

CAHIER DES CLAUSES TECHNIQUES PARTICULIERES (CCTP)

ACCORD-CADRE RELATIF A DES PRESTATIONS DE COACHING MANAGERIAL A DESTINATION DES AGENTS DE LA CPAM DE L'ISERE

2026_RH_Coaching_MAPA

Ce marché a pour objet la réalisation de prestations de coaching managérial pour les managers de la CPAM de l'ISERE.

1. PRESENTATION DE L'ORGANISME

La CPAM de l'Isère compte environ 1 100 collaborateurs répartis sur l'ensemble du territoire isérois, dont une centaine de managers opérationnels et stratégiques. Elle gère plus de 1,2 million de bénéficiaires et traite chaque année plusieurs millions de feuilles de soins et de prestations.

En tant qu'organisme de sécurité sociale, la CPAM de l'Isère s'inscrit dans les orientations nationales de l'assurance maladie tout en développant des initiatives locales adaptées aux spécificités de son territoire. Elle est engagée dans une démarche continue de transformation organisationnelle et managériale, avec le souci constant de conjuguer performance opérationnelle et qualité de vie au travail.

Ses grandes missions sont les suivantes :

- Organiser l'affiliation des bénéficiaires, le remboursement des frais de santé et le versement des revenus de remplacement en portant une attention particulière aux plus fragiles ;
- Mener des actions de prévention et développer des parcours d'accompagnement individualisé pour accompagner les assurés dans la préservation de leur santé ;
- Réguler les dépenses et s'assurer de la qualité des soins en encourageant les bonnes pratiques, en favorisant la coordination des acteurs de santé et en luttant contre les abus et les fraudes.

Avec 13 points d'accueil dans 4 agences et 9 points conseil de proximité soit dans nos locaux soit dans des Frances service ou des structures communales, la CPAM de l'Isère propose une offre d'accueil diversifiée et garantit un service de proximité adapté aux besoins des différents territoires. Afin de renforcer sa présence et ses liens avec ses partenaires, la CPAM de l'Isère intègre progressivement le réseau des établissements "France services", permettant ainsi aux isérois de bénéficier, sur un même lieu, d'un accueil commun avec les principaux services publics.

2. CONTEXTE DU PROJET

Depuis près de 10 ans, la CPAM de l'Isère déploie un parcours de formation socle et de perfectionnement à destination des managers. L'évolution du rôle managérial positionne désormais le manager comme un acteur du développement des collaborateurs et du collectif, dans une logique de posture de manager-coach.

C'est pourquoi, la direction de la CPAM de l'Isère, via le projet d'entreprise vision 2024, a défini pour ambition majeure l'évolution de son modèle managérial. Cet objectif a entraîné la mise en place d'actions de coaching pour les nouveaux managers en 2021 et la création du livrable « le modèle partagé du rôle de manager », cadre de référence commun à tous les managers, structuré autour de 5 rôles et 24 postures en 2024.

En 2026, le parcours de formation complet des managers opérationnels et stratégiques est repensé et intègre des actions de coaching.

3. PUBLIC CIBLE

- Salarié nouvellement promu ou recruté sur un poste de manager opérationnel
- Manager nouvellement promu ou recruté sur un poste de manager stratégique
- Manager de retour d'un arrêt de longue durée
- Manager en poste rencontrant une problématique ponctuelle
- Manager avec besoin de croissance
- Coaching individuel

L'acheteur pourra être amené à commander une ou plusieurs prestations de manière simultanée.

A titre indicatif, et sans que l'acheteur ne s'engage sur un nombre de commande annuel, ces prestations pourraient concerner 4 à 6 agents par an.

4. OBJECTIFS

1-pour le nouveau manager de service et d'équipe

Accompagner à mieux se connaître et savoir mobiliser ses ressources

- Mieux se connaître pour lever les freins et optimiser sa performance.
- Savoir mobiliser les ressources utiles pour atteindre son objectif

Accompagner la gestion du changement pour :

- Clarifier la posture managériale
- Se positionner par rapport à l'équipe
- Développer la délégation et l'autonomie
- Se positionner par rapport à ses pairs
- Rendre compte à sa hiérarchie
- Gérer des situations conflictuelles
- Faire face à la pression, prendre du recul en situation de stress
- Prendre en main ses nouvelles fonctions et responsabilités : oser se positionner, s'affirmer, prendre sa place

Organiser, piloter, superviser et optimiser les activités

- Concevoir de nouvelles façons de fonctionner pour l'équipe
- Prendre des décisions, les porter
- Définir ses objectifs et les prioriser

2-en plus pour le manager stratégique

Rendre compte à la direction

- Savoir déterminer les orientations stratégiques de son département
- Savoir déterminer les priorités pour son département et les négocier avec son encadrement
- Savoir gérer les situations complexes et le niveau d'exigence de la direction
- Savoir gérer son stress afin qu'il ne se répercute pas sur l'équipe
- Être entraîneur des managers de son équipe

La liste ci-dessus n'est pas limitative. Le contenu précis du coaching sera à adapter au cas par cas, en fonction des besoins du nouveau manager.

3- pour le manager en poste rencontrant une problématique ponctuelle

L'objectif est d'apporter un soutien ciblé et rapide par un coaching dit « flash » face à une situation professionnelle déstabilisante ou bloquante, sans attendre qu'elle se dégrade.

Le coaching vise à :

- Analyser et objectiver la situation vécue pour en identifier les ressorts réels
- Sortir d'une posture de blocage en retrouvant une capacité d'action et de décision
- Gérer les tensions relationnelles au sein de l'équipe ou avec la hiérarchie
- Retrouver une posture managériale stable et sereine face à une situation de crise ou de conflit
- Développer des stratégies concrètes pour résoudre la problématique identifiée
- Renforcer la confiance en soi pour faire face aux situations complexes avec plus de recul

4- pour le manager avec besoin de croissance

L'objectif est d'accompagner un manager déjà en poste qui souhaite franchir un cap dans son développement professionnel, renforcer son impact et élargir son périmètre de compétences.

Le coaching vise à :

- Identifier ses axes de progression à partir d'un diagnostic personnalisé de ses forces et de ses angles morts
- Développer son leadership pour fédérer, inspirer et entraîner son équipe vers la performance
- Renforcer son assertivité et son aisance relationnelle dans les situations à enjeux (négociation, arbitrage, prise de parole...)
- Développer une vision stratégique de son périmètre et savoir la porter auprès de sa hiérarchie
- Travailler sa posture stratégique en cohérence avec le modèle partagé de la CPAM de l'Isère
- Se préparer à des responsabilités élargies, dans une logique d'évolution professionnelle anticipée

5- pour le manager de retour d'un arrêt de longue durée

L'objectif est de sécuriser la reprise de fonction dans les meilleures conditions, en prenant en compte la fragilité potentielle du manager et des évolutions survenues pendant son absence.

Le coaching vise à :

Accompagner la reprise progressive de la posture et des responsabilités managériales

- Reconstruire la confiance en soi et lever les éventuelles appréhensions liées au retour

- Faire le point sur les changements intervenus pendant l'absence (organisation, équipe, priorités) et s'y adapter
- Repositionner sa légitimité auprès de l'équipe et de ses pairs, en douceur et avec authenticité
- Gérer la charge mentale et émotionnelle inhérente à la reprise, en évitant le risque de rechute
- Redéfinir un rythme de montée en charge réaliste et soutenable, en lien avec les équipes Rh et la hiérarchie
- Identifier les signaux d'alerte pour rester vigilant sur son propre équilibre et savoir demander de l'aide.

5. DUREE

Deux types de prestations pourront être commandée à la demande du pouvoir adjudicateur :

- 1 coaching dit « classique » : ce coaching s'effectuera a minima par un bloc 1 d'une durée de 6 heures (en principe 3x2heures). L'accompagnement pourra, dans certains cas, être complété par des séances supplémentaires de 2 heures, sans que le coaching ne puisse dépasser 12 heures.
- 1 coaching dit « flash » : ce coaching se composera a minima d'un bloc de 2 heures. La durée sera à adapter en fonction de la situation du manager et de son besoin, avec une durée maximum de 6 heures soit en principe 3x2 heures.

6. LIEUX

Les séances de coaching pourront être réalisées selon les cas sur les sites suivants :

- Au siège de la CPAM (2 rue des Alliés – Cedex 9 – 38045 GRENOBLE)
- Sur le site de Vienne (1 place Saint-Pierre 38200 VIENNE)

7. DEFINITION DES PRESTATIONS

Le coaching défini par opposition à d'autres modes d'intervention, n'est ni une prestation de conseil, ni du mentorat, ni du tutorat, ni de la formation ou de la thérapie. Le coaching développe le potentiel et l'autonomie d'une personne ou de plusieurs personnes, formant groupe, équipe ou organisation, et les aide à trouver leur propre solution en mobilisant les ressources internes disponibles ou émergentes. Il vise ainsi, en appuyant l'installation de dynamiques internes autoporteuses, à soutenir le collectif, le projet et la transformation de façon concrète et durable.

Les prestations seront déclenchées sous réserve de la validation du coaching par la Direction, ainsi que de l'accord du manager pour suivre le coaching.

Les prestations de coaching devront être conduites conformément aux principes déontologiques applicables à la profession. Afin de garantir la neutralité et la confidentialité de l'accompagnement, un même coach ne pourra assurer simultanément le coaching de deux personnes placées dans une relation hiérarchique l'une vis-à-vis de l'autre.

7.1 - REUNION DE LANCEMENT DU MARCHE (en visioconférence)

À la notification du marché, une réunion de cadrage sera organisée entre le titulaire et les représentants de la Direction des Ressources Humaines de la CPAM de l'Isère.

Cette réunion aura pour objectifs :

- De présenter l'organisation, les missions et les enjeux de la CPAM de l'Isère
- De permettre au titulaire de s'approprier la culture de l'organisme, son environnement professionnel ainsi que ses modes de fonctionnement actuels et les évolutions attendues
- D'identifier les interlocuteurs référents RH et de préciser les rôles respectifs de chaque partie
- De partager les modalités d'organisation, de pilotage et de suivi des prestations.

À cette occasion, la CPAM de l'Isère remettra au titulaire tout document utile à la bonne compréhension de son environnement et de son fonctionnement.

Un compte-rendu de cette réunion devra être rédigé et transmis par le titulaire dans un délai de 7 jours ouvrés suivant la réunion.

Le titulaire s'engage, dès le démarrage du marché, à mettre en œuvre tous les moyens nécessaires pour acquérir une connaissance suffisante de l'environnement professionnel, des spécificités organisationnelles et des enjeux de la CPAM de l'Isère, afin de garantir la pertinence et l'efficacité des prestations de coaching réalisées.

7.2 PHASE DE PRISE DE CONTACT ET ENTRETIEN EXPLORATOIRE (en visioconférence)

Après identification d'un besoin d'accompagnement, la CPAM de l'Isère prend attache par courriel avec le titulaire pour l'informer des caractéristiques de la prestation envisagée et recueillir ses propositions. Après un premier échange avec le titulaire, celle-ci communique au bénéficiaire les coordonnées du coach désigné.

Le bénéficiaire prend directement contact avec le coach afin de convenir d'un entretien exploratoire d'une durée d'une heure, réalisé en visioconférence.

Cet entretien a pour objet :

- De permettre au bénéficiaire de présenter son contexte professionnel et ses attentes
- De vérifier l'adéquation entre le besoin exprimé et l'accompagnement proposé
- De présenter la démarche, les méthodes et le cadre déontologique du coaching
- D'évaluer les conditions de réussite de l'accompagnement
- De permettre au bénéficiaire d'apprécier la pertinence du coach proposé.

Cet entretien exploratoire ne constitue pas une séance de coaching et n'engage pas la CPAM de l'Isère à commander la prestation.

À son issue, le bénéficiaire fait part à son manager et au référent RH de son souhait ou non de poursuivre la démarche avec le coach rencontré.

7.3 REUNION DE CADRAGE QUADRIPARTITE PREALABLE AU COACHING (en visioconférence)

Après identification d'un besoin par la CPAM de l'Isère, une réunion de cadrage sera organisée préalablement à toute prestation de coaching entre le coach et le bénéficiaire.

Cette réunion a pour objet de préciser les modalités d'accompagnement et de s'assurer de l'adéquation de la réponse proposée par le titulaire au regard du besoin exprimé.

Cette réunion permettra notamment d'aborder les points suivants, à adapter selon la nature du besoin :

- Analyse et qualification du besoin d'accompagnement
- Définition des objectifs du coaching
- Proposition d'une méthodologie d'intervention et d'un plan d'action
- Elaboration d'un calendrier prévisionnel
- Présentation des outils, méthodes et modalités d'accompagnement envisagés
- Définition des modalités de suivi et d'évaluation de la prestation.

À l'issue de cette réunion, le titulaire transmettra à la CPAM de l'Isère les éléments suivants :

- Un compte rendu de cadrage
- Une proposition de calendrier prévisionnel
- Le profil et les qualifications de l'intervenant pressenti
- Tout document méthodologique utile à la compréhension de la prestation proposée.

La tenue de la réunion de cadrage ne vaut pas commande de la prestation de coaching. La CPAM de l'Isère demeure libre de donner suite ou non au besoin exprimé, sans que le titulaire puisse prétendre à une quelconque indemnisation.

À compter de la validation par la CPAM de l'Isère du lancement de la prestation, le titulaire dispose d'un délai de 30 jours ouvrés pour confirmer les dates d'intervention et les coordonnées de l'intervenant retenu.

En cas d'annulation d'une intervention du fait du titulaire dans un délai inférieur à 10 jours avant la prestation, les pénalités prévues à l'article 15 du CCAP seront applicables.

7.3 MISE EN ŒUVRE DU COACHING

À compter de la validation du lancement de la prestation par la CPAM de l'Isère, le titulaire prend contact avec le bénéficiaire afin de convenir des modalités pratiques de réalisation du coaching.

Le titulaire adresse au bénéficiaire, avec copie au référent RH désigné par la CPAM de l'Isère, une convocation ou un courriel précisant notamment :

- Les dates, horaires et lieux des séances
- Les coordonnées de l'intervenant
- Les modalités pratiques de déroulement de l'accompagnement
- Les éventuels prérequis ou documents à préparer.

Le coaching est réalisé sous forme de séances individuelles d'une durée de deux heures chacune.

Les séances se déroulent en présentiel sur les sites de la CPAM de l'Isère (siège de Grenoble ou site de Vienne).

Le titulaire veille à garantir un cadre propice aux échanges, assurant la confidentialité des entretiens et le respect des règles déontologiques applicables à la profession.

Toute demande de report ou d'annulation d'une séance devra être portée à la connaissance de l'autre partie dans les meilleurs délais. Les modalités de report et les éventuelles pénalités applicables sont définies au CCAP.

7.4 BILAN INTERMEDIAIRE QUADRIPARTITE (en visioconférence)

À mi-parcours de l'accompagnement, un bilan intermédiaire est organisé en visioconférence entre le coach, le bénéficiaire du coaching, son manager et le référent RH de la CPAM de l'Isère.

Cette réunion a pour objectifs :

- De faire un point d'étape sur le déroulement de l'accompagnement
- De vérifier l'adéquation du coaching avec les objectifs définis lors du cadrage initial
- De recueillir le ressenti du bénéficiaire sur la prestation réalisée
- De permettre au manager de partager les évolutions observées dans l'exercice professionnel du bénéficiaire, les points de progrès constatés ainsi que les éventuelles difficultés persistantes
- D'identifier les éventuels besoins d'ajustement des objectifs, des modalités d'accompagnement ou du calendrier prévisionnel
- De s'assurer que les conditions favorables à la réussite du coaching demeurent réunies.

Le coach anime cette réunion et veille au respect du cadre déontologique de la prestation. Les échanges portent exclusivement sur les objectifs du coaching, les progrès observables et les modalités d'accompagnement. Ils ne peuvent en aucun cas conduire à la divulgation du contenu des entretiens individuels ou d'informations couvertes par la confidentialité des échanges entre le coach et le bénéficiaire.

À l'issue de cette réunion, le titulaire transmet au référent RH un compte rendu synthétique mentionnant :

- La date de la réunion
- Les participants
- L'état d'avancement de la prestation
- Les éventuels ajustements convenus
- Les actions à mettre en œuvre jusqu'à la fin de l'accompagnement.

Ce compte rendu ne comporte aucun élément relatif au contenu confidentiel des séances de coaching.

7.5 BILAN DU COACHING ET RESTITUTION (en visioconférence)

À l'issue du parcours de coaching, une séance de bilan est organisée entre le coach et le bénéficiaire afin d'évaluer l'accompagnement réalisé au regard des objectifs définis lors du cadrage initial et, le cas échéant, ajustés lors du bilan intermédiaire.

Cette séance a notamment pour objet :

- D'apprécier le niveau d'atteinte des objectifs fixés
- D'identifier les compétences, pratiques ou postures développées au cours de l'accompagnement
- De consolider les acquis et de définir les éventuels axes de progression à poursuivre
- De recueillir l'évaluation du bénéficiaire sur la prestation réalisée.

À l'issue du coaching, une réunion quadripartite de restitution finale est organisée en visioconférence entre le coach, le bénéficiaire, le manager et le référent RH de la CPAM de l'Isère.

Cette réunion a pour objectifs :

- De dresser un bilan global de l'accompagnement
- De partager les évolutions observées depuis le démarrage du coaching
- De recueillir le retour d'expérience du bénéficiaire et du manager
- D'identifier les conditions permettant de pérenniser les acquis de l'accompagnement
- De clôturer formellement la prestation.

Le coach veille au respect du cadre déontologique du coaching. Les échanges portent exclusivement sur les objectifs de l'accompagnement, les progrès observables et les perspectives de développement. Ils ne peuvent en aucun cas conduire à la divulgation du contenu des entretiens individuels ou d'informations couvertes par la confidentialité des échanges entre le coach et le bénéficiaire.

À l'issue de la prestation, le titulaire transmet à la CPAM de l'Isère dans les 15 jours, par voie dématérialisée :

- Un bilan quantitatif de réalisation précisant le nombre de séances réalisées, leurs dates et leur durée
- Les feuilles d'émargement ou attestations de réalisation
- La fiche d'évaluation complétée par le bénéficiaire
- Un rapport de synthèse de fin d'accompagnement précisant les objectifs initiaux, leur niveau global d'atteinte, les principaux facteurs de réussite identifiés ainsi que, le cas échéant, les préconisations pour consolider les acquis.

Le rapport de synthèse ne devra comporter aucune information confidentielle ni aucun élément issu des échanges individuels entre le coach et le bénéficiaire.

L'ensemble des livrables est transmis par mail au référent RH désigné par la CPAM de l'Isère. En l'absence de réception de ces livrables dans un délai de 15 jours, les pénalités de l'article 15 du CCAP pourront s'appliquer.

7.6 REUNION ANNUELLE (en visioconférence)

Chaque année, au cours du mois de janvier, une réunion de suivi est organisée en visioconférence entre les représentants de la CPAM de l'Isère et le titulaire.

Cette réunion a pour objectifs :

- De dresser le bilan des prestations réalisées au cours de l'année écoulée, d'analyser les données quantitatives relatives à l'exécution du marché (nombre de coachings réalisés, profils des bénéficiaires, etc.) ;
- D'examiner les résultats des évaluations de satisfaction des bénéficiaires et des retours des managers
- D'identifier les points forts, les difficultés rencontrées et les axes d'amélioration des prestations
- De vérifier l'adéquation des modalités d'intervention aux besoins de la Cpm de l'Isère
- D'échanger sur les évolutions éventuelles de l'organisation, des besoins d'accompagnement et des enjeux managériaux susceptibles d'impacter l'exécution du marché
- De partager les bonnes pratiques et les enseignements tirés des accompagnements réalisés, dans le respect des règles de confidentialité
- D'anticiper les besoins prévisionnels de l'année à venir et les modalités de collaboration entre les parties.

Un compte rendu de la réunion est établi par le titulaire et transmis à la CPAM de l'Isère dans un délai de quinze jours calendaires suivant sa tenue.