Réunion d’information Fournisseurs

ACCOMPAGNEMENT DES MANAGERS ET DES SERVICES DE LA COLLECTIVITE PARISIENNE

- 25 septembre 2025 -

Présentation des intervenants

DIRECTION DES FINANCES ET DES ACHATS (DFA)

- **Clarisse PICARD**, Cheffe du service Achat 1 - Fonctionnement de la Collectivité
- **Pascaline FAURE,** Cheffe du Bureau des Marchés 1
- **Carole THIBAULT,** Cheffe de projet SPASER au PÔLE ACHATS RESPONSABLES (PAR)

DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES (DRH)

- **Emmanuelle FAURE**, Cheffe de la Mission Management
- **Leila BOUTAMINE**, Responsable du pôle accompagnement des directions
- **Laurence CARCEL**, Cheffe de projet accompagnement et transformations managériales

Sommaire

01 Présentation du projet et enjeux

02 La commande publique parisienne

03 Comment répondre à nos consultations?

04 Calendrier prévisionnel

05 Questions / Réponses

01

Présentation du projet et enjeux

La Ville de Paris

Organisation et Management

La Ville de Paris est composée de **23 directions** supports ou opérationnelles avec un vaste champ d'intervention (social, scolaire, urbanisme, voirie, propreté, petite enfance, finances et achats etc.)

Parmi elles, la Direction des Solidarités (DSOL) a un statut particulier car issue d'un rapprochement avec le Centre d'Action Sociale de Ville de Paris, établissement public parisien.

La Ville de Paris compte 53 000 agents dont **6 000 managers** (A+, A, B et C) qui sont accompagnés par **la Mission Management** (MM) de la DRH et par la Mission Management et Accompagnement des Changements (MMAC) de la DSOL (900 managers).

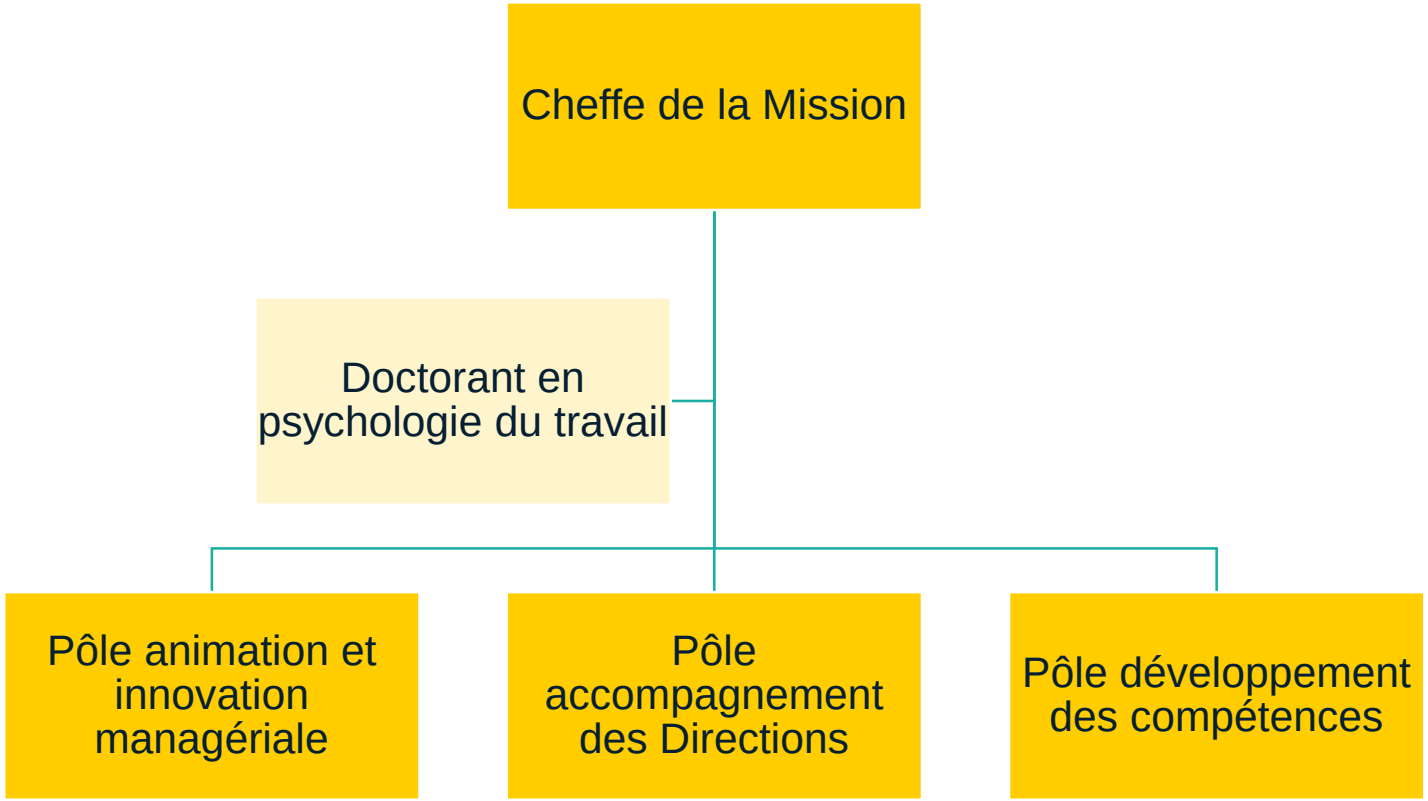
La MM et la MMAC, avec le soutien de **5 réseaux internes** et des **prestataires partenaires**, proposent aux managers une offre articulée autour de trois axes :

S'inspirer et échanger / Se former / Être accompagné

La Mission Management de la DRH

Une équipe de **15 agents**

dont 6 coachs certifiées *(2 à temps plein sur le périmètre coaching)*



Enjeux managériaux à la Ville de Paris

- **Une grande diversité d'encadrants/de managers et de fortes cultures et expertises métiers**
- **Un environnement à la complexité croissante**
- **Un fort engagement individuel des managers soutenu par un grand sens du service public**
- **Une grande agilité et un souci de la performance**
- **Des risques de surrégime et d'épuisement** dans un contexte hiérarchique parfois trop peu agile, transversal et collaboratif

→ Nécessité de poursuivre la diffusion d'une culture managériale commune, des repères partagés.
Construction d'un nouveau modèle managérial inspiré de la systémie et du permamanagement.

Vers un management durable : au fondement d'un nouveau modèle managérial

D'une vision purement individualiste du management

Un manager axé sur la performance à court terme

Vers une vision systémique inspirée de la permaculture

Un manager axé sur la relation pour une performance durable

Le modèle managérial : ses principes et valeurs

01 - Observer et écouter

Prendre le temps d'observer et d'écouter son environnement et les équipes pour s'impregner de l'existant et garder du recul

Valeur Humilité

02 – Cultiver la diversité

Encourager un management ouvert et inclusif propice aux complémentarités comme à l'expression des singularités et identités

Valeur Altérité

03 – Faire ensemble

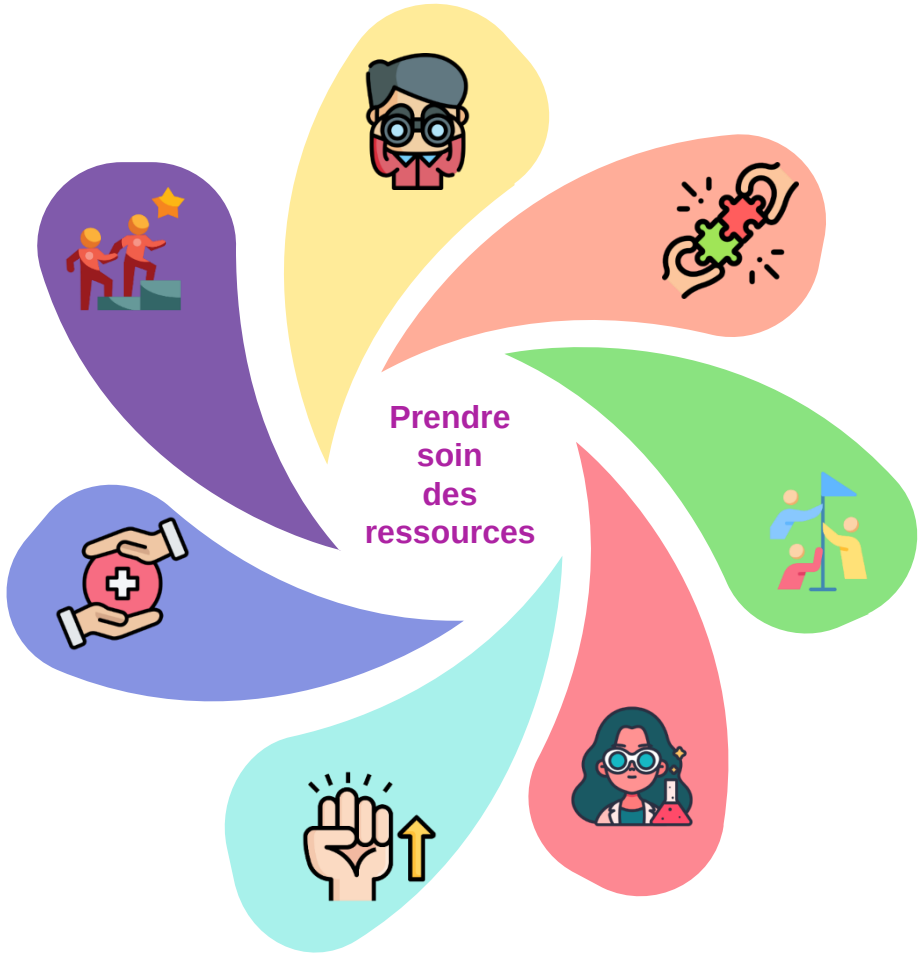
Tisser des liens de confiance pour favoriser les coopérations et l'intelligence collective

Valeur : Confiance

04 – Oser tester

Autoriser et s'autoriser à tester de nouvelles manières de faire sur des temporalités plus courtes pour faire émerger de nouvelles opportunités, et donner place à la retroaction

Valeur Créativité



05 – Accomplir les missions et réguler

Déléguer, donner de l'autonomie pour réaliser les missions, faire respecter le cadre et agir en fonction des ressources disponibles

Valeur Autonomie

06 - Régénérer

Veiller à revitaliser ses ressources personnelles et celles des équipes pour preserver les équilibres

Valeur : Equilibre

07 - Grandir, faire grandir

Développer la connaissance de soi et de celle de ses équipes pour favoriser la croissance et les transformations

Valeur : Apprenance

Le marché actuel en deux lots séparés

Lot 1 - Accords-cadres à bons de commande pour l'accompagnement des managers et des services de la collectivité parisienne hors projet de transformation

En moyenne par an :

- ❑ Environ 60 coachings individuels ou de binôme dont 15 coachings de cadres dirigeants
- ❑ De 10 à 15 coachings collectifs ou séminaires (dont des cycles de développement managérial A+)
- ❑ 9 cycles de codéveloppement managérial
- ❑ 2 conférences inspirantes

Le marché actuel en deux lots séparés

Lot 2 - Accords-cadres à bons de commande pour l'accompagnement des managers et des services de la collectivité parisienne au service de projets de transformation

En moyenne par an :

- 2 à 3 coachings d'organisation *(composés de plusieurs prestations selon les besoins : entretiens préalables, Codev, ateliers et séminaires collaboratifs, supervision de l'équipe de coachs, réunions de coordination etc.)*

- Environ 6 autres accompagnements à la Transformation (Coachings collectifs, séminaires, Codev etc.)

Le marché d’accompagnement des managers et des services de la collectivité

Besoins prévisionnels – Accompagnements individuels

- **-Coaching individuel (cadres dirigeants, cadres A)**
- **Coaching de binôme (cadres dirigeants, cadres A)**
- **Séance de codéveloppement**
- **Débrief de profil managérial (MBTI, DISC, 360)**
- **Supervision collective** pour coachs internes intervenant ponctuellement

Le marché d’accompagnement des managers et des services de la collectivité

Besoins prévisionnels – Accompagnements collectifs et de transformation

-Ateliers et séminaires collaboratifs

Conférences inspirantes

Coaching collectif (équipes et équipes de direction)

-Accompagnement à la transformation – y compris coaching d’organisation

-Parcours de formation-action (dans le cadre d’un coaching d’organisation ou d’un programme de développement managérial)

L’accompagnement managérial à la Ville de Paris

L’esprit du marché, nos principes d’intervention

- ✓ Des accompagnements ad hoc qui reposent sur **une analyse fine de la demande, ancrées dans la réalité de terrain**
- ✓ Des accompagnements qui comportent des méthodes et des outils permettant des **approches expérientielles** ;
- ✓ Des accompagnements collectifs qui s’appuient sur des techniques d’animation relevant de **l’intelligence collective** ;
- ✓ Des accompagnements pouvant faire appel à des **approches pluridisciplinaires** et des outils variés y-compris issus de **la formation, du design, du conseil** ;
- ✓ Des accompagnements qui tendent vers **l’autonomisation** des « demandeurs ».

02

La commande publique parisienne

Politique achat de la Ville de Paris

Objectifs clés

Développer les relations fournisseurs en amont (innovation, ouverture à la concurrence)

Fournir des **prestations de qualité** aux directions et **réaliser des économies d'achats**

Intégrer le développement durable selon le Schéma parisien de la commande publique responsable

MIEUX ACHETER POUR LA VILLE

Faciliter l'accès de tous aux marchés de la Ville (PME, ...)

La commande publique parisienne

Quelques chiffres clés pour l'année 2024

90 % de consultations intégrant une **disposition environnementale**

83 % des fournisseurs PME, pour 42% en montant

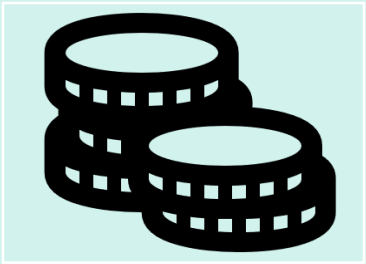
26 jours de délai moyen de **paiement**

13,5 € M d'achats auprès des **structures de l'inclusion**

3 milliards d'€ par an dont 1,7M€ pour les marchés

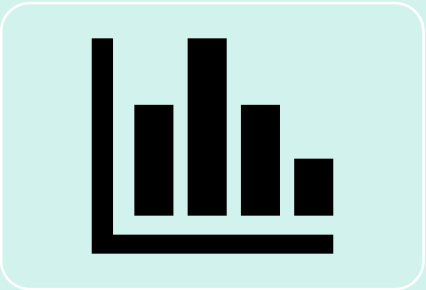
La commande publique parisienne

Quelques chiffres clés pour l’année 2024



1,4 milliards d’€ par an de dépenses sur les marchés pris en charge par la DFA

598 marchés notifiés par la DFA



2 307 marchés actifs pris en charge par la DFA

Le segment d’achat « Formations et accompagnement au management »,

9 marchés et un montant d’environ 3,3M€HT en 4 ans

Les grands principes de la commande publique

Charte de déontologie Achats de la Ville de Paris

https://www.paris.fr/pages/achats-et-marches-publics-3526#la-politique-fournisseur

La Ville de Paris a mis en place une **charte de déontologie achats** pour permettre aux acheteurs de développer des relations transparentes
avec les fournisseurs

Les rencontres fournisseurs doivent respecter les **grands principes de la commande publique** et les règles déontologiques de l'achat

La commande publique responsable

Le Schéma parisien de la commande publique responsable

Qu’est-ce qu’un SPASER ?

Le Schéma de promotion des achats publics socialement et écologiquement responsables est un **document cadre obligatoire pour l’ensemble des acheteurs publics réalisant au moins 50 M € de commande publique par an**.

Il comprend la trajectoire et les engagements de l’acheteur en matière de commande publique responsable et se traduit par des **objectifs précis et chiffrés**

Le SPASER en chiffres :

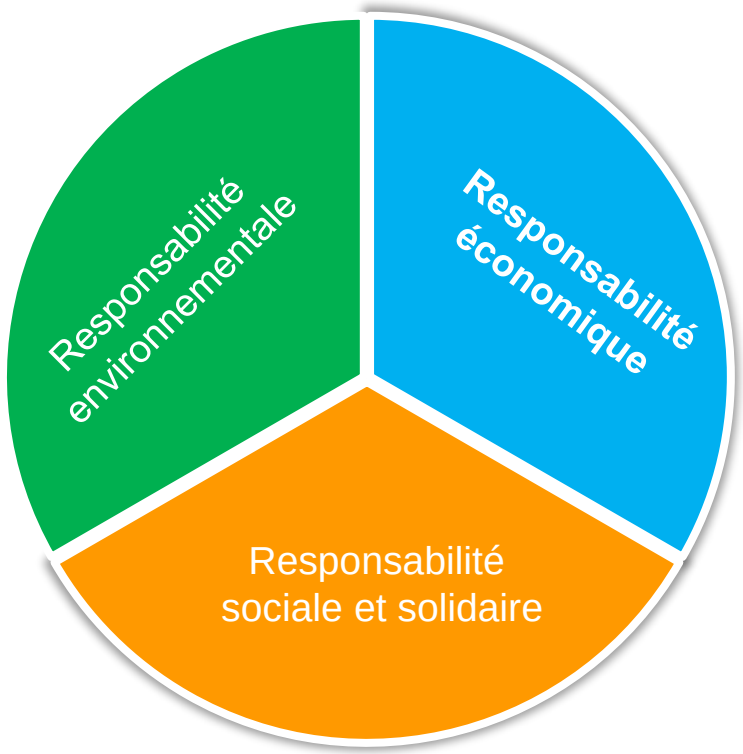
- **Adoption le 16 décembre 2021,** en Conseil de Paris
- **9 fiches actions**, réparties sur les 3 axes de responsabilité : **économique**, **environnementale**, **sociale et solidaire**
- Au total, **111 actions à mener d’ici 2026**
- **31 Indicateurs**

Repose sur l’engagement :

- en faveur de la transition écologique du territoire
- à construire une ville solidaire

La commande publique responsable

Le Schéma parisien de la commande publique responsable

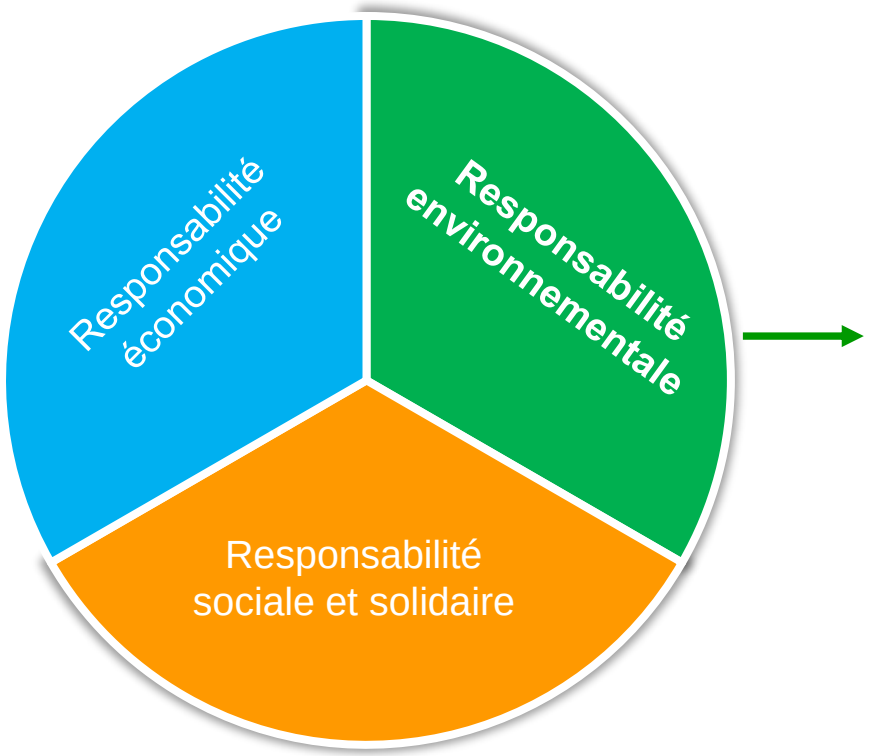


3 OBJECTIFS :

- **Améliorer l'attractivité de la commande publique parisienne**
- **Faciliter l'accès de tous les acteurs économiques à la commande publique parisienne**
- **Promouvoir des relations respectueuses avec les fournisseurs**

La commande publique responsable

Le Schéma parisien de la commande publique responsable

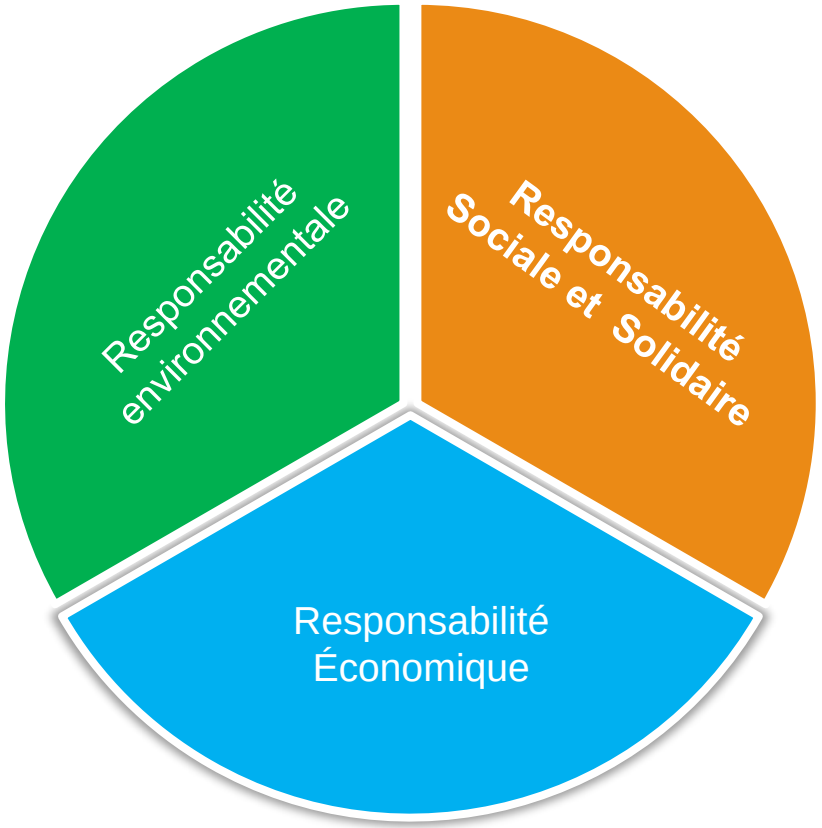


3 OBJECTIFS :

- **Protéger face aux risques sanitaires**
- **Structurer les achats autour de l'économie circulaire**
- **Inciter aux éco-comportements et à une consommation responsable**

La commande publique responsable

Le Schéma parisien de la commande publique responsable



3 OBJECTIFS :

- **Améliorer la qualité et développer les opportunités d'insertion pour les publics éloignés de l'emploi**
- **Promouvoir la diversité et l'égalité femmes/hommes**
- **Encourager la conduite responsable des entreprises**

La commande publique responsable

Le Schéma parisien de la commande publique responsable appliqué aux marchés de prestations intellectuelles

Les dispositions doivent être en lien avec l'objet du marché

Cibler l'enjeux environnemental le plus impactant

Exemples sur le secteur des prestations intellectuelles

Supports transmis en version dématérialisées ou supports utilisant du papier écolabellisé

Les modes de déplacement privilégiés sont les transports en commun ou le ferroviaire. Les véhicules utilisés répondent à la vignette Crit'air 1 ou Crit'air verte

La commande publique responsable

Le Schéma parisien de la commande publique responsable appliqué au secteur des prestations intellectuelles

Promouvoir la diversité et l'égalité Femmes/Hommes lors de la réalisation des prestations

- Lutte contre les stéréotypes
- Diversité et mixité des profils
- Partage de la parole

Intégrer dans les contrats les **enjeux d'accessibilité pour**

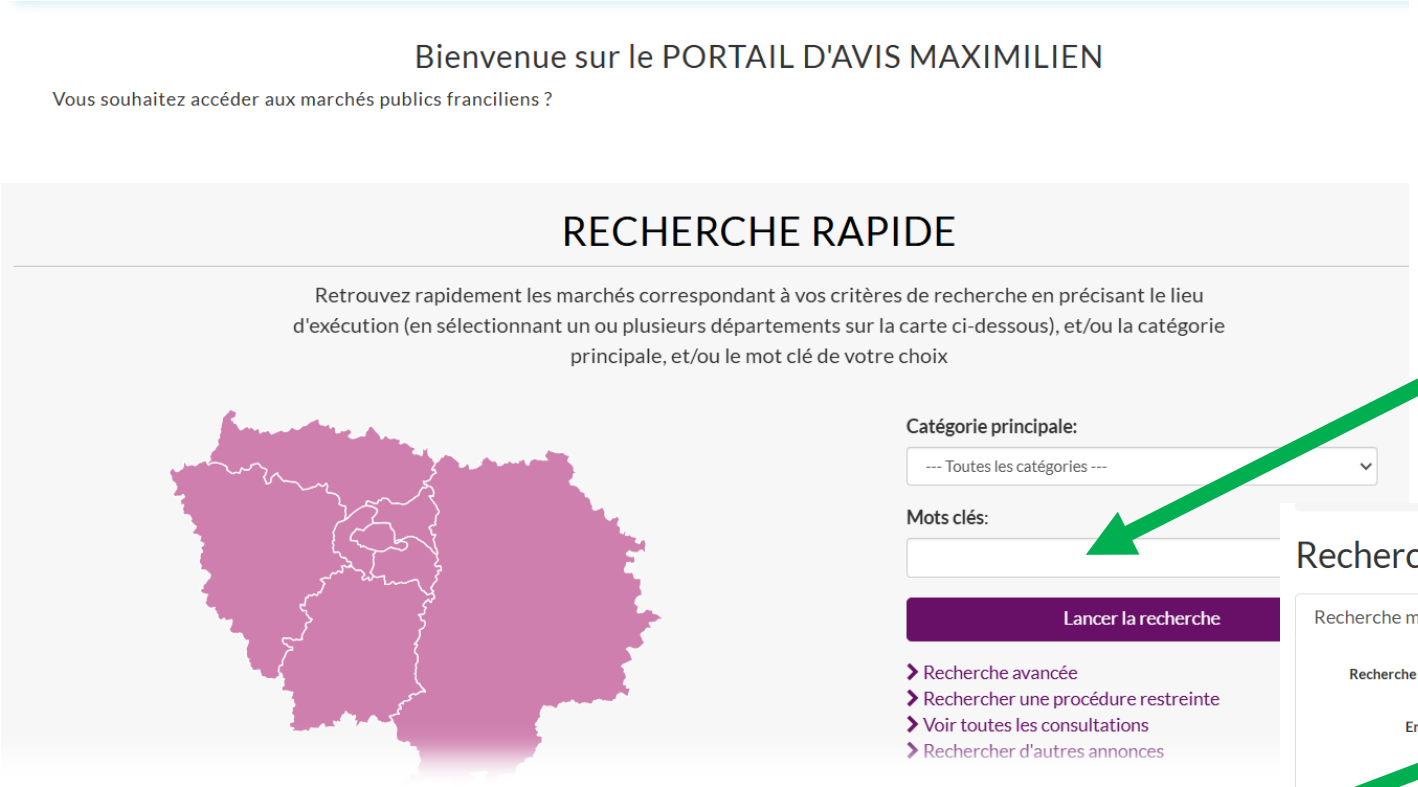
- le contenus des formations,
- les horaires,
- les équipements et des locaux de formation (+ proximité des transports et des lieux de restauration + tri des déchets).

03

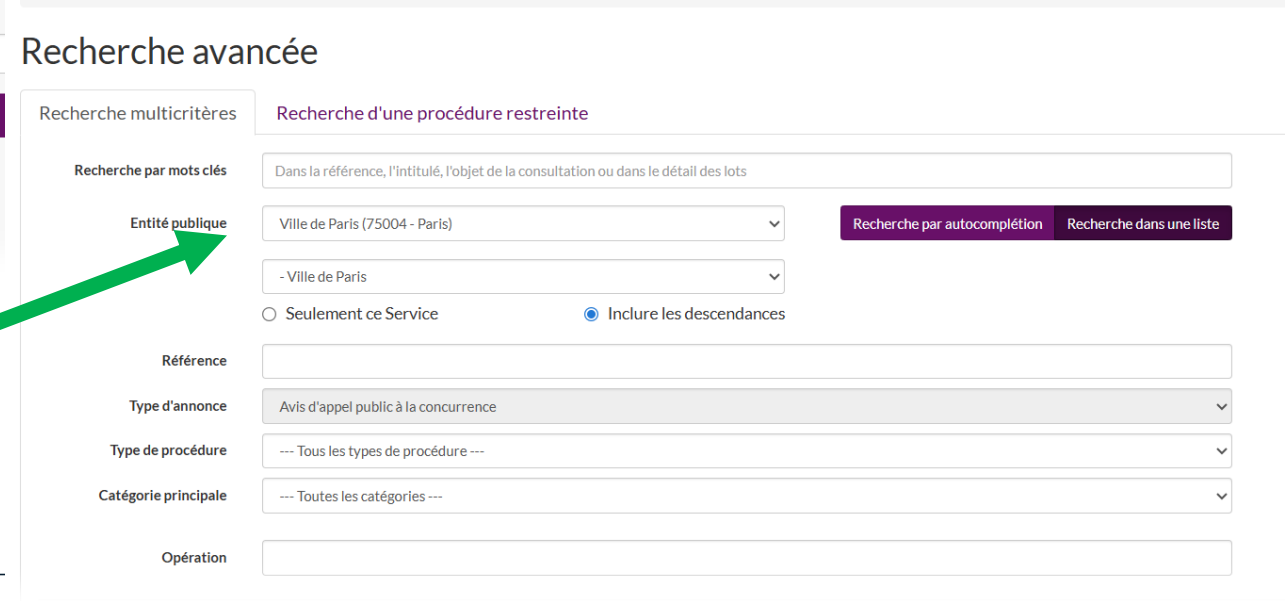
Comment répondre à nos consultations ?

Trouver la consultation sur le portail des marchés publics

Accès entreprises à la plateforme : https://marches.maximilien.fr/entreprise

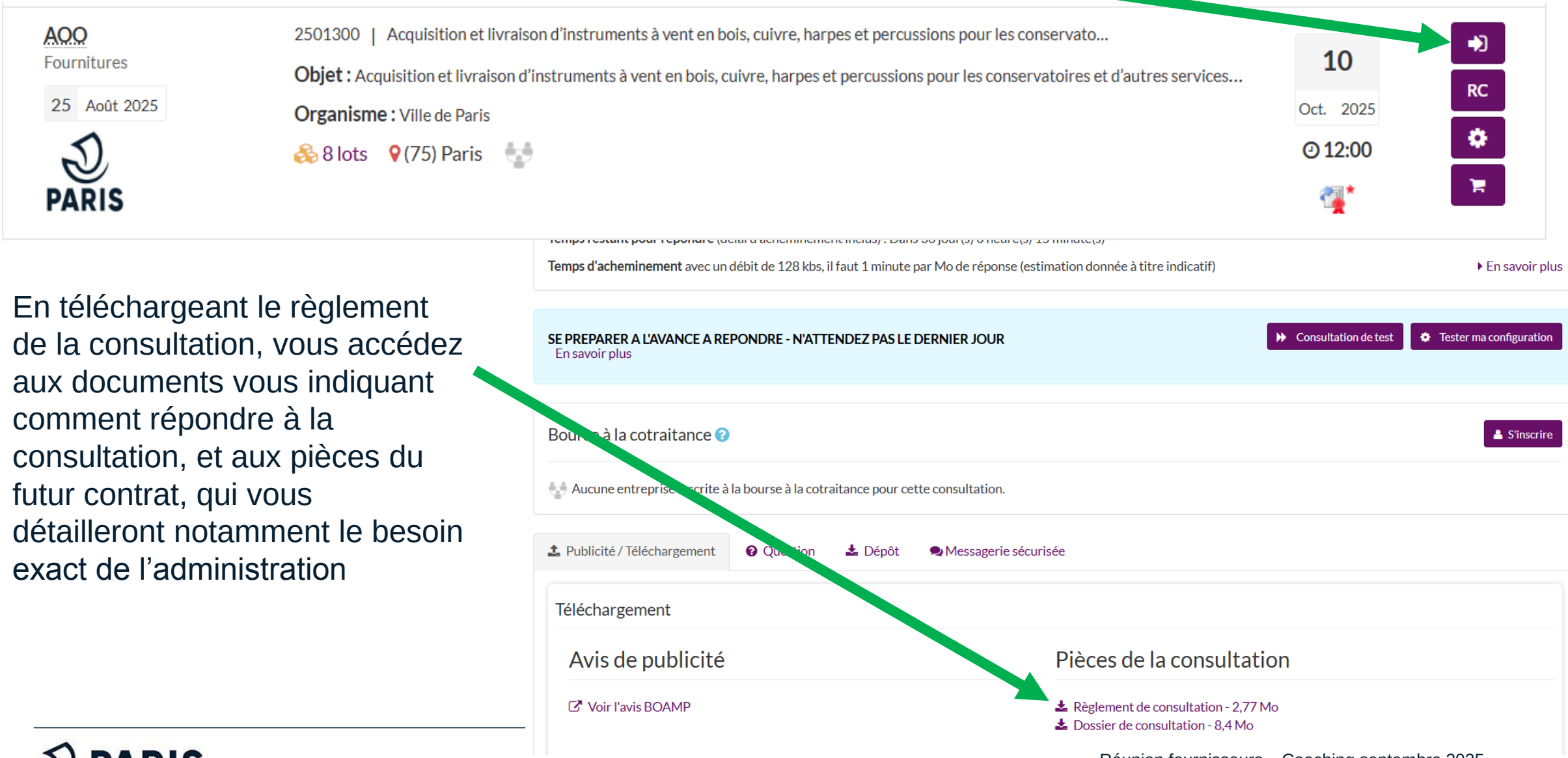


Recherche par mots clés



Recherche avancée par entité

Pour accéder à la consultation, cliquez ici :

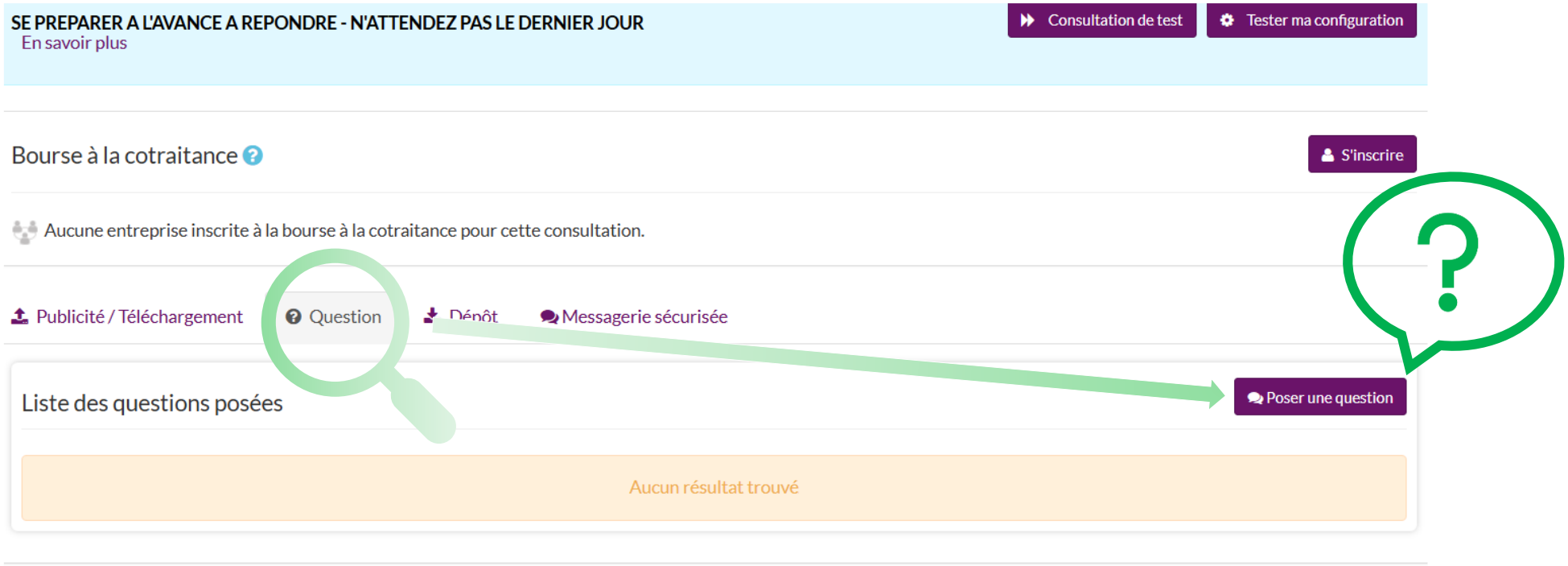


En téléchargeant le règlement de la consultation, vous accédez aux documents vous indiquant comment répondre à la consultation, et aux pièces du futur contrat, qui vous détailleront notamment le besoin exact de l'administration

Comment poser une question ?

Pendant toute la période de consultation, vous pouvez signaler à l’administration une coquille, une erreur, ou un incompréhension dans un des documents qui est mis à votre disposition.

Pour cela, vous pouvez poser une question sur la plateforme Maximilien :



La réponse donnée par l’administration sera portée à la connaissance de l’ensemble des candidats.

Pièces constitutives du « Dossier de consultation »

RC

- Forme du groupement : privilégier une forme de groupement non imposée mais si imposée, justifier
- Date limite de remise des offres
- Critères de jugement des offres et pondération des critères

CMT

- Le Cadre de Mémoire Technique permet de guider votre réponse technique en vous rappelant notamment les éléments sur lesquels votre offre sera analysée et évaluée.

Les offres remises sont analysées puis notées sur le fondement des critères, indiqués dans le Règlement de la consultation (RC) et précisé dans le Cadre de Mémoire Technique (CMT).
Les critères sont pondérés et n’ont pas tous la même importance.

Pièces constitutives du « Dossier de consultation »

CCTP

- Il décrit le besoin et les conditions techniques particulières d'exécution des prestations
- Il est nécessaire de s'y conformer. Votre mémoire technique doit donc répondre aux exigences du CCTP, et ne pas le contredire, sous peine de voir son offre écartée, avant analyse de celle-ci

CCAP

- Il décrit les conditions administratives d'exécution spécifiques du marché, notamment celles dérogatoires au CCAG.
  - les paiements : avances, acomptes, délais de paiement
  - les conditions de vérification des prestations
  - les sanctions en cas de défaut d'exécution (pénalités)

Pièces constitutives du « Dossier de consultation »

AE

- C’est le document principal du marché
- Il contient le prix et la durée du marché.
- Il est signé par l’attributaire puis par le pouvoir adjudicateur

BPU

- Le BPU permet de détailler le prix d’une unité de la prestation qui est prévue au marché. Ce prix doit nécessairement être renseigné.

DQE

- Le DE donne une estimation des quantités qui seront commandées sur la période ferme du marché. Les quantités renseignées ne sont pas contractuelles.

Exemple BPU:

Réf de la prestation	Libellé de la prestation	Unité de facturation	Prix unitaire hors taxe ou net de taxe en euros
F1	Journée d'animation dans les locaux du titulaire (pour un groupe de 12 stagiaires maximum)	La journée d'animation dans les locaux du titulaire	
F2	Journée d'animation dans les locaux de la Ville de Paris (pour un groupe de 12 stagiaires maximum)	La journée d'animation dans les locaux de la Ville de Paris	
F3	Journée d'animation à distance (pour un groupe de 12 stagiaires maximum)	La journée d'animation à distance	
F4	Demi-journée d'animation à distance (pour un groupe de 12 stagiaires maximum)	La demi-journée d'animation à distance	
F5	Journée d'animation dans les locaux du titulaire en format mixte (présentiel et distanciel) (pour un groupe de 12 stagiaires maximum)	La journée d'animation dans les locaux du titulaire en format mixte	
F6	Journée d'animation dans les locaux de la Ville de Paris en format mixte (présentiel et distanciel) (pour un groupe de 12 stagiaires maximum)	La journée d'animation dans les locaux de la Ville de Paris en format mixte	
F7	Atelier de mise en situation professionnelle de 2 journées dans les locaux du titulaire pour 12 stagiaires maximum	L'atelier dans les locaux du titulaire	
F8	Atelier de mise en situation professionnelle de 2 journées dans les locaux de la Ville de Paris pour 12 stagiaires maximum	L'atelier dans les loca	

Dans le BPU, l'ensemble des prix doivent être complétés.

Sous-traitance et co-traitance

En fonction du besoin exprimé par l’administration, vous pouvez soumissionner à un marché public sous plusieurs formes :

- Vous être en mesure de **répondre seul au besoin** de l’administration, vous avez des capacités suffisantes : vous pouvez donc remettre une candidature individuelle
  - DC1 et DC2 ou fiche candidature ainsi que les autres documents exigés dans le règlement de la consultation.

- **Vous ne possédez pas toutes les capacités requises** pour répondre au besoin de l’administration :
  - Candidature en co-traitance (groupement momentané d’entreprises)
  - Candidature individuelle avec un sous-traitant
  - Candidature individuelle, et déclaration d’un sous-traitant en cours d’exécution des prestations.

Modalités de candidature

La **candidature individuelle avec sous-traitance** :

- Il convient de remettre les documents exigés dans le règlement de la consultation : DC1, DC2, chiffre d'affaires du candidat.
- Pour le sous traitant, il faut remettre un DC4 complété.

La **candidature en groupement momentanée d'entreprise** :

- Il convient de désigner un mandataire du groupement qui remettra les éléments exigé dans le règlement de la consultation pour lui : DC1, DC2, chiffre d'affaires
- Pour les co-traitants : le DC2, chiffre d'affaires…

Si le groupement est **conjoint**, chacun est responsable à hauteur des prestations qu'il a à sa charge.
Si le groupement est **solidaire**, chaque membre est responsable de l'ensemble du marché même s'il n'en réalise qu'une partie.

Focus sur le paiement en cas de groupement

RIB mandataire

Le mandataire reçoit le paiement sur son compte et reverse ensuite à ses cotraitants

RIB groupement

Le groupement créé un RIB en son nom qui permet un paiement à l’entité

RIB distincts

Chaque cotraitant remet un RIB et reçoit le paiement des prestations qu’il a réalisé.

Pièces à remettre dans votre offre

Acte d'engagement

BPU

Mémoire technique

DQE

Ces pièces sont à remplir afin de remettre une offre → elles ne doivent pas être modifiées

Bonne pratique du dépôt d’une offre

L’ensemble des pièces exigées dans le règlement de la consultation doivent être remise. Si lors du dépôt de l’offre sur Maximilien, vous oubliez un des documents, il est conseillé de remettre l’**entièreté** des documents exigés, afin d’être certain que votre offre soit prise en compte.

Les offres doivent avoir été déposée sur la plateforme Maximilien avant la date et l’heure limite de remise des offres (à la seconde près).
Les dates limites ont généralement lieu le mardi à midi.

Il est possible de tester la plateforme Maximilien en amont.

Un mémoire technique exhaustif et clair qui respecte le Cadre de Mémoire Technique.

Une offre financière complète formulée selon les pièces financières mises à disposition par la Ville (Bordereau de prix, détail estimatif).

La qualité de l’offre sera jugée selon les critères, énoncés au règlement de consultation avec leur pondération.

04

Calendrier prévisionnel

Calendrier prévisionnel

- **Réunion d’information fournisseurs**
- Jeudi 25 septembre 2025

- **Publication de la consultation**
- Dernier trimestre 2025

- **Démarrage du marché**
- Troisième trimestre 2026

05

Questions-réponses

Question 1 : Est-ce que le cadre (CMT) est contraignant ?

Non mais il est souhaitable de le suivre car il reprend tous les éléments demandés dans le cadre des critères de jugement de la consultation.

Question 2 : Une certification des coachs est-elle attendue ? si oui laquelle ?

Oui, il est attendu des coachs professionnels certifiés, cela fera l'objet d'un niveau minimum de capacité (NMC) indiqué dans les pièces de la consultation. Il n'est pas possible de dire aujourd'hui quelle certification sera retenue.

Question 3 : Quel positionnement avez-vous vis-à-vis de la propriété intellectuelle ? si je viens en tant que société avec une innovation je ne souhaite pas me la faire « piquer » par l'acheteur, où est le curseur ?

Cela sera inscrit dans le dossier de consultation, il y a une clause de propriété intellectuelle (concession, cession sur les livrables…) dans le cahier des clauses administratives particulières (CCAP). Nous y apportons une grande attention.

Question 4 : Dans le cadre d'une réponse à un marché public par Maximilien, la plateforme demande de télécharger JAVA pour pouvoir répondre, or il existe un passage par un mode simplifié (sans passer par JAVA) aussi, allez vous activer ce mode simplifié ?

Il est précisé que la question ne porte pas sur les MPS (marché public simplifié).

Java poserait problème avec l'utilisation de MAC. L'administration prend en compte la question et se renseigne.

Question 5 : Il serait souhaitable qu'il y ait un bordereau de prix de clarification avec l'identification des différents profils, des différentes phases, des différentes actions pour ne pas avoir de défauts d'interprétation ?

Nous sommes dans une phase amont où le BPU n'est pas encore construit. Ce point est noté et sera réfléchi lors de la construction des annexes financières par l'administration.

Question 6 : Quel était le critère prix sur le précédent marché ?

Le critère prix était à 30% et le critère technique de 70%.

Question 7 : Y aura-t-il un sourcing ?

Il y a deux façons de faire, soit faire du sourcing, soit faire une réunion fournisseur ou faire les deux. La réponse n’est pas encore tranchée, il s’agit d’un secteur très concurrentiel et nous avons une équipe interne très professionnelle, nous allons nous adapter en fonction du milieu fournisseur et de notre connaissance du domaine.

Question 8 : Combien y a-t-il d’offres en moyenne ? Y a-t-il une augmentation des offres sur les marchés de formation ?

Cela dépend des marchés de formation, sur celui-ci s’agissant d’accompagnement, il y a 2 à 3 fois plus d’offres que sur les autres marchés. Par exemple, sur des marchés de santé sécurité au travail il n’y a pas beaucoup d’offres, sur d’autres il peut y en avoir une quinzaine, cela dépend du domaine. Globalement, sur les sujets en lien avec le management, il y a beaucoup d’offres.

Question 9 : Envisagez-vous de dissocier la phase candidature de la phase offre ? est-il envisagé de d’abord sélectionner le candidat puis ensuite de faire une offre ?

La procédure n’est pas encore choisie, pour le précédent marché, il y avait eu une procédure avec négociation sans numérus clausus, dans l’objectif de ne fermer la porte à personne. Quelle que soit la procédure, le choix de la Ville est globalement d’ouvrir le plus possible les candidatures. Sur la phase de négociation, nous sommes en discussion et ne pouvons pas vous dire ce qu’il en sera.

Question 10 : Dans le marché actuel combien y a-t-il d'attributaires et comment cela tourne-t-il ?
Il y a actuellement une multi-attribution. Actuellement le lot 1 (individuel) a un attributaire et le lot 2 (collectif) a 3 attributaires qui tournent par rotation (tourniquet simple).

Question 10 bis : Allez-vous mettre les candidats en concurrence selon la lecture de la demande et la réponse proposée ? Le choix de la multi-attribution est encore à l'étude. S'il est fait, la règle de dévolution des bons de commande ne sera sans doute pas faite sur la base d'une mise en concurrence entre les attributaires.

Question 11 : En termes d'inspiration et de solutions innovantes, est ce que le bordereau de prix, inclura la mise à disposition d'outils d'inspiration ou d'exploration de modèles ? Si nous disposons déjà de plateformes / d'outils (pas sur mesure mais construits sur ce type d'inspiration), y aura -t-il une ligne dans le bordereau de prix permettant un accès à ce type de dispositifs ?
Nous sommes dans une phase amont où le BPU n'est pas encore construit. Ce point est noté et sera réfléchi lors de la construction des annexes financières par l'administration.

Question 12 : Souvent les bordereaux de prix incluent des prestations innovantes en option sous forme de lignes supplémentaires, est-ce une chose que vous allez faire ? par exemple concernant des outils utilisant l'intelligence artificielle qui ne seraient pas dans votre bordereau / cahier des charges.

Nous fonctionnons en réseau de coachs (avec des coachs indépendants), il est régulièrement demandé des chiffres d'affaires (correspondant plus à des activités salariées que de coaching), y aura-t-il des planchers sur le chiffre d'affaire ou le nombre de salariés ?

Le bordereau n'est pas construit, le rajout de lignes supplémentaires pose la question de la comparabilité des offres, il existe des dispositifs contractuels qui permettent de rajouter des choses à condition de l'avoir prévu. Nous notons donc le point.

Le budget maximum de l'administration n'est pas annoncé, il y a un montant maximum de consommation mentionné dans la consultation mais il ne s'agit pas du budget prévu.

De même les quantités indiquées dans le détail estimatif sont estimatives, il ne s'agit pas de notre budget.

Concernant les planchers, des capacités à faire seront demandées, le groupement/structure doit pouvoir porter et répondre au nombre de coachings à réaliser, les chiffres d'affaire peuvent également être additionnés sur le groupement. L'objectif est d'ouvrir la concurrence.

Question 13 : Aujourd'hui l'utilisation d'un logiciel pour un coaching est facturée pour chaque coaching, est-il envisagé de dissocier la facturation avec une ligne propre pour l'achat d'un logiciel/outils ?

Nous sommes dans une phase amont où le BPU n'est pas encore construit. Ce point est noté et sera réfléchi lors de la construction des annexes financières par l'administration.

Question 14 : Concernant la sous-traitance, je fonctionne sans mais avec un réseau de partenariat ce qui évite le DC4 (prévu par le Code). Le réseau de coachs partenaires doit respecter la charte déontologique de l'entreprise ou du groupement, c'est une société tierce qui fournit les éléments.

La capacité à faire sera examinée or si nous ne pouvons pas voir les capacités à faire du réseau, nous ne pourrons pas les comptabiliser.

Question 15 : Comment voyez vous dans vos sollicitations la poursuite de l'ancrage développé (cf. projet managérial de la Ville de Paris) entre observations de terrain en début de mission et ensuite apports basés sur nos compétences ?

Le modèle managérial a été coconstruit avec nos réseaux et quelques acteurs stratégiques, il n'est donc pas encore totalement déployé sur le terrain avec les managers, c'est d'ailleurs un enjeu qu'il ne reste pas confiné à la mission management et à ses réseaux, l'objectif étant qu'il puisse essaimer auprès des managers progressivement, c'est la raison pour laquelle on agit à différents niveaux de l'organisation et au travers de tous les dispositifs qu'on mobilise ; on fait aussi en sorte qu'il soit une opportunité de parler management et d'interroger les pratiques.

Pour déployer ce modèle managérial il faut un diagnostic de là où on intervient, aussi comment voyez vous cette phase de diagnostic avant la phase de coaching ? y a-t-il un pourcentage de temps dédié à ce diagnostic ?
Dans chaque accompagnement, il est prévu (BPU) des prestations pour être en immersion auprès des équipes souhaitant être accompagnées. Il est trop tôt pour vous donner un pourcentage de temps dédié à cette phase de l'accompagnement et cela dépend des cas/demandes. Il n'est pas possible de formater ce que va être un diagnostic.

Question 16 : Pouvez vous nous en dire plus sur le coaching de binôme ?
Ce type de coaching concerne souvent des responsables et responsables adjoints avec des missions pas toujours très claires pour l'adjoint. Il peut être aussi envisagé pour d'autres formes de binômes.

Question 17 : Sur les coachings de binômes utilisez-vous des outils comme le RACI ? Est-il utilisé à la Ville ?
La mission management n'est pas prescripteur, elle souhaite que les soumissionnaires fassent des propositions d'outils. Le RACI est un outil utilisé par la Ville.

Question 18 : Le modèle managérial constitue-t-il une transformation, une rupture profonde ?

Il s'agit d'un changement de paradigme, qui part de l'existant, c'est un changement culturel qui va prendre du temps et nécessite des portages stratégiques forts. L'objectif est d'essaimer ce modèle par cercles d'influence, à tous les niveaux de la chaine hiérarchique. Il s'agit d'un processus lent, qui confronte également volontairement les limites de l'ancien modèle axé sur la performance à court terme.

Question 19 : Comment le modèle de compétence a-t-il était construit ?

Nous nous sommes appuyés sur des managers représentatifs de la diversité des encadrants de la Ville de Paris, appartenant notamment à nos réseaux, et avons travaillé avec des groupes de travail et en associant des cadres stratégiques en ateliers. Un travail a également été mené avec les organisations syndicales. Nous avons pu partager autour de données et ressources existantes, y compris dans les organisations du travail au sens large. Ces temps de travail ont permis de nommer ce que nous observions de notre écosystème y compris ce qui ne va pas. Les travaux d'un doctorant en psychologie du travail sur les besoins des managers et managés comme sur l'influence de nos dispositifs dans les pratiques ont également été utilisés pour qualifier notre culture managériale parisienne. Il y a également des sources conceptuelles d'inspiration : l'Eloge de la complexité d'Edgar Morin, des expériences et applications du permanagement de Frédéric Demarquet et la systémie au sens large.

Les annexes de la consultation devraient comprendre un document sur le modèle managérial.

Question 20 : Quels ont été les éléments déclencheurs de cette transformation managériale ?
Le contexte externe des évolutions des organisations du travail dans le public comme dans le privé. Au-delà de ces facteurs externes, au sein de la collectivité parisienne, il y a aussi des signaux qui incitent à être dans une logique préventive pour préserver les ressources et absorber les complexités actuelles à venir pour le service public et pour pouvoir répondre aux challenges permanents des politiques publiques dont on a la responsabilité.

Question 21 : Comment faites-vous pour choisir entre deux dossiers identiques ?
Cela n'arrive jamais, même avec deux offres avec le même prix, la note du critère technique sera différente, c'est encore plus difficile sur des prestations intellectuelles d'arriver à une égalité totale.

Question 22 : A votre initiative cela vous est-il arrivé d'inciter les gens à faire un groupement ? L'administration n'a pas à vous donner de conseils. Vous pouvez poser des questions sur la plateforme Maximilien auxquelles nous répondront mais cela ne peut pas être des conseils.
La présentation du groupement momentané d'entreprise est une des possibilités qui permet de répondre à des besoins relativement importants pour de petites structures.

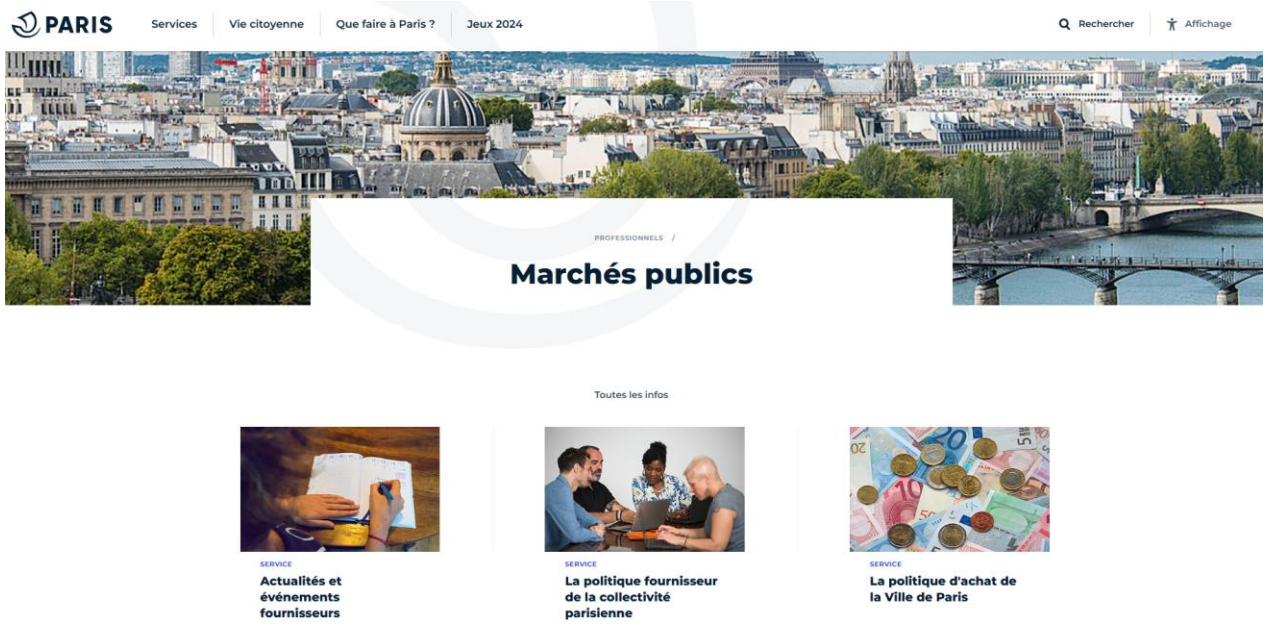
Question 23 : Est-ce que les élections pourraient avoir une incidence sur le marché ?

Nous ne pouvons pas répondre, la durée de vie d'un marché de 4 ans et il peut y avoir de nombreux événements (Covid, contrainte budgétaire…) qui peuvent faire fluctuer les besoins, les élections peuvent être un élément qui font fluctuer les besoins.

Question 24 : Vous parlez de deux conférences inspirantes, pouvez vous nous en dire plus ?

Il s'agit d'une moyenne, 5 à 6 rendez-vous annuels sont proposés aux managers de la collectivité qui peuvent réunir jusqu'à 500 ou 600 managers quand l'auditoire est en distanciel. Les thèmes font écho au modèle managérial. Le conférencier apporte son approche sur le sujet, ses illustrations et il accompagne son propos de temps d'interactions avec la salle. Les conférences ne sont pas descendantes mais expérientielles. Par exemple pour les thèmes : il y aura prochainement le management au féminin, management et santé mentale, management et régénération… C'est au titre de ces thèmes que nous avons besoin de conférenciers profilés. La Ville fait également appel à des profils très ciblés pour les conférences qui ne sont pas incluses dans ce marché (si besoin d'un sociologue, philosophe…). Des conférenciers, en capacité d'animer des salles pouvant aller jusqu'à 500 participants, sont attendus sur ce type de prestation. Il est souhaité qu'il puisse au-delà de l'inspiration, ancrer le discours et que les managers repartent avec des ressources, une posture un peu différente.

Ressources utiles : site paris.fr



- Actualités et événements fournisseurs - Ville de Paris

- Le site de la ville présente les différentes informations et ressources sur www.paris.fr/marches-publics

- La politique d'achat: La politique d'achat de la Ville de Paris - Ville de Paris
- La politique fournisseur : La politique fournisseur de la collectivité - Ville de Paris

Merci de votre attention !

Pour nous contacter : dfa-sara-par@paris.fr