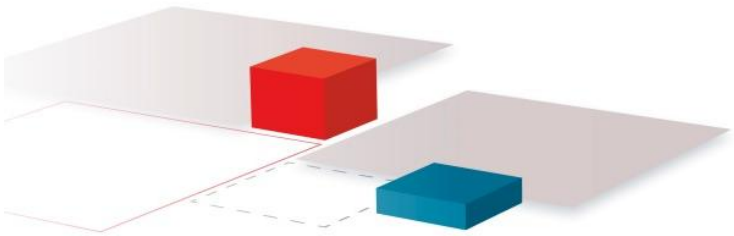
Dispositifs et programmes
de développement individuel et collectif
des hauts potentiels/ Viviers du Groupe Caisse des Dépôts
(Etablissement public et filiales)

Relance du lot 3 : Parcours VRD

Cahier des clauses techniques particulières (C.C.T.P)



Interne

Sommaire

1. ELEMENTS DE CONTEXTE 3

1.1 LES MISSIONS DE LA CAISSE DES DEPOTS 3
1.2 PRESENTATION DU GROUPE CAISSE DES DEPOTS 4
1.3 LA MISSION CADRES DIRIGEANTS 5

2. OBJECTIFS DE LA PRESTATION 6

3. DETAIL DES PRESTATIONS ATTENDUES 6

3.1 : FONDAMENTAUX DES TROIS LOTS 6
3.2 LOT 1 : DISPOSITIF D'EVALUATION ET D'ACCOMPAGNEMENT – ASSESSMENT ET PLAN DE DEVELOPPEMENT INDIVIDUEL 10
3.3 LOT 2 : PARCOURS DE DEVELOPPEMENT COLLECTIF DU VIVIER PERSPECTIVES GROUPE 13
3.4 LOT 3 : PARCOURS DE DEVELOPPEMENT COLLECTIF DU VIVIER RESSOURCES DIRIGEANTS 17

4. MODALITES D'EXECUTION 22

4.1 DISPOSITIONS COMMUNES A TOUS LES LOTS 22
4.2 LES EXIGENCES PEDAGOGIQUES LOTS 3 ET 4 22
4.3 MODALITES PEDAGOGIQUES 23
4.4 MODALITES ORGANISATIONNELLES 25
4.5 MODALITES LOGISTIQUES 26
4.6 MODALITES ADMINISTRATIVES 28
4.7 PROFIL DES INTERLOCUTEURS 29
4.8 FONCTIONNALITES DE LA PLATEFORME EN LIGNE 30

5. REMISE ET SELECTION DES OFFRES 30

5.1 LIVRABLES ATTENDUS 30
5.2 LES CRITERES DE SELECTION DES OFFRES REPOSERONT SUR 3 FAMILLES 31

Interne

1. Eléments de contexte

1.1 Les missions de la Caisse des Dépôts

La Caisse des Dépôts et ses filiales constituent un Groupe public, investisseur de long terme au service de l'intérêt général et du développement économique du pays. Elle remplit ses missions en appui des politiques conduites par l'État et les collectivités locales et peut exercer des activités concurrentielles.
Pour décliner ses missions et proposer une gamme complète d'accompagnements, la Caisse des Dépôts est aujourd'hui organisée autour de **quatre métiers** et de **deux partenaires stratégiques**.

Le soutien aux projets des territoires
Créée en 2018, la **Banque des Territoires** accompagne les territoires et leurs acteurs en proposant des solutions adaptées aux enjeux locaux : conseil, prêts et investissements en capital. Avec 16 directions régionales, 37 implantations territoriales et deux filiales, CDC Habitat et la SCET, elle propose une offre complète en ingénierie et en montage de projet aux collectivités, organismes de logement social, entreprises publiques locales, professions juridiques, entreprises et acteurs financiers, avec l'ambition d'agir pour des territoires plus durables et plus solidaires.

Les politiques sociales : La **direction des politiques sociales (DPS)** de la Caisse des Dépôts accompagne les parcours de vie des Français. Tiers de confiance, elle concourt à la cohésion sociale et à la réduction de la fracture territoriale, en intervenant principalement dans quatre domaines : les retraites, la formation professionnelle, le handicap, le grand âge et la santé. Gestionnaire de 66 fonds et mandats, partenaire privilégié de 63 000 employeurs publics, la direction des politiques sociales apporte des solutions fiables et innovantes à ses clients et aux pouvoirs publics.

Les **gestions d'actifs (GDA)** gèrent l'ensemble des placements financiers de la Caisse des Dépôts (obligations, actions, non coté, immobilier, forêts, etc.), issus des bilans du Fonds d'épargne et de la Section générale. Premier gérant d'actifs de statut public (avec 288 Md€ d'encours d'actifs sous gestion) et premier investisseur sur les PME françaises cotées, GDA investit dans toutes les classes d'actifs, directement ou au travers de ses filiales (CDC Croissance, La Société Forestière, CDC Investissement Immobilier), dans une perspective de long terme et responsable.

La **gestion des participations stratégiques (GPS)** gère les opérations d'acquisition et de cession, ainsi que le pilotage actionnarial d'une vingtaine de sociétés dont la Caisse des Dépôts est actionnaire de référence. Elle contribue à la définition de la position actionnariale de la CDC ainsi qu'à l'accompagnement stratégique et financier des filiales, tout en coordonnant les priorités entre le Groupe et ses filiales. Investisseur de long terme, elle accompagne dans la durée le développement de ses filiales dont les résultats financiers soutiennent les missions d'intérêt général.

Nos deux partenaires stratégiques sont Bpifrance et le Groupe La Poste :
Bpifrance est une banque publique d'investissement détenue par la Caisse des Dépôts et l'État qui a pour mission de dynamiser et rendre plus compétitive l'économie française, en appui des politiques publiques. Elle finance les entreprises à chaque étape de leur développement, en crédit, garantie et fonds propres. Partenaire de confiance des entrepreneurs, elle développe une offre de conseil, de formation, de mise en réseau, et un programme d'accélération pour les start-ups, PME et ETI.

Intégré au périmètre de consolidation financière du groupe Caisse des Dépôts depuis mars 2020**, le Groupe La Poste** accompagne tous les Français en offrant des services utiles et adaptés à leurs besoins. A travers ses quatre missions de services publics (courrier, services bancaires pour tous, aménagement du territoire via présence postale, presse) il accompagne les grandes transitions écologique, territoriale, démographique et numérique qui impactent la société.

Interne

Pour plus d'informations : www.caissedesdepots.fr.

1.2 Présentation du Groupe Caisse des Dépôts

Le Groupe Caisse des Dépôts est un investisseur public de long terme, au service de l'intérêt général et de la cohésion nationale. Structuré autour de valeurs fondatrices, **intérêt général, confiance et vision long terme,** il déploie une action intégrée à travers quatre domaines d'intervention prioritaires :

- **Transition écologique et énergétique :** Intégration systématique des enjeux climatiques dans ses investissements (énergies renouvelables, mobilité durable, rénovation des bâtiments) ;
- **Cohésion sociale et territoriale :** Soutien aux territoires (logement social, services publics de proximité) et réduction des fractures (numérique, accès aux services bancaires via La Poste) ;
- **Développement économique :** Financement des entreprises françaises (PME, ETI, start-ups), réindustrialisation et innovation (deep tech, technologies vertes) ;
- **Souverainetés :** Renforcement de l'autonomie stratégique (numérique, infrastructures critiques, santé) et protection des secteurs clés.

Dynamique d'action, le Groupe agit selon une **logique d'impact et de proximité,** combinant :

- **Une approche transversale :** Les enjeux ESG (Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance) guident l'ensemble de ses activités, de la gestion d'actifs (obligations, immobilier, forêts) aux partenariats publics (ex : missions de service public de La Poste) ;
- **Un ancrage territorial :** Présence locale via des investissements ciblés (148 territoires accompagnés pour la réindustrialisation) et des services de proximité (réseau postal, accès bancaire) ;
- **Une vision de long terme :** Stratégie d'investissement pluriannuelle (durée moyenne des prêts : 35 ans) et adaptation aux mutations sociétales (vieillissement, transition numérique).

Les enjeux stratégiques 2026

- **Accélérer la transition écologique :** Décarbonation des portefeuilles (70 % des actifs investis en France), soutien aux énergies renouvelables et résilience climatique des territoires ;
- **Renforcer la cohésion sociale :** Financement de 86 000 logements sociaux/an, inclusion numérique et maintien des services publics (11 millions de passagers transportés/jour) ;
- **Soutenir la souveraineté économique :** Réduction des dépendances (technologies critiques, santé) et relocalisation des filières stratégiques ;
- **Innover pour l'avenir :** Investissements dans les small/mid-cap technologiques (200 M€ via le fonds Tech) et infrastructures durables.

Chiffres clés (2025)

- **Envergure :**
  - Un bilan Groupe de 1393 Md€
  - Des fonds propres en hausse à 76 Md€
  - Un résultat net agrégé de 5 Md€
  - Une contribution au budget de l'État de 3,3 Md€
  - Un encours record du Fonds d'épargne à 406,5 Md€
- **Impact territorial :** 66 500 entreprises financées, 2 240 projets "Cœur de Ville" soutenus (1,3 Md€).
- **Logement :** 525 000 logements gérés (CDC Habitat), 1 logement neuf sur 4 financé en France.
- **Retraites et protection sociale :** 7,5 millions de comptes gérés, 60 Md€ de prestations versées/an.
- **Mobilité :** 1er opérateur européen de transport 0 émission, 4e mondial des parcs de loisirs.

Interne

Le Groupe CDC allie ainsi stabilité institutionnelle et agilité opérationnelle, pour répondre aux défis contemporains tout en garantissant un impact durable sur les territoires et les citoyens.

1.3 La Mission Cadres Dirigeants

La Mission Cadres Dirigeants de la Caisse des Dépôts a pour objectif de mettre en place un écosystème permettant de :

- Détecter, développer et fidéliser les talents ;
- Offrir des espaces individuels et collectifs de développement des cadres dirigeants pour les accompagner dans l'exercice de leurs fonctions et de leurs responsabilités stratégiques ;
- Favoriser les trajectoires professionnelles des cadres dirigeants au sein de l'Etablissement public et du Top 650 du groupe Caisse des Dépôts.

Son action auprès de la population des cadres dirigeants s'articule à 3 niveaux :

- Le développement et l'animation de la politique de Talent Management des cadres dirigeants de la Caisse des Dépôts, soit un périmètre de 250 collaborateurs ;
- Les renforcements des coopérations à l'échelle du groupe Caisse des Dépôts en interaction avec les DRH filiales des cadres dirigeants. Cette action concerne potentiellement un périmètre d'environ 400 cadres dirigeants en filiales, issus de différentes entités du Groupe.
- Une offre de développement individuel et collectif des cadres dirigeants, ciblée en fonction des besoins et des niveaux de responsabilité.

La Mission Cadres Dirigeants porte également chaque année deux programmes de développement destinés à ses viviers / hauts potentiels : le Vivier Perspectives Groupe et le Vivier Ressources Dirigeants, qui visent à développer/ renforcer leur potentiel et leurs trajectoires professionnelles.

Pour cette population et en fonction de son positionnement et de sa maturité, 4 postures clés sont particulièrement observées :

- La capacité de vision stratégique : mobiliser ouverture, écoute et réflexion prospective pour capter les signaux, mieux décrypter les enjeux du monde contemporain et anticiper ; le but étant d'être en mesure d'élaborer une vision stratégique et d'en assurer le déploiement.
- La transversalité et la capacité de coopération collective : intégrer les composantes d'un sujet/projet et mobiliser les contributeurs internes/externes pour construire ensemble des solutions communes créatrices de valeur pour le groupe.
- La performance collective durable : assurer l'optimisation des résultats économiques - à court et long terme - en orientant l'action vers les bénéficiaires et les clients et en encourageant le développement des collaborateurs.
- Le management et le leadership : animer un collectif et développer les collaborateurs, décider, assumer ses responsabilités en s'engageant dans la durée en créant du sens et de confiance, fixer des objectifs pragmatiques et ambitieux.

Les programmes Viviers s'inscrivent dans une dynamique d'accompagnement managérial adaptée aux enjeux spécifiques des différentes entités du groupe, tout en capitalisant sur des principes partagés. Conçus pour répondre aux besoins variés des participants – qu'ils relèvent de l'Établissement Public (EP) ou des filiales –, ces programmes &font référence à trois grands repères managériauxau service d'une meilleure performance stratégique, opérationnelle et humaine.

- Porter la stratégie et savoir la décliner dans des contextes de transformation et de changement en accompagnant les équipes
- Renforcer le développement, la responsabilisation, l'autonomie et la valorisation des collaborateurs ;

Interne

- Consolider les coopérations, simplifier les interfaces et gagner en efficacité au bénéfice du client final ;

2. Objectifs de la prestation

Le présent cahier des charges vise la recherche de prestataires pour accompagner la construction et le développement des deux parcours viviers, le « Vivier Perspectives Groupe » (VPG) et le « Vivier Ressources Dirigeants » (VRD). Les attendus se situent à plusieurs niveaux :

- Un dispositif d'évaluation et d'accompagnement – Assessment et plan de développement individuel à l'entrée de chacun des deux parcours (lot 1)
- Un parcours de développement collectif VPG (lot 2)
- Un parcours de développement collectif VRD (lot 3)

3. Détail des prestations attendues

3.1 : FONDAMENTAUX DES TROIS LOTS

Les 3 lots feront l'objet de marché à bons de commande.

Les marchés sont prévus pour une durée de 2 ans reconductible 1 fois (pour la même durée) par tacite reconduction (soit 4 ans maximum).

Le présent CCTP est organisé en trois lots distincts. Les candidats sont libres de répondre à un, deux ou trois lots, sous réserve de justifier de leur expertise pour chaque lot proposé et de respecter l'ensemble des exigences associées. Les paragraphes communs aux lots s'appliquent systématiquement, y compris en cas de réponse partielle.

Dans le cadre de cet appel d'offres, une attention particulière sera portée aux prestataires en mesure de répondre aux trois lots ou, a minima, aux lots 2 et 3 de manière groupée, ou au lot 1 uniquement.

1/ LOT 1 - Dispositif d'évaluation et d'accompagnement – Assessment et plan de développement individuel

Les principaux attendus de ce lot sont les suivants :

- Construire et déployer un dispositif d'évaluation de type « Assessment collectif » pour identifier le potentiel du bénéficiaire, ses points d'appuis, ses points de développement et son plan de développement individuel ;
- Offrir un accompagnement individuel personnalisé permettant de débriefer des résultats et des tendances saillantes issus de l'assessment puis de consolider la mise en œuvre du plan de développement individuel ;
- En prestation supplémentaire éventuelle : Fournir un regard croisé et proposer un bilan de fin de parcours pour évaluer l'impact du programme à travers les retours combinés du participant et de son environnement professionnel (manager principalement).

2/ LOT 2 – Parcours de développement collectif : Vivier Perspectives Groupe.

Les principaux attendus de ce lot sont les suivants :

Interne

- Accompagner de jeunes potentiels dans une trajectoire à l'échelle du Groupe CDC ;
- Développer leur impact personnel et professionnel, leur vision globale et leur prise de hauteur ;
- Favoriser leur capacité à travailler en équipe en impulsant de nouvelles façons de collaborer ;
- Développer leur connaissance du Groupe CDC et renforcer leur sentiment d'appartenance.

Au cours de ce programme, trois axes de développement seront abordés :

- Le travail sur le management et le leadership ;
- La démarche coopérative et collective dans une dynamique prospective autour de « projets de groupe » pour le Groupe Caisse des dépôts ;
- La maitrise des enjeux de communication et de son propre impact en tant que manager d'équipe et/ou en tant que manager fonctionnel.

En termes de postures attendues, le parcours devra permettre de :

- Développer la confiance en soi, son affirmation personnelle au service du collectif et son iinfluence ;
- Renforcer sa capacité de travail en transversal et en collectif ;
- Challenger ses pratiques établies pour stimuler l'innovation et développer sa force de proposition ;
- Sortir de son cadre de référence pour élargir ses représentations et ses perspectives.

3/ LOT 3 – Parcours de développement collectif du Vivier Ressources Dirigeants.

Les principaux attendus de ce lot sont les suivants :

- Accompagner des futurs cadres dirigeants et/ou des primo cadres dirigeants dans la vision stratégique et la prise de hauteur ;
- Développer et consolider un leadership multi partenaires ;
- Repérer et développer des propres leviers de communication impactante dans des situations du quotidien et des situations plus « à risque » ;
- Donner les clés pour accélérer sa trajectoire professionnelle vers des postes à plus haute responsabilité ;
- Développer son réseau de pairs ;
- Intégrer l'IA comme levier de transformation managériale, en identifiant ses usages à valeur ajoutée pour le Groupe CDC et en développant une posture critique et responsable.

Au cours de ce programme, quatre axes de développement seront abordés permettant de :

- Eclairer et élargir sa vision business, construire et mettre en œuvre sa stratégie ;
- Mobiliser les ressorts d'un leadership de dirigeant ;
- Diriger, décider, donner un cap et ajuster sa cible y compris en situation d'incertitude ;
- Explorer les transformations induites par l'IA sur les métiers, les processus décisionnels et les compétences managériales, afin d'en tirer parti de manière responsable et innovante.

En termes de postures attendues, le parcours devra permettre de :

- Se doter d'une vision stratégique en y intégrant les composantes d'un monde mouvant ;
- Renforcer sa confiance en soi et son impact ;
- Développer son agilité et sa capacité d'adaptation ;
- Renforcer ses capacités prospectives et d'innovation ;
- Elargir ses horizons et renforcer sa capacité à sortir de son cadre de référence avec plus de facilité ;
- S'affirmer dans sa signature de leader ;
- Adapter sa posture décisionnelle au contexte, aux enjeux et aux parties prenantes en place en faisant preuve le plus possible d'innovation ;
- Adopter une posture managériale adaptée à l'ère de l'IA, en combinant discernement, esprit critique et responsabilité pour guider les équipes dans un environnement technologique en évolution.

Interne

LES DEUX POPULATIONS CONCERNEES

1 - Le Vivier Perspective Groupe

Le Vivier Perspective Groupe existe au sein de la Caisse des Dépôts depuis plus de 20 ans. Il accueille chaque année une promotion de 30 cadres sélectionnés dans le Groupe CDC. Les cadres qui intègrent ce vivier sont accompagnés sur une durée de 18 mois.

Issus pour moitié de l'établissement public Caisse des Dépôts et pour moitié des filiales de la Caisse des Dépôts, les profils du VPG ont en moyenne 30-37 ans. Ils sont sélectionnés sur des critères d'agilité, d'adaptation au changement, de performance individuelle et collective démontrées, et de potentiel à évoluer rapidement au sein du Groupe.

2 - Le Vivier Ressources Dirigeants

Le Vivier Ressources Dirigeants de la Caisse des Dépôts est de création plus récente et a concerné plus d'une dizaine de promotions.
Chaque promotion regroupe 20 cadres confirmés du Groupe CDC. Les cadres qui intègrent ce vivier sont accompagnés sur une durée de 18 mois.

Issus pour moitié de l'établissement public Caisse des Dépôts et pour moitié de ses filiales, les profils du VRD ont en moyenne 38 à 45 ans. Ils ont été sélectionnés sur des critères d'agilité, d'adaptation au changement et de capacité à les impulser, de capacités de leadership d'entraînement, de performance individuelle et collective démontrées et de potentiel à évoluer plus largement et rapidement.

Par rapport au VPG, les profils VRD présentent un parcours professionnel plus varié et des niveaux de responsabilités plus significatives. Ils disposent d'une expérience managériale confirmée. Ils sont soit identifiés en successeur potentiel d'un cadre dirigeant soit en prise de poste récente en tant que « jeune » cadre dirigeant.

3 - Globalement

Les programmes VPG et VRD jouissent actuellement d'une excellente notoriété au sein du groupe Caisse des Dépôts notamment pour les dimensions de développement personnel et professionnel qu'ils apportent aux participants, et parce qu'ils leur permettent de mieux comprendre les enjeux du Groupe, de renforcer leur réseau professionnel et leur sentiment d'appartenir à une communauté.

Ils permettent également à la DRH Groupe, en lien avec les équipes RH (entités de l'établissement public et des filiales), d'identifier les profils et les talents qui seront en capacité, demain, d'accompagner le développement du Groupe, en évoluant vers des postes à plus hautes responsabilités.

Cette réputation d'excellence repose sur cinq piliers :

- Une sélection fine des participants ;
- Un assessment de développement permettant de définir un plan de développement individuel ;
- Un parcours de développement de haut niveau ;
- La diversité des approches (réflexion stratégique, prospective, opérationnelle, développement individuel, développement collectif et projet de groupe) ;
- Le parrainage par deux dirigeants du Groupe pour chacune des deux promotions de viviers.

4 - Exigences du public cible

Les participants à ces programmes d'accompagnement sont des cadres de la CDC et de ses filiales sélectionnées sur leur parcours, leur projet professionnel, leur posture et leur potentiel. C'est un public dit de

Interne

« hauts potentiels » et/ou de « haut niveau » en attente d'une offre très qualitative dans les dispositifs VPG ou VRD pour lesquels ils ont été sélectionnés.

Afin d'optimiser la mobilisation et le développement continu de chaque participant, le prestataire fera impérativement preuve :

- De créativité et d'ingénierie « sur mesure » (ne pas « facilement » réutiliser des expériences - séquences connues et/ou transposées d'autres parcours chez d'autres clients) et d'adaptabilité au contexte du groupe Caisse des dépôts) ;
- D'originalité pédagogique : sortir habilement d'un cadre purement et exclusivement académique, offrir des espaces de dialogue, de résolution et de création permettant la confrontation à des contextes et pratiques différentes ;
- D'une réelle capacité à produire des contenus de qualité (fonds) et à les animer avec impact et conviction ;
- D'innovation en mettant en place des scénarios pédagogiques intégrant interactivité, innovation technologique et ludiques (dans des conditions justifiées) tant au niveau des contenus que des modalités pédagogiques (mises en situation, « serious game », hackathon, design thinking, techniques théâtrales, théâtre forum, classes inversées, peer coaching…) ;
- De frugalité digitale : si un cas de propositions d'utilisation d'outils numériques avancés devait t être effectué, cet outil devrait fonctionner sans faire appel aux systèmes d'informations de la CDC ou des filiales afin de ne pas avoir de verrous à lever pour se conformer aux exigences liées à la sécurité informatique des différentes entités ;
- D'énergie et d'engagement pour animer des temps d'échange fructueux et de haut niveau tout en proposant un parcours cohérent et progressif. A cet effet un fil rouge devra être nécessairement incarné par un consultant - chef de projet référent - et impliqué de bout en bout pourchaque promotion ;
- D'une inclusion systématique du manager dans la démarche individuelle, via des points d'étape structurés, des retours formalisés et une participation active aux moments clés du parcours pour renforcer l'appropriation opérationnelle des contenus ;
- D'une intégration qualitative du parrainage, en organisant des interventions ciblées des parrains/marraines (cadres expérimentés du Groupe) lors de sessions dédiées, avec un format adapté (témoignages inspirants, retours d'expérience, learning expéditions, mentorat collectif) pour apporter une réelle plus-value sans alourdir le dispositif.

5- Rythme et durée des prestations

Le programme s'étendra sur une période de 18 mois, avec une attention particulière portée aux contraintes calendaires (périodes festives, vacances estivales, mois de mai avec ses ponts). Malgré ces aléas, le rythme devra rester soutenu pour maintenir une dynamique collective au sein de chaque promotion.

Pour optimiser la participation, il conviendra de fixer les dates des sessions très en amont, tout en veillant à une continuité pédagogique sur l'ensemble du parcours. Certaines phases pourront être plus intenses afin de renforcer l'impact sur des thématiques clés, tandis que d'autres seront aménagées pour éviter l'essoufflement.

Pour sécuriser le parcours, il est important de pouvoir confirmer le calendrier global de l'ensemble des programmes au moins 4 mois avant le lancement de chaque promotion.

Interne

3.2 LOT 1 : Dispositif d'évaluation et d'accompagnement – Assessment et plan de développement individuel

Le prestataire doit proposer :

- 1.1. Un dispositif d'évaluation pour identifier le potentiel du collaborateur, ses points d'appuis, ses points d'efforts et son plan de développement individuel.
  En veillant, idéalement, à distinguer 4 familles de postures :
  - Leadership
  - Vision stratégique
  - Performance collective
  - Transversalité
- 1.2. Un accompagnement individuel sous forme de séance de coaching permettant de mettre en œuvre le plan de développement individuel. Cet accompagnement devra s'adapter au besoin de chacun. Il n'aura donc pas vocation à être mis en œuvre pour tous. Le cas échéant, il pourra y avoir des accompagnements avec 0, 1, 2 ou 3 séances.
- 1.3. En prestation supplémentaire éventuelle : proposer un bilan de fin de parcours pour évaluer l'impact du programme à travers les retours combinés du participant et de son environnement professionnel (manager principalement).

Pour l'ensemble de ce dispositif, le prestataire devra faire appel à des modalités pédagogiques innovantes et à des contributeurs experts et reconnus dans leur domaine.

1.1 Assessment

Logistique et organisation

L'assessment devra être organisé par le prestataire dans les locaux de son choix sur Paris.

Le pilote CDC responsable des viviers fournira au prestataire par courriel la liste globale des participants (prénom, nom ; courriel, tél) 3 semaines minimum avant la journée d'assessment. Le prestataire se chargera de la répartition des viviers sur les dates identifiées et de l'envoi des convocations.

Durée souhaitée de l'assessment :

- Une journée en présentiel par participant
- Un débrief dans les 15 jours max suivant l'assessment

Nombre estimatif de participants par an : 50 à 60, par groupe de 6 à 8.

Point d'attention : Les sessions d'assessment seront distinctes selon les populations VPG (30 pers) et VRD (20 pers)

Prestation attendue :

1) La conception de la journée d'assessment ainsi que tous les ajustements éventuels à réaliser après les premières sessions.

2) La passation de la journée d'assessment pour chaque cadre concerné
   a. Durée de passation : 1 jour
   b. Lieu : Paris, hors locaux CDC
   c. Format : tests de personnalité (en général en amont de la journée), entretiens individuels, mises en en situation en format collectif et/ou autres suggestions

3) La rédaction d'une synthèse et d'un rapport détaillé de l'assessment pour chaque cadre incluant au minimum et pour les deux documents les points forts, les points de progrès, les axes de travail, les motivations et leviers d'action et la conclusion sur le niveau de potentiel dans les 30 jours suivant la date de l'assessment. Il sera également précisé si une proposition d'accompagnement individuel est nécessaire et de quelle durée.

Interne

4) Une restitution orale à chaque candidat présenté à l'assessment effectué à l'oral en présentiel par le prestataire. Cette restitution permettra d'exposer les points forts, les points de progrès et axes de travail. Elle durera entre 1 et 2 heures et interviendra entre 1 et 2 semaines après l'assessment. Elle devra permettre à l'intéressé de commencer à dépasser le stade du constat et à préparer/formaliser son plan de développement individuel. A ce titre, il est demandé au prestataire de proposer une modalité qui permettrait d'inclure le manager dans la mise en mouvement de son collaborateur

5) La production d'un tableau de synthèse précisant pour chaque candidat les points forts, les points de progrès, les axes de travail, les notes pour chaque dimension et la note globale.

6) Une réunion de synthèse globale permettant d'aborder la situation de chaque collaborateur proposé à un assessment tenue avec le pilote CDC responsable des viviers. Cette réunion interviendra chaque année au plus tard 3 semaines après la dernière session d'assessment.

Volumétrie :
Il est prévu un cycle annuel de 50 à 60 assessments par an soit un maximum de 240 assessments sur la durée de l'accord (240 assessments, 240 restitutions individuelles, 4 réunions de synthèse globale)
Tous les autres frais inhérents à la prestation doivent être inclus dans le prix affiché par le prestataire dans la grille financière.

1.2. Accompagnement individuel

Chaque collaborateur ayant bénéficié d'un assessment disposera ainsi d'une vision claire à la fois détaillée et synthétique de ses points d'appui, de ses points de progrès et de ses axes de travail. Le débrief avec le coach assesseur permettra de commencer à initier un plan d'actions.

La prestation souhaitée visera à :
- Prendre du recul sur les points forts et axes de développement identifiés ;
- Mettre en œuvre son plan d'actions en identifiant les leviers adéquats ;
- Inscrire le collaborateur dans une démarche de développement continue avec une posture active ;
- Rechercher et inscrire dans la durée la sollicitation de feed back.

A titre indicatif, les points généralement identifiés dans les plans d'actions pourront concerner :
- La confiance en soi et sa capacité de remise en question ;
- L'affirmation de son leadership ;
- L'intelligence de situation (prise de recul, flexibilité de ses styles de management, capacité à se remettre en mouvement) ;
- La maitrise de l'impact de sa communication.

La mise en œuvre de cet accompagnement fera l'objet d'un échange préalable avec le pilote CDC responsable des viviers à l'occasion de la réunion de synthèse globale. Cette prestation sera mise en place après un premier entretien de l'intéressé avec le pilote CDC responsable des viviers et prendra la forme d'une à plusieurs sessions (en présentiel et/ou en distanciel).

Un suivi régulier sera fait afin de voir l'évolution personnelle de chaque participant.

Durée indicative de chaque session : plus ou moins 1h30
Nombre de sessions : 3 maximum par participants de chaque promotion sachant qu'il n'est pas envisagé de proposer à chaque vivier 3 sessions.
Le prestataire ajustera le nombre de sessions au besoin de chacun.
Le coaching sera ciblé et réservé aux participants pour lesquels il apportera une réelle valeur ajoutée.

1.3. Prestation supplémentaire éventuelle : un regard croisé

En option, il est demandé au prestataire de proposer une modalité permettant de réaliser un regard croisé en fin de parcours impliquant idéalement le manager, le collaborateur et le coach assesseur afin d'intégrer plusieurs points de vue et retours au bénéfice du développement du participant.

Interne

Ce regard croisé devra permettre de faciliter la mesure de l'impact du parcours de développement collectif (VPG, VRD) et la mesure de l'impact de mise en œuvre du plan de développement individuel.

Le présent cahier des charges est ouvert à toute forme de propositions, notamment celles favorisant un échange en présentiel.

Interne

3.3 Lot 2 : Parcours de développement collectif du Vivier Perspectives Groupe

Parcours de développement de compétences VPG

Les viviers Perspective Groupe bénéficient d'un parcours mis en œuvre par le prestataire.

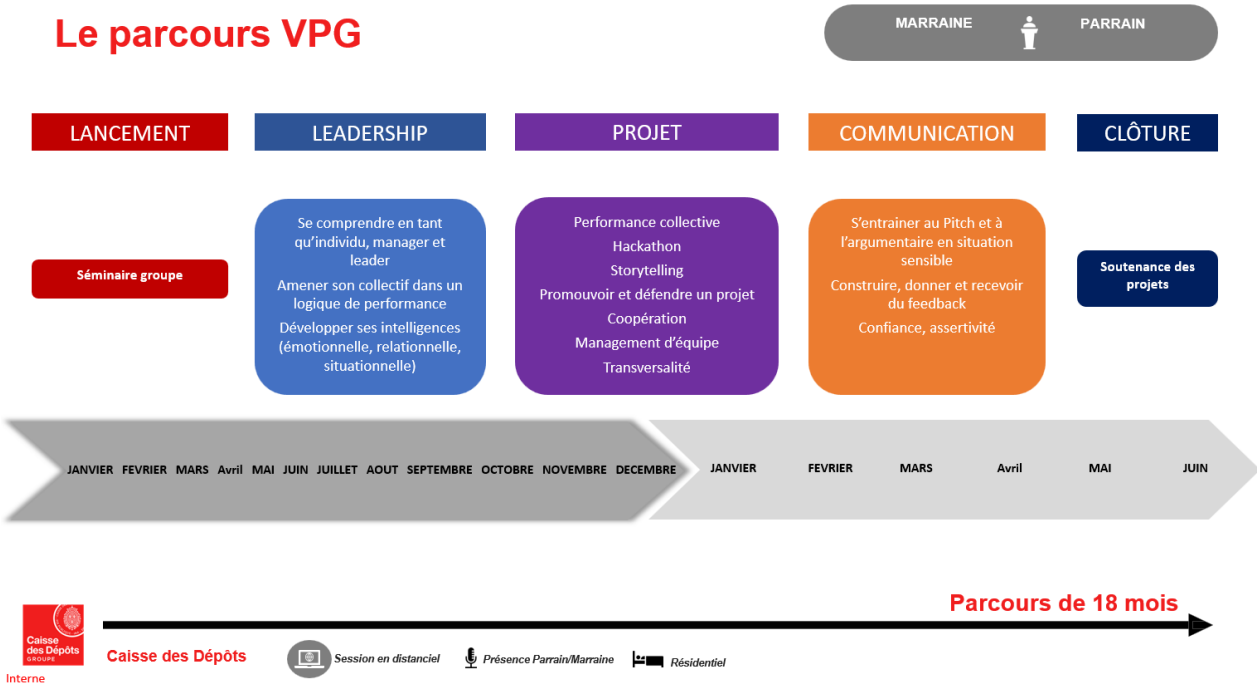
Il recouvrera trois grands axes :
- Management ;
- Performance collective et projet de groupe ;
- Communication.

Et des sous-modules spécifiques :
- Développer ses intelligences multiples pour amener son collectif dans une logique de performance ;
- Construire à plusieurs, promouvoir et défendre un projet ;
- Renforcer sa confiance à l'oral et son assertivité.

Il prévoira aussi une rencontre des Viviers (inclus dans le lot 2) réunissant les 3 dernières promotions VPG

Il sera également amené à inclure un séminaire connaissance du Groupe piloté par la Mission cadres dirigeants à son niveau d'une durée de une journée.

Pour information, la vision synthétique indicative du parcours global pourrait être la suivante.
Elle pourra naturellement être enrichie.



1. Enjeux du VPG

Sur une durée de 18 mois et avec un cadencement adapté, le dispositif de développement collectif devra permettre de :
- Prendre conscience de son style managérial et savoir mobiliser d'autres styles en fonction des contextes et des situations ;
- Renforcer l'émulation et la performance collective ;
- Constituer/entretenir une logique de réseau ;
- Améliorer sa communication et son impact et renforcer son aisance relationnelle ;
- Elaborer, porter, travailler et défendre un projet concret en équipe.

Interne

2. Objectifs du VPG

Il est attendu du programme VPG d'offrir à chacun de ses participants un accompagnement de haut niveau et différenciant permettant à chaque collaborateur retenu dans le parcours :

- D'améliorer sa posture managériale et de développer ses intelligences ;
- De développer sa performance au sein d'un collectif en faisant preuve de coopération matérialisée par des méthodes et livrable de projet de groupe ;
- De renforcer sa communication, sa confiance et son assertivité au moyen de différents formats.

3. Méthodologie

Le prestataire devra proposer une organisation en trois axes, comprenant un ensemble de sous modules distincts, incluant :

- Un ensemble de modules sur l'axe « Management» (développement individuel et collectif)
- Un ensemble de modules sur l'axe « Projet » (performance collective et transversalité)
- Un ensemble de modules sur l'axe « Communication » (impact relationnel et feedback)

4. Prestations attendues VPG

a. Modules Management

➢ *Objectifs :*

- Prendre conscience de son style de leadership et de son impact ;
- Développer une posture managériale (hiérarchique et/ou fonctionnelle) adaptée aux enjeux actuels ;
- Développer ses intelligences (émotionnelle, relationnelle, situationnelle) ;
- Savoir mobiliser et fédérer un collectif vers la performance ;
- Travailler à la fois sur la connaissance de soi, la gestion des équipes et l'adaptation aux situations complexes.

b. Module Projet

Dans le cadre du parcours collectif, chaque promotion du VPG sera amenée à travailler sur un projet collectif, stratégique ou opérationnel, défini en lien avec le parrain et la marraine de la promotion. Ce projet est une construction collective au service du Groupe CDC. Il s'appuiera sur une approche coopérative et les axes stratégiques du Groupe CDC.

Le prestataire devra proposer une méthodologie d'organisation.

➢ *Enjeux du projet de groupe*

- Comprendre la logique des projets transverses (intérêts divergents/intérêts convergents, équilibre entre allocation des ressources et résultats produits…) ;
- Manager la dimension humaine des projets (détecter et mobiliser les compétences, gérer un planning dynamique, repérer les clés de la délégation, du reporting et des réunions de suivi) ;
- Comprendre les spécificités du travail en mode projet sur les aspects gouvernance, comitologie et alignement en travaillant la vision et la cohérence : pour quel type d'objectif, dans quels contextes, avec qui, les avantages et inconvénients, les contraintes ;
- Passer à la mise en pratique sur un cas concret (le projet) et manager un projet dans toutes ses composantes : planning sur temps long, gestion des aléas, analyse des impacts collatéraux, décisions et redécisions, scénarios vertueux ;
- Mettre en pratique le mode collaboratif, développer l'esprit d'équipe, la prise de responsabilité et le sens de l'organisation. L'esprit « promotion » se développera particulièrement via ce chantier à conduire ensemble ;

Interne

- Soutenir devant un jury composé de membres du Groupe Caisse des dépôts dans une logique d'information, de confrontation et de mise en œuvre.

➢ *Les participants devront :*

- Analyser les situations (benchmark, évolution des marchés, ressources et capacités de l'entreprise) ;
- Faire des choix (stratégie, développement, etc.) ;
- Proposer ;
- Argumenter et convaincre ;
- Savoir sortir de leur expertise et de leur zone de confort.

➢ *Formats proposés (liste non exhaustive, le présent cahier des charges est ouvert à d'autres propositions) :*

- Hackathon (résolution d'un défi en 48h) ;
- Ateliers de co-développement ;
- Simulations de réunions de gestion de projet ;
- Design thinking ;
- Pro action café ;
- Études de cas externes (pour s'inspirer de pratiques innovantes) ;
- Tout autre format adapté à la production active d'un projet de groupe robuste et apprenant.

➢ *Objectifs :*

- Faciliter l'émergence et la définition des projets qui sont proposés par le parrain et la marraine ;
- Définir les modalités d'un format organisationnel innovant, tel qu'un bootcamp ou un dispositif similaire, afin de mobiliser pleinement l'agilité, la coopération et la transversalité d'un groupe, l'objectif étant de proposer une approche à la fois surprenante et structurante, permettant de rompre avec les cadres habituels pour une performance collective originale et optimisée ;
- Assurer la soutenance des projets devant un Jury ;
- Mobiliser la réflexion sur un temps court.

Via la construction et la promotion de ce projet, les participants devront aussi développer les compétences suivantes :

- Effectuer un diagnostic ;
- Poser une vision prospective :
- Être force de proposition et de conviction ;
- Gérer la complexité/l'imprévu ;
- Gérer en mode projet ;
- Savoir sortir du cadre ;
- Innover et savoir surprendre en dosant et en argumentant la prise du « juste risque ».

➢ *Modalités d'organisation*

- Ce module s'articulera à 3 niveaux :
    - Apports didactiques et méthodologiques par le prestataire : sur la conception de projet, sur l'animation en mode « projet » et sur les ingrédients de la coopération au sein d'une équipe projet.
    - Démarche collective d'accompagnement puis d'autonomisation de la promotion Viviers pour poser et solutionner une problématique. L'accompagnement des « équipes projet » doit s'envisager sur une durée raisonnable afin de ne pas essouffler la dynamique ;
    - Juournée finale de soutenance des projets décomposée en une ½ journée de répétition générale-coaching de prise de parole en public et en une autre ½ journée de soutenance auprès des commanditaires et d'un panel de dirigeants du Groupe CDC.
    - Dans sa globalité, « l'accompagnement projet » pourra représenter un équivalent de 5 à 7 jours. Et à titre indicatif, plusieurs outils de méthodes et de créativité pourront être mobilisés selon les phases (SWOT, design thinking, chapeaux de Bono, simulations, RACI, storytelling, ...,) ;
-

Interne

c. Modules Communication

➢ *Objectifs :*

- Maîtriser les techniques de pitch et d'argumentaire ;
- Renforcer l'impact et l'agilité relationnels des participants en travaillant sur la communication orale ;
- Savoir construire, donner et recevoir du feedback ;
- Développer confiance et assertivité dans ses interactions.

5. En prestation supplémentaire éventuelle : rencontre inter-promotions (Viviers Perspective Groupe)

Dans une logique de capitalisation et de renforcement du réseau des Viviers Perspective Groupe, le prestataire pourra proposer une rencontre inter-promotions en option. Cette journée annuelle réunirait les participants de la promotion en cours et les alumnis des 2 promotions précédentes avec un maximum de 80 à 90 personnes. L'objectif serait de favoriser au-delà de chaque promotion la prise de recul, les échanges d'expériences, le partage de bonnes pratiques et le développement d'un réseau professionnel actif et durable. Il est attendu de ce temps, que chaque participant puisse repartir avec un apprentissage, une action/ intention, un engagement,.

Le format pourrait inclure :

- Une conférence inspirante avec un intervenant insolite sur la forme, et robuste sur le fond ;
- Des ateliers collaboratifs inter-promotions sur des thématiques managériales ou projet ;
- Des temps de networking structurés ;
- Tout autre type de format efficace, ludique et apprenant.

Cette option serait formalisée dans une annexe spécifique au contrat principal, avec un budget et un calendrier dédiés.
Pour ce temps spécifique, la Caisse des Dépôts prévoit de réserver le lieu, qui sera localisé à la « Maison de l'Amérique latine » (Paris 7) et prendra en charge la réservation de la salle ainsi que la restauration et le cocktail.
Le prestataire sera attendu dans un rôle de coordination et d'animation de l'ensemble de la prestation : conception/ingénierie, organisation complète sur les aspects logistiques, fil rouge sur la journée, animation des différentes séquences, take away final
Nous restons ouverts à toute proposition innovante pour maximiser l'impact de cette rencontre et renforcer la cohésion entre les différentes promotions VPG.

Interne

3.4 LOT 3 : Parcours de développement collectif du Vivier Ressources Dirigeants

Parcours de développement de compétences VRD

Les viviers Ressources Dirigeants bénéficient d'un parcours mis en œuvre par le prestataire.

Il recouvrera quatre grands axes :

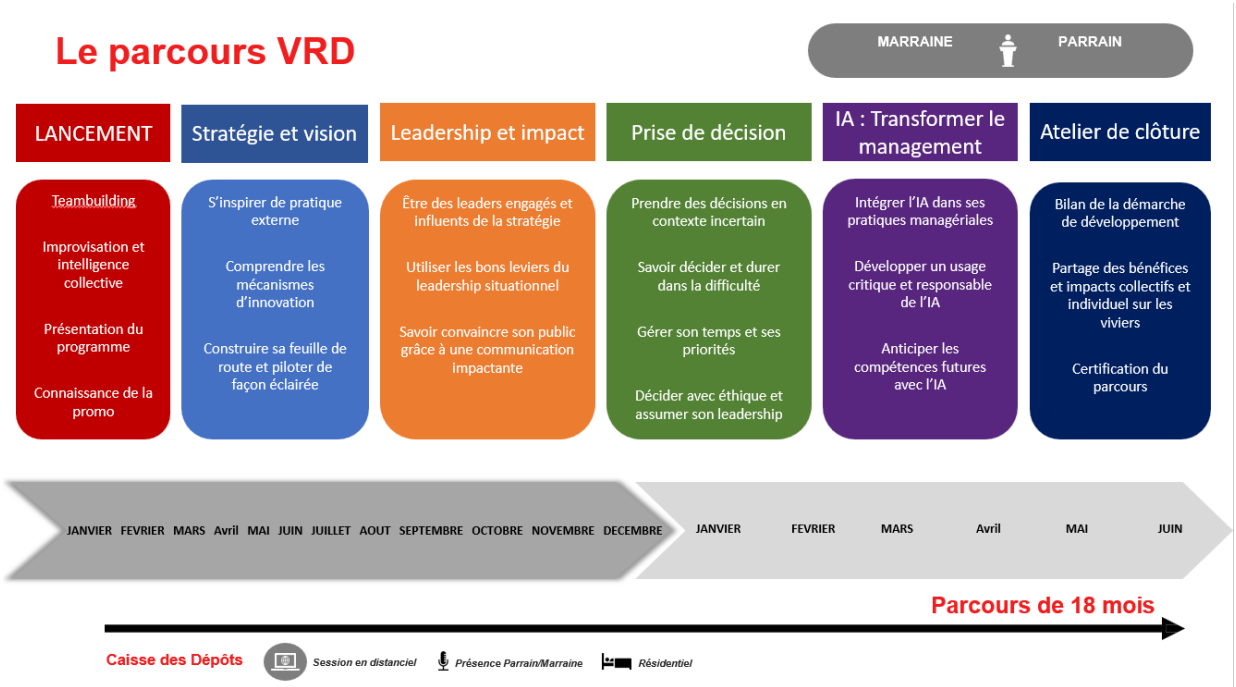
- Stratégie et vision
- Leadership du dirigeant
- Prise de décision et agilité dans les contextes incertains
- IA : Transformer le management

Et des sous-modules spécifiques :

- Compréhension des mécanismes d'innovation
- Développement de son influence et de ses propres capacités d'entrainement (vis-à-vis de ses équipes et des différentes parties prenantes)
- Intuition, rationalité et discernement dans des situations complexes et techniques de priorisation de son temps stratégique
- L'intégration de l'IA dans ses pratiques managériales et en être responsable

Il inclura également un séminaire connaissance du Groupe piloté par la Mission cadres dirigeants à son niveau et sur une durée d'une journée.

Pour information, la vision synthétique indicative du parcours global pourrait être la suivante. Elle pourra naturellement être enrichie ou faire l'objet d'une nouvelle proposition.



1. Enjeux du VRD

Sur 18 mois, avec un cadencement adapté, le parcours vise à :

- Renforcer la culture Groupe :
  - Actualiser et ancrer les valeurs et enjeux stratégiques du Groupe CDC.
  - Développer un sentiment d'appartenance et une vision commune.
- Développer une posture stratégique et innovante :
  - Nourrir une vision long terme et ajuster sa posture décisionnelle aux contextes (incertitude, transformation).

Interne

    - Stimuler l'innovation et la capacité à challenger les pratiques établies.
- Optimiser la performance collective :
    - Renforcer les postures transversales (leadership stratégique, management collaboratif).
    - Favoriser la dynamique d'équipe et la coopération multipartenaires.
- Préparer aux responsabilités élargies :
    - Développer confiance, assertivité et projection vers des postes à haute responsabilité.
    - Intégrer les transformations liées à l'IA dans les pratiques managériales.

2. Objectifs du VRD

Offrir un accompagnement différenciant pour :

- Consolider la posture de cadre dirigeant :
    - Prendre du recul sur ses pratiques managériales actuelles.
    - Formaliser et modéliser ses expériences pour les transposer à des périmètres élargis.
- Anticiper les transformations :
    - Comprendre les grands changements (économiques, technologiques, sociétaux) et leurs impacts sur la prise de décision.
    - Intégrer l'IA comme levier de performance et de responsabilité managériale.
- Créer une dynamique collective :
    - Favoriser les échanges entre pairs (pendant et après le parcours) pour capitaliser sur les savoirs collaboratifs.
    - Expérimenter des situations concrètes via des ateliers pratiques et des retours d'expérience.
- Accélérer la trajectoire professionnelle :
    - Donner les clés pour évoluer vers des postes à plus haute responsabilité.
    - Développer un réseau de pairs et des compétences en communication impactante (y compris en situations à risque).

3. Méthodologie

Le parcours devra proposer une organisation en trois axes, comprenant plusieurs sous modules distincts, comprenant :

- Un ensemble de modules sur l'axe « Stratégie et vision » (mécanisme d'innovation et pilotage à moyen terme et à court terme de la stratégie)
- Un ensemble de modules sur l'axe « Leadership du dirigeant » (influence, agilité et adaptation de sa posture)
- Un ensemble de modules sur l'axe « Prise de décision » (discernement, priorisation, modes de décision en situation courante et en contexte incertain)
- Un ensemble de module sur l'axe « IA : Transformer le management » (intégration de l'IA dans son leadership, développer un usage critique, anticiper pour soi comme pour son équipe)

4. Prestations attendues VRD

a. Certification du parcours

Le parcours VRD inclura un dispositif de certification visant à ancrer une double légitimité académique et professionnelle pour les participants. Cette certification s'inscrira dans la conception même du parcours et ne se limitera pas à une épreuve finale, mais préparera progressivement les participants à démontrer les compétences attendues.

➢ **Compétences visées :**

Interne

La certification portera sur les compétences clés du parcours (stratégie, leadership, prise de décision en contexte incertain, etc.), avec une attention particulière à :

- La restitution des apprentissages tout au long du parcours (ex. : travaux intermédiaires, retours d'expérience, projets collectifs).
- La démonstration de l'appropriation personnelle des compétences, via des modalités variées (ex. : études de cas, simulations).
- Dans la mesure du possible, en intégrant la démarche de développement personnel issue de l'assessment de développement.

➢ **Modalités d'évaluation :**

- Un travail de restitution final (ex. : mémoire, projet appliqué, présentation orale) sera demandé en fin de parcours, partagé avec les pairs et les pilotes CDC selon des conditions de certifications qui devront être précisées par le prestataire.
- Le prestataire proposera un référentiel de certification aligné sur les attendus du Groupe CDC, incluant des critères d'évaluation clairs et transparents.

La certification sera conçue pour favoriser :

- L'expérimentation active des compétences (ex. : mises en situation, jeux de rôle).
- La réflexivité (ex. : journaux de bord, débriefings structurés).
- La transférabilité des acquis dans le contexte professionnel des participants.

b. Modules « Stratégique et vision »

➢ *Objectifs :*

- Renforcer la vision et le pilotage stratégique de son entité
- Comprendre les mécanismes d'innovation et de transformation
- S'inspirer de pratiques externes et les traduire sous forme de feuilles de route

Les thématiques abordées seront le socle et le cadre d'apprentissage des participants permettant de :

- Prendre le recul nécessaire dans l'exercice de ses propres responsabilités
- Identifier ses zones de confort et zones d'insécurité et identifier ses marges de manœuvre
- Développer les différentes postures de cadre dirigeant (décideur, leader, influenceur)
- Établir, à travers le groupe constitué, des liens forts de soutien et un réseau qui peuvent se pérenniser au-delà des ateliers

c. Modules « Leadership du dirigeant »

➢ *Objectifs :*

- Développer un leadership authentique et impactant
- Mobiliser différents styles de leadership adaptés aux situations et aux contextes
- Devenir acteurs et relais de la stratégie du Groupe
- Savoir sortir de sa zone de confort, faire un réel pas de côté, prendre des risques
- Savoir convaincre et embarquer son public et ses équipes grâce à une communication impactante

Les thématiques abordées seront le socle et le cadre d'apprentissage des participants permettant de :

- Identifier son style de leadership dominant et mobilisant ses styles de leadership secondaires en fonction des contextes, enjeux et situations
- Travailler son identité de leader
- Développer sa flexibilité managériale en fonction des contextes et des personnes
- Renforcer son impact et son influence sur ses équipes et ses différentes parties prenantes
- Aligner son leadership sur la stratégie du Groupe

d. Modules « Prise de décision »

Interne

➢ *Objectifs :*

- Développer sa capacité à décider avec rigueur et discernement
- Être à la l'aise dans la prise de décisions en situation d'incertitude
- Savoir varier ses modes de décision (consultation, concertation, autorité…)
- Savoir maintenir ses décisions et les ajuster dans la durée
- Maîtriser des techniques de priorisation efficace et affirmer ses choix avec conviction et impact
- Gérer son allocation d'énergie, son temps stratégique et sa résilience décisionnelle
- Associer performance décisionnelle et discernement éthique pour ancrer ses choix dans un cadre de responsabilité.
- Développer son leadership singulier en articulant efficacité opérationnelle et intégrité managériale.
- Intégrer l'éthique comme ressource complémentaire pour éclairer les décisions en environnement complexe et en mesurer les conséquences.
- Assumer ses décisions avec transparence, en communiquant leurs fondements et leurs impacts de manière authentique.

Les thématiques abordées seront le socle et le cadre d'apprentissage des participants pour permettre de :

- Structurer le processus décisionnel
- Développer la tolérance à l'ambiguïté
- Renforcer sa capacité à arbitrer à partir de plusieurs options
- Optimiser sa gestion du temps et des priorités
- Identifier ses biais décisionnels et leurs impacts sur les parties prenantes.
- Communiquer ses choix avec authenticité, en assumant leurs limites et leurs conséquences.
- Développer une signature décisionnelle qui allie performance et éthique

e. Module « IA : Transformer le management »

➢ *Objectifs :*

- Comprendre les transformations induites par l'IA dans les activités managériales (automatisation des tâches, analyse de données, prise de décision augmentée)
- Identifier les usages à valeur ajoutée de l'IA pour le Groupe CDC (optimisation des processus, personnalisation des services, anticipation des risques)
- Développer une utilisation responsable et critique de l'IA, en intégrant :
  - Le discernement (évaluer les limites et biais des outils)
  - L'esprit critique (questionner les résultats produits par l'IA)
  - La responsabilité (assumer les décisions prises avec l'appui de l'IA)
- Renforcer sa capacité à adapter son leadership face aux évolutions technologiques (flexibilité, apprentissage continu, prospective)

Les thématiques abordées seront le socle et le cadre d'apprentissage des participants pour permettre de :

- Structurer une approche managériale intégrant l'IA en identifiant les leviers d'optimisation et les risques associés
- Développer une posture critique et éthique en analysant les enjeux de transparence, d'équité et d'impact social
- Expérimenter des outils concrets en manipulant des solutions d'IA (chatbots, algorithmes de prédiction) pour en maîtriser les mécanismes
- Anticiper les compétences futures en explorant les transformations des métiers et les compétences à développer (adaptabilité, collaboration humain-IA)
- Ancrer les apprentissages par l'innovation s'inspirant de cas d'usage du Groupe CDC et de retours d'experts (conférences, visites de laboratoires, hackathons)

5. Expérimentation active de l'incertitude et de la complexité

Pour éprouver le leadership, et non seulement le comprendre, le parcours VRD intégrera des expériences immersives représentant au moins 40% du temps de regroupement présentiel.

➢ **Ces séquences viseront à :**

Interne

- Plonger les participants dans des environnements décalés (ex. : simulations de crises, jeux de rôle en contexte incertain, collaborations avec des acteurs externes au Groupe).
- Faire vivre des situations complexes éloignées de leur quotidien (ex. : gestion de projets transverses, résolution de problèmes en équipe pluridisciplinaire).
- Développer l'agilité décisionnelle via des mises en situation où les participants devront :
    - Prendre des décisions sous pression.
    - Adapter leurs styles de management en temps réel.
    - Identifier leurs ressources individuelles et collectives (ex. : intelligence collective, résilience).

➢ **Modalités pédagogiques :**

- Ateliers "hors les murs" : Sorties en immersion (ex. : visites d'entreprises innovantes, rencontres avec des dirigeants d'autres secteurs).
- Simulations et serious games : Utilisation d'outils digitaux ou physiques pour reproduire des scénarios complexes (ex. : jeux de négociation, simulations de gouvernance).
- Projets fil rouge : Travaux collectifs appliqués à des enjeux réels du Groupe, avec des livrables concrets.
- Débriefings structurés : Analyse systématique des expériences vécues pour ancrer les apprentissages (ex. : retours d'expérience, feedbacks croisés).

Le prestataire proposera un calendrier détaillé de ces séquences, en veillant à leur articulation avec les autres modules du parcours.

Interne

4. MODALITES D'EXECUTION

4.1 Dispositions communes à tous les lots

Equipe et suivi administratif et pédagogique

L'équipe prescriptrice sur les 4 lots est composée de :

- Marie-Michèle Cazenave, Directrice déléguée et Responsable de la Mission Cadre dirigeant
- Olivier Entringer, Responsable adjoint de la Mission Cadre Dirigeants et Pilote des programmes Viviers au sein de la CDC (Caisse des dépôts)
- Amandine Brunschwig, responsable projet Talent Management et responsable des offres de développement collectif pour les cadres dirigeants
- Laurence Bandelier, pilote des affaires générales de la Mission cadres dirigeants
- Monique Parzyck, chargée d'étude offres de développement et data stewart

4.2 Les exigences pédagogiques lots 3 et 4

Lancement et clôture des parcours VPG et VRD (lots 2 et 3) :

Pour chacun des deux lots (2 et 3), une action de dynamique de groupe ainsi qu'une clôture devront être misesen place.

Action de dynamique de groupe :
Concernant le parcours VPG :

Cette action se traduira par un séminaire dont les objectifs seront de :

- Comprendre les enjeux et le déroulement du parcours ;
- S'approprier le cadre et les attentes du programme

Créer une dynamique de promotion solide ;

- Développer les bases d'une intelligence collective efficace ;
- Accueillir et faciliter l'intégration des parrains/marraines ;
- Rendre pleinement acteurs chacun des participants sur son implication tout au long du parcours.

Concernant le parcours VRD :

Le prestataire devra concevoir et animer des actions de Team building nécessaires à la création et au renforcement du collectif, en créant les conditions du développement personnel et d'émulation collective.
Celles-ci seront réalisées en séance plénière.
L'animation de chacune des journées de démarrage du parcours sera assurée par un ou des intervenants expérimentés, présentant un haut niveau d'expertise dans ce type de prestations.

➢ Objectifs

- S'approprier le cadre et les attentes du programme ;
- Comprendre les enjeux et le déroulement du parcours ;
-
- Faciliter les logiques de coopération et de coproduction de savoirs et de savoir-faire utiles à l'exercice des nouvelles responsabilités ;
- Expérimenter la création d'une dynamique de groupe ;
- Identifier les apports d'une telle initiative dans le champ de ses responsabilités actuelles et futures ;
- Rendre pleinement acteurs chacun des participants sur son implication tout au long du parcours.
-

Clôture du parcours :

Concernant le parcours VPG :

Interne

La clôture du programme se déroulera sous la forme d'une soutenance finale de projets de groupe devant les parrains/marraines de la promotion en cours. Cette soutenance découlera des « modules projets » réalisés durant le parcours.

Concernant le parcours VRD :

Le prestataire devra concevoir et animer des ateliers de « bilan/prospective » permettant de :

- Revenir sur l'ensemble de la démarche de développement et en tirer des enseignements individuels et collectifs apprenants et durables ;
- Partager collectivement les bénéfices de ces pratiques par des échanges d'expériences et/ou de la résolution de problèmes/défis entre pairs ;
- Préparer les évolutions professionnelles futures.

Ces ateliers devront intégrer les parrains et marraines de la promotion en cours, et les faires participer de manière pertinente et adaptée.

4.3 Modalités pédagogiques

Approche pédagogique globale

Le prestataire s'engage à concevoir des parcours (parcours VPG et VRD) innovants, interactifs et ancrés dans la réalité professionnelle, en rupture avec les formats académiques traditionnelles. Les principes directeurs sont les suivants :

- Sortir du cadre purement et exclusivement académique : privilégier les méthodes actives (apprentissage par l'expérience, résolution de problèmes concrets) plutôt que les approches descendantes (conférences magistrales). Le prestataire sera aussi attendu sur sa capacité à conceptualiser les contenus nés des échanges d'expériences et à apporter les éléments de mise en perspective et de théorie nécessaire à leur parfait ancrage.
- S'ouvrir à l'externe :
    - Intégrer des intervenants externes (experts sectoriels, dirigeants d'autres organisations, experts pluri disciplinaires renommés) pour apporter des regards neufs et des benchmarks inspirants ;
    - Proposer un référent « fil rouge » très solide sur le fond et les méthodes pédagogiques, et également Chef de projet unique sur chaque parcours ;
    - Organiser des visites ou immersions dans des filiales de la CDC pour confronter les participants à des cultures et pratiques différentes.
- Innover dans les méthodes : utiliser des outils et techniques variés pour favoriser l'appropriation des contenus :
    - Mises en situation (études de cas réels, simulations, jeux de rôle) ;
    - Serious games et hackathons pour travailler sur des problématiques opérationnelles du Groupe ;
    - Techniques théâtrales (improvisation, théâtre forum) pour développer la prise de parole, les techniques de gestion des conflits, les méthodes d'argumentation et de décision;
    - Techniques de créativité et d'intelligence collective : design thinking, dessin sytémique, et méthodes agiles et « scrum » ;

Outils numériques autonomes (plateformes de simulation, quiz interactifs) *sans connexion aux SI de la CDC* pour dynamiser les apprentissages.

Rôle des parties prenantes

Interne

- L'interventions des parrains/marraines devra être réfléchie avec pertinence pour leur garantir une pleine place et valeur ajoutée, et les nourrir des apprentissages de chaque promotion : le prestataire est attendu
    - sur des formats inventifs : interventions ciblées et à forte valeur ajoutée (ex : retours d'expérience sur des projets emblématiques, mentorat collectif, témoignages inspirants).
    - sur un calibrage de fréquence adaptée : interventions ponctuelles (2 à 3 interventions par parcours) pour éviter la surcharge, avec un cadre préparé (objectifs clairs, durée limitée, débriefing).

Documents pédagogiques et supports de comités pédagogiques de pilotage

Les attendus sur les différents livrables sont les suivants :

- Une architecture pédagogique globale en format synthétique (objectifs, contenus, durée et outils) ;
- Une fiche pédagogique sur chaque module/séquence. Cette fiche contiendra au moins les parties suivantes : objectifs de la séquence/thématique, contenu, démarche pédagogique et mini bibliographie des intervenants ;
- Une fiche logistique sur chaque module/séquence. Cette fiche comprendra les indications de lieu, de salle, de matériel pédagogique (salle de sous-commission, rétroprojecteur, vidéo projecteur, tableau blanc, crayons, blocs…).
- Un descriptif d'animation des modules en intégrant, si nécessaire, la participation de ressources internes au Groupe ;
- La production :
    - De supports pédagogiques nécessaires à l'animation des sessions ; ces supports seront sous version dématérialisée et/ou imprimés selon les besoins. Ils seront acheminés sur le lieu de la formation et/ou déposés sur la plateforme numérique du prestataire ;
    - De documents de synthèse des principaux apports et références bibliographiques ;
    - De documents nourrissant le comité pédagogique auquel participera le prestataire aux côtés de l'équipe commanditaire des programmes. Les comités pédagogiques se tiendront tous les 4 mois, soit environ 3 comités pédagogiques par an ;
    - De rapports d'analyse sur l'impact des différents parcours de développement destiné aux publics VPG et aux publics VRD

Évaluation et ajustements

L'évaluation sera adaptée et effectuée sous un format simplifié :

- Une évaluation « à chaud » sera réalisé après chaque session sous un format synthétique et frugal de façon à pouvoir capter les ressentis des participants.
- Un bilan plus complet sera réalisé à mi-parcours afin d'entériner les bonnes pratiques et d'ajuster certains éléments si nécessaires.
- Un bilan de fin de parcours sera proposé afin de capitaliser sur les acquis, mais aussi d'organiser et projeter le déroulement de la prochaine promotion.

Préparation de la prochaine promotion

La préparation de la promotion suivante se fera selon les modalités suivantes :

- Projections :
  À l'issue du parcours, le prestataire proposera une feuille de route pour la promotion suivante, incluant
    - Les enseignements clés (méthodes les plus efficaces, formats à reproduire).
    - Les améliorations identifiées (ex : allongement d'un module, intégration d'un nouvel outil, module à retravailler).
- Transmission :

Interne

Un rapport de clôture sera remis à la CDC, synthétisant les résultats et les recommandations pour pérenniser la démarche et continuer de l'améliorer dans un processus continu de qualité.

4.4 Modalités organisationnelles

Calendrier et livrables

Aux fins de garantir une cohérence d'ensemble et un partenariat solide entre prestataire et commanditaire, plusieurs éléments d'organisation à la main du Chef de projet identifié chez le prestataire seront attendus :

- Préparation et animation de réunions de cadrages et de suivi :
  - Réunion de cadrage initial avec la CDC incluant les échanges sur le parcours, dans la semaine suivant la notification du marché, avec compte rendu effectué par le prestataire sur 5 jours ouvrés au maximum ;
  - Réunion de cadrage pour chaque promotion : 3 mois avant le lancement de chaque promotion (la prochaine devrait être lancée au 1er trimestre 2027) et ainsi de suite pour les promotions suivantes ;
  - Réunion de bilan annuel pour le marché : date d'anniversaire du contrat + 15 jours calendaires au plus tard.

- Production de livrables clés :
  - Présentation d'un projet de budget annuel permettant d'anticiper et de programmer les sessions et interventions : dans un délai de 3 semaines après la notification du marché et ensuite annuellement avant le premier trimestre de l'année N ;
  - Proposition de parcours ajusté à la suite de la réunion de cadrage et préparation du contenu de chaque atelier (rédaction des V1 des Fiches pédagogiques) par le prestataire : dans les 2 mois suivant la réunion de cadrage ;
  - Rédaction des documents « les essentiels » synthétisant par Atelier les principaux apports (Schémas, théories, liens bibliographiques et vidéos) qui seront transmis aux participants au plus tard 15 jours ouvrés avant la session pilote du premier atelier et au plus tard 15 jours ouvrés avant les prochains ateliers ;
  - Présentation d'un rapport d'analyse sur l'impact des parcours de développement destinés aux VPG et aux VRD.

Organisation logistique des sessions

Le prestataire est également attendu sur sa capacité d'organisation et/ou de coordination logistique

<u>Format et logistique :</u>

- Le mode « résidentiel » est une composante importante pour favoriser l'effet « promotion » et la performance collective. Toutefois, certaines séquences pourront avoir lieu en « journée de travail » (sans dormir sur place). La logistique (réservations des lieux et restauration des participants) sera organisée soit par le prestataire soit en interne en fonction de l'option choisie par le prestataire et développée dans l'ensemble de ces composantes ;
- La durée devra être étudiée avec soin. Le prestataire pourra proposer 3 à 4 sessions en résidentiels de 2 jours, éventuellement une fois sur 3 jours (les sessions résidentielles pourront exceptionnellement durer 3 jours pour les VPG, mais ne dépasseront jamais 2 jours pour les VRD). Le total de résidentiels avec hébergement ne dépassera pas les 8 jours. Le reste de sessions en présentiel se déroulera sur 1 journée. Quelques sessions pourront aussi se dérouler à distance en motivant ce choix de façon argumentée ;

Interne

- Des séances en présentiel d'une journée pourront se tenir au sein des bâtiments de la Caisse des dépôts et/ou au sein du lieu du prestataire (cabinet, grande Ecole, salles adaptées de standing en location, lieux inspirants. Ces lieux seront sur Paris et/ou en région parisienne ;
- Point d'attention : les nuitées, le transport et la restauration des prestataires ne seront pas pris en charge par la CDC et devront être inclus dans la tarification d'ensemble proposée par le prestataire.

Coordination et supports :

Le prestataire agit pour le compte de la Caisse des Dépôts. Il devra proposer

- Une équipe dédiée :
    - Un chef de projet / référent pédagogique et organisationnel permanent comme interlocuteur unique sur les aspects pédagogiques, organisationnels et logistiques).
    - Une équipe d'intervenants experts à la fois sur :
        - Les contenus de chaque module et sous modules de chaque parcours Viviers (VPG et VRD) ;
        - Les publics de très hauts potentiels et de primo cadres dirigeants ;
        - Les secteurs d'activités de la banque, de l'assurance, du logement, de l'entreprenariat, mais également de la fonction publique territoriale (de nombreux clients du groupe CDC étant des municipalités et/ou des infrastructures en communes, départements et/ou régions) ;
        - Les méthodes pédagogiques et de facilitations (consultants – coachs, experts éprouvés sur les sciences de gestions, la sociologie et la psychosociologie, praticiens de l'intelligence collective, chercheurs passionnés de pédagogie…) ;
    - Une organisation claire avec des interlocuteurs désignés par lot et un plan de continuité/ relève en cas d'absence.
- Un processus de pilotage et de suivi efficace :
    - Préparation, déroulement et retour sur chaque session (avant/pendant/après) ;
    - Reporting régulier à l'équipe prescriptrice (avancement, ajustements) ;
    - Gestion des besoins matériels (salles, outils techniques) et coordination avec les intervenants (internes/externes) ;
    - Création et diffusion de supports (documents, liens, outils digitaux) ;
    - Intervention en plénière : présentation du parcours pédagogique avec l'équipe commanditaire lors de certaines sessions évènementielles de lancement et/ou de clôture.

4.5 Modalités logistiques

Lieu d'exécution de la prestation des sessions en résidentiel et en présentiel

Les programmes des lots 2 (VPG) et 3 (VRD) – quand ils sont sous format « résidentiels » de 2 à 3 jours consécutifs, se dérouleront dans des lieux hauts de gamme, rigoureusement sélectionnés pour répondre aux exigences spécifiques de chaque vivier, tout en garantissant un cadre propice à l'apprentissage, à la cohésion et au confort des participants.

Critères généraux pour les deux viviers

- Catégorie et accessibilité :
    - Établissements 4 étoiles ou équivalent, conformes aux normes APMR (accessibilité handicap) ;
    - Proximité des transports : À moins de 30 minutes de Paris pour les VRD, et moins d'1 heure pour les VPG, avec possibilité de navette dédiée depuis/vers les transports en commun ;
    - Contact dédié : Un interlocuteur unique sur place, assurant un suivi de la réservation au jour J, et disponible pour toute demande logistique ou pédagogique.
- Restauration :

Interne

- Buffet pour les repas, avec une qualité et une variété adaptée aux attentes d'un public haut potentiel/cadres dirigeant ;
- Espace réservé pour l'accueil café, les pauses et les repas, garantissant un cadre calme et propice aux échanges informels ;
- Flexibilité : Possibilité d'utiliser les espaces de restauration en dehors des horaires de repas pour des moments de convivialité ou de travail informel.

- Salles de réunion :
  - 1 grande salle plénière :
    - Lumineuse, spacieuse et modulable pour un travail en îlots (avec espace suffisant entre les groupes) ;
    - Équipée d'écrans, d'un système de visioconférence, de paperboards, et d'une connexion Wi-Fi performante ;
    - Pourvue en isolation phonique optimale pour éviter les perturbations entre plusieurs groupes ou sous-groupes travaillant en parallèles.
  - 1 salle de sous-commission minimum pour les travaux en petits groupes, équipée des mêmes standards techniques ;
  - Espace réservé : Si possible, les salles de réunion seront regroupées dans une zone dédiée, à l'écart des espaces communs bruyants et à l'écart des espaces de restauration.
- Chambres :
  - Capacité : Minimum 32 chambres pour les VPG (30 participants et 2 membres de l'équipe de pilotage CDC) et de 22 chambres pour les VRD (20 participants et 2 membres de l'équipe de pilotage CDC) de même catégorie, idéalement regroupées pour favoriser la cohésion du groupe.
  - Standing :
    - Très bon niveau de confort, en particulier pour les VRD (exigence renforcée) ;
    - Silencieuses, avec une bonne isolation phonique et un Wi-Fi performant dans toutes les chambres ;
    - Équipements : Literie haut de gamme, espace de travail fonctionnel, services thé/café intégrés en chambre.
- Espaces communs : les espaces communs doivent mis au service de l'inspiration et de la concentration des participants. A titre indicatif, ce sont :
  - Des lieux accueillants, calmes et aérés, avec des zones pour s'isoler (bibliothèque, bulles, , terrasses couvertes, etc.), des zones pour converser (petits salons) et/ou des zones pour jouer à plusieurs (espaces ludiques);
  - Des lieux souples et adaptablesavec la possibilité d'utiliser les espaces de réunion ou communs en dehors des horaires pour des activités de cohésion ou de travail informel ;
  - Des lieux faciles et sécurisés : les chambres devront être accessibles dès l'après-midi du premier jour pour permettre aux participants de s'installer au plus tôt avec une remise des clés simplifiée et une bagagerie d'attente le cas échéant.

<u>Exigences spécifiques par vivier</u>

Pour les VRD (groupe de 22 personnes, 20 participants + 2 personnes de l'équipe projet CDC)

- Type d'établissement :
  - Petite structure à l'esprit "Manoir " : cadre intimiste, élégant et inspirant, favorisant les échanges et la proximité ;
  - Localisation : À moins de 30 minutes de Paris (ou dans Paris intra-muros), avec un accès direct aux transports en commun ou une navette dédiée.
- Ambiance :
  - Standing élevé pour honorer l'importance du vivier ;
  - Espaces communs chaleureux et propices aux interactions informelles.

Interne

Pour les VPG (groupe de 32 participants + 2 personnes de l'équipe projet CDC)

- Type d'établissement :
  - Établissement de taille moyenne, alliant fonctionnalité et standing ;
  - Localisation : À moins d'1 heure de Paris, avec un accès facile aux transports ou une navette organisée.
- Flexibilité :
  - Salles modulables pour s'adapter aux formats variés (plénières, ateliers, conférences) ;
  - Espaces de cohésion : possibilité d'organiser des activités post-formation (dîners, ateliers collaboratifs) dans les locaux de l'hôtel.

Options logistiques

Le prestataire propose une solution clé en main, incluant deux modalités d'organisation logistique :

Option 1 : Prestation supplémentaire éventuelle : Logistique externalisée (gérée par le prestataire)

- Responsabilités du prestataire :
  - Réservation des salles de réunion/sites (Paris ou région), hébergement et restauration (menus variés) ;
  - Envoi des invitations et gestion des listes de participants (liste définitive transmise par l'équipe prescriptrice 3 jours ouvrés avant la session ; liste complète au démarrage du parcours) ;
  - Fourniture du matériel pédagogique (tableaux blancs, crayons, blocs-notes, etc.) ;
  - Suivi administratif : listes d'émargement, attestations de parcours, évaluations et synthèses de modules (bilan post-session).

Les coûts liés aux nuitées, transports et restauration des prestataires sont exclus dans la tarification d'animation.

Option 2 : Logistique internalisée (gérée par la CDC)

- Responsabilités de l'équipe prescriptrice :
  - Réservation des salles, hébergement, restauration ;
  - Envoi des invitations et transmission de la liste des participants (3 jours ouvrés avant la session).
- Responsabilités du prestataire :
  - Focus sur la conception/ingénierie, le « fil rouge », la pédagogie, la mobilisation des différentes experts intervenants et les supports d'intervention ;
  - Fourniture du matériel pédagogique approprié s'il n'est pas disponible sur site (video projection, paper boards, feutres, etc ;...).

4.6 Modalités administratives

Conditions de report et d'annulation des sessions

L'organisation logistique des sessions devant être prévue très largement en avance (6 mois à 12 mois avant la date), les cas d'annulations ou de reports ne peuvent être que très exceptionnels.

Les modalités particulières de report et d'annulation plus favorables consenties par le Prestataire seront, le cas échéant, précisées dans chaque bon de commande

Conditions de report

Les conditions de report, et quel qu'en soit le motif, seront les suivantes :

Interne

- Si l'information du report est donnée 60 jours calendaires ou plus avant la date de la session, aucun frais ne sera appliqué ;
- Si l'information du report est donnée à moins de 60 jours calendaires de la date de la session, l'organisation de la nouvelle session fera l'objet d'un accord entre le Prestataire et la CDC.

Conditions d'annulation

- Annulation du fait de la Caisse des Dépôts : coûts appliqués par le Prestataire à la Caisse des Dépôts

Les conditions d'annulation en cas d'annulation à l'initiative de la CDC, et quel qu'en soit le motif, seront les suivantes :

- 60 jours calendaires avant le début de la session : aucun coût ne sera facturé.
- Entre 15 et 60 jours calendaires avant le début de la session : 75 % de la prestation sera facturé.
- Moins de 15 jours calendaires avant le début de la session : 100% de la prestation sera facturé.

Annulation du fait du Prestataire : coûts appliqués par la Caisse des Dépôts au Prestataire

Dans l'hypothèse où l'un des intervenants prévus initialement sur une session ne serait pas en mesure d'effectuer l'animation programmée, le titulaire s'engagera à le remplacer par un intervenant de niveau équivalent (back-up) et connaissant parfaitement le contenu de la session développé pour la Caisse des Dépôts avec tuilage et transmission d'information effectuée par le prestataire. Il est entendu que le changement d'intervenant sera soumis à la validation de la CDC, qui décidera librement, le cas échéant, de la validation du nouvel intervenant proposé.

Toutefois, dans le cas où, malgré les dispositions du paragraphe précédent, le titulaire se verra contraint d'annuler une ou des sessions, les indemnités suivantes seront appliquées au prestataire :

- 60 jours calendaires avant le début de la session : aucun coût ne sera facturé.
- Entre 15 et 60 jours calendaires avant le début de la session : 75 % de la prestation sera facturé.
- Moins de 15 jours calendaires avant le début de la session : 100% de la prestation sera facturé.

Le remplacement d'un intervenant sera possible, sans pénalité, jusqu'à la veille du démarrage de la session, sous réserve de validation du remplaçant par la CDC.

Toute annulation ou report par le Client ou par le Titulaire devra être communiqué par écrit/par courriel.

Suivi budgétaire

Le prestataire devra présenter dans son mémoire technique un ou des exemples de pilotage de suivi budgétaire.
Le prestataire devra présenter à l'équipe du pilotage CDC du projet une proposition de projet de budget annuel permettant d'anticiper et de programmer les sessions et interventions. Le budget annuel sera présenté dans un délai de 3 semaines après la notification du marché et ensuite annuellement avant le premier trimestre de l'année N pour la réalisation du budget prévisionnel.

4.7 Profil des interlocuteurs

Profils des accompagnateurs pour chacun des lots

Le titulaire de chaque lot doit justifier d'une véritable expérience dans le domaine de l'accompagnement de cadres supérieurs de hauts niveaux/de cadres ou collaborateurs à fort potentiel et de primo cadres dirigeants.

Les profils des intervenants devront correspondre aux exigences du présent Cahier des Clauses Techniques Particulières, par leurs compétences, expertises et leur expérience avérée sur la thématique concernée par la session ou la prestation demandée et dans le domaine de l'accompagnement de collaborateurs de hauts niveaux et collaborateurs à fort potentiel. Dans ce cadre, la diversité des profils sera un atout.

Interne

Les expertises acquises dans différentes entrepriseès à des fonctions de managers stratégiques ou de dirigeants seront valorisées. Les intervenants titulaires de certifications éprouvées sur certains processus de travail (coaching, intelligence collective, recherches en sciences appliquées, consulting de haut niveau) seront bienvenus

Le titulaire devra impérativement s'assurer d'avoir des intervenants « back-up » pour pallier les aléas divers et variés (maladie, départs…) sur la durée du marché.

Si un intervenant venait à être remplacé de façon définitive sur chacun des lots, le responsable du programme devra en avoir été informé au moins 8 semaines avant la tenue de la session suivante et l'intervenant « back-up » devra avoir été approuvé par lui.

Il sera demandé au titulaire de mettre tout en œuvre afin de conserver les mêmes intervenants tout au long du parcours sur la durée du marché sauf en cas de force majeure (maladie, départ, retour de prestation insuffisante des questionnaires d'évaluation; en effet, il est important de conserver une stabilité et une récurrence dans le parcours et donc une même qualité d'intervention d'une promotion à une autre. Les intervenants au parcours seront évalués par les participants. Tout devra être mis en œuvre (anticipation, planification) pour que ces intervenants validés puissent intervenir de manière pérenne sur toute la durée du marché.

4.8 Fonctionnalités de la plateforme en ligne

Le recours aux plateformes Saas est proscrit dans le cadre du présent appel d'offres sauf dans le cadre du lot 1 : Elaboration et réalisation du dispositif d'évaluation individuel des Viviers.

Les prestataires sont attendus sur la proposition d'une plateforme, qu'ils géreront eux même et dans laquelle seront déposés l'ensemble des ressources pédagogiques du lot 2 et 3. Les participants auront accès à cette plateforme via une connexion mail simplifié.

5. Remise et sélection des offres

5.1 Livrables attendus :

Il attendu du prestataire :

- Une offre détaillée reprenant l'ensemble des propositions jugées pertinentes pour répondre aux différents lots. Cette offre pourra être remise selon le ou les formats jugés les plus pertinents par le prestataire (word, prezi, powerpoint) et avec le niveau de développement jugé le plus opportun en termes de détail ;
- Une offre synthétique de 15 pages maximum reprenant les « essentiels » et respectant l'architecture suivante :
  - Compréhension des enjeux, des besoins et des exigences de l'Institution et des publics cibles
  - Compréhension des objectifs pédagogiques et attendus techniques de chacun des lots au regard de leur spécificités
  - Principes d'intervention, philosophie d'approche et partis pris pédagogiques proposés pour chacun des lots
  - Schémas, synopsis, vision d'ensemble et vision séquencée de chacun des lots
  - Pilotage général de la démarche et présentation de l'équipes proposée en terme d'intervenants, d'experts et de point d'entrée client sur chacun des lots

Interne

- Propositions en terme d'organisation, d'accueil, de facilitation logistique et administrative sur chacun des lots

5.2 Les critères de sélection des offres reposeront sur 3 familles

Critères techniques	Critères organisationnels/logistiques	Critères tarifaires
- Compréhension du contexte, des enjeux, des besoins et du public cible - Pertinence des partis pris pédagogiques, des modalités pédagogiques, des contenus et du schéma de progression proposé - Expertise, qualité et agilité des différents intervenants proposés (chefferie de projets, experts et praticiens mobilisés) : -	- Pilotage organisationnel et logistique de l'ensemble des prestations (proposition et gestion des salles et espaces pédagogiques, matériels, hébergement, restauration, transports…) - Exigences RSE et développement durable	- Couts de pilotage (chefferie de projet) - Couts d'intervention/animation - Couts annexes

Interne