

**MARCHÉS DES ORGANISMES
DE SECURITE SOCIALE**

Code de la commande publique
du 1^{er} avril 2019 et ses annexes

L'Arrêté du 19 juillet 2018, portant
réglementation sur les marchés passés
par les Organismes de Sécurité Sociale

CAHIER DES CLAUSES TECHNIQUES PARTICULIERES (CCTP)

Objet de l'accord-cadre :

**Accompagnement managérial collectif
pour la CAF de la Moselle**

Identification de l'organisme

Caisse d'Allocations Familiales de la Moselle
4, Boulevard du Pontiffroy
57774 Metz Cedex 9

Date et heure limites de remise des offres :

Jeudi 11 décembre 2025 à 16 heures

SOMMAIRE

1. OBJET DE LA CONSULTATION ET MODALITES DE L'ACCORD-CADRE	P 3
2. CONTEXTE DE LA DEMARCHE D'ACCOMPAGNEMENT MANAGERIAL	P 3
3. OBJECTIFS ET PROPOSITIONS D'INTERVENTION.....	P 4
4. MODALITES DE SUIVI DE L'ACCORD-CADRE– DISPOSITIF D'EVALUATION CONTINUE.....	P 6
5. PRESENTATION DES OFFRES ET COMPETENCES ATTENDUES DES PRESTATAIRES.....	P 6

1. Objet de la consultation et modalités de l'accord-cadre

La Caisse d'Allocations Familiales de la Moselle (CAF 57) souhaite se doter d'un accord-cadre mono-attributaire d'une durée d'un an, renouvelable deux fois, ayant pour objet l'accompagnement collectif de sa communauté managériale dans le cadre d'une transformation organisationnelle et stratégique en cours. Cet accompagnement devra répondre aux besoins de renforcement managérial, d'adhésion au changement, de cohésion d'équipe et de diffusion d'une culture managériale positive et bienveillante.

2. Contexte de la démarche d'accompagnement managérial

▪ Présentation de la CAF de la Moselle

Acteur majeur de la solidarité nationale, la branche Famille fait partie de la Sécurité Sociale, qui couvre par ailleurs les risques vieillesse, maladie, maternité, accident du travail et dépendance. Les caisses d'allocations familiales sont des organismes de droit privé participant à une mission de service public. Depuis plus de 80 ans, mobilisée au service de nos allocataires, la CAF 57 a pour missions d'aider les familles dans leur vie quotidienne – éducation, accueil des enfants, logement, loisirs – et de participer à la solidarité envers les personnes les plus vulnérables.

Environ 460 collaborateurs travaillent au sein de l'organisme. L'organisation managériale repose sur :

- Le comité de Direction (CODIR) composé de 5 Agents de Direction
- Le comité de Direction élargi (CDE) composé des membres du CODIR et de 13 managers stratégiques
- 25 managers opérationnels

Les managers opérationnels comptent dans leurs équipes jusqu'à une vingtaine de collaborateurs directs.

▪ L'accompagnement managérial

La CAF 57 est engagée dans la mise en œuvre de son Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Gestion (CPOG), dont la trajectoire s'étend jusqu'en 2027. Cette démarche vise à garantir un pilotage efficient et une amélioration continue du service rendu aux allocataires.

Dans ce cadre, plusieurs axes stratégiques prioritaires ont été définis :

- Renforcer la qualité du droit versé et du service délivré, en rénovant le modèle de délivrance des prestations
- Aider les managers à comprendre et à transmettre avec impact les orientations stratégiques afin de mobiliser leurs équipes dans une dynamique positive
- Poursuivre l'accompagnement des salariés dans un contexte d'évolution des modes de travail et des attentes professionnelles
- Décliner localement le plan national « Qualité de vie et conditions de travail » à travers des actions concrètes
- Sensibiliser et accompagner les collaborateurs dans la transition écologique et le développement durable

Dans le domaine de l'accès aux droits et aux services, la CAF 57 a engagé une réorganisation majeure fondée sur une approche populationnelle. Cette transformation a conduit à la recomposition de certains services et à la redistribution des équipes, impliquant de nouveaux collectifs de travail.

Cependant, l'appropriation de ces changements par les agents demeure partielle.

Les résultats du Baromètre Social Institutionnel (BSI) de 2024 en témoignent : seuls 31% des salariés estiment avoir été concertés ou associés aux évolutions organisationnelles, contre 50% en 2021.

Par ailleurs, le contexte externe marqué par l'inflation et diverses crises socio-économiques alimente un climat d'incertitude et de démotivation. Les managers se trouvent ainsi en première ligne, devant à la fois accompagner les transformations internes et répondre aux exigences du CPOG, tout en préservant la cohésion et le bien-être des équipes.

Les résultats du BSI illustrent ce défi : seuls 38% des salariés se disent optimistes quant à leur avenir professionnel au sein de la CAF 57, et 36% recommanderaient l'organisme à un proche.

Dans ce contexte, le corps managérial occupe un rôle clé pour redonner du sens, susciter la confiance et raviver l'engagement collectif. Il lui revient d'incarner et de diffuser les valeurs fondamentales de la Sécurité Sociale : solidarité et équité, en s'appuyant sur des pratiques managériales empreintes de bienveillance, d'écoute et d'empathie.

Dans cette optique, la politique RH de l'organisme entend renforcer le soutien apporté aux managers, notamment à ceux récemment nommés dans leurs fonctions, afin de consolider leurs repères et d'accompagner leur montée en compétence. Elle vise également à sensibiliser la communauté managériale aux risques psychosociaux (RPS) et à la détection des signaux faibles, dans une logique de prévention et de vigilance partagée.

Ainsi, il apparaît nécessaire de concevoir et déployer un dispositif d'accompagnement collectif du management, visant à renforcer la posture managériale, soutenir la performance opérationnelle et à favoriser une dynamique collective au service des objectifs de la CAF 57.

3. Profil des prestataires recherchés

Les candidats devront démontrer leur capacité d'adaptation au contexte spécifique de la Caf 57 et leur capacité à satisfaire les critères suivants :

- **Expertise en accompagnement managérial**

Le titulaire devra justifier :

- D'expériences significatives (minimum 3) dans l'accompagnement de transformation managériales.
- De références dans des structures ou organismes de même type que la CAF 57.
- De certifications officielles françaises attestant de la qualité des prestations proposées notamment le label Qualiopi.
- D'une maîtrise des outils d'intelligence collective, de coaching d'équipe, de communication managériale et de conduite du changement.
- D'une posture bienveillante, inspirante et tournée vers l'activation des collectifs.

▪ Qualification des intervenants

Les intervenants mobilisés devront :

- Être titulaires de diplômes ou certifications en coaching, management, psychologie du travail ou disciplines équivalentes.
- Justifier d'une expérience professionnelle dans des fonctions d'encadrement ou de conseil en organisation.

Remarques : Les CV des intervenants pressentis mentionnant notamment leurs références pour des prestations de même nature seront obligatoirement annexés au mémoire technique contractuel.

4. Propositions d'intervention et objectifs

▪ Les propositions d'intervention adaptées aux objectifs pourront inclure notamment :

- Ateliers de co-développement pour favoriser la coopération et la résolution collective des problématiques managériales.
- Séminaires stratégiques interactifs pour traduire les orientations du CPOG en actions concrètes.
- Sessions de coaching collectif pour travailler la posture managériale, la communication et la gestion des résistances au changement.
- Modules pratiques sur l'agilité et la conduite du changement pour anticiper et accompagner les évolutions (hybridation, outils numériques).
- Espaces de partage de pratiques pour renforcer la culture managériale commune et la transversalité.
- Autres propositions.

Ces propositions devront permettre d'accompagner la CAF 57 dans la mise en œuvre d'un dispositif collectif de développement managérial, répondant aux attendus suivants :

▪ **Attendu 1 : Porter les engagements de l'organisme et donner du sens à l'activité quotidienne de son équipe.**

Nous souhaitons que le prestataire mette en œuvre des méthodes collaboratives et participatives impliquant l'ensemble des populations managériales (agents de direction, managers stratégiques et opérationnels), afin de :

- D'aider les managers à s'approprier les orientations stratégiques de l'organisme (CPOG 2024-2027), afin de mieux les partager et d'engager leurs équipes.
- De renforcer leur capacité à articuler stratégie et opérationnel, en assurant la cohérence entre les orientations nationales, les projets de transformation et leur mise en œuvre au quotidien.
- De soutenir les managers dans leur posture de relais et d'ambassadeurs de l'institution, tant en interne auprès des équipes, qu'en externe auprès du public et des partenaires.

▪ **Attendu 2 : Inscrire son activité et son action dans le collectif managérial de l'organisme.**

Nous attendons de cette intervention qu'elle contribue à instaurer une organisation interne favorisant l'échange de pratiques et la construction collective, en s'appuyant sur des approches innovantes telles que le codéveloppement, l'intelligence collective ou le team building, afin de :

- Renforcer la transversalité et la coopération entre managers, pour renforcer la cohérence, la complémentarité et la performance des actions menées dans les différents services.
- Consolider les liens au sein de la ligne managériale, à travers la mise en place d'espaces d'échanges, de partage de pratiques et de co-construction favorisant une culture managériale commune.

▪ **Attendu 3 : Partager des valeurs communes à travers des pratiques managériales bienveillantes.**

Le dispositif devra s'appuyer sur une méthodologie participative visant à faire émerger des valeurs managériales communes et à les traduire concrètement dans les pratiques des équipes. L'approche devra combiner apports théoriques et mises en pratique, notamment à travers les principes fondamentaux de la communication non violente (CNV), afin de :

- De sensibiliser les managers à la posture managériale attendue, fondée sur l'écoute active, le respect mutuel, la reconnaissance et la bienveillance.
- De renforcer l'exemplarité managériale, en favorisant l'alignement entre les discours, les comportements et les valeurs portées par l'institution.

▪ **Attendu 4 : Animer une dynamique collective au sein de son équipe.**

Le prestataire devra intégrer des mises en situation et des jeux de rôles pour développer la pratique du feedback et renforcer la dynamique collective, en s'appuyant sur des techniques d'animation (réunions, ateliers collaboratifs) permettant :

- De développer l'engagement et la coopération à travers des rituels de travail, des pratiques collaboratives et participatives.
- D'ancrer durablement une dynamique de travail collective, en instaurant des temps d'échanges réguliers et en pratiquant des feedbacks constructifs, à la fois collectifs et individuels.

▪ **Attendu 5 : Anticiper, adapter son activité et accompagner le changement.**

Le dispositif devra apporter une approche structurée de la conduite du changement, combinant un apport théorique (concepts, leviers d'adhésion, gestion des résistances), la mise en œuvre de techniques opérationnelles et de communication interne, ainsi qu'un atelier collaboratif appliqué à un cas concret de réorganisation interne afin d'aider les managers à :

- Adopter une posture agile et réactive face aux évolutions de leur environnement
- Développer une vision prospective leur permettant d'anticiper les enjeux et d'ajuster leur organisation

- Impulser et faire vivre de nouvelles pratiques de travail adaptées à l'hybridation, aux outils numériques et aux modes collaboratifs émergents

5. Méthodologie et dispositifs d'évaluation continue

Le prestataire devra démontrer la structuration de son intervention et la manière dont il en évalue les résultats.

Il présentera :

- **Une méthodologie claire pour la conduite de la mission confiée par la Caf 57**, incluant des exemples de déroulés, de livrables, ainsi que des modèles de compte-rendu (réunion de lancement, suivi intermédiaire, bilan).
- **Un dispositif d'évaluation continue** permettant de mesurer les effets des actions (questionnaires, bilans, indicateurs).

Des points d'étape seront organisés à la demande de la CAF de la Moselle, en distanciel, afin de :

- Suivre l'avancement de la prestation.
- Analyser les retours des participants et identifier les besoins d'ajustement.

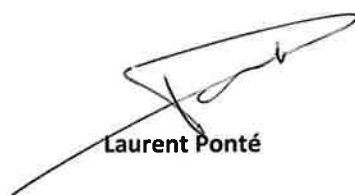
Une réunion intermédiaire sera prévue à mi-parcours pour évaluer les premiers effets du dispositif et ajuster la programmation des actions.

Une réunion de clôture permettra de dresser un bilan global, mesurer les apports et identifier les perspectives de prolongement ou de capitalisation des bonnes pratiques.

Le représentant légal du pouvoir adjudicateur

Fait à Metz, le 7 novembre 2025

Le Directeur,



Laurent Ponté

