les équipes CDC en place mais assurera la responsabilité de l'efficacité de la démarche, de la cohérence de l'ensemble des données, de l'analyse et de la mise en valeur des enjeux tels qu'identifiés. Cette phase pourra être un préalable à la réalisation d'une enquête dont les objectifs seront alors définis à l'issue de la démarche de connaissance client préalablement conduite. Cette démarche de connaissance client peut être un préalable en vue de déployer des segmentations de clientèles de type modèles relationnels.

- Mission D - Aligner l'interne sur des définitions des clientèles cibles, en prenant en compte les différents enjeux métiers mais également, les caractéristiques des données de place qui à terme permettront l'industrialisation des mises à jour de données clients :

L'organisation de la CDC en directions métiers a conduit à adopter des définitions de catégories de client qui peuvent avoir des variantes (Direction des prêts, Direction Bancaire, Direction de l'Investissement et Direction du Réseau). Par ailleurs, l'industrialisation des données clients implique d'avoir des clefs de fusion entre données externes à la Banque des territoires et données internes. La capacité à identifier les meilleures sources de données externes, à les justifier, et à conduire des ateliers internes sur ces sujets est clef.

- Mission E - Accompagner la construction d'Observatoires (ex : Observatoire de la transformation écologique)

Il s'agira, pour des sujets dont l'enjeu est tel qu'il implique un grand nombre de collaborateurs internes, de capitaliser sur l'ensemble de la matière disponible pour construire des outils dont le format de restitution prendra en compte l'intérêt des publics visés, dont celui de la Direction Générale. Ces missions peuvent inclure la volonté de rendre public un certain nombre de données et la réalisation de benchmark pour évaluer les risques et opportunités.

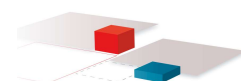
Les demandes seront précisées pour chaque sujet et pourront comprendre plusieurs missions dont l'activation & l'ordre seront définis au cas le cas. Ces différentes missions pourront inclure des phases de mobilisation interne, par exemple sous forme d'entretiens auprès des collaborateurs du réseau pour vérifier, infirmer orienter certaines hypothèses, nécessitant de la part du consultant, la capacité à réaliser des entretiens auprès de cibles à enjeux.

Ce lot est demandé par le Service Etudes et Connaissance Client de la Banque des territoires.

3.3.2. Prestations attendues

Selon les missions, les titulaires pourront être amenés à participer à la réalisation des tâches suivantes :

- Réalisation de Synthèse de niveau Comex : principaux enseignements, hypothèses, pistes de travail
- Animation de Comité de pilotage
- Structuration et traitement de données structurées ou non structurées issues de sources variées dont capacité à retraiter et enrichir des bases d'enquêtes déjà menées ; tout travail devant impérativement être documenté selon des processus validé en amont
- Segmentations statistiques
- Mise en forme des travaux selon des formats partageables en interne ; arborescence des segmentations, fiches personae, infographie etc



3.3.3. Compétences demandées

Compétences principales :

- Au-delà des compétences méthodologiques, les différentes missions nécessitent **de fortes qualités d'écoute, de pédagogie, et de réactivité**. Les consultants susceptibles d'accompagner ces démarches ont obligatoirement une **expérience très significative acquise tant en institut que chez l'annonceur**, et ont été en charge de dossiers à enjeux.
- Les compétences en analyses de données statistiques, segmentations, scoring sont indispensables avec exemple à l'appui.
- De la même façon, l'expérience en termes d'animation de communauté devra être détaillée ainsi que le niveau d'accompagnement des équipes commanditaires
- Des consultants ayant l'habitude de missions de transformation et qui sauront donner à ces travaux toute la visibilité nécessaire notamment au travers la qualité des supports et des restitutions en Comité de pilotage.
- Seuls les profils de niveau expert (plus de 12 ans d'expérience) sont recherchés pour cette prestation.

Autres compétences :

- Le prestataire travaillera sur des extraits de bases clients, et probablement, dans un premier temps sur Excel ; cependant, la capacité à traiter à terme de l'information en masse devra être indiquée et des exemples donnés.
- L'expertise en données digitales et sociales média est à indiquer avec le profil des experts

3.4. Lot 4 : Dépouillement statistique et automatisation tableaux de bord

3.4.1. Nature des prestations

Il s'agit de prestation de dépouillements statistiques uniquement, sur la base d'enquêtes réalisées en ligne par les équipes études de la Banque des territoires ; la prestation inclue systématiquement :

Contrôle des bases de données d'enquêtes : exclusion des répondants ayant trop peu répondu, contrôle de cohérence des réponses,

Préparation des critères de croisement dont segmentation des cibles

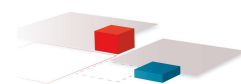
Mise en place d'un redressement statistique et validation des poids

Sortie de tris informatiques incluant les seuils de significativité : Il s'agira de l'ensemble des résultats redressés, incluant les totaux et sous totaux, moyennes. Nous attendons un fichier permettant de visualiser et de comparer l'ensemble des populations cible par cible. Ces tris comporteront les marges de précision avec des codes couleurs facilitant la lecture ;

Elle peut également inclure :

Territorialisation des résultats avec pré-filtrage pour sortir les résultats significatifs

- Analyse de données de type ACP ou AFC
- Automatisation de tableau de bord
- Constitution ou reprise d'historique



3.4.2. Compétences recherchées

- Ce lot se veut particulièrement exigeant sur le niveau de spécialisation, de compétences et d'expérience du ou des intervenants. Nous n'attendons pas d'accompagnement sur les insights mais la mise à disposition de solides compétences statistiques en lien avec la réalisation d'enquêtes, la capacité à conseiller tant sur les KPI eux-mêmes que sur leur présentation qui devra être facilement appropriable dans le cadre des tableaux de bord livrés ; un consultant de profil ENSAE ou équivalent sera privilégié.
- Il devra être expert dans les analyses de données ainsi que dans l'automatisation des tableaux de bord directement adressables à des équipes métiers.
- Statisticien expert (plus de 10 ans d'expérience dans les analyses de données d'enquêtes – formation ENSAE ou équivalent, dont mise en place de tableaux de bord automatisés)
- Il est demandé une très forte réactivité, c'est-à-dire la capacité à répondre au maximum dans les 24 heures aux questions posées

3.4.3. Description des bons de commande

Tous les livrables, sous Excel, incluent la mise en place d'un redressement statistique.

3.4.3.1 Prestation 1 :

Base d'une vingtaine de questions : dépouillement simple avec contrôle cohérence des données, pas d'analyse de données, pas de reprise d'historique

Délais d'exécution du bon de commande : dans les 3-4 jours de l'envoi de la base – (2 jours pour la constitution des tris à plat, 2 jours pour les tris croisés)

Livrables attendus :

- Tris à plat puis tris croisés sous Excel
- Qualité du redressement
- Les tris croisés, sous Excel doivent inclure les tests de significativité, un tableau récapitulatif des questions avec lien direct à chaque question, les questions posées et leur numéro –

Des tableaux récapitulatifs sont à construire

3.4.3.2 Prestation 2 :

Base d'une quarantaine de questions : dépouillement, analyse de données de type ACP ou AFC

Délais d'exécution du bon de commande : idem précédent + 1 semaine pour l'analyse de données

Livrables attendus :

Idem ci-dessus + analyse de données

3.4.3.3 Prestation 3 :

Base d'une quarantaine de questions : enquête de 1000 interviews environ, redressement complexe (niveau segment de clients X directions régionales) , dépouillement global avec nombreux tris croisés filtrés, analyse de données de type ACP ou AFC + reprise d'historique + génération d'une vingtaines de



tableaux de bord consolidés sur 2 niveaux de restitution : 15 fichiers Excel automatisés de niveau « Directions Régionales » et 6 fichiers PPT automatisés pour les « CSB ») un calcul permettant de définir un niveau de bonus est également à mettre en œuvre, selon des formules données par la BDT.

Délais d'exécution du bon de commande : 1 mois d'exécution qui seront précédés de 15 jours de préparation.

Livrables attendus :

- Tris à plat et croisés sur l'ensemble de l'étude
- Analyse de données
- 15 fichiers Excel automatisés incluant des data + pour chacun image et cartes régionales à inclure, automatisation sur du classement de verbatim (par segment et thématique selon plan de codes)

6 fichiers au niveau des CSB (regroupement de DR) : dossier PPT de 15 pages avec automatisation du format et des data à insérer –

3.4.3.4 Prestation 4 :

Enquête de 3000 répondants environ Base d'une quarantaine de questions : dépouillement, analyse de données de type ACP ou AFC + reprise d'historique + génération d'une vingtaine de tableaux de bord consolidés sur 6 niveaux de restitution, par Direction, avec reprise d'historique, de plus, automatisation de la livraison sous forme de tableau de bord de l'exhaustivité du verbatim classé par question et sous segment sur Excel et tableaux de bord automatisés sous PPT.

Délais d'exécution du bon de commande : 6 semaines

Livrables attendus :

- Tris à plat et croisés sur l'ensemble de la base + reprise d'historique
- Tris par Direction (6 directions) – avec tris croisés + reprise d'historique
- Analyse de données par Direction (ACP)
- Automatisation de 20 tableaux de bord pour les 6 directions avec reprise d'historique ; ces tableaux de bord sont à livrer sous Excel mais également sur PPT avec automatisation de la structure de page

Lors des automatisations, les livrables sont sous Excel et sur PPT – le coût de présentation des tableaux de bord sous PPT est à indiquer avec une option par lot de 5 tableaux de bord supplémentaires.

3.5. Lot 5 : Animation de communauté test

3.5.1. Nature des prestations

- Le Service Etudes et Connaissance clients dispose d'un outil dédié à l'animation de Communautés, Kréalinks ; il réalise plusieurs communautés tests par an, d'une durée de quelques semaines, auprès de **cibles délicates à mobiliser** ; élus/ DGS de collectivités, ou **collaborateurs du réseau** notamment pour prendre en compte leurs besoins dans le cadre de nouveaux espaces digitaux construits à leur intention. La difficulté à engager ces cibles nous amène parfois à **demander l'appui des associations d'élus**, ce qui accentue l'enjeu de bien traiter les participants. Vous l'aurez compris, cette mission inclue le recrutement des participants, de nombreuses itérations avec l'équipe de pilotage interne pour affiner le besoin et être ainsi en mesure de préparer les séances



de questionnement des 3 semaines, la validation de l'ensemble du matériel qui servira à animer la communauté, la préparation éventuelle de veille sur les sujets qui seront abordés et qui peuvent être assez pointus, notamment pour les élus, la préparation du matériel de restitution tant internes, que vis-à-vis des participants.

Exemples de missions passées :

Objet	Comman ditaire	Mode opératoir e	Périodicité	Méthode
Communauté d'une vingtaine d'élus / DGS en lien avec la transformation écologique.	BDT	Qualitatif	1 fois par an	Recrutement en lien avec les associations d'élus. 25 collectivités représentant des enjeux TE divers, avec des niveaux d'implication graduelles ; partage des expériences et démarches ayant permis de mettre en place des projets. Communauté d'une durée de 3 semaines
Communautés de commerciaux des Directions régionales	BDT	Qualitatif	2 par an	25 commerciaux ou directeurs territoriaux recrutés pour participer à la structuration d'espaces digitaux développés à leur intention. Communauté d'une durée de 3 semaines

3.5.2. Compétences recherchées

- : Ce lot se veut particulièrement exigeant sur le niveau de spécialisation, de compétences et d'expérience des intervenants. Nous recherchons des intervenants très seniors, qui s'investiront dans la durée aux cotés de l'équipe Etudes et Connaissance sur la mise en place et animation de communautés tests. Ces missions nécessitent une **forte expertise en animation de communautés tests** auprès de **cibles très sensibles**, la capacité à bien comprendre et reformuler le besoin interne, une aptitude à valoriser les supports tant présentés aux participants que restitués en interne.
- Le consultant doit prendre en main l'outil Kréalinks, et structurer l'espace de façon qu'il soit le plus engageant possible pour les participants. Il devra être particulièrement sensible aux engagements RGPD au regard des cibles mobilisées.
- Le consultant doit également prouver, au travers sa formation et son parcours, de sa capacité à traiter de sujets complexes, en lien avec l'activité de la Banque des territoires ou les études internes.
- Il est demandé une très forte réactivité, c'est-à-dire la capacité à répondre au maximum dans les 24 heures aux questions posées

3.5.3. Description des bons de commande

Les prestations suivantes seront déclenchées sur bon de commande, fonction du besoin :



3.5.3.1 Prestation 1 : Revue documentaire de consolidation

Il s'agira d'analyser, synthétiser, restituer sur un support dédié Word ou PowerPoint la connaissance et les enseignements issus de toute source d'information utile pré identifiée par la Banque des territoires ou résultats d'études ou d'investigations réalisées, en lien avec les sujets traités et permettant de nourrir et préparer l'investigation menée dans le cadre des communauté-tests.

Une unité d'œuvre correspond au coût à la journée. Le nombre d'unité d'œuvre commandée dépendra des besoins.

3.5.3.2 Prestation 2 : Réalisation d'entretiens amont

Il s'agira de mener des entretiens auprès de cibles internes ou externes pour préparer et alimenter les communauté-tests à animer. Le recrutement sera pris en charge par la Banque des Territoires.

- Recueil des objectifs des entretiens auprès des équipes concernées par le projet
- Rédaction du guide, avec étape intermédiaire de validation
- Conduite des entretiens
- Analyse
- Rédaction et mise en forme du support de présentation
- Présentation orale des résultats
- Livraison d'un rapport détaillé

Une unité d'œuvre correspond au coût pour un entretien. Le nombre d'unité d'œuvre commandée dépendra des besoins.

3.5.3.3 Prestation 3 : Animation de communauté-tests sur la plateforme dédiée Krealinks :

Prestation attendue préalable à l'animation des communauté-tests :

- Prise en main de l'outils Krealinks

Une unité d'œuvre correspond au coût pour la prise en main.

Prestation attendue pour l'animation de chacune des communauté-tests confiées :

- Paramétrage de l'outil
- Embarquement des participations, tout en se conformant aux règles et process spécifiques garantissant le respect de la RGPD, et assistance tout au long de la CT
- Recueil des objectifs détaillés auprès des équipes en charge du projet
- Elaboration des plans de séquençage et guides d'animation avec étape de validation
- Pré-inscription des participants sur la communauté
- Animation de la communauté et adaptation du guide au fur et à mesure de l'avancée de la CT
- Analyse des résultats
- Rédaction et mise en forme du rapport
- Présentation et partage des résultats et des recommandations

Une unité d'œuvre correspond au coût de préparation et le lancement d'une communauté-test : prise de brief (objectifs détaillés, matériels à tester...), conception-rédaction du guide d'animation, paramétrage



de l'outil, embarquement et préinscription des participants (environ 25 par communauté-test) et des éventuels « observateurs » de la communauté-tests (environ 5).

Une unité d'œuvre correspond au coût hebdomadaire de prise en charge d'une communauté-test : programmation des questions, modération, relance des participants, débriefing hebdomadaire avec l'équipe, ajustement du guide pour la semaine suivante. La durée minimale d'une communauté-test est de 3 semaines. Le coût d'analyse d'animation, analyse, restitution est à intégrer sur l'ensemble des semaines que dure la communauté-test. Banque des Territoires fournira les fichiers des participants préalablement recrutés et qui auront donné leur accord de principe.

Le nombre et la nature des unités d'œuvres commandées pour cette prestation dépendront des besoins.

3.5.3.4 Prestations 4 : prestations additionnelles

Les projets portés peuvent nécessiter ou appeler un supplément de prestation, par exemple : relance d'une communauté dont le lancement a été suspendu pour raison technique, inscription de nouveaux participants, prise en charge d'un nombre plus important de participants que celui annoncé initialement, présentation additionnelle à un public plus élargi, accompagnement des équipes projets dans les travaux issus de la communauté-test, etc.

Cette prestation correspondra à :

- **une unité d'œuvre relative au coût de la demi-journée**
- **une unité d'œuvre relative au le coût de la journée.**

Le nombre d'unité d'œuvre commandée dépendra des besoins.

