



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. : Sarah Illien

Affaire suivie par : Sarah Illien

sarah.illien@developpement-durable.gouv.fr

Tél. : 01 40 81 95 67

Objet :

Consultation pour la conception et la mise en œuvre du module « Transitions écologiques et économiques » du Cycle des hautes études de service public (CHESP) porté par le secrétariat général du gouvernement (SGG).

Ce module pédagogique inclut une visite apprenante d'entreprises en transitions qui s'intégrera dans le processus pédagogique global et 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.

I. CONTEXTE

Au sein du service du pilotage et de l'évolution des services (SPES), la sous-direction de l'innovation pédagogique et collaborative (IPEC) a pour missions d'accompagner les transformations et la modernisation des services et des politiques publiques portées par le pôle ministériel, en s'appuyant sur des modes d'action pédagogiques et collaboratifs diversifiés et innovants.

Elle promeut la facilitation du changement de postures, de comportements, des modalités d'action et de conduite de projets, de la gouvernance au management, à travers un programme d'actions pédagogiques innovantes, l'organisation de cycles à l'attention des cadres dirigeants, le pilotage opérationnel et l'animation d'un laboratoire d'innovation publique, la Fabrique à projets et d'un incubateur de méthodologies pédagogiques innovantes, la **Fabrique de l'innovation pédagogique**.

Elle propose d'une manière générale une action pédagogique et des démarches collaboratives centrées sur les transformations et contribue à la diffusion des sujets émergents et des enjeux de l'innovation publique.

La Fabrique de l'innovation pédagogique, née en 2020 au sein de l'iPEC, accompagne des services du pôle ministériel (directions centrales, services déconcentrés, établissements publics) mais aussi d'autres ministères et les collectivités territoriales, dans la conduite de leurs projets. Objectif : expérimenter de nouveaux modes de faire, explorer des idées et tester des solutions, en utilisant des méthodes d'acculturation innovants, en repensant des méthodes et outils pédagogiques adaptés et sur mesure en vue *d'accélérer* la transition écologique et sa prise en compte dans les territoires.

II. 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
- à renforcer chez les auditeurs la 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
- à 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 d'une soixantaine d'entreprises en transition dans tous les secteurs et sur tout le territoire, par petits groupes de 2 à 3 auditeurs.

Un dispositif de recrutement et d'accompagnement de ces entreprises s'intégrera dans le processus pédagogique global du module et fait l'objet d'une consultation distincte.

La présente consultation vise la conception globale et la mise en œuvre du module pédagogique « Transitions écologiques et économiques » du Cycle des hautes études de service public (CHESP) porté par le secrétariat général du gouvernement (SGG).

CAHIER DES CHARGES DE LA CONSULTATION

1 – *Objet de la prestation*

Le prestataire devra, avec l'IPEC et pour le compte de la MCD-SGG, **concevoir et mettre en œuvre le processus pédagogique du module « Transitions écologiques et économiques » du Cycle des hautes études de service public (CHESP) porté par le secrétariat général du gouvernement (SGG)**

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 éco et solidaires (ex : le DG EMMAUS Défi)

Le dispositif pédagogique devra prendre en compte les attentes de public de haut niveau, notamment, un accompagnement de proximité : certaines séquences pédagogiques pourront de ce fait nécessiter des travaux en sous-groupes de petite taille : le prestataire devra prévoir un dimensionnement sa prestation en conséquence.

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 par l'IPEC (dont l'organisation fait l'objet d'une consultation distincte)

- **1 demi-journée en présentiel* le 22 mars 2022 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 :

- **Les objectifs pédagogiques de ce module sont les suivants :**
 - Renforcer chez les auditeurs leur **conscience des enjeux systémiques des transitions** et leur capacité à les appréhender avec discernement dans la complexité, dans une diversité de contextes
 - 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, au service d'une société sobre, prospère et solidaire
 - Promouvoir et illustrer une économie responsable et un nouveau modèle d'entreprises engagées dans les transitions sociales et environnementales **par immersion dans les dynamiques locales et entrepreneuriales**
 - renforcer la capacité des auditeurs 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, dans une logique transversale, adaptative et partenariale
 - former et outiller les auditeurs pour qu'ils sachent **comprendre et concilier les dynamiques économiques et écologiques des entreprises sur les territoires**, notamment en les dotant **d'une grille d'analyse** et de compréhension des dynamiques entrepreneuriales de transition.
 - **développer la capacité collective et individuelle à agir avec impact grâce au** dialogue entre les hauts-fonctionnaires incarnant les pouvoirs publics et les entreprises, parties prenantes majeures des transitions.
- **Chaque auditeur visitera avec un ou deux autres auditeurs une entreprise en transition. Les objectifs pédagogiques de ces visites sont les suivants :**

Au terme de cette visite :

- Chaque auditeur aura compris les tenants et aboutissants 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 puis mettre en œuvre le processus pédagogique global du module « Transitions écologiques et économiques », en intégrant le dispositif de visites apprenantes des entreprises en transition sous la coordination de l'iPEC.**

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

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 coconception avec l'iPEC et le prestataire en charge du processus des visites d'entreprises sous la coordination de l'iPEC
- L'animation et facilitation de la journée d'ouverture et de la demi-journée de clôture
- L'évaluation du dispositif.

1. **Conception et animation du processus pédagogique global, de sa progression et de son déroulé**, pendant la journée d'ouverture et la demi-journée de clôture.

- o La journée d'ouverture (4 février) comprendra notamment une ouverture institutionnelle, une conférence, des apports théoriques et l'appropriation de la grille d'analyse des dynamiques entrepreneuriales de transition.
- o La demi-journée de clôture (22 mars) permettra le partage des expériences individuelles et l'intégration des apports des visites dans les pratiques professionnelles de chacun.

2. **Proposition argumentée et comparative de 4 conférenciers intervenants** pour la matinée d'ouverture. Les conférenciers seront identifiés en concertation avec l'iPEC.

Ils devront être en capacité d'explicitier dans une **perspective systémique** le sens et la nécessaire **imbrication des transitions économiques et écologiques**, et de présenter la réinvention de **l'économie du 21^{ème} siècle** (au sens de mode d'organisation de nos sociétés) comme levier stratégique des transitions.

3. **Co-conception, en lien avec le prestataire concepteur du dispositif de visites apprenantes d'entreprises 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 tenants et aboutissants 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, et les freins et leviers pour les mettre en œuvre**.

4. **Coconception et animation de la séquence pédagogique de restitution et de partage des expériences individuelles de visite** entre auditeurs (demi-journée de clôture)

En lien avec le prestataire concepteur du dispositif des visites qui concevra notamment pour la plateforme extranet collaborative du CHESP (modules, communautés, stockage et partage de documents ...) utilisée pour les échanges (Osmose) et sous la coordination de l'iPEC, un format synthétique de retour d'expérience individuel à remplir par chaque auditeur après sa visite, puis une synthèse expurgée des données sensibles pour la concurrence pour les entreprises.

5. **Conception et animation de la séquence pédagogique permettant l'intégration des retours d'expériences individuelles dans les pratiques professionnelles de chaque auditeur** (demi-journée de clôture).
6. **Conception du dispositif de facilitation, constitution et formation** de l'équipe de facilitation
7. **Conception du dispositif d'évaluation** à froid du dispositif via Osmose (cf. § 5 ci-dessous)

Chemin critique : principales étapes et calendrier

Aout/septembre 2021 :

- Conception du processus pédagogique global, de sa progression et de son déroulé
- Recherche des conférenciers éventuels

Septembre à décembre 2021 :

- Coconception de la grille d'analyse des entreprises en transition en lien avec le prestataire en charge de la conception du processus pédagogique (sous la coordination de l'iPEC)
- Conception de la séquence pédagogique de partage des expériences de visite
- Conception de la séquence pédagogique d'intégration des retours d'expériences individuelles dans les pratiques professionnelles
- Prise de contact avec les conférenciers retenus
- Recrutement et formation de l'équipe de facilitation

Janvier 2022

- Derniers ajustements
- Validation du dispositif détaillé

22 Février / 4 mars 2022 :

- Animation et facilitation de la journée d'ouverture et de la journée de clôture du module dans toutes ses dimensions.
- Evaluation à froid du dispositif via Osmose, date à définir en lien avec l'iPEC

4 – Bordereau des prix unitaires

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

La proposition chiffrera distinctement (cf. BPU) :

- le montant du dispositif décrit ci-avant 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 la 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 module, a pour objectif de mesurer son efficacité, d'une part en terme de méthodologie, d'autre part en termes de mise en

œuvre concrète du dispositif, 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.**

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 et délai d'exécution des bons de commande

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

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

III. 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 commandé 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 candidats les mieux classés après une première analyse sur la base des critères mentionnés au III. 2. Dans ce cas, la 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 : ipec.spes.sg@developpement-durable.gouv.fr

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