

Paris La Défense,

Le 04 mars 2026

Consultation

**Objet : Veille et prospective stratégique des transitions écologiques et de
l'innovation publique : signaux faibles, expertises et innovations territoriales**

Table des matières

1. Contexte et enjeux de la prestation.....	- 1 -
2. Cahier des charges - Description de la prestation attendue.....	- 3 -
3. Règles de la consultation	- 11 -
Annexes	- 13 -

1. Contexte et enjeux de la prestation

1.1. Organisation ministérielle

Positionnée au Secrétariat général (SG) du pôle ministériel Transition écologique Aménagement du territoire Transports Ville et Logement, au sein du Service de la transformation ministérielle et de l'animation du réseau (STMAR), la sous-direction de l'innovation pour les transformations (SDIT) a pour mission d'accompagner la transformation des services et des politiques publiques portées par le pôle ministériel. Elle s'appuie sur des modes d'action pédagogiques et collaboratifs diversifiés et innovants. La SDIT encourage l'évolution des postures, des comportements, des stratégies d'action et de gestion de projets, de la gouvernance et de management. Elle s'appuie pour cela sur des démarches innovantes centrées sur les approches usagers et contribue à la diffusion des sujets émergents et des enjeux de l'innovation publique (voir le détail des actions de la SDIT sur son site internet : www.innovation-transformations.ecologie.gouv.fr).

La SDIT, en tant que sous-direction du STMAR, est certifiée ISO 9001 pour son système de management de la qualité. Au sein de la SDIT, un département intitulé « **Fabrique d'Innovation pour les Transitions** » (FIT) est spécifiquement axé sur les transformations liées à la transition écologique. La FIT accompagne les acteurs publics qui souhaitent passer d'une prise de conscience des enjeux à une mise en œuvre concrète et durable des transitions à travers différentes approches et dispositifs **qui visent à** :

- Clarifier les défis des transitions écologiques à différentes échelles ;
- Transformer les intentions en feuilles de route opérationnelles et en projets concrets sur le terrain ;
- Renforcer la capacité des dirigeants et des équipes à conduire les transitions dans la durée.

[En savoir plus sur l'offre de service de la FIT](#)

1.2. Contexte et objectifs de la consultation

Les transformations écologiques et sociétales en cours appellent un renforcement des capacités d'anticipation, d'analyse et de mise en perspective stratégique de l'action publique. La transition écologique, dans ce contexte, implique non seulement des transformations opérationnelles, mais également une évolution profonde des représentations et des modes d'action.

La SDIT souhaite renforcer sa capacité collective à comprendre, anticiper et accompagner les changements en cours, en s'appuyant sur une démarche structurée de veille stratégique et de prospective permettant d'identifier les dynamiques émergentes, les innovations territoriales (institutionnelles, sociales, environnementales, de gouvernance, économiques, technologiques, etc.) et les évolutions systémiques qui transforment la société et la fabrique des politiques publiques. Mais aussi, de qualifier les signaux faibles et de nourrir la réflexion collective à moyen et long terme.

Cette démarche vise à outiller la décision publique, à éclairer les choix stratégiques et à favoriser une culture commune de la prospective au sein des dispositifs portés par la SDIT.

En 2026, la FIT engage une expérimentation autour de deux nouveaux parcours : le Cycle Supérieur de la transition écologique (Cycle S) et le Cycle des Hautes études de la transition écologique (Cycle H). Elle initie également une nouvelle dynamique d'animation du réseau de ces deux cycles, conçu comme une prolongation des parcours sous la forme d'un réseau apprenant réunissant l'ensemble des anciens auditeurs. La mission portera principalement sur ces dispositifs. Les productions issues de cette consultation seront en particulier destinées à enrichir le Cycle H (cf. Annexe).

Le Cycle des Hautes études de la transition écologique **vise à donner les clés aux hauts dirigeants pour incarner, promouvoir et défendre les politiques publiques adaptées aux défis d'une transition écologique ambitieuse et impactante**, dans un environnement marqué par l'incertitude, la complexité et le défi de la coopération. Il est conçu pour répondre aux objectifs de :

1. Développer et approfondir une compréhension systémique du vivant et des transitions, en intégrant les interdépendances entre dynamiques écologiques, enjeux sociaux, économiques et territoriaux.

2. Renforcer les capacités de dialogue et de coopération dans les contextes et les enjeux contradictoires de la transition écologique.

3. Décider et agir dans la complexité et l'incertitude, en intégrant les dimensions de prospective et de redirection dans les politiques publiques de transition écologique.

4. Positionner et légitimer les politiques de transition écologique au cœur des priorités publiques, en agissant avec influence dans les espaces de décision et de négociation.

2. Cahier des charges - Description de la prestation attendue

2.1 Objet et attendus des prestations

La présente consultation vise l'accompagnement de la SDIT dans la structuration d'une veille stratégique contribuant à orienter et enrichir l'offre de la SDIT et en particulier la conception du Cycle H et l'animation du réseau des cycles.

Les prestations décrites dans le cadre de la consultation doivent permettre de :

- Développer une capacité structurée de veille sur les transitions, l'innovation publique, les dynamiques émergentes et les signaux faibles ;
- Anticiper les évolutions susceptibles d'affecter les politiques publiques, les territoires et les organisations ;
- Mobiliser et articuler des expertises pluridisciplinaires ;
- Renforcer l'appropriation des enjeux de transformation et de transition.

La veille est conçue dans ce cadre comme un outil d'aide à la décision, elle apporte une meilleure compréhension des mutations en cours, mais également comme un levier pédagogique et collectif, favorisant la prise de recul et la projection stratégique.

Les prestations seront commandées suivant les unités d'œuvres suivantes :

UO1	Veille stratégique et prospective des transitions et de l'innovation publique	Mettre en place une veille structurée permettant d'identifier, d'analyser et d'interpréter les signaux faibles et tendances émergentes liées aux transitions écologiques, sociales, économiques et numériques et les dynamiques d'innovation publique.
UO2	Cartographie des expertises, des écosystèmes et des dynamiques territoriales	Identifier, qualifier et représenter les acteurs, experts, réseaux clés et territoires à l'avant-garde des transformations écologiques pour éclairer les dynamiques de transition et orienter les travaux de la SDIT.
UO3	Animation et valorisation des signaux faibles	Concevoir et animer des formats collaboratifs permettant de partager, approfondir et de rendre opérationnels les signaux faibles auprès des équipes et dans le cadre d'actions de la SDIT.
UO4	Contribution à la structuration et à l'outillage de la veille partagée de la SDIT	Proposer et préfigurer une organisation, des processus et un outillage numérique permettant de déployer une veille collaborative efficace à l'échelle de la SDIT.
UO5	Cadrage et clôture de mission	Proposer et préfigurer une organisation, des processus et un outillage numérique permettant de déployer une veille collaborative efficace à l'échelle de la SDIT.

2.2 Présentation détaillée des unités d'œuvres :

2.2.1 [UO 1] : Veille stratégique et prospective des transitions et de l'innovation publique

Expression du besoin

L'UO porte sur la production d'une veille prospective structurée, inscrite dans un plan de veille couvrant les transitions écologique, sociale, économique et numérique, et intégrant explicitement les dynamiques d'innovation publique (nouveaux modes d'action, dispositifs expérimentaux, transformations des organisations et des politiques publiques), ainsi que les facteurs de résistance, de blocage, de ralentissement ou de recul affectant ces dynamiques.

L'objectif est d'identifier et d'analyser les signaux faibles, tendances émergentes mais aussi les fragilités, tensions et limites des dispositifs, qui transforment l'action publique et impactent ou orientent les politiques publiques des transitions.

À cette fin, six axes structurants seront étudiés et analysés au prisme des dynamiques institutionnelles, territoriales et socio-politiques, en intégrant l'identification des signaux faibles, des risques émergents, des controverses, ainsi que des situations de blocage ou de remise en cause des dispositifs existants.

L'UO intègre la contribution, au stade du cadrage de la mission, à enrichir, à interroger et à prioriser les axes stratégiques à traiter parmi les six axes structurants identifiés :

1. Reconfigurations de la gouvernance publique et démocratie environnementale

Cet axe examine les transformations des formes de gouvernance de l'action publique face aux enjeux de la transition écologique, incluant la démocratie environnementale, la participation citoyenne et les articulations multi-niveaux. Il intègre l'étude des tensions, limites et situations de blocage affectant ces dispositifs, ainsi que les risques d'essoufflement, de contournement ou de remise en cause des mécanismes participatifs.

2. Transformations institutionnelles, cadres normatifs de l'action publique

Cet axe porte sur l'évolution des dispositifs institutionnels, réglementaires et administratifs mobilisés pour la mise en œuvre des politiques de transition écologique. Il analyse à la fois les marges d'adaptation et d'expérimentation de l'action publique, et les phénomènes d'inertie, de contraintes juridiques et budgétaires, de fragilisation des organisations publiques et des modes d'action, ainsi que les risques de réversibilité, de remise en cause des dispositifs ou d'immobilisme.

3. Expérimentation territoriale, dispositifs d'apprentissage et fabrique des politiques publiques

Cet axe examine les démarches expérimentales et les dispositifs territorialisés d'apprentissage collectif contribuant à la fabrique des politiques publiques de transition. Il intègre l'analyse des conditions d'échec, de non-pérennisation ou d'abandon des expérimentations, ainsi que les difficultés de capitalisation et de changement d'échelle.

4. Prospective, trajectoires de transition et dynamiques multi-échelles

Cet axe s'intéresse notamment aux outils de prospective, aux scénarios d'évolution et aux trajectoires de transition aux différentes échelles territoriales (locale, nationale, européenne et internationale). Il analyse les bifurcations, les trajectoires contrariées ou réversibles, les phénomènes de verrouillage, les décalages entre échelles, ainsi que les risques de fragmentation ou de décrochage territorial.

5. Transformations socio-économiques et pluralité des modèles de transition

Cet axe analyse les mutations des régimes socio-économiques, des modes de production et de consommation, et la coexistence de modèles de transition différenciés (sobriété, redirection, renoncement, etc.). Il intègre l'étude des tensions, résistances et contradictions internes, ainsi que des effets différenciés et potentiellement inégalitaires des transformations engagées.

6. Justice environnementale, conflictualités, soutenabilité et acceptabilité sociale de la transition

Cet axe examine les inégalités, conflits, controverses et résistances associés aux politiques de transition écologique, en les replaçant au cœur de la fabrique des politiques publiques. Il analyse les processus d'élaboration, d'arbitrage et de mise en œuvre des dispositifs, les blocages sociaux et politiques, ainsi que les conditions de soutenabilité sociale et politique des politiques de transition, entendue comme leur capacité à être légitimées, systémiques, et durables.

L'UO intègre la production d'analyses prospectives trimestrielles partagées aux équipes SDIT pour une mise en perspective des dynamiques observées.

Livrables UO1

- Une note de cadrage méthodologique annuelle précisant, les thématiques couvertes sur la base des axes de travail définis en début de mission, les angles d'analyse (transitions, innovation publique, etc.), les méthodes mobilisées, les sources (institutionnelles, académiques, opérationnelles, etc.)
- Supports de veille bimestriels (signaux faibles, tendances, innovations) sous la forme de notes de synthèse, de briefs prospectifs, de synthèses thématiques
- Analyses prospectives contextualisées trimestrielles dédiées au Cycle H
- Une synthèse globale

2.2.2 [UO 2] : Cartographie des expertises, des écosystèmes et des dynamiques territoriales

Expression du besoin

L'UO porte sur l'identification et la qualification des experts et acteurs clés des transitions écologiques, les écosystèmes et réseaux pertinents qui y contribuent ainsi que les innovations portées à l'échelle territoriale (expérimentations, politiques publiques locales, dispositifs innovants). Le prestataire aura pour mission de construire une cartographie structurée et opérationnelle permettant de comprendre les dynamiques à l'œuvre, d'identifier des pratiques inspirantes et de nourrir les travaux de la SDIT par des retours d'expériences concrets. La cartographie vise à orienter la veille et alimenter le Cycle H ainsi que les actions de la SDIT, tout en identifiant des expertises mobilisables (territoires, acteurs ressources).

Cette UO comprend pour chacun des axes stratégiques cités dans l'UO1 :

- L'identification et la qualification d'un vivier d'experts situés, au niveau national et européen (académiques, institutionnels, opérationnels, élus).
- L'identification des écosystèmes et réseaux structurants et l'analyse de leurs interconnexions, leurs logiques de coopération, leurs dynamiques d'influence et les complémentarités qui les relient.

- Un repérage de territoires à l'avant-garde des transformations écologiques (collectivités, bassins, intercommunalités, régions, autre).
- L'analyse des innovations publiques aux échelles locales, nationales, européennes :
 - Politiques publiques expérimentales,
 - Dispositifs de gouvernance innovants,
 - Projets structurants liés aux transitions.

Livrables UO2

- 6 cartographies des experts, écosystèmes (France / Europe / international), territoires et innovations publiques, chacune attachée aux 6 axes stratégiques (précisé dans l'UO1)
- 6 Fiches experts / acteurs, selon un formalisme fourni par la SDIT, par axe stratégique
- 3 Fiches territoires (contexte, innovation mise en œuvre, facteurs clés de réussite, etc.), selon un formalisme fourni par la SDIT, par axe stratégique

2.2.3 [UO 3] : Animation et valorisation des signaux faibles

Expression du besoin

L'UO vise à concevoir, déployer et animer des formats courts et opérationnels de valorisation des signaux faibles, à destination des équipes de la SDIT (2 séquences), des auditeurs du Cycle H (2 séquences) et du réseau des cycles (1 séquence).

Elle comprend la définition de formats d'animation collaboratifs (ateliers, séquences d'échanges, dispositifs immersifs ou participatifs), en présentiel et/ou en distanciel, permettant de partager les travaux de veille et de prospective, d'en faciliter l'appropriation par les équipes et d'en organiser la mise en débat. Ces séquences ont pour objectif de soutenir l'analyse collective des signaux faibles, leur mise en perspective stratégique et leur déclinaison en pistes d'action ou d'expérimentation. Les séquences dédiées au réseau des cycles, ont pour finalité l'animation d'une communauté d'acteurs autour des enjeux de transition écologique, le partage de pratiques et la montée en compétence collective sur les enjeux en lien avec les transitions écologiques et d'innovation publique.

L'UO intègre également la production de livrables de capitalisation et de diffusion interne : supports de restitution synthétiques, outils d'appropriation (fiches, livrets), ainsi que des formats audio et/ou éditoriaux (podcasts, retranscriptions, synthèses), afin d'assurer la pérennité et la circulation des enseignements issus des séquences animées.

Livrables UO3

- Une note de cadrage visant à définir, pour cinq séquences, les formats d'animation et de valorisation des signaux faibles adaptés à chacun des publics ciblés et aux objectifs définis.
- Supports et outils d'animation des cinq séquences de veille/prospective (supports de présentation, canevas, supports pédagogiques, etc.).
- Animation de deux séquences de veille/prospective en présentiel et/ou en distanciel **auprès des équipes SDIT.**
- Animation de deux séquences de veille/prospective en présentiel et/ou en distanciel dédiées au **Cycle H.**
- Animation d'une séquence de veille/prospective en présentiel et/ou en distanciel à destination du **réseau des cycles.**
- Supports de restitution et de capitalisation de cinq séquences de veille/prospective (synthèses, fiches signaux faibles, livret, etc.).

- Contenus de diffusion et de valorisation interne des productions issues de cette UO.

2.2.4.[U0 4] : Contribution à la structuration et à l'outillage de la veille partagée de la SDIT

Expression du besoin

L'UO a pour objectif d'accompagner la SDIT dans la structuration d'une veille stratégique partagée, en définissant une organisation, des processus et des outils communs permettant une veille collaborative à l'échelle de la sous-direction visant à développer une culture partagée des transitions et de l'innovation publique et à améliorer l'efficacité des actions de veille existantes.

Elle comprend, à partir d'une cartographie des pratiques de veille existantes fournies par la SDIT, l'identification et la priorisation des thématiques de veille stratégiques, en lien avec les enjeux de la SDIT. Cette étape vise à clarifier les périmètres de veille, à aligner les contributions des acteurs et à concentrer les efforts sur les sujets à plus forte valeur ajoutée.

L'UO vise à formaliser un cadre méthodologique opérationnel de veille partagée, précisant les rôles, les modalités de contribution, de validation et de diffusion des productions de veille.

L'UO intègre une mission d'appui à l'identification, à l'analyse comparative et à la préconisation d'un outil numérique de veille collaborative, adapté aux usages de la SDIT, à ses contraintes et à la politique ministérielle SSI, en vue d'un déploiement efficace et pérenne.

Livrables UO4

- 1 note d'analyse d'identification et de priorisation des thématiques stratégiques de veille à l'échelle de la SDIT.
- 1 note définissant un cadre méthodologique de veille partagée (organisation, processus, rôles et modalités de contribution).
- 1 analyse comparative et des préconisations pour un outil numérique de veille collaborative.
- 1 feuille de route de mise en œuvre de la veille partagée à l'échelle de la SDIT.

2.2.5.[U0 5] : Cadrage, capitalisation et clôture de la mission

Expression du besoin

L'UO vise à structurer, sécuriser et valoriser la conduite du projet, en garantissant un cadrage partagé, un pilotage efficace, une production de livrables adaptée aux attentes dans un calendrier partagé. Elle a également pour objectif d'assurer un transfert méthodologique dans une démarche de capitalisation et de montée en compétence des équipes.

L'UO comprend l'organisation d'une réunion de lancement visant à assurer le cadrage stratégique et méthodologique du projet, à définir un pilotage efficace du projet (rôles, responsabilités, circuits de validation) et à définir un calendrier détaillé. Les formats de livrables seront définis et validés en amont afin de garantir leur adéquation aux attentes.

L'UO intègre la production d'un rapport final de synthèse intégrant une démarche de capitalisation et un transfert méthodologique structuré pour favoriser l'autonomie des équipes. Une restitution finale sera organisée afin de partager les résultats, formuler des ajustements et recommandations.

L'UO intègre dans ce cadre une réunion de clôture visant à partager un RETEX, les outils et méthodologies permettant une montée en compétences des équipes.

Livrables UO5

- 1 note de cadrage comprenant un planning consolidé, les modèles de livrables types, etc.
- 1 rapport final de synthèse comprenant un dossier méthodologique complet, des recommandations opérationnelles, les modèles types de supports, etc.

2.3. Planning prévisionnel pour la conception et la mise en œuvre

Planning prévisionnel type pour la mise en œuvre :

PHASES	ETAPES	LIVRABLES	DELAIS
Déploiement UO5 : Lancement et cadrage de la mission	▪ Réunion de lancement SDIT – cadrage stratégique et méthodologique ▪ Mise en place d'une instance de pilotage du projet et d'un calendrier ▪ Validation des formats de livrables	▪ Note de cadrage (Planning consolidé, Modèles de livrables, etc.)	3 à 4 semaines
Déploiement UO1 : Veille stratégique et prospective	▪ Construction du cadre méthodologique de veille ▪ Identification des sources, structuration des domaines d'observation et hiérarchisation des thématiques prioritaires ▪ Analyse des signaux faibles, tendances, dynamiques émergentes ▪ Production de notes de veille bimestrielle ▪ Analyses prospectives thématiques trimestrielles (pour le Cycle H)	▪ Notes de veille (bimestrielle) ▪ Analyses prospectives (trimestrielles) ▪ Synthèse globale (M12)	Mois 2 à 12
Déploiement UO2 : Cartographie des expertises, des écosystèmes et des dynamiques territoriales	▪ Identification des experts et réseaux clés (France / Europe / international), territoires et innovations publiques formalisée en 6 cartographies ▪ Qualification des profils (académiques, institutionnels, praticiens, etc.) ▪ Analyse des relations, dynamiques et complémentarités ▪ Identification des territoires et innovations territoriales ▪ 6 réunions de suivi	▪ 6 cartographies des experts, écosystèmes, territoires et innovations publiques, attachée aux 6 axes stratégiques ▪ Fiches experts (6 par axe stratégique) (Mois 4) ▪ Fiches territoires (contexte, innovation mise en œuvre, facteurs clés de réussite, etc (3 par axe stratégique)	Mois 2 à 5

Déploiement UO3 : Animation et valorisation des signaux faibles	▪ Conception des formats d'animation (ateliers, formats courts, capsules) ▪ Contributions à l'animation de séquences signaux faibles dédiées à la SDIT (2 sessions/an) ▪ Contributions à l'animation de formats dédiés au Cycle H (2 sessions/an) ▪ Contribution à l'animation de formats dédiés à l'animation du réseau des cycles (1 session/an) ▪ Production de supports pédagogiques et narratifs	▪ 1 note de cadrage, scénarios et supports d'animation de séquences de veille/prospective ▪ Animation de séquences de veille/prospective (5 dans l'année) ▪ Supports de restitution : synthèses, fiches signaux, livrets, enregistrements et retranscriptions ▪ Contenus de diffusion et de valorisation interne	Mois 3 à 12
Déploiement UO4 : Structuration et outillage de la veille partagée SDIT	▪ Analyse des besoins internes à la SDIT ▪ Priorisation des thématiques stratégiques de veille à l'échelle de la SDIT ▪ Recommandation pour un outil de veille partagée ▪ Définition de l'organisation, modalités de diffusion, gouvernance des usages ▪ 2 réunions de suivi	▪ Plan de veille structuré et cadre méthodologique ▪ 1 note des thématiques prioritaires de veille ▪ 1 analyse comparative et des préconisations pour un outil numérique de veille collaborative. (Mois 5) ▪ 1 feuille de route de mise en œuvre de la veille partagée à l'échelle de la SDIT	Mois 3 à 9
Déploiement UO5 : Capitalisations et clôture	▪ Capitalisation ▪ Transfert méthodologique ▪ Restitution finale aux équipes ▪ Ajustements et recommandations pour l'année suivante ▪ Réunion de clôture / RETEX / montée en compétences SDIT	▪ Rapport final de synthèse (dossier méthodologique complet, recommandations opérationnelles, modèles types de supports, etc.)	Mois 12

2.4 Contrat à bons de commande et prix

Les prestations donneront lieu à un contrat à bons de commande défini avec un montant minimum et un montant maximum. Le montant minimum est fixé à 15 000 € HT et le montant maximum à 40 000 € HT pendant toute la durée du contrat.

Les prix sont fermes et définitifs. Tous les frais annexes y compris les éventuels frais de déplacements et la tenue de l'ensemble des réunions nécessaires sont intégrés dans les prix proposés dans le bordereau des prix.

2.4.1. Durée de validité du contrat et délai d'exécution des bons de commande

La durée de validité du contrat est de 12 mois à compter de sa notification.

2.4.2. Conditions d'exécution des prestations

Le titulaire s'engage à assurer l'exécution des prestations dans les conditions du Cahier des Clauses Administratives Générales Prestations intellectuelles pris par arrêté du 30/03/2021.

Le titulaire accorde à l'acheteur les droits nécessaires pour utiliser ou faire utiliser les résultats, en l'état ou modifiés, de façon permanente ou temporaire, en tout ou partie, par tout moyen et sous toutes formes, pour les besoins et finalités d'utilisation exprimés dans le présent contrat et en toute hypothèse pour les besoins d'utilisation découlant de l'objet des prestations commandées dans le cadre du contrat.

Pour permettre à l'acheteur d'exercer les droits qui lui sont accordés au titre du marché, le titulaire livre spontanément et au fur et à mesure de l'exécution des prestations, l'ensemble des éléments nécessaires à cet exercice notamment les fichiers sources, quels que soient les supports numériques utilisés, ainsi que leurs mises à jour ou évolutions au cours du marché.

Les supports utilisés, qu'ils soient sous forme papier ou sous format numérique, devront respecter les règles du droit d'auteur, conformément au code de la propriété intellectuelle dans ses articles L.111-1 et suivants.

Conditions de réalisation :

- Les productions devront être livrées dans les formats ouverts ou éditables convenus avec la FIT à la notification du bon de commande.
- Le titulaire devra respecter les délais fixés et proposer un calendrier prévisionnel.
- L'ensemble des contenus produits devra être original, spécifique, et utilisable par la SDIT sans restriction.

Modalités de validation :

- Validation du calendrier prévisionnel devenant définitif à partir de la notification du bon de commande.
- Chaque livrable fera l'objet d'une validation par la SDIT.
- Le titulaire fournira des versions intermédiaires pour revue et ajustements (délais à intégrer au calendrier).
- La prestation sera considérée comme réalisée après validation et remise des livrables.

3. Règles de la consultation

3.1 Liste des documents à présenter par les candidats

3.3.1.a) Une note de compréhension des enjeux de la mission proposée (1 à 2 pages) ;

3.3.1.b) Une proposition d'intervention (note méthodologique) de 3 à 5 pages maximum répondant aux prestations détaillées du chapitre II (cahier des charges) avec un calendrier prévisionnel ;

3.3.1.c) Une présentation de la structure et la composition détaillée de l'équipe qui effectuera la prestation, avec CV nominatifs et références d'interventions dans des environnements similaires, des secteurs d'activité ou des projets aux caractéristiques comparables à ceux de la prestation.

Niveau minimum de capacité professionnelle requis :

Les intervenants mobilisés pour cette mission devront présenter un profil senior ou expert. Ils devront disposer de pratiques ou expériences significatives dans les domaines suivants à justifier :

- Prospective stratégique et intelligence territoriale ;
- Veille et intelligence stratégique ;
- Animation prospective et intelligence collective ;
- Politiques publiques et environnementales : expertise sur les politiques publiques nationales et/ou territoriales, avec une connaissance spécifique des politiques environnementales ;
- Transitions écologique, sociale, économique et numériques ;
- Transformation publique et innovation.

La SDIT attend des candidats une proposition :

- structurée mais adaptable,
- combinant rigueur analytique et capacité d'animation,
- attentive aux enjeux pédagogiques et aux usages concrets de la veille,
- inscrite dans une logique de coopération.

Les références de la structure dans les domaines équivalents à la prestation seront précisées selon un cadre obligatoire (tableau ci-dessous) :

MOA	Adresse	Contenu de la mission	Année	Nom du contact	Tél.	Mail
-----	---------	-----------------------	-------	----------------	------	------

Pour trois références choisies, des exemples de livrables associés seront présentés.

3.3.1.d) un bordereau des prix (HT, TVA et TTC en euros) à compléter selon le tableau ci-joint en annexe 4 du document de consultation comprenant la liste de tous les prix susceptibles d'être commandés dans le cadre du contrat à bons de commande (en format Excel et PDF).

3.2 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 3.1.a et 3.1.b = (35%)
- Les CV et références jugés sur les documents demandés au 3.1.c = (30%)
- Le prix jugé sur le document demandé au 3.1.d = (35%)

3.3 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 ci-dessus. Dans ce cas, la négociation pourra porter sur tous les éléments de l'offre.

3.4 Contractualisation des parties

La prestation fera l'objet d'un contrat à bons de commande signé entre la sous-direction de l'innovation pour les transformations (SDIT) abritant la FIT et le(la) candidat(e) retenu(e). Les prestations, les livrables attendus et les conditions financières seront contractualisés dans ce contrat à bons de commande.

3.5 Délai de réponse

Ces propositions seront envoyées, au plus tard le 26 mars 2026 à 18h00 par courrier électronique à l'adresse suivante : marchessdit.sdit.stmar.sg@developpement-durable.gouv.fr

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

Annexes

Annexe 1 - Présentation du Cycle des Hautes études de la transition écologique – Cycle H

Le Cycle des Hautes études de la transition **écologique** vise à **donner les clés aux hauts dirigeants pour incarner, promouvoir et défendre les politiques publiques adaptées aux défis d’une transition écologique ambitieuse et impactante**, dans un environnement marqué par l’incertitude, la complexité et le défi de la coopération.

Il est conçu pour répondre aux objectifs de :

- 1. Développer et approfondir une compréhension systémique du vivant et des transitions**, en intégrant les interdépendances entre dynamiques écologiques, enjeux sociaux, économiques et territoriaux.
- 2. Renforcer les capacités de dialogue et de coopération** dans les contextes et les enjeux contradictoires de la transition écologique.
- 3. Décider et agir dans la complexité et l'incertitude**, en intégrant les dimensions de prospective et de redirection dans les politiques publiques de transition écologique.
- 4. Positionner et légitimer les politiques de transition écologique au cœur des priorités publiques**, en agissant avec influence dans les espaces de décision et de négociation.

Plusieurs dimensions fondent l’identité du Cycle H et orientent sa conception, son évolution et son positionnement :

- Un espace réunissant **une communauté de hauts dirigeants** autour de défis communs de transition écologique.
- Un **parcours sur-mesure** qui alterne apports théoriques, **mises en situation, espaces de dialogue et rencontres de terrain**.
- Des **experts de renom**, de France et d’Europe, issus de champs disciplinaires pluriels, favorisant **l’hybridation des regards et des connaissances**.
- Une **dynamique entre pairs** prolongée par un réseau apprenant fédérant l’ensemble des anciens auditeurs.

Le Cycle H réunit une promotion annuelle de 25 hauts dirigeants des secteurs public et privé.

Les formats proposés dans le cadre de cette consultation devront être conçus sur-mesure, s’appuyer sur des **dispositifs pédagogiques spécifiquement adaptés aux exigences, aux responsabilités et à la diversité des fonctions des hauts dirigeants, cibles du Cycle H, dont la composition détaillée est précisée en annexe**. Ils devront s’appuyer sur des mises en situation pleinement cohérentes avec leur niveau d’intervention, intégrant des tensions explicites entre enjeux institutionnels, écologiques, économiques, sociaux et politiques, et sollicitant des arbitrages complexes, parfois non consensuels. L’ensemble visera ainsi à refléter la réalité des cadres d’action dans lesquels ces hauts dirigeants évoluent et à soutenir la qualité de leur prise de décision.

L’architecture pédagogique du Cycle H traduit les objectifs pédagogiques suivant un ensemble cohérent de séquences, conçues dans une logique de progression.

Le Cycle H est organisé suivant les modalités suivantes :

- Une ouverture avec deux visioconférences de 1h30 pour appréhender les enjeux économiques et sociétaux de la transition écologique et comprendre les liens entre les trois grandes crises (climat, biodiversité, ressources).
- Quatre séminaires thématiques de 2 journées, organisés à la Défense ou hors les murs.
- Trois intersessions de 2h00 en visioconférences organisées autour de témoignages d’acteurs économiques (secteur assurantiel, secteur industriel, secteur numérique, etc.).

- Un séminaire de clôture d'une journée en présentiel.

En 2026, le Cycle H connaîtra sa première mise en œuvre, les différents modules seront en phase d'expérimentation et feront l'objet d'une évaluation particulière à ce titre, visant à garantir son amélioration continue.

[Pour en savoir plus](#)

Annexe 2 - Public cible du Cycle H

Pôle ministériel Ministères aménagement du territoire transition écologique	Directeur d'administration centrale I Chef d'administration centrale Directeur de projet I Directeur de DREAL / DEAL / DIR / DIRM Directeur de DDT / DDTM I Directeur d'établissement public / opérateur Directeur de cabinet ministériel
Autres établissements publics et autres ministères	Directeur d'administration centrale en interministériel Préfet(e)
Assemblée nationale, Sénat, Conseil économique social et environnemental	Secrétaire Général pour les Affaires Régionales Magistrat Procureur Parlementaire
Collectivités (> 100 000 habitants)	Élu de collectivité I Directeur général des services de collectivité Directeur général adjoint de collectivité
Entreprises	Directeur général Transition écologique
Acteurs associatifs	Directeur

Annexe 3 - Maquette pédagogique et dates prévisionnelles du Cycle H

OUVERTURE Appréhender les enjeux économiques et sociétaux de la transition écologique Comprendre les liens entre les trois grandes crises 1 OCTOBRE 2026  Visio  2 sessions d'1h30 Recommandé	SÉMINAIRE 1 Développer et approfondir une compréhension systémique du vivant et des territoires 6 . 7 OCTOBRE 2026  La Défense  2 jours Socle commun	INTERSESSION 1 Témoignage d'un acteur économique du secteur assurantiel 6 NOVEMBRE 2026  Visio  2h Socle commun	SÉMINAIRE 2 Renforcer les capacités de dialogue et de coopération 1 . 2 DÉCEMBRE 2026  Paris hors les murs  2 jours Socle commun	
INTERSESSION 2 Témoignage d'un acteur économique du secteur industriel 7 JANVIER 2027  Visio  2h Socle commun	SÉMINAIRE 3 Décider et agir dans la complexité et l'incertitude 2 . 3 FÉVRIER 2027  Lyon  2 jours Socle commun	INTERSESSION 3 Témoignage d'un acteur économique du secteur numérique / IA 4 MARS 2027  Visio  2h Socle commun	SÉMINAIRE 4 Positionner et légitimer les politiques de transition écologique au cœur des priorités publiques 6 . 7 AVRIL 2027  La Défense  2 jours Pour les auditeurs du pôle ministériel	CLÔTURE Entrée dans le réseau 3 JUIN 2027  La Défense  1 jour Socle commun