



MINISTÈRE DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE

Liberté
Égalité
Fraternité

Secrétariat général

Paris, le 17 juin 2021

*Service du pilotage et de l'évolution des services
Sous-direction de l'innovation pédagogique et
collaborative (IPEC)*

Nos réf. : SIL-2021-02

Affaire suivie par : Sarah Illien

sarah.illien@developpement-durable.gouv.fr

Tél. : 01 40 81 95 67

Objet :

Consultation pour le recrutement et l'accompagnement d'entreprises en transition en vue d'organiser dans leurs différents aspects des visites apprenantes pour les auditeurs du Cycle des hautes études de service public (CHESP).

Ce dispositif devra s'intégrer dans le processus pédagogique global du module « Transitions écologiques et économiques » du CHESP, qui fait l'objet d'une consultation distincte.

L'ambition du module dans son intégralité est de former et outiller les auditeurs pour qu'ils sachent :

- **comprendre les enjeux et le sens des transitions,**
- **comprendre les enjeux et principes d'une économie du 21^{ème} siècle** respectant les limites de la biosphère,
- et susciter et accompagner sur les territoires **les dynamiques économiques des entreprises dans les limites de la biosphère**, dans une logique transversale, adaptative et partenariale.

L'ambition des visites apprenantes dans des entreprises engagées dans les transitions est de croiser les regards et d'engager un dialogue partenarial entre chefs d'entreprise et cadres dirigeants de l'Etat pour une meilleure compréhension mutuelle des enjeux et principes d'action au service des transitions écologique et économiques.

I. CONTEXTE DE LA CONSULTATION

La mission cadres dirigeants du secrétariat général du gouvernement, désignée par l'acronyme **MCD-SGG**, a saisi la sous-direction de l'Innovation pédagogique et collaborative (IPEC) pour concevoir le module « Transitions écologiques et numériques » du nouveau cycle des hautes études de service public (CHESP) en 2022.

Dans la ligne du rapport Thiriez et de la réforme de la haute fonction publique, le CHESP est un programme de formation de très haut niveau pour **135 cadres destinés à devenir des dirigeants publics des trois versants de la fonction publique et de la magistrature de l'ordre judiciaire**. Son ambition est d'aider ceux-ci, dénommés les auditeurs, à franchir l'ultime marche pour devenir le

dirigeant public de demain : un leader plus ouvert, plus agile et plus créatif pour **une administration performante et décloisonnée, au contact du terrain.**

Les pouvoirs publics et les cadres dirigeants qui les incarnent ont un rôle central à jouer pour impulser, orienter et accompagner les transitions écologiques dans une logique transversale, adaptative et partenariale, appelant à appréhender la complexité, à associer largement et à oser expérimenter de nouvelles manières de faire.

Le pilotage des transitions requiert le développement de compétences spécifiques par l'ensemble des hauts fonctionnaires, tant dans le pilotage des organisations publiques que dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques publiques et de dispositions normatives.

En 2022, la ministre de la Transformation et de la Fonction publique souhaite mettre **l'accent sur le rôle clé des entreprises, parties prenantes des transitions écologiques et économiques.**

En effet la promotion d'une économie et d'un nouveau modèle d'entreprise responsable, organisant la transparence des impacts écologiques, sociaux et de gouvernance (ESG) des entreprises, est une **priorité de l'action du Gouvernement** depuis 2017 traduite par la loi « PACTE » du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises.

C'est pourquoi le module « **Transitions écologiques et économiques** » du CHESP vise :

- A partager au cœur de la haute fonction publique une culture et une vision communes des nouveaux rôles des pouvoirs publics au service des transitions
- A renforcer chez les auditeurs leur conscience des enjeux systémiques des transitions et leur capacité à les appréhender avec discernement dans la complexité
- A Initier les auditeurs aux enjeux et principes d'une économie du 21^{ème} siècle soutenable c'est à dire respectant les limites de la biosphère
- A renforcer leur capacité à intégrer ces enjeux dans leurs missions et activités et à promouvoir et accompagner une mobilisation effective des parties prenantes pour l'atteinte d'objectifs ambitieux.
- Et **spécifiquement, à former et outiller les auditeurs pour qu'ils sachent comprendre et concilier les dynamiques économiques et écologiques** des entreprises sur les territoires, et les susciter et accompagner dans une logique transversale, adaptative et partenariale.

Cela requiert l'immersion des auditeurs dans le tissu économique et entrepreneurial des territoires, via la visite apprenante par petits groupes de 2 à 3 auditeurs **d'une soixantaine d'entreprises en transition dans tous les secteurs et sur tout le territoire.**

La présente consultation vise à constituer un vivier puis recruter ces entreprises en transition en vue d'organiser dans leurs différents aspects les visites apprenantes des auditeurs du CHESP. Ces visites apprenantes ont pour ambition de croiser les regards entre chefs d'entreprise et cadres dirigeants de l'Etat pour une meilleure compréhension mutuelle des enjeux des transitions écologique et économiques.

Ce dispositif de recrutement et d'accompagnement des entreprises devra s'intégrer dans le processus pédagogique global du module qui fait l'objet d'une consultation distincte sous la coordination de l'IPEC.

1 – Objet de la prestation

La présente consultation vise à recruter une soixantaine d'entreprises en transition en vue d'organiser dans leurs différents aspects les visites apprenantes des auditeurs du CHESP.

Ce dispositif de visites apprenantes devra s'intégrer dans le processus pédagogique global du module qui fait l'objet d'une consultation distincte sous la coordination de l'IPEC.

Le prestataire devra, avec l'IPEC et pour le compte de la MCD-SGG, co-concevoir et mettre en œuvre **une stratégie attractive et un processus efficient de recrutement d'entreprises en transition**, qui ouvriront leurs portes aux visites apprenantes organisées pour les auditeurs du CHESP.

Ce processus de recrutement d'entreprises devra être conçu de façon à être éventuellement reproductible ultérieurement au bénéfice d'autres publics, dans le cadre d'un contrat à bons de commande cf. § III.

Le public du CHESP (les auditeurs) est le suivant :

- 80 futurs cadres dirigeants de la fonction publique d'Etat (FPE) principalement issus du vivier interministériel
- 20 cadres dirigeants de la fonction publique territoriale (FPT)
- 20 cadres dirigeants de la fonction publique hospitalière (FPH)
- 10 magistrats de l'ordre judiciaire
- 9 dirigeants d'associations écologiques et solidaires (ex : le DG EMMAUS Défi)

Le séquençage pédagogique indicatif du module complet est le suivant :

- **1 journée de lancement en présentiel*** le 4 février 2022, pour :
 - Relier les auditeurs autour des enjeux, de la dimension systémique et du sens des transitions et de l'action publique à leur service
 - Initier les auditeurs aux **enjeux et principes d'une économie du 21ème siècle soutenable** c'est à dire respectant les limites de la biosphère, au service d'une société sobre, prospère et solidaire
 - Outiller les auditeurs pour susciter et accompagner sur les territoires **les dynamiques économiques des entreprises dans les limites de la biosphère**, dans une logique transversale, adaptative et partenariale
 - Préparer les auditeurs à leur visite apprenante en entreprise, notamment en les dotant d'une grille opérationnelle d'analyse des dynamiques entrepreneuriales de transition.
- **En intersession , 1 journée de visite apprenante** par groupe de 2 ou 3 auditeurs dans une des 60 entreprises en transition recrutées.
- **1 demi-journée en présentiel*** le 22 mars après-midi **de retour d'expérience**, pour partager entre auditeurs les acquis des visites d'une part et les **intégrer à leurs pratiques** professionnelles d'autre part.

NB* : Les contraintes sanitaires peuvent imposer que le module soit finalement déployé à distance.

2 – Objectifs pédagogiques :

Chaque auditeur visitera avec un ou deux autres auditeurs une entreprise en transition.

Au terme de cette visite :

- Chaque auditeur aura compris les enjeux de la démarche de transition de l'entreprise visitée : son ancrage dans le territoire, ses spécificités métier, ses jeux d'acteurs, ses enjeux et contraintes, ses freins et leviers, les facteurs de durabilité activés, les éléments reproductibles et ceux spécifiques, les succès et échecs, les perspectives.
- Il aura repéré et évoqué avec son interlocuteur **les points de progression vers la durabilité, et les freins et leviers pour les mettre en œuvre.**
- Il saura comprendre, susciter et accompagner ces dynamiques entrepreneuriales de transition dans le cadre de ses missions.
- Les représentants des entreprises auront une meilleure compréhension des enjeux et de la posture de l'Etat ou des collectivités territoriales et des politiques publiques.
- Leur dialogue aura permis une meilleure connaissance et compréhension mutuelles. Les auditeurs seront invités à exercer un mentorat informel auprès des entreprises visitées. Ils en seront les ambassadeurs pour la bonne intégration des enjeux de tous dans la conception et mise en œuvre des politiques.

3 – Prestations et livrables attendus :

Le prestataire devra concevoir le dispositif de recrutement des entreprises en s'appuyant notamment sur les ressources mises à disposition par l'iPEC, puis le déployer.

Il travaillera **en lien avec l'iPEC** en ce qui concerne la conception du dispositif de recrutement des entreprises, et également **en lien avec le prestataire concepteur du dispositif pédagogique global** (sous la coordination de l'iPEC) pour la conception d'une grille opérationnelle d'analyse d'une entreprise en transition (Action 3 ci-dessous).

Il concevra son dispositif dans la perspective d'intégrer certains livrables à **OSMOSE, la plateforme extranet collaborative du CHESP** (modules, communautés, stockage et partage de documents ...), et veillera au bon fonctionnement du dispositif d'appariement des auditeurs et des entreprises qu'il aura conçu.

Les prestations :

Après une étape de cadrage conjoint associant la Fabrique de l'innovation pédagogique et le prestataire, la prestation réalisée comprend :

- La participation aux réunions de suivi du projet et rédaction de comptes rendus
- Les livrables cités ci-dessous paragraphe 3, dont certains en co-conception avec l'iPEC et le prestataire en charge du processus global
- Le suivi et l'assistance au processus d'appariement des entreprises et des auditeurs
- L'évaluation du dispositif

1. Recrutement d'un panel de 50 à 60 entreprises en transition, 50 a minima, présentant les caractéristiques suivantes :

- des entreprises labellisées ou certifiées dans le champ du développement durable et de la RSE. Il existe une pluralité de labels (Vigeo, Afnor, Ademe, etc)
- des entreprises engagées à des degrés divers dans une démarche de transition
- des entreprises implantées localement sur tout le territoire (au moins 3 par région)
- des entreprises représentant tous les secteurs d'activité et différents métiers
- des entreprises de tailles diverses, avec des résultats financiers plus ou moins importants.
- des entreprises en transition, des entreprises « à impact », des entreprises à mission ...

L'iPEC mettra à disposition les ressources dont il dispose au sein du Ministère en terme de bases de données et viviers activables, dans une perspective de co-construction du vivier.

2. **Conception d'une page d'information** (« Landing page ») pour le site du pôle ministériel
3. **Conception et « alimentation » d'un formulaire de référencement des entreprises.** Ce formulaire de type Lime Survey a pour objet le recueil des informations et caractéristiques utiles de l'entreprise sous l'angle des transitions. Elles seront identifiées par le répondant.
Ces informations permettront de constituer des fiches signalétiques pour chacune des entreprises ouvertes aux visites. Ces fiches seront accessibles aux auditeurs via Osmose selon un processus simple proposé par le répondant (tableur listant les entreprises et contenant des liens vers les fiches...)
Les auditeurs disposeront ainsi des informations utiles pour faire leur choix parmi les entreprises du panel, en fonction de leur localisation et centres d'intérêt.
4. **Co-Conception, en lien avec le prestataire concepteur du dispositif pédagogique global et sous la coordination de l'iPEC d'une grille opérationnelle d'analyse d'une entreprise en transition** (stratégies d'acteurs, leviers et freins, politiques et acteurs publics concernés...)
Elle devra permettre de comprendre les enjeux de la démarche de transition de l'entreprise visitée : son ancrage dans le territoire, ses spécificités métier, ses jeux d'acteurs, ses enjeux et contraintes, ses freins et leviers, les facteurs de durabilité activés, les éléments reproductibles et ceux spécifiques, les succès et échecs, les perspectives.
Elle devra aussi permettre de repérer et d'évoquer **les points de progression vers la durabilité, les freins et leviers pour les mettre en œuvre.**
5. **Conception d'un guide synthétique pour les entreprises** (4 pages maximum) recevant les auditeurs, expliquant la démarche, ses enjeux ...
6. **Mise en relation via OSMOSE des entreprises et des auditeurs** pour l'organisation des **visites**, la plateforme extranet collaborative support pédagogique du CHESP (modules, communauté ...), **et suivi du bon fonctionnement de cet appariement, assistance éventuelle.**
7. **Conception des modalités de restitution et de partage des expériences individuelles de visite**, entre auditeurs et éventuellement vers les entreprises **via Osmose** (il pourra s'agir par exemple d'un format synthétique de retour d'expérience individuel à remplir par chaque auditeur après sa visite, puis d'une synthèse expurgée des données sensibles pour la concurrence).
8. Evaluation à froid (cf Paragraphe 5)

Chemin critique : principales étapes et calendrier

Aout/septembre 2021 : conception

- Identification et prise de contact avec les partenaires institutionnels des entreprises labellisées ou distinguées dans le champ du développement durable et de la RSE avec la mise à disposition de ses ressources par l'iPEC.
- Récupération des données d'identification et de contact de ces entreprises pour constitution d'un vivier, intégrant les ressources mises à disposition par l'iPEC

- Définition des critères de sélection des entreprises, en lien avec les orientations pédagogiques du module (en lien avec le prestataire retenu pour la conception du processus pédagogique global et sous la coordination de l'iPEC)
- Conception d'un guide pour l'entretien de prise de contact avec les entreprises pré-listées, explicitant la démarche, les critères de sélections, et décrivant l'enjeu et les attendus des visites d'entreprises
- Conception de la page du site ministériel présentant la démarche aux entreprises contactées (« landing page »), et création du formulaire de type Limesurvey de référencement des entreprises
- Mise en ligne de la « landing page » et du formulaire de référencement sur le site du pôle ministériel

Septembre à décembre 2021 : mise en oeuvre

- Prise de contact avec les entreprises pour en retenir une soixantaine et les référencer grâce au formulaire dédié. Constitution des fiches signalétiques des entreprises.
- Conception et rédaction du guide synthétique de visite destiné aux entreprises recrutées : intention, enjeux, attendus.
- Conception du formulaire permettant aux auditeurs de restituer leur expérience sur la plateforme Osmose, et du dispositif permettant un partage entre auditeurs et éventuellement vers les entreprises.
- Co-conception de la grille d'analyse des entreprises en transition avec le prestataire en charge de la conception du processus pédagogique et sous la coordination de l'iPEC.

Janvier 2022 : intégration

- Intégration dans OSMOSE, la plateforme extranet collaborative support pédagogique du CHESP (modules, communauté ...).
- d'un tableur décrivant les 60 entreprises recrutées (principales caractéristiques, fiche signalétique, date de visite) et permettant la mise en relation des entreprises et des auditeurs pour l'organisation des visites.

Février / mars 2022 : Visites et retours d'expériences

- Mise en relation via OSMOSE des entreprises et des auditeurs pour l'organisation des visites, suivi du bon fonctionnement de cet appariement, assistance éventuelle.
- Partage des expériences individuelles de visite, entre auditeurs et éventuellement vers les entreprises, par exemple via Osmose.
- Evaluation à froid du dispositif.

4 – Bordereau des prix forfaitaires

Il est demandé au prestataire **d'établir une proposition chiffrée** en renseignant le bordereau des prix forfaitaires annexé à la présente consultation.

La proposition chiffrera distinctement (cf. BPF) :

- le montant du dispositif au bénéfice de la MCD-SGG (qui fera l'objet d'un premier bon de commande),

- une reproduction éventuelle de ce dispositif pour la MCD-SGG ou pour un autre bénéficiaire, s'appuyant sur une première conception et mise en œuvre du dispositif, intégrant les résultats de l'évaluation, et en l'adaptant aux spécificités du nouveau bénéficiaire.

5 – Evaluation

L'évaluation à froid, c'est-à-dire plusieurs semaines après l'itération du dispositif de recrutement et d'accompagnement des visites, a pour objectif de mesurer son efficacité, d'une part en terme de méthodologie de recrutement, d'autre part en termes de mise en œuvre concrète du dispositif de visites et enfin en terme d'atteinte des objectifs pédagogiques. Le dispositif d'évaluation à froid doit permettre d'améliorer par feed back le dispositif global.

Liste (non exhaustive) des livrables attendus pour l'évaluation à froid :

- proposition méthodologique d'évaluation
- définition des indicateurs
- conception et administration (via osmose) du questionnaire d'évaluation,
- analyse et synthèse des résultats
- retour d'expérience méthodologique, capitalisation et modélisation des éléments méthodologiques transposables à d'autres itérations du dispositif ou projets

L'évaluation à froid fera l'objet d'une proposition chiffrée à part en renseignant le bordereau des prix annexé à la présente consultation

6 – Pilotage

Un comité de suivi sera mis en place par la Fabrique de l'innovation pédagogique, composé a minima du client (la MCD-SGG), du prestataire et de la Fabrique de l'innovation pédagogique.

7- Contrat à bons de commande et prix

Les prestations donneront lieu à un contrat à bons de commande défini avec un montant maximum et un montant minimum. **Le montant minimum est fixé à 15 000 € HT et le montant maximum à 39 000 € HT pendant toute la durée du marché reconduction comprise.**

Les prix sont fermes et définitifs. Tous les frais annexes y compris les éventuels frais de déplacements sont intégrés dans les prix proposés dans le bordereau des prix.

8- Durée de validité du contrat

La durée de validité du contrat est de 24 mois à compter de sa notification (dates prévisionnelles : août 2021 à juillet 2023).

Il pourra être reconduit de façon tacite pour une durée de 12 mois.

II. REGLES DE LA CONSULTATION

1 – Liste des documents à présenter par les candidats :

- a) la proposition d'intervention (note méthodologique) de 6 à 10 pages maximum répondant aux prestations détaillées du chapitre 3 (Prestations attendues) avec un calendrier prévisionnel ;
- b) la présentation de la structure et la composition de l'équipe qui effectuera la prestation (avec CV nominatifs et références d'intervention dans des domaines proches de l'écosystème de la prestation) ;

Références de la structure dans les domaines équivalents à la prestation selon cadre obligatoire (tableau ci-dessous) :

Maître d'ouvrage	Adresse	Contenu de la mission	Année	Nom de la personne à contacter	Téléphone	Mail

- c) un bordereau des prix (HT, TVA et TTC en euros) à compléter selon le tableau ci-joint en annexe du document de consultation comprenant la liste de tous les prix susceptibles d'être commandés dans le contrat à bons de commande (en format excel et pdf).

2 – Pondération des critères de jugement des offres

- la qualité et la pertinence de la proposition d'intervention et la méthodologie proposée jugée sur le document demandé au 1a = (50%)
- les références jugées sur les documents demandés au 1b = (15%)
- le prix jugé sur le document demandé au 1c = (35%)

3 – Négociation

L'acheteur se réserve la possibilité de choisir l'offre économiquement la plus avantageuse sur la base des offres initiales sans négociation. Le représentant du pouvoir adjudicateur se réserve toutefois, la possibilité de négocier avec les 3 premiers candidats les mieux classés après une première analyse selon les critères définis au II-2. Dans ce cas cette négociation pourra porter sur tous les éléments de l'offre.

4 – Conditions d'exécution des prestations

La prestation fera l'objet d'un contrat à bons de commande signé entre l'IPEC et le(la) candidat(e) retenu(e). Les prestations, les livrables attendus et les conditions financières seront contractualisés dans le contrat à bons de commande.

5 – Délai de réponse

Ces propositions seront envoyées, au plus tard **le 9 juillet 2021 à 17h00** par courrier électronique à l'adresse suivante : marches.ipecc.spes.sg@developpement-durable.gouv.fr

Un accusé de réception sera adressé en retour par courriel à l'adresse de l'expéditeur.