

**CAHIER DES CLAUSES  
TECHNIQUES PARTICULIERES (C.C.T.P.)**

**Prestations d'accompagnement au changement**



**Marché n° 2025-87AG001L00**  
Appel d'offres ouvert

## Objet du marché de travaux

Le présent marché a pour objet la prestation d'accompagnement au changement, à travers l'accompagnement et la formation du CODIR, de la ligne managériale et des pilotes de projets de la CPAM de la Haute-Vienne.

**Lieu de prestation du service :** LIMOGES, siège de la CPAM de la Haute-Vienne.

La description des prestations est détaillée dans le présent Cahier des Clauses Techniques Particulières (CCTP), partie constitutive du présent dossier de consultation.

## 1. CONTEXTE

La CPAM de la Haute-Vienne est un organisme d'environ 330 agents, répartis sur 2 sites selon les modalités suivantes :

Un siège social et un centre d'examen de santé situés à Limoges.

L'organisme dispose de 4 agents de Direction :

Un Directeur,

Un Directeur Comptable et Financier,

Un Directeur Adjoint ,

2 Sous-Directeurs.

Le Codir, outre les agents de Direction, est composé du Responsable Performance et de la Responsable Prestations en Espèces/Accès au droit.

L'encadrement est composé de 50 managers, réunis tous les mois lors d'une matinale des cadres.

Un projet national a entraîné, au 1er octobre 2025, l'intégration du service médical au sein de la caisse, composé d'un échelon local (24 agents) et un volant régional de service support (21 agents).

Un Directeur médical et un sous-directeur viennent compléter l'équipe de Direction.

## 2. ACTIVITES

La CPAM de la Haute-Vienne a en charge une mission de service public d'assureur en santé.

Elle conduit des actions de traitement des dossiers de prestation assurance maladie pour le compte de ces clients assurés, professionnels de santé et employeurs, ces deux derniers étant également partenaires de l'organisme.

Elle assure également des activités pour le compte d'autres CPAM dans le cadre d'activités dites « mutualisées », dont, principalement, la gestion d'une Plateforme téléphonique « Assurés » pour le compte de 4 autres caisses.

En contrepartie, elle sous-traite la gestion d'une partie de son activité.

Ces objectifs et moyens (humains / budgétaires) sont déterminés par un contrat pluriannuel de gestion, déclinaison locales de la convention d'objectif et de gestion signé entre l'Etat et la CNAM (Caisse Nationale d'Assurance Maladie).

Le CPG actuel couvre la période 2023-2027.

Un changement de Directeur est intervenu en septembre 2023.

Ce changement a amené la CPAM de la Haute-Vienne à construire un projet d'entreprise co-construit :

- Dans un premier temps, avec le Codir, afin de déterminer les grands axes stratégiques ;
- Ensuite, avec l'encadrement pour décliner ces axes en chantiers ;
- Enfin, avec le personnel au cours d'une assemblée générale, tenue en juin 2024.

Ce Projet d'Entreprise comprend 6 axes :

- Construire un collectif porteur d'un sens partagé et du changement ;
- Offrir à nos publics un service adapté, de qualité et efficient ;
- Être un acteur reconnu contribuant à la transformation et à l'amélioration de l'accès à la santé ;
- Bâtir un environnement et des modalités de travail durables et agréables ;
- Partager une politique RH proactive formalisée au service de nos ambitions ;
- Impulser des méthodes de travail agiles qui permettent une performance collective porteuse de sens.

Ce PE est en cours de réalisation avec la mise en œuvre de 3 chantiers portés par des cadres et associant des agents.

En annexes sont présents :

- Le rapport d'activité, consultable avec le lien suivant :  
<https://rapport-annuel.assurance-maladie.fr/cpam-haute-vienne/>
- La présentation du projet d'entreprise.

Est particulièrement ressortie de ces travaux, la nécessité de travailler autour des valeurs et de la cohésion.

Ces thématiques prennent d'autant plus d'acuité avec l'intégration au 1er octobre de près de 60 collaborateurs du service Médical.

### 3. OBJECTIFS D'ACCOMPAGNEMENT

#### 3.1. Un constat

Les travaux d'élaboration du PE et les échanges ont mis en exergue les problématiques suivantes :

- La nécessité de travailler collectivement autour des valeurs et de la cohésion partagées à l'échelle de la caisse ;
- Le développement attendu d'un collectif notamment de l'équipe de managers ;
- Une difficulté à travailler de façon transversale et participative, en dehors de son champ d'activité sur des sujets impactant l'ensemble de l'organisme ;
- Une tendance à prioriser la technique au détriment des tâches managériales.

#### 3.2. Une volonté

Arrivée d'un nouveau Directeur dont les méthodes de travail sont basées sur :

- Des priorités clairement identifiées, co-construite et partagées ;
- Un travail en équipe, avec un collectif de managers soudé et solidaire ;
- Des méthodes de travail collaboratif.

Les attentes de la nouvelle Direction sollicitent des compétences managériales faisant appel à :

- La cohésion d'équipe et le portage de valeurs ;
- Le courage managérial, la capacité à communiquer et à composer avec des idées différentes ;
- La reconnaissance positive et négative ;
- La volonté d'innovation dans un objectif d'amélioration du service rendu aux usagers, d'optimisation et de simplification des processus internes.

### **3.3. Des enjeux**

La CPAM de la Haute-Vienne sollicite la mise en place d'un PARCOURS d'ACCOMPAGNEMENT DU CHANGEMENT.

Celui-ci devra se structurer autour de trois axes :

#### **Axe 1 : Accompagnement managérial**

##### **Objectif et prestation attendue :**

Développer des repères partagés sur le rôle de manager, les pratiques communes et les postures, pour partager des méthodes et des outils communs, pour accompagner en cohérence le développement de nouvelles postures et pratiques managériales :

- Développer l'autonomie, la responsabilisation, le fonctionnement transverse et de la prise de décision, à travers des ateliers de type formations-actions et une méthode de déploiement adaptée ;
- Structurer une démarche interne de CODEV, dans une perspective d'intégration de cette pratique au fonctionnement courant de la CPAM ;
- Appui des pilotes dans le déploiement du projet d'entreprise, dans l'optique de développer l'appropriation du management en mode projet agile ;
- Faciliter l'émergence de repères partagés sur le rôle de manager, notamment sur le processus d'évaluation des collaborateurs et le management par les valeurs ;
- Aider à définir les modalités de participation aux instances de pilotage.

#### **Axe 2 : Appui du CODIR au déploiement du projet d'entreprise**

##### **Objectif et prestations attendues :**

###### Structuration, déploiement du pilotage, management du projet d'entreprise :

- Proposer une méthode globale d'accompagnement visant à faire émerger la définition et la mise en place d'un système de pilotage dédié aux enjeux locaux ;
- Proposer une prestation d'accompagnement des chantiers liés à la transformation managériale et organisationnelle : cadrage méthodologique, appui aux pilotes.

###### Fonctionnement du comité de direction et méthodes de régulation de l'équipe de direction :

- Proposer une méthode d'accompagnement du collectif de direction sur des séances de travail visant à favoriser un fonctionnement optimisé et autonome ;
- Fournir une prestation d'accompagnement en séance du CODIR en vue d'une appropriation de la méthode proposée ;
- Proposer une prestation de coaching individuel de membres de l'équipe de direction, notamment du directeur, selon les besoins.

Proposer une lecture systémique sur la dynamique de transformation de l'organisme, l'avancée de la démarche et l'évolution de l'organisation :

- Formaliser auprès de la direction des retours sur les leviers et obstacles de la transformation managériale, dans l'optique d'ajuster la trajectoire et de proposer des actions correctives ;
- Adopter une posture de conseil sur le management global de la démarche d'accompagnement de l'organisme.

### **Axe 3 : Développement de pratiques de travail conformes aux valeurs partagées et à la raison d'être de la CPAM**

#### **Objectif et prestations attendues :**

En cohérence avec les valeurs de la Sécurité sociale et celle de l'organisme, définir des valeurs essentielles de l'entreprise :

- Définir la méthode de construction des repères et de leur communication auprès de l'ensemble des collaborateurs ;
- Animer un groupe projet associant toute la ligne hiérarchique pour identifier les valeurs clés en proposant une méthodologie dédiée. Aider ce groupe à définir les modalités de restitution et de partage ;
- Proposer une démarche au sein des unités de travail de définition et de proposition de repères (valeurs, principes de fonctionnements, mise en pratique...) et d'articulation entre valeur clés et réalités de travail ;
- Sensibiliser les managers sur l'intégration de ces éléments aux routines de travail.

## **4. LIEU DE FORMATION ET D'ACCOMPAGNEMENT**

La CPAM privilégie la réalisation de cette action selon une formule Intra et de préférence en présentiel. Dans ce cas de figure, elle met à disposition de l'organisme une salle de formation en son siège situé avenue Jean Gagnant à Limoges.

## **5. PLANNING**

Un planning définitif sera élaboré conjointement entre la CPAM et le titulaire du marché.

Un planning prévisionnel, permettant de disposer d'une visibilité quant à l'organisation des sessions de formation et d'accompagnement est vivement souhaité dans l'acte de candidature.

## **6. DELAIS**

Les actions d'accompagnement devront débuter dès le premier trimestre 2026 et se dérouleront sur la période 2026-2028.

## 7. EVALUATION DES ACTIONS DE FORMATION ET D'ACCOMPAGNEMENT

- **Cas des prestations de formation**

Evaluation à chaud :

A la fin du stage, chaque participant complètera un questionnaire individuel et nominatif, accessible via notre Intranet, sous forme dématérialisée.

Le candidat pourra de son côté proposer son propre questionnaire de satisfaction.

- **Cas des prestations d'accompagnement autre que formation**

Le candidat proposera son propre questionnaire de satisfaction à l'issue des sessions.

## 8. CURRICULUM VITAE (CV)

L'offre d'accompagnement et de formation devra impérativement être accompagnée du CV des différents intervenants en charge de l'animation des sessions de formation et d'accompagnement et préciser les références en matière d'interventions dans les organismes de sécurité sociale.

Cet « item » constituera un élément d'analyse de l'offre.