

CAHIER DES CLAUSES TECHNIQUES PARTICULIÈRES :

N° UCANSS_26/PA/29

**PRESTATIONS D'ÉVALUATION DE CERTAINS CANDIDATS
AUX FONCTIONS STRATEGIQUES DES ORGANISMES DE
SÉCURITÉ SOCIALE**

SOMMAIRE

1. DISPOSITIONS GÉNÉRALES	3
1.1. OBJET	3
1.2. PRÉSENTATION DES ORGANISMES BÉNÉFICIAIRES DE L'ACCORD-CADRE	3
1.2.1. L'UCANSS	3
1.2.2. PRÉSENTATION DE L'INSTITUTION	4
2. CONTEXTE GÉNÉRAL	6
2.1. POUR LES AGENTS DE DIRECTION : INTERVENTION DU COMITÉ DES CARRIÈRES	6
2.2. POUR LES DIRECTEURS MÉDICAUX : INTERVENTION DE LA CNAM	8
3. DÉFINITION DES PRESTATIONS ATTENDUES	8
3.1. LE DÉROULEMENT DES ÉVALUATIONS	8
3.1.1. DEMARCHE DE L'ÉVALUATION DES CANDIDATURES	8
3.1.2. LES PRESTATIONS ATTENDUES	9
3.2. FORMAT ET LOGISTIQUE	11
3.3. VOLUMÉTRIE INDICATIVE	11
3.4. LES COMPÉTENCES ATTENDUES DU PRESTATAIRE	12
3.5. CLAUSE DE DÉONTOLOGIE ET CONFIDENTIALITÉ	13
4. COMITÉ DE SUIVI	13
LISTE DES ANNEXES	14

1. DISPOSITIONS GÉNÉRALES

1.1. OBJET

Le présent accord-cadre a pour objet la réalisation de prestations d'évaluation de candidats à des fonctions stratégiques au sein des organismes de Sécurité sociale.

Outre les postes de directeur et de directeur comptable et financier, le périmètre des prestations inclut également les postes de **directeur médical** (en caisse ou au niveau régional) au sein du réseau de l'Assurance Maladie.

Ces évaluations s'inscrivent dans les processus de sélection et de nomination propres aux fonctions concernées.

1.2. PRÉSENTATION DES ORGANISMES BÉNÉFICIAIRES DE L'ACCORD-CADRE

1.2.1. L'UCANSS

L'Union des Caisses Nationales de Sécurité Sociale (UCANSS) est un organisme de droit privé chargé d'une mission de service public. Elle est la Fédération employeur du Régime Général de Sécurité sociale.

Elle est notamment chargée d'assurer pour le compte des caisses nationales du Régime Général et des organismes locaux, les tâches mutualisées de la gestion des ressources humaines.

Elle négocie et conclut les conventions collectives nationales prévues aux articles L. 123-1 et L. 123-2 du Code de la Sécurité sociale. Elle évalue, coordonne et participe à la mise en œuvre des politiques de formation du personnel. Elle assure le suivi de la gestion prévisionnelle de l'emploi, des effectifs, de la masse salariale et des politiques de recrutement du Régime Général. Elle promeut la sécurité et la santé au travail.

Elle peut se voir confier par l'État, les caisses nationales du Régime Général des missions sur les questions relatives aux conditions de travail du personnel des organismes de Sécurité sociale, ou sur tout sujet de fonctionnement des organismes d'intérêt commun, notamment pour les opérations immobilières. Elle peut également passer une convention avec les Caisses nationales des autres régimes de la Sécurité sociale pour la réalisation de travaux portant sur des sujets d'intérêt commun, notamment pour les opérations immobilières.

L'Ucanss compte 220 collaborateurs.

Elle est dotée :

- D'un Conseil d'orientation (COR) composé d'une part de représentants des assurés sociaux et en nombre égal de représentants d'employeurs et d'autre part du président

et du vice-président des caisses nationales. Le COR définit les orientations générales de Gestion des Ressources Humaines (GRH) du Régime Général de la Sécurité sociale. Dans le cadre de ses orientations générales, il arrête le programme de la négociation collective sur proposition du Comex ;

- D'un Comité exécutif des directeurs (COMEX) composé des directeurs des caisses nationales et de 4 directeurs régionaux ou locaux.

Dans le domaine de la gestion des agents de direction, l'Ucanss gère les missions réglementaires qui lui sont confiées par le ministère :

- Depuis 1996, le secrétariat du comité des carrières, instance chargée d'émettre des avis sur les candidatures aux postes de directeur et de directeur comptable et financier du Régime Général ;
- Depuis 2005, le secrétariat de la liste d'aptitude aux emplois d'agent de direction des organismes de la Sécurité sociale du Régime Général. Ne peuvent en effet être nommées à ces emplois que les personnes effectivement inscrites sur la liste d'aptitude (sauf exceptions).

Pour plus d'informations : <http://www.ucanss.fr>

1.2.2. Présentation de l'Institution

Le marché des évaluations des candidats aux postes cités en objet du présent accord est ouvert à l'ensemble de l'Institution.

À titre informatif et non contractuel :

Ce marché, est dans un premier temps, destiné qu'aux caisses nationales.

Il faut préciser qu'à date, le besoin est exclusivement pour les organismes suivants, sous réserve de modification ultérieure : UCANSS, CNAV, CNAM, URSSAF Caisse Nationale, CNAF, CCMSA et CNSA.

Les principaux concernés sont la Cnam, la Cnav et la Ccmsa.

La Sécurité sociale se compose du Régime général (travailleurs salariés et indépendants) et de régimes spécifiques (agriculteurs, personnels de la fonction publique, professions libérales, etc.).

Avec plus de 145 000 collaborateurs, le régime général de Sécurité sociale regroupe près de 300 organismes répartis sur l'ensemble du territoire.

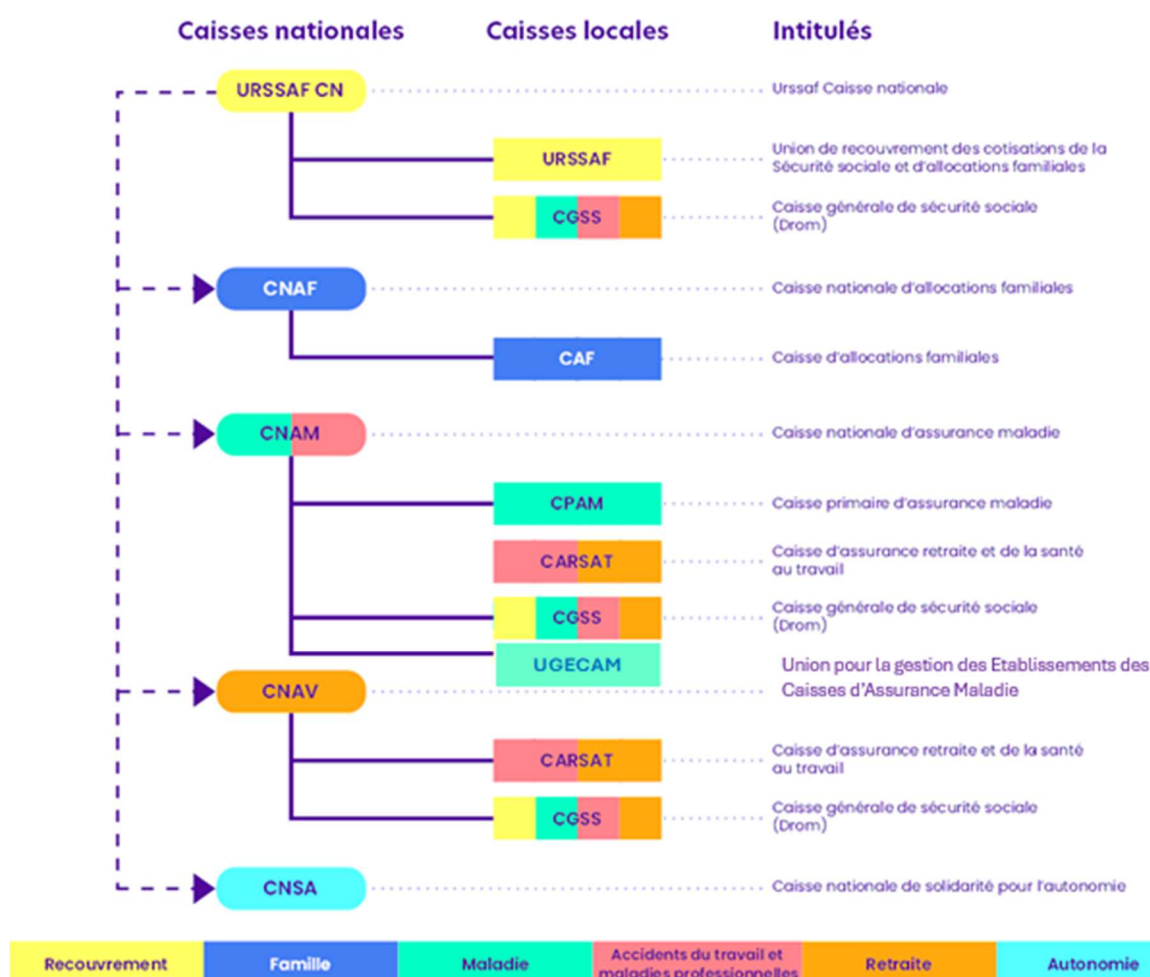
Il couvre plus de 90 % de la population française. Il est composé des cinq branches suivantes :

- La **branche Famille** (Cnaf/Caf) aide les familles dans leur vie quotidienne et développe la solidarité envers les personnes vulnérables ;
- La **branche Maladie et Accidents du travail-Maladies professionnelles** (Cnam/Cpam/Ugecam) permet à chacun de se faire soigner selon ses besoins, quels que soient son âge et ses moyens. Elle gère aussi les risques professionnels auxquels sont confrontés les travailleurs ;
- La **branche Retraite** (Cnav/Carsat) verse les pensions aux retraités de l'industrie, des services et du commerce. Présente dès leur premier emploi, elle suit les salariés tout au long de leur carrière et les aide à préparer leur retraite dès qu'ils le souhaitent ;
- La **branche Recouvrement** (Urssaf caisse nationale /Urssaf) collecte les cotisations et contributions sociales pour les redistribuer au bénéfice des trois branches précédentes ;
- La **branche Autonomie** (CNSA) gère les dépenses liées à l'autonomie des personnes âgées et des personnes handicapées, elle mène également des actions de prévention de la perte d'autonomie et de lutte contre l'isolement.

Chaque branche est constituée d'organismes de Sécurité sociale au niveau local et d'une Caisse nationale. Chaque organisme est juridiquement indépendant et ses salariés relèvent du droit privé, ils ne sont donc pas fonctionnaires, même s'ils exercent une mission de service public.

En savoir plus : <https://www.securite-sociale.fr/la-secu-cest-quoi/3-minutes-pour-comprendre>





Le présent marché est accessible à chacune de ces branches, ainsi qu'à la CCMSA, qui peut également bénéficier des prestations d'évaluation.

2. CONTEXTE GÉNÉRAL

2.1. POUR LES AGENTS DE DIRECTION : INTERVENTION DU COMITÉ DES CARRIÈRES

La nomination des directeurs et des directeurs comptables et financiers du régime général se caractérise par l'intervention d'un comité des carrières.

Ce comité est chargé de rendre en séance un avis motivé sur l'adéquation de chacune des candidatures aux postes de directeur et de directeur comptable et financier des organismes locaux du Régime général à pourvoir, au vu des éléments contenus dans les dossiers des candidats (Décret n°96-865 du 2 octobre 1996).

Dans le respect des dispositions réglementaires et conventionnelles en vigueur, le comité a également pour mission de veiller à l'évolution des carrières des directeurs et des autres agents de direction et notamment à la mobilité des directeurs entre les organismes et les différentes branches.

Ce comité des carrières est présidé par un inspecteur général des affaires sociales pour une durée de 5 ans. Le décret du 14 mai 2018 relatif aux agents de direction et aux directeurs comptables et financiers des organismes de sécurité sociale a modifié sa composition de la manière suivante :

- Un inspecteur des affaires sociales, président ;
- Le directeur de la caisse nationale de l'assurance maladie ;
- Le directeur de la caisse nationale des allocations familiales ;
- Le directeur de la caisse nationale d'assurance vieillesse ;
- Le directeur de l'Urssaf caisse nationale ;
- Le directeur de l'Union des caisses nationales de Sécurité sociale ;
- Le directeur de l'Ecole nationale supérieure de Sécurité sociale ;
- Le directeur de la caisse centrale de la mutualité sociale agricole ;
- Le secrétaire général des ministères sociaux ou son représentant, lorsque des candidatures d'agents de direction issus des agences régionales de santé sont examinées ;
- Un membre de la Mission nationale de contrôle et d'audit des organismes de Sécurité sociale.

En tant que membres du comité des carrières, les directeurs de caisses nationales :

- Reçoivent et analysent les candidatures relevant de leur branche, en formulant une évaluation individualisée, le cas échéant éclairée par une évaluation réalisée par un prestataire extérieur ;
- Présentent cette évaluation en séance ;
- Participent à l'élaboration d'un avis collégial motivé ;
- Choisisent, pour les postes relevant de leur branche, le candidat qu'ils souhaitent nommer ;
- Procèdent à la nomination, sous réserve de l'absence d'opposition du conseil de l'organisme concerné.

Le représentant de la caisse centrale de la mutualité sociale agricole présente les candidats issus du régime agricole. Le secrétaire général des ministères sociaux (SGMAS) présente les candidats provenant des ARS.

L'Ucanss présente les candidats des régimes spéciaux et de la fonction publique. Ils s'appuient sur l'évaluation des employeurs des candidats et du cabinet d'évaluation dont il est question dans ce cahier des charges.

Les postes de ces réseaux ne sont pas examinés en comité des carrières ; en conséquence, ils ne procèdent ni au choix ni à la nomination dans le cadre de cette procédure.

Le comité des carrières se réunit une fois par mois en moyenne, ce qui représente 10 à 11 sessions annuelles.

2.2. POUR LES DIRECTEURS MÉDICAUX : INTERVENTION DE LA CNAM

Les directeurs et directrices médicaux(les) du réseau de l'Assurance maladie sont nommé(e)s par le Directeur général de la Cnam.

Jusqu'à fin septembre 2025, les directeurs et directrices médicaux(les) étaient salarié(e)s de la Cnam (les DRSM étant des établissements de la Cnam). Depuis octobre 2025, dans le cadre de la transformation de l'Assurance maladie et du transfert des équipes du service médical, ils relèvent désormais des caisses du réseau de l'Assurance maladie.

Afin de permettre au Directeur général de la Cnam de continuer à procéder à ces nominations, une procédure de recrutement partagée entre les caisses et la Cnam a été instaurée. Celle-ci comprend notamment une évaluation nationale des candidats aux postes de direction médicale.

Ces évaluations alimentent l'analyse des candidatures menée conjointement par la Cnam et les directeurs et directrices de caisse recherchant un profil pour ces fonctions. Elles constituent un des éléments d'appréciation dans l'examen global des candidatures.

Le recrutement des directeurs et directrices médicaux(les) s'effectue tout au long de l'année, en fonction des mouvements sur ces postes, principalement liés à des départs à la retraite ou à des mobilités géographiques. Une vague de recrutements peut toutefois être plus importante à l'issue des instances nationales de suivi de la liste d'aptitude, qui se tiennent généralement en fin d'année.

3. DÉFINITION DES PRESTATIONS ATTENDUES

3.1. LE DÉROULEMENT DES ÉVALUATIONS

3.1.1. Démarche de l'évaluation des candidatures

Les candidats dont il est question dans ce marché sont présentés par les représentants des caisses nationales, l'Ucanss ou le SGMAS sur la base de :

- La définition des compétences attendues à partir du référentiel des attendus de la fonction de directeur, de directeur comptable et financier ou de directeur médical et du descriptif détaillé du poste à pourvoir ;
- L'examen du curriculum vitae, de la lettre de motivation du candidat et de ses réalisations probantes ;

- L'évaluation réalisée par l'employeur du candidat lorsqu'il n'est pas rattaché à une caisse nationale ;
- L'évaluation réalisée par le cabinet d'évaluation.

Les évaluations doivent permettre de mesurer la capacité du candidat à occuper le poste visé.

Le croisement des regards ainsi portés sur chaque candidature fonde l'avis de synthèse proposé.

La participation active du candidat à ce travail d'évaluation et la pluralité des avis sollicités visent à garantir la plus grande objectivité quant à l'appréciation qui sera formulée.

L'utilisation de l'intelligence artificielle pour évaluer les candidats est à proscrire.

3.1.2. Les prestations attendues

Dès qu'un candidat postule sur un poste de directeur, de directeur comptable et financier ou directeur médical, le département Carrières Dirigeantes de l'organisme bénéficiaire organise le passage en cabinet, en optimisant le déplacement du candidat, s'il est nécessaire.

Il transmet au Titulaire du marché le descriptif détaillé du poste, la lettre de motivation du candidat et son CV et toute information utile et complémentaire sur les caractéristiques du poste à pourvoir.

Évaluation des candidatures :

- Convocation du candidat ;
- Accueil du ou de la candidate ;
- Présentation de la séquence d'évaluation et du contexte dans lequel elle se déroule ;
- Passation de tests permettant d'évaluer les éléments de personnalité du candidat, la pensée critique et les valeurs ;
- Passage d'une mise en situation permettant de déterminer le profil du candidat au regard des compétences requises dans le référentiel d'évaluation ;
- Analyse des résultats et leur restitution immédiate au candidat, avec ses « points forts » et ses « marges de progression », la formulation de recommandations d'amélioration, qui pourront être articulées avec la progression des compétences attendues dans les référentiels ;
- Entretien approfondi avec le candidat qui devra porter, en sus de la restitution des tests, sur les motivations, la cohérence du projet professionnel, la pertinence de la candidature, la capacité d'adaptation, ou encore les axes de progrès ;
- Transmission à l'organisme bénéficiaire d'un compte-rendu d'évaluation sous 2 jours ouvrés présentant les capacités et les compétences décelées du candidat ainsi qu'une synthèse points forts/points faibles faisant état d'éventuelles réserves ou de risques de difficultés.

La durée totale de la prestation, tests inclus, ne saurait être inférieure à deux heures. Le prestataire peut dès lors proposer une passation des tests en ligne limitant ainsi la durée de la prestation « in situ » à une ½ journée (4 heures) maximum.

La prestation attendue peut être ainsi définie :

- Dès qu'un candidat d'un organisme ou régime rentrant dans le périmètre de ce marché se déclare pour un poste, l'organisme bénéficiaire adresse le bon de commande au prestataire retenu pour réaliser l'évaluation ;
- L'organisme bénéficiaire transmet en même temps au prestataire le descriptif du poste, la lettre de motivation, les réalisations probantes et le CV du candidat. En revanche, elle s'abstient de tout échange préalable sur la candidature ;
- Le prestataire organise l'entretien avec le candidat et informe l'organisme bénéficiaire de la date de l'évaluation ;
- Au jour convenu, le candidat est reçu par le prestataire extérieur dans ses locaux pour l'évaluation de sa candidature ;
- Le prestataire transmet le compte-rendu d'évaluation au destinataire mentionné sur le bon de commande 48h après la réalisation de celle-ci ;
- Pour les directeurs et directeurs comptables et financiers, Il conviendra de remettre l'évaluation du ou des candidats concernés au plus tard 7 jours ouvrés avant la date fixée de chaque comité des carrières (sur la base du calendrier annuel fourni par l'UCANSS) soit le vendredi précédent (dans la mesure du possible et en fonction de la date de l'entretien). Pour les directeurs médicaux, elle devra être transmise dans les 3 jours suivants la date de réalisation de l'évaluation.
- Il pourra être demandé au Titulaire une mise à jour des exercices d'évaluation, du référentiel d'évaluation et du compte rendu d'évaluation.

Par ailleurs, le Titulaire s'engage :

- À respecter les délais exigés (c'est-à-dire : durée globale du processus à compter de la réception du bon de commande jusqu'à la communication de l'évaluation) ;
- À fournir un reporting des évaluations réalisées avec une périodicité mensuelle, et alerter les secrétariats concernés en cas d'anomalies (tels que rdv décommandés, ...) ou de retard dans les 24 heures. Ce reporting doit contenir : la date de la commande, la date butoir demandée, l'identité, la fonction et l'organisme du candidat, le poste sur lequel il candidate, la date de l'évaluation, le nom du consultant, la date d'envoi du CR, une colonne commentaire. Il est demandé une compilation annuelle de ces informations sur un même fichier.

3.2. FORMAT ET LOGISTIQUE

Le prestataire prend en charge l'organisation logistique de la prestation. Les rendez-vous avec les candidats doivent être proposés en présentiel en première intention. Le candidat pourra aussi choisir la visio-conférence en fonction de ses contraintes.

Pour des raisons organisationnelles, lorsque la prestation est réalisée en présentiel, elle devra se dérouler à Paris dans les locaux du prestataire.

Le recours systématique à de la visio-conférence doit se faire dans le respect du RGPD c'est-à-dire des exigences en matière de transparence, de minimisation des données et de durée de conservation des données (ne doit pas excéder la date de fin du processus d'évaluation).

3.3. VOLUMÉTRIE INDICATIVE

Le volume prévisionnel et non contractuel des candidats à évaluer pourra comporter une forte variabilité selon les années.

Évaluation en vue du comité des carrières :

Le nombre estimatif d'entretiens concerne **environ 8 candidats par mois**. Il est en effet difficile de prévoir le nombre de postes qui sera à pourvoir, de même que le nombre de candidats qui se manifestera. La fourchette qui est donc indiquée ci-dessus est fondée sur l'activité moyenne constatée ces dernières années. Par conséquent, ces données chiffrées sont fournies à titre purement indicatif et n'engagent en rien l'UCANSS.

Année	Prestations réalisées
2024	28
2025	63
2026 (de janvier à mai)	44

Il est à noter qu'une augmentation des candidats est visible due à un élargissement des populations des candidats cibles. Celui de 2026 étant le plus proche de la réalité.

Évaluation en vue du recrutement des directeurs médicaux :

Le nombre estimatif d'entretiens concerne **en moyenne 3 candidats par mois**. Il est en effet difficile de prévoir le nombre de postes qui sera à pourvoir, de même que le nombre de candidats qui se manifestera. La fourchette qui est donc indiquée ci-dessus est fondée sur l'activité moyenne constatée ces derniers mois. Par conséquent, ces données chiffrées sont fournies à titre purement indicatif et n'engagent en rien l'UCANSS.

Année	Prestations réalisées
2026 (de janvier à mai)	10

3.4. LES COMPÉTENCES ATTENDUES DU PRESTATAIRE

Outre la bonne compréhension du contexte statutaire et des éléments précisés aux points 2 à 4, le prestataire doit bien intégrer que si le recours à un intervenant extérieur dans l'évaluation des candidatures s'est bien développé au sein de l'Institution, toute erreur d'appréciation porterait sérieusement atteinte à la crédibilité du dispositif.

Il est attendu du prestataire retenu :

- Que les profils des consultants dédiés à la réalisation de ces prestations ainsi que leur expérience, et que l'expertise du prestataire en matière d'évaluation et d'accompagnement des cadres dirigeants, soient conformes aux attentes de l'organisme bénéficiaire,
- De la disponibilité et le respect des délais de transmission des comptes rendus d'évaluations (sous 2 jours ouvrés),
- Que le test de personnalité utilisé soit un outil reconnu sur le marché, disposant de garanties d'adaptation aux profils français, de type 16PF, SOSIE...,
- La capacité à produire, à l'issue de chaque entretien, une évaluation objective et argumentée de l'adéquation du candidat au poste visé, au regard des référentiels transmis, en identifiant les points forts et les points de vigilance. Cette évaluation devra s'accompagner d'un avis circonstancié à destination du service prescripteur, selon la classification « favorable », « réservé » ou « défavorable », motivé et cohérent avec le diagnostic établi, ainsi que d'un retour adapté et compréhensible pour le candidat,
- D'exploiter l'ensemble des exercices d'évaluations au regard des profils recherchés dans les descriptifs détaillés afin de proposer d'éventuelles actions d'amélioration. La qualité des comptes rendus écrits est un élément essentiel,
- La **capacité à proposer des types de mises en situation diversifiées et adaptées** aux profils professionnels,
- Une **qualité d'accueil et des conditions matérielles** lors du déroulement de la journée pour le candidat en présentiel et/ou en distanciel.

L'organisme bénéficiaire pourra demander aux candidats évalués par le prestataire, une évaluation écrite de la prestation réalisée telle qu'il l'aura perçue.

Le cas échéant, le prestataire devra exploiter l'ensemble des évaluations au regard des profils recherchés dans les descriptifs détaillés afin de proposer d'éventuelles actions d'amélioration. La qualité des comptes rendus écrits est un élément essentiel.

3.5. CLAUSE DE DÉONTOLOGIE ET CONFIDENTIALITÉ

Le titulaire doit s'assurer que le consultant assurant l'évaluation n'a aucun lien personnel et/ou professionnel avec le candidat.

Le titulaire s'engage à respecter une stricte confidentialité vis-à-vis des tiers sur les évaluations qu'il sera amené à conduire.

Il ne pourra pas utiliser la liste des candidats qui lui est présentée pour assurer une autre fin que celle de l'évaluation. Les comptes rendus des évaluations sont transmis uniquement au commanditaire.

Le processus de communication des évaluations est le suivant :

- **Restitution à chaud auprès du candidat** par le prestataire, à l'issue de l'entretien ;
- Communication au candidat évalué de la **synthèse de l'évaluation** réalisée par le prestataire, par le commanditaire sur demande du candidat. Il sera précisé au candidat qu'il pourra demander au cabinet un échange sur le compte rendu de l'évaluation.

Il est attendu que le prestataire se conforme aux recommandations de l'ANSSI et de la CNIL sur les mesures de sécurité garantissant la confidentialité et l'intégrité des données.

Le prestataire doit garantir au quotidien l'existence et l'effectivité de mesures garantissant la protection et la sécurité des données, par exemple : via le chiffrement des données, le chiffrement du canal de transmission lors d'un envoi via un réseau.

Une attention particulière doit être portée lors de la transmission d'un email avec l'obligation de chiffrer les données.

4. COMITÉ DE SUIVI

Le comité de suivi est composé de l'Ucanss et des 5 Caisses nationales. Sa mission est de veiller à la bonne exécution de la prestation. Une réunion de cadrage a lieu dans le mois suivant la notification de l'accord-cadre, avec les représentants du titulaire.

Les autres réunions sont planifiées à la demande du comité de suivi, au minimum 1 fois par an.

Le Titulaire établit et remet au comité de suivi, avant le 31 décembre de chaque année, un rapport statistique général, le bilan du processus d'évaluation qualitatif et quantitatif, et un retour sur la satisfaction des évalués.

Dans le cadre du suivi du marché, le Titulaire s'engage à fournir semestriellement ou sur demande de l'UCANSS un reporting consolidé comprenant le type et la quantité de prestations commandées sur la base du BPU ainsi que le chiffre d'affaires global et/ou détaillé par organisme et par branche.

LISTE DES ANNEXES

- ❖ Annexe 1 : Exemples de descriptif détaillé de poste de Directeur
- ❖ Annexe 2 : Grilles d'évaluation du Comité des Carrières Directeur
- ❖ Annexe 3 : Grilles d'évaluation du Comité des Carrières Directeur comptable et financier
- ❖ Annexe 4 : Référentiel détaillé des attendus
- ❖ Annexe 5 : Processus de nomination du Comité des Carrières
- ❖ Annexe 6 : Calendrier prévisionnel des séances du Comité des Carrières pour 2026
- ❖ Annexe 7 : Référentiel Directeur Médical