



**MINISTÈRE
DE L'AGRICULTURE
ET DE LA SOUVERAINETÉ
ALIMENTAIRE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Ministère de l'agriculture et de la souveraineté alimentaire

Accompagnement managérial de type coaching au profit des agents du MASA et de certains
EP sous tutelle

**CAHIER DES CLAUSES TECHNIQUES PARTICULIERES
(CCTP)**

Référence procédure : SM-2024-086

Procédure : MAPA services sociaux et autres services spécifiques

Type de contrat : Accord-cadre à bons de commandes multi-attributaires

Pendant la phase de consultation, les candidats peuvent faire parvenir leurs questions et les
demandes de renseignements complémentaires sur la plate-forme des achats de l'Etat
(PLACE) :

<https://www.marches-publics.gouv.fr>

Aucune question envoyée par mail aux services ou posée par téléphone ne sera traitée.

Table des matières

1 - OBJET DU MARCHÉ.....	2
2 - CONTEXTE GENERAL.....	2
3 – PERIMETRE D'INTERVENTION.....	3
4 – ARTICULATION ACIM	3
5 - PRESTATIONS ATTENDUES	3
1. UO Analyse de la demande :	3
2. UO de coaching individuel.....	4
3. UO d'intervention en coaching collectif.....	4
4. UO Supervision	5
5. UO frais de déplacement.....	6
6 – COMPETENCES ET EXPERISE ATTENDUES CHEZ LE PRESTATAIRE	6

1 - OBJET DU MARCHÉ

Le présent marché a pour objet la réalisation de prestations de type coaching au bénéfice des managers du MASA et de leurs équipes.

Ce marché vient en complément de l'accord-cadre de prestations d'accompagnements à la transformation publique par le coaching

(ACIM_Accompagnement_des_transformations_2024) porté par la Direction Interministérielle de la Transformation Publique (DITP).

2 - CONTEXTE GENERAL

Le modèle du ministère chargé de l'Agriculture est, en termes d'accompagnement, unique au sein du paysage interministériel. Il combine un réseau d'acteurs qui a la capacité d'être au plus proche de l'ensemble des agents et des structures sur l'ensemble du territoire, avec une large palette d'interventions permettant d'accompagner les agents du ministère dans leur carrière comme sur leur poste. La réforme de l'encadrement supérieur a permis de dynamiser ce paysage institutionnel en plaçant l'accompagnement individuel comme l'un des leviers d'attractivité pour la haute fonction publique et en redonnant des moyens spécifiquement dédiés à cette population et, plus largement, en permettant de mettre à disposition des ressources au profit de l'ensemble des agents du ministère.

Dans ce cadre, le Pôle d'Accompagnement du Management des Services (PAMS), placé auprès de la Secrétaire générale, est chargé de l'accompagnement managérial individuel et collectif. A ce titre, il définit et pilote la politique relative au coaching professionnel, à la facilitation, au co-développement et au mentorat. Cette forme d'accompagnement vise à aider les responsables et leurs équipes à prendre du recul par rapport à leur situation, à la mettre en perspective, à identifier les marges de manœuvre possibles et à mettre en place des actions le cas échéant. Les bénéficiaires peuvent être les managers eux-mêmes (coaching individuel), des petites équipes - comme l'accompagnement d'un CODIR - ou un public plus large comme l'animation d'un grand collectif. Le ministère renforce également les dispositifs d'accompagnement individuels et collectifs à destination de l'encadrement supérieur pour accompagner les cadres dans les moments clés de leurs carrières : la préparation aux voies d'accès à l'encadrement supérieur, la première prise de fonction dans la sphère ministérielle, la préparation à l'exercice de fonctions de direction.

Le PAMS comprend 5 intervenants à temps plein (dont le chef du PAMS et son adjointe), un réseau d'intervenants à temps partiel et une chargée d'appui. Les intervenants partagent un socle de référentiel commun systémique et stratégique, au sens de l'approche de Palo Alto.

La passation de cet accord-cadre intervient dans une période où le MASA souhaite impulser un mouvement d'internalisation des compétences.

Pour cette raison, cet accord-cadre contient un enjeu fort concernant le transfert des compétences des structures titulaires du marché vers les différents coachs internes.

Par ailleurs, le support contractuel sera notamment sollicité pour des sujets où la déontologie ou l'éthique professionnelle ne permettront pas au MASA d'opérer un accompagnement en interne. Enfin, ce support doit permettre de rechercher des compétences en coaching spécifiques (ex : méthode agile) qui sont pour l'heure indisponibles au sein du vivier du MASA.

3 – PERIMETRE D’INTERVENTION

Les prestations de type coaching s’adressent aux services du ministère de l’agriculture et de la souveraineté alimentaire. Sont concernés les managers et collectifs de l’administration centrale, des services déconcentrés (DRAAF, DAAF, DDT(M), DD(ETS)PP), et, le cas échéant, des établissements publics sous tutelle, écoles vétérinaires ou cotutelle du ministère volontaires préalablement sondés par le PAMS. Pour autant, si ces structures souhaitent développer un marché d’accompagnement par le coaching propre, l’existence de ce support ne fera pas obstacle à ce projet. La prise en charge de ces interventions (hors frais de déplacement) se fait sur le budget du Ministère chargé de l’Agriculture.

4 – ARTICULATION AVEC L’ACIM - DITP

Cet accord-cadre vient en complément de l’accord-cadre de prestations d’accompagnements à la transformation publique par le coaching (ACIM_Accompagnement des transformations_2024). A ce titre est exclue toute prestation d’accompagnement à la transformation – au sens de l’accord cadre – d’un montant supérieur à 25 000 euros HT droits de suite compris.

GM : 40.02.02 Formation management, communication et RH

CPV : 80530000-8 Services de formation professionnelle

5 - PRESTATIONS ATTENDUES

Le présent marché a pour objet la réalisation de prestations de type coaching au bénéfice des managers et de leurs équipes, du MASAF. Ces prestations ont pour objet le soutien des agents dans l’exercice de leurs fonctions managériales et dans le développement de leur carrière.

L’acheteur précise qu’à chaque étape de la réalisation de l’accompagnement, un coach interne interviendra en appui des coaches du titulaire.

Mise en œuvre de ces prestations et articulation avec le Pôle de coaching interne (PAMS)

Ces démarches seront engagées à la demande des commanditaires et sous la responsabilité du Pôle de coaching du ministère concerné qui pilote la politique de coaching et sa mise en œuvre.

Dans le cadre des interventions collectives le mode privilégié d’intervention sera en général le binôme interne-externe.

Le détail des prestations attendues (UO) figure dans les paragraphes ci-dessous :

1. UO Analyse de la demande :

Toutes les demandes d'intervention sur le périmètre ministériel font l'objet d'une première analyse par le PAMS, qui valide l'opportunité et la légitimité d'une intervention de type coaching nécessitant l'intervention d'un prestataire externe.

A la suite de cette première analyse, soit le PAMS dispose de tous les éléments nécessaires permettant au prestataire de formaliser une proposition d'intervention, soit il est nécessaire de réaliser une analyse de demande approfondie, qui mobilise alors l'UO « analyse de la demande ».

Cette UO est décomptée en demi-journée, et peut compter entre 0,5 et 3 jours de prestation. Elle se conclut par la production, par le prestataire, d'un compte rendu d'analyse de demande et d'un échange oral avec le pôle d'accompagnement du MASAF, comportant le cas échéant, une proposition d'intervention.

2. UO de coaching individuel

Cette prestation concerne le coaching individuel d'agents du MASA, et peut recouvrir plusieurs types de demandes :

- Coaching de développement professionnel
- Coaching de prise de poste
- Coaching de résolution de problèmes managériaux et d'aide à la réflexion
- Coaching de préparation aux entretiens de recrutement – (au profit des cadres supérieurs du MASA qui sont dans des démarches de mobilité en interne comme en interministériel)
- Coaching de préparation aux *assessments* (au profit des cadres supérieurs et dirigeants du MASA qui sont dans des démarches de mobilité interministérielle et qui sont bénéficiaires d'*assessment* organisé par la *Délégation interministérielle* à l'encadrement supérieur de l'État - DIESE)

De façon générale l'accompagnement débute et se termine avec une réunion tripartite (**Ce principe peut toutefois être adapté à certaines situations**). Ces prestations, ainsi que les entretiens de préparation en amont de la tripartite, font parties des prestations couvertes par cette UO.

Cette UO se compte en heures.

3. UO d'intervention en coaching collectif

Le coaching de collectifs commence à partir des coachings de binômes, et peut concerner de petits collectifs – CODIR, équipes constituées – ainsi que des directions ou services dans leur ensemble. Le coaching collectif peut également viser certains publics ciblés organisés en réseau ou suivant un même programme de développement professionnel, comme les femmes cadres du Ministère, pour soutenir et développer leur leadership et l'accès à de plus grandes responsabilités.

Ces prestations peuvent recouvrir des demandes tels que :

- Coaching de binôme/trinômes de direction

- Coaching de codir
- Coaching de services
- **Coaching pour les réseaux ou les bénéficiaires d'un même programme de développement professionnel ;**
- Séminaires de grands collectifs (l'organisation matérielle de ce type de prestation est à la charge du Ministère)

Ces prestations peuvent couvrir les thématiques suivantes, **sans que cette liste ne soit exhaustive** :

- Accompagnement d'un collectif en création ;
- Accompagnement d'un collectif autour d'un projet spécifique ;
- Accompagnement d'un collectif dans un contexte de tension ;
- Accompagnement d'un collectif souhaitant travailler sur sa vision, son positionnement institutionnel et ou ses pratiques.

De façon générale, les accompagnements collectifs sont réalisés par un binôme d'intervenant composé d'un coach interne et d'un coach externe. Dans certains cas, le PAMS peut proposer le binomage avec un coach interne en formation ou junior. Dans ce cas il est attendu du prestataire un transfert de compétence du coach externe vers le coach interne sous forme de mentorat.

Cette UO comprend, outre l'animation, les temps de préparation et – le cas échéant - de transfert de compétence entre binôme interne/externe ainsi que la production de documents nécessaires à la mission. Elle se compte en jours.

4. UO Supervision

Les supervisions prévues dans le cadre de ce marché concernent :

- la supervision des membres du réseau d'intervenant à temps partiel
- la supervision ponctuelle de projets complexes au profit des membres du PAMS

Elles peuvent être collectives ou individuelles.

- a. UO supervision individuelle, exprimée en heure
- b. UO de supervision collective, exprimée en demi-journée

Le prestataire doit être en mesure de proposer de la supervision au coaching individuel, au coaching collectif et à l'animation de groupes de pairs type co-développement. La supervision proposée s'entend aussi comme formation continue, à ce titre elle doit inclure une dimension basée sur le référentiel systémique et stratégique au sens de l'approche de Palo Alto. Le prestataire précisera les modalités pratiques de la supervision (fréquence, nombre de participants, possibilité de distanciel etc.)

Dans le contexte d'un mouvement d'internalisation des compétences décrit plus haut, cette unité d'œuvre revêt une importance particulière pour l'acheteur.

5. UO frais de déplacement

Les frais de déplacement sont pris en charge selon les mêmes barèmes que ceux applicables aux agents du ministère de l'agriculture. Les références sont inscrites au bordereau des prix unitaires.

6 – COMPETENCES ET EXPERTISE ATTENDUES CHEZ LE PRESTATAIRE

Les titulaires doivent proposer des profils de coaches seniors disposant d'une expertise avérée du secteur public. Il est attendu un minimum de 7 coaches pour couvrir les besoins de cet accord-cadre. Le vivier de coach mobilisable est un niveau minimum de capacité précisé au règlement de la consultation.

Les coaches devront satisfaire, au minimum, aux conditions d'expérience suivantes :

- Être supervisés (et suivant quelles modalités)
 - Pratique d'au moins 5 ans de coaching, dans des univers variés et des modalités individuelles et collectives.
 - Au moins 5 coaches justifient d'une connaissance et d'une pratique de coaching systémique et stratégique, au sens de l'approche de Palo Alto – référentiel commun des intervenants internes au MASAF.
 - Au moins 3 superviseurs, pratiquant depuis au moins 3 ans la supervision individuelle et collective basée sur un référentiel systémique, au sens de l'approche de Palo Alto
- Il est également attendu du prestataire qu'il mette en place un suivi administratif et financier des prestations de coaching, qui devra être explicité dans l'offre.

6.1 Déontologie

Les titulaires doivent expliciter leur cadre déontologique dans leur offre technique, en tout état de cause, le cadre déontologique devra être en accord avec les dispositions du CCAP.

6.2 Qualification des coaches

Tous les CV des coaches doivent être complétés par la description d'au moins 3 expériences détaillées collectives et/ou individuelles suivant les points suivants : contexte et enjeu, nature de l'intervention proposée, compétence et méthode utilisées et impact de l'intervention. Les viviers de coaches doivent comprendre des profils de superviseurs certifiés. Les superviseurs doivent exercer depuis au moins 3 ans, ils doivent répondre au code déontologique et aux règles éthiques fixées par la Professional Supervision Fédération (PSF). Le Pôle de coaching se réserve la possibilité de rencontrer tout ou partie des coaches mobilisés par les prestataires après notification du marché afin d'être en mesure de choisir pour chaque mission le ou les coaches le(s) mieux adapté(s).

6.3 Caractère contractuel des CV de coaches des prestataires

Si l'un des prestataires se trouve dans l'obligation de modifier l'équipe présentée dans son offre, il devra présenter une proposition alternative qui devra être validée par l'administration dans les conditions décrites au CCAP

