

Nos réf. : AS-2025-01  
Affaire suivie par : Agnès SAVREUX  
agnes.savreux@developpement-durable.gouv.fr

Paris La Défense,  
le 13 février 2025

**Objet : Consultation pour la conception et la mise en œuvre du module « Transitions écologiques » du Cycle des hautes études de service public (CHESP) porté par la délégation à l'encadrement supérieur de l'Etat (DIESE) et déployé par l'Institut national du service public (INSP).**

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

- comprendre les enjeux et le sens des transitions dans les limites planétaires
- les intégrer dans le pilotage de leur organisation
- les intégrer dans les politiques publiques qu'ils conçoivent, portent et déploient, dans une logique de passage à l'action

Ce module inclut **une visite apprenante d'entreprises en transitions.**

## I. CONTEXTE DE LA CONSULTATION ET HISTORIQUE

- **Depuis 2021**, la mission « cadres dirigeants » du secrétariat général du gouvernement, puis la **DIESE** (Délégation à l'encadrement supérieur de l'Etat) ont saisi le secrétariat général du Ministère en charge de la transition écologique pour concevoir le module « Transitions écologiques et économiques » du cycle des hautes études de service public (CHESP).

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 par la suite 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 a souhaité 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.

**Pour les futurs dirigeants publics des promotions 2021 et 2022 du CHESP, un premier module** transitions écologiques et économiques intitulé « Les dialogues écolonomiques » a été conçu et déployé par la SDIT avec pour objectifs de :

- Partager au cœur de la haute fonction publique une culture et une vision communes des nouveaux rôles des pouvoirs publics au service des transitions
- Renforcer chez les auditeurs la conscience des enjeux systémiques des transitions et leur capacité à les appréhender avec discernement dans la complexité
- Initier les auditeurs aux enjeux et principes d'une économie du 21ème siècle soutenable c'est à dire respectant les limites de la biosphère
- 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, 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

Une 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, les a immergés dans le tissu économique et entrepreneurial des territoires.

Sur ce modèle, un dispositif de recrutement d'entreprises ou organisations en transition accueillant des auditeurs en visites apprenantes s'intègre dans le processus pédagogique global du module.

- **En 2023, pour les dirigeants publics déjà en poste**, (en 1ère intention les 210 directeurs d'administration centrale puis les 500 autres dirigeants sur emplois à décision du gouvernement), la Première ministre a souhaité qu'un dispositif d'acculturation aux transitions écologiques soit déployé sous l'égide du ministre de la Transformation et de la Fonction Publique. La cible de ce programme a été élargie aux cabinets et à l'ensemble des 25 000 cadres dirigeants de l'Etat.

Ce dispositif (28 heures) a pour ambition de créer, pour l'ensemble des équipes exécutives de la fonction publique de l'Etat, une culture commune facilitant l'intégration des enjeux de transition dans toutes les politiques publiques.

Il s'est articulé autour **de 5 séquences** :

- Une fresque du climat pour une acculturation aux enjeux climatiques
- Des éclairages d'experts pour un **décryptage scientifique des 3 grandes crises** (climat – biodiversité – ressources)
- Un atelier 2 tonnes tourné vers l'action pour prolonger la Fresque du climat en débattant des clefs - pour agir individuellement et collectivement

- Des visites apprenantes dans 15 entreprises ou organisations pionnières engagées dans les transitions
- Une séquence d'intégration dans les feuilles de route afin de structurer le passage à l'action

**Les auditeurs du CHESP 2023**, ont donc été formés dans un format similaire à celui des dirigeants en poste : 2 jours en présentiel, avec une intersession sur le terrain et à distance.

- 1 journée de lancement en présentiel le 7 septembre 2023, dont la matinée entière était consacrée à une fresque du climat, pour :
  - Relier les auditeurs autour de la dimension systémique, du sens des transitions et des enjeux des 3 crises (climatiques, biodiversité et ressources naturelles)
  - Initier leur réflexion sur les principes d'une action publique inscrite dans les limites de la biosphère, au service d'une société sobre, prospère et solidaire
  - Préparer les auditeurs à leur visite apprenante dans les entreprises et organisations en transition, dans une posture partenariale
- En intersession :
  - 1 visite apprenante d'1/2 journée à 1 journée, par petits groupes (jusqu'à 10 auditeurs) dans une des 20 organisations en transition recrutées par l'iPEC
  - Un webinaire de retour d'expérience pour partager entre auditeurs les acquis des visites
- 1 journée en présentiel le 25 janvier 2024, dont la matinée entière était consacrée à un atelier 2 tonnes, pour :
  - Poursuivre la réflexion sur une action publique inscrite dans les limites de la biosphère, au service d'une société sobre, prospère et solidaire
  - Accompagner les auditeurs dans l'intégration des acquis du module à leurs feuilles de route et pratiques professionnelles, pour structurer leur passage à l'action
- **En décembre 2024 s'achève le dispositif de formation des 25 000 dirigeants de l'Etat** La majorité des **auditeurs du CHESP 2024-2025** en ont bénéficié, ceux issus de la Fonction Publique d'Etat. Ceux de la Fonction Publique Territoriale et Fonction Publique Hospitalière seront acculturés par d'autres voies.  
Ce dispositif conçu pour un public diversement initié aux enjeux de la transition écologique dans un format resserré, laisse place à des apports complémentaires d'approfondissements sur de nombreuses thématiques.  
La DIESE et l'INSP ont choisi de proposer aux auditeurs du **CHESP 2024-2025 un module complémentaire** sur le thème du **leadership des transitions**, qui concerne tous les dirigeants publics. Ils ont en effet la responsabilité d'intégrer les enjeux et principes de durabilité dans le pilotage et la stratégie de leur organisation et dans la conception et la mise en œuvre de leurs politiques publiques

A la suite du CHESP 2024-2025, la DIESE et l'INSP ont décidé de reconduire le module Transitions écologiques et économiques réalisé en 2024 en conservant la thématique « Leadership des transitions » mais en adaptant le calendrier et l'organisation des séquences.

## II. OBJET DE LA CONSULTATION

### 1. Rappel de l'objet de la prestation

La présente consultation vise la conception globale et la mise en œuvre du nouveau module pédagogique « Transitions écologiques » du Cycle des hautes études de service public (CHESP).

Le candidat retenu devra, avec la FIT (Fabrique d'innovation pour les transitions) du SG du MTE et l'INSP et pour le compte de la DIESE, concevoir et mettre en œuvre le nouveau module « Transitions écologiques » du Cycle des hautes études de service public (CHESP).

**Le public de la promotion du CHESP5 – 2025** (les auditeurs) est le suivant :

- 75 futurs cadres dirigeants de la fonction publique d'Etat (FPE) principalement issus du vivier interministériel
- 12 cadres dirigeants de la fonction publique territoriale (FPT)
- 15 cadres dirigeants de la fonction publique hospitalière (FPH)
- 6 magistrats de l'ordre judiciaire
- 9 dirigeants d'associations éco et solidaires
- 6 enseignants chercheurs
- 1 profil international (Expertise France)

**Le dispositif pédagogique devra prendre en compte les attentes de ce public de haut niveau, notamment par un accompagnement de proximité.** Certaines séquences pédagogiques pourront nécessiter des travaux en sous-groupes de petite taille, le candidat retenu devra dimensionner sa prestation en conséquence.

**Le séquençage pédagogique indicatif** du module complet s'inscrit dans le format ci-dessous, avec une intersession sur le terrain :

- **Journée en présentiel / plénière : Mardi 17 juin 2025**

Journée sur le thème du **leadership des transitions** qui est complémentaire à la formation généraliste suivie par les 25 000 cadres supérieurs de l'Etat, pour poursuivre les réflexions des auditeurs sur leur rôle de leader et de manager d'une action publique inscrite dans les limites de la biosphère, au service d'une société sobre, prospère et solidaire

- **Visites des entreprises : Juin à fin novembre 2025**

**Une visite apprenante** d'une demi-journée par petits groupes (4 auditeurs maximum) dans une des **30 à 35 entreprises en transition** recrutées par le candidat retenu.

Les visites feront l'objet de synthèses réalisées à partir des retours d'expériences réalisés par les groupes d'auditeurs et les entreprises

- **Option Fresque de l'entreprise régénérative : Juin à fin novembre 2025**

A noter que le candidat n'a pas à faire d'offre sur cette séquence. Celle-ci étant hors périmètre de la présente consultation. L'INSP et la DIESE se réservent la possibilité de proposer ou non la fresque aux auditeurs du module TE.

- **Webinaire « Retour d'expériences » : Vendredi 05 décembre 2025**

Webinaire d'1h30, de 12h à 13h30.

Les contraintes sanitaires, logistiques ou d'un autre ordre peuvent imposer que l'intégralité du module soit finalement déployée à distance.

**La prestation inclut le recrutement d'environ 35 entreprises en transition en vue d'organiser dans leurs différents aspects les visites apprenantes des auditeurs du CHESP.**

Le candidat retenu devra, en lien avec la FIT et l'INSP, 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.

Le panel comprendra en grande majorité des entreprises du secteur engagées dans les TE, labellisées pour éviter les risques liés au « Greenwashing ». Des associations ou ONG pourront être proposées, à la marge.

Une attention particulière sera accordée au respect du calendrier permettant de mettre à jour et compléter une liste actuelle d'entreprises en transition en amont de la première séquence du module afin d'assurer une mise en lien efficace et suffisamment anticipée et faciliter l'organisation des visites dans la période consacrée. Le candidat retenu assure le suivi et la mise à jour du fichier Excel permettant de suivre l'organisation et la réalisation des visites.

## 2. Rappel des objectifs pédagogiques

- **Les objectifs pédagogiques du module global** sont les suivants :

La formation de 28h des dirigeants de l'Etat aura renforcé leur **connaissance des enjeux systémiques** des transitions et leur capacité à les appréhender avec discernement dans la **complexité**, dans une diversité de contextes. Elle aura ancré chez les auditeurs les enjeux et principes d'une **action publique du 21<sup>ème</sup> siècle** soutenable s'inscrivant **dans les limites de la biosphère**.

Ce module complémentaire devra :

1. Renforcer la capacité des auditeurs à intégrer les enjeux de transition dans leurs postures de leaders et de managers.
2. Renforcer la capacité des auditeurs à **piloter la mobilisation effective de leur organisation** en prenant en compte les émotions difficiles et résistances au changement suscitées par les enjeux écologiques. Équiper les auditeurs d'**outils concrets** pour piloter voire accélérer le passage à l'action dans leur service et dans les politiques publiques qu'ils portent.
3. Renforcer la capacité des auditeurs à **transformer leur écosystème** de parties prenantes pour atteindre des objectifs ambitieux, développer leur capacité individuelle et collective à **agir avec impact**.
4. **Donner des clés de compréhension** sur la chaîne de valeur d'une entreprise, favoriser l'identification de ses impacts sur les écosystèmes et les hommes et proposer une ouverture sur des actions de régénération (comment l'entreprise contribue plus à la planète que ce qu'elle prélève) pour une meilleure compréhension des enjeux. La Fresque de l'Entreprise Régénérative peut contribuer à cet objectif en apportant une vision de la chaîne de valeur d'une entreprise, de ses impacts sur les écosystèmes et les humains et en donnant des inspirations à travers un ensemble d'actions concrètes de régénération.

**Chaque auditeur visitera, avec un groupe de 3 autres auditeurs** au plus, une organisation en transition issue du secteur entrepreneurial ou, à la marge, associatif.

- **Les objectifs pédagogiques de ces visites apprenantes** sont les suivants :

1. Les visites d'entreprises devront, grâce au dialogue entre hauts-fonctionnaires incarnant les pouvoirs publics et entrepreneurs engagés dans les transitions, permettre aux auditeurs de **comprendre leur démarche**, de **s'inspirer** de leurs leviers de transitions et de **mieux accompagner les transitions territoriales**.
2. Ce dialogue permettra **une meilleure connaissance et compréhension mutuelles**. Les auditeurs seront invités, sur la base du volontariat, à exercer un mentorat informel auprès des entrepreneurs visités et à leur proposer, en retour, de visiter leur service. Ils seront leurs ambassadeurs pour la bonne intégration de leurs enjeux dans la conception et mise en œuvre des politiques publiques.
3. Les entrepreneurs auront une **meilleure compréhension** des enjeux et de la posture de l'Etat ou des collectivités territoriales et des politiques publiques.

### 3. Prestations attendues

Le candidat retenu devra **concevoir puis mettre en œuvre le processus pédagogique global du module « Transitions écologiques », intégrant le dispositif de visites apprenantes des entreprises en transition sous la coordination de la FIT et en lien avec l'INSP.**

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

**Pour information aux candidats, en annexes du présent document :** déroulé du webinaire et de la journée REX du CHESP4.

Le candidat retenu se charge de :

- **Mettre à jour et compléter la liste des 35 entreprises engagées** dans la transition écologique disposées à accueillir des auditeurs pendant la période spécifiée, et préciser les coordonnées des dirigeants et des contacts. Le nombre d'entreprises nécessaires pour couvrir le territoire doit être évalué suivant la répartition géographique des auditeurs (environ 35 entreprises)
- Créer un **guide de visite** à remettre aux auditeurs et aux entreprises dès le 17 juin 2025 pour les accompagner dans leur démarche
- Concevoir une **fiche de retour de visite** que chaque groupe d'auditeurs devra remplir après sa visite, comprenant des enseignements, des obstacles rencontrés, des bonnes pratiques, etc.
- Concevoir une **fiche de retour de visite pour les entreprises** visitées
- **Suivre les contacts** entre les auditeurs et les entreprises et mettre à jour le fichier de suivi
- Compiler toutes ces fiches et produire une **synthèse** sous forme de présentation PowerPoint à partager lors du webinaire du 05 décembre 2025

**NB : Il est recommandé de considérer les supports existants (guides de visites entreprises, guides de visites auditeurs, fiches de REX) et de les adapter.**

L'INSP se charge de :

- l'appariement auditeurs/entreprises
- la communication avec les auditeurs
- des potentielles relances à effectuer
- de la diffusion des documents pédagogiques

- des questionnaires d'évaluation des séquences et du module

#### 4. Pilotage

Un **comité de suivi** sera mis en place par la Fabrique de l'innovation pour les transitions (FIT), composé *a minima* de la DIESE et l'INSP, du candidat retenu et de la Fabrique de l'innovation pour les transitions.

Des réunions de pilotage interne FIT / candidat retenu seront organisées sur une fréquence bimensuelle.

#### 5. Calendrier des livrables, réunions

Dès la notification du contrat, le candidat retenu s'engage à participer à une réunion de pilotage interne régulière sur une fréquence bimensuelle identifiée à ce jour les mercredis à 9h00, d'une durée de 30 minutes à 1h00 selon les besoins.

Avant le 14 mars 2025

- Conception du processus pédagogique global du module, de sa progression et de son déroulé
- ➔ *Réunion de cadrage du module et de la journée d'étude INSP / DIESE / FIT / Candidat retenu : Comité de suivi*

Avant le 31 mars 2025

- Conception d'une page d'information
- V0 d'une liste d'entreprises en transition
- Conception de la journée « leadership des transitions » : intentions, V0 du déroulé pédagogique détaillé, proposition d'intervenants
- ➔ *Réunion de présentation Comité de suivi*

Avant le 15 avril 2025

- VF du déroulé pédagogique de la journée d'étude

Avant le 30 avril 2025

- Prise de contact des intervenants ciblés
- V0 du support de présentation de la journée d'étude
- V0 des guides de visite destinés aux organisations recrutées et aux auditeurs visiteurs
- V0 des canevas des REX des visites d'entreprises
- ➔ *Réunion de présentation Comité de suivi*

Avant le 16 mai 2025

- Liste des besoins logistiques (salles, etc.)
- ➔ *Réunion de préparation logistique de la journée d'étude Comité de suivi*

Avant le 30 mai 2025

- Recrutement et base de données des entreprises en transition consolidée
- Réunion de cadrage des intervenants confirmés
- VF du support de présentation de la journée
- VF des guides de visite destinés aux organisations recrutées et aux auditeurs visiteurs
- VF des canevas des REX des visites d'entreprises

- Recrutement et formation de l'équipe de facilitation de la journée
- Réunion de filage journée d'étude Comité de suivi

Avant le 13 juin 2025

- Appariement par l'INSP des auditeurs et des organisations à visiter

### **17 juin 2025 : Journée en présentiel « Leadership des transitions »**

- Animation de la journée dans toutes ses dimensions
- Mise à disposition des guides de visites des entreprises, des canevas des REX et des supports de la journée d'étude
- Evaluation de la journée, assurée par l'INSP

### **Fin juin > 15 novembre 2025 : Visites apprenantes**

- Visites organisées du 23 juin au 15 novembre sous le pilotage du candidat retenu qui assure la bonne communication entre auditeurs et organisations
- Visites suivies (sous 5 jours) de retours d'expérience adressés au candidat retenu
- Synthèses des retours d'expérience des visites pour capitalisation et partage au plus tard le 20 novembre 2025 sous le format du canevas mis à disposition par le candidat retenu

Avant le 26 septembre 2025

- Réunion de cadrage du module et du webinaire Comité de suivi

Avant le 15 octobre 2025

- Conception du webinaire : intentions, VO du déroulé pédagogique détaillé, proposition d'intervenants
- Réunion de présentation Comité de suivi

Avant le 31 octobre 2025

- VF du déroulé pédagogique du webinaire

Avant le 10 novembre 2025

- Prise de contact des intervenants ciblés
  - VO du support de présentation du webinaire
  - VO de la trame de présentation de la synthèse des REX
- Réunion de présentation Comité de suivi

Avant le 24 novembre 2025

- Réunion de cadrage des intervenants confirmés
  - VF du support de présentation du webinaire
  - VF de la synthèse des REX
- Réunion de préparation logistique du webinaire Comité de suivi
- Réunion de filage du webinaire Comité de suivi

### **5 décembre 2025 : Webinaire REX**

- Facilitation dans toutes leurs dimensions du webinaire
- Mise à disposition des supports
- Evaluation du webinaire, assurée par l'INSP

Décembre 2025 – Janvier 2026

- Réunion de bilan CHESP 5 Comité de suivi

Ce calendrier sera amendé suivant la validation ou non de l'organisation de la Fresque de l'Entreprise Régénérative proposée en option. Cette option devra être présentée dans le cadre de la première réunion de cadrage réunissant l'INSP, la DIESE, la FIT et le candidat retenu pour être confirmée ou non avant le 31 mars 2025 afin d'ajuster le calendrier.

Ce calendrier pourra être amendé par le maître d'ouvrage pendant toute la durée d'exécution du bon de commande pour des contraintes qui seraient liées au bon déroulé du projet.

**Le candidat retenu s'engage à respecter les dates / délais butoir pour les livrables / prestations précités.** Toute modification de ces dates / délais sera notifiée au candidat retenu par courriel avec demande d'accusé de réception.

## 6. Evaluation

L'INSP assure l'évaluation à chaud de chacune des séquences et du module lors de la dernière séquence (webinaire).

L'INSP transmet les résultats d'évaluation à la FIT et au candidat retenu.

## 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 20 000 € HT et le montant maximum à 39 000 € HT pendant toute la durée du marché.

**Un 1<sup>er</sup> bon de commande sera notifié en mars 2025** selon le dispositif décrit aux articles 2/3/4/5/6 de ce chapitre avec des prix spécifiques précisés dans le bordereau des prix. Le ou les bon(s) de commande suivant(s) sera(ont) notifié(s) à partir de prix spécifiques prévus dans le bordereau des prix suite aux retours d'expérience.

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 sera de 24 mois à compter de sa **notification (au plus tard le 11 mars 2025)**.

## 9. 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.

## 10. Pénalités de retard

Tout manquement du titulaire à ses obligations contractuelles peut donner lieu à une pénalité.

Les pénalités sont applicables de plein droit et par dérogation à l'article 14.1 du CCAG PI, le non-respect des délais d'exécution entraînera leur application, sans mise en demeure préalable.

Par dérogation à l'article 14.1.1 du CCAG PI, la pénalité de retard est forfaitaire et égale à 100 € TTC par jour calendaire pour toute date ou délai dépassés spécifiés à l'article 5 de la présente consultation.

Par dérogation à l'article 14.1.3 du CCAG PI, le titulaire n'est pas exonéré des pénalités dont le montant total dépasserait 1 000 € pour l'ensemble du contrat.

## III. REGLES DE LA CONSULTATION

### a. Liste des documents à présenter par les candidats

- a) La proposition d'intervention (note méthodologique) de 5 à 8 pages maximum répondant aux prestations détaillées du chapitre II (cahier des charges) 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) ;

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
-----	---------	-----------------------	-------	----------------	------	------

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) en chiffrant distinctement :

- Le montant du dispositif décrit ci-avant au bénéfice de l'INSP et de la DIESE (qui fera l'objet d'un premier bon de commande)

- Une reproduction éventuelle de ce dispositif pour l'INSP et la DIESE ou pour tout 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.

### **1. 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 = (45%)
- Les CV et références jugés sur les documents demandés au 1b = (20%)
- Le prix jugé sur le document demandé au 1c = (35%)

### **2. 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 2 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. 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.

### **4. Délai de réponse**

Ces propositions seront envoyées, **au plus tard le 5 mars 2025 à 09h30** par courrier électronique à l'adresse suivante :

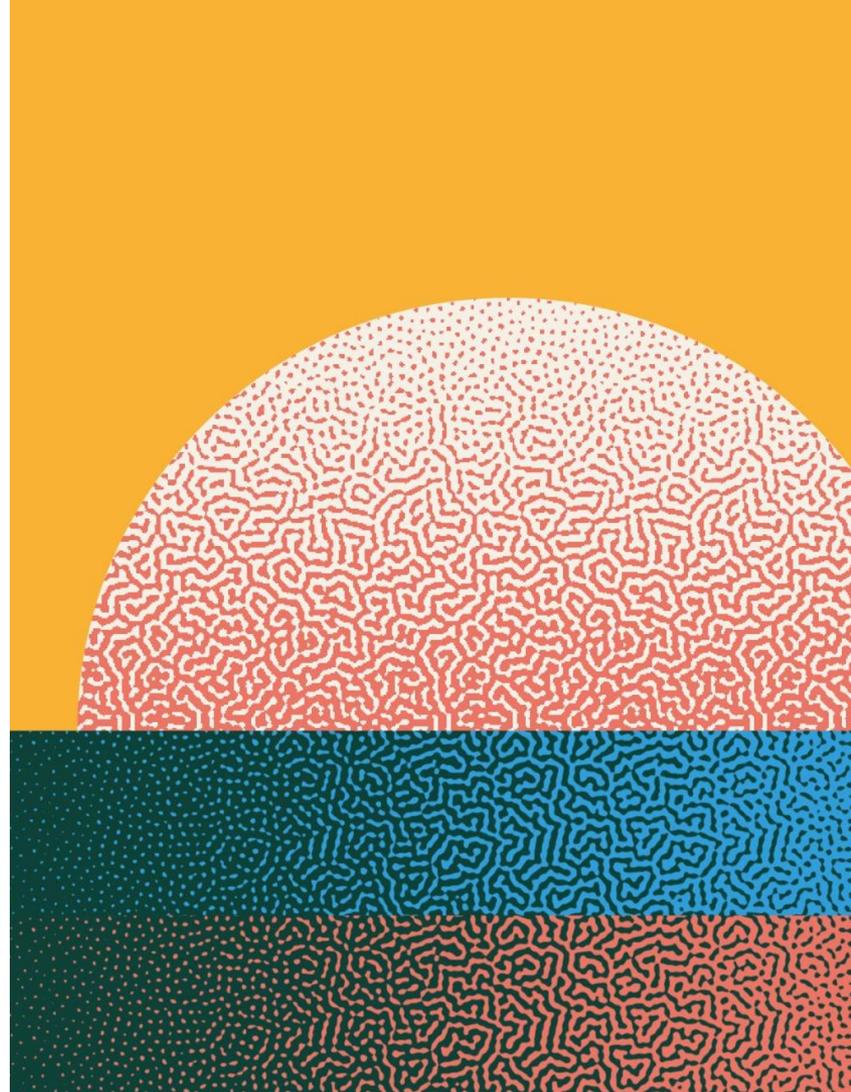
[marchessdit.sdit.stmar.sg@developpement-durable.gouv.fr](mailto:marchessdit.sdit.stmar.sg@developpement-durable.gouv.fr)

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

# Cycle des hautes études de service public (CHESP)

## Module transitions écologiques et économiques

*Les dialogues écolonomiques*



# Déroulé du Webinaire de lancement

8 octobre 12h00-13H30



Horaire	Séquence
12:00	Accueil des participants
12:05	Introduction du webinaire
12:10	Présentation du déroulé du module
12:20	Conférence inspirante de Nils Joyeux : Et si l'entreprise pouvait contribuer à relever les défis environnementaux ?
13:05	Questions réponses
13:25	Mot de conclusion
13:30	Fin du webinaire

## Le partenariat du Module transition écologique et économie



**Emilie Raillard**  
INSP  
Responsable Cycle des  
hautes études de service  
public & Talentueuses



**Jean-Michel Lecoq**  
DIESE  
Chef de projet compétences,  
sélection et évaluation  
En charge du ministère des  
solidarités et de la santé et des  
agences régionales de santé



**Aurélie Pentel**  
DIESE  
Chef de projet animation  
interministérielle  
En charge du ministère  
de la justice

## Le partenariat du Module transition écologique et économie



**Laetitia Libouton**  
STMAR/SDIT/FIT  
Secrétariat général  
Responsable de la  
fabrique d'innovation  
pour les transitions



**Agnès Savreux**  
STMAR/SDIT/FIT  
Secrétariat général  
Cheffe de projet cycles  
supérieurs de la  
transition écologique



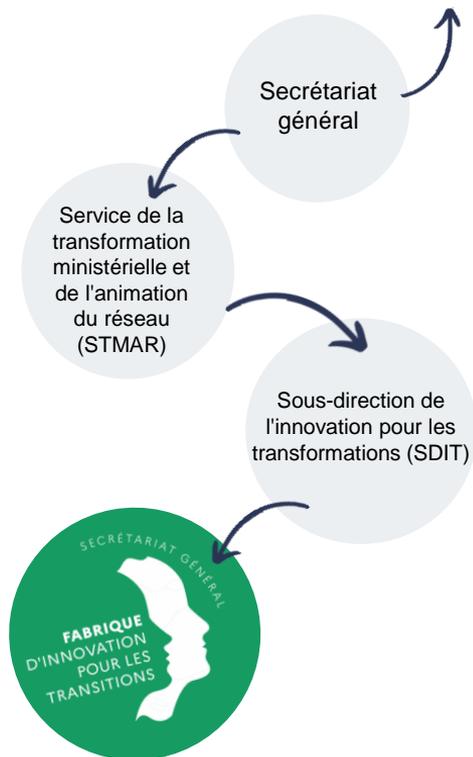
# Les Dialogues Économiques : Saison 4

Les Dialogues Économiques poursuivent les objectifs suivants :

- Renforcer la capacité des auditeurs à **intégrer ces enjeux de transition dans leurs postures de leader et de manager** et piloter la mobilisation effective de leur organisation en prenant en compte les émotions difficiles et résistances au changement suscitées par les enjeux écologiques.
- Les visites d'entreprises, grâce au dialogue entre hauts-fonctionnaires incarnant les pouvoirs publics et entrepreneurs engagés dans les transitions, permettent aux auditeurs de **comprendre leur démarche, de s'inspirer de leurs leviers de transitions et de mieux accompagner les transitions territoriales.**
- Renforcer la capacité des auditeurs à **transformer leur écosystème de parties prenantes pour atteindre des objectifs ambitieux**, développer leur capacité individuelle et collective à agir avec impact.

# Qui sommes-nous ?

Ministères Territoires,  
Ecologie et Logement



<https://www.innovation-transformations.ecologie.gouv.fr/>



# Qui sommes-nous ?



La Fabrique d'innovation pour les transitions est axée sur l'accompagnement des transformations au service de la transition écologique, de la conduite de projet, de l'impact sur les territoires, de sujets émergents (sciences comportementales, etc.).

Acculturer &  
monter en  
compétences  
sur les transitions

Expérimenter &  
faire émerger des  
projets dans les  
territoires

Transmettre  
des outils &  
partager  
des ressources



Des formats proposés à *tous les agents des ministères Territoires, Ecologie et Logement* et des actions ciblées vers des *acteurs des transitions* !



RÉPUBLIQUE  
FRANÇAISE

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

**INSP**  
Institut national  
du service public

# L'équipe d'organisation



**Pascale Guiffant**  
Co-fondatrice d'Open Lande et  
Directrice Générale



**Marion Simon**  
Co-fondatrice Open Lande Anjou,  
Consultante et formatrice

  
**open lande**  
FABRIQUE DE PROJETS  
ÉVOLUTIONNAIRES



# Les grandes étapes des Dialogues écolonomiques

Le **8 Octobre** :  
**Wébinaire de lancement**  
du module  
Intervention de Nils  
Joyeux,  
Co-fondateur de  
Zephyr et Borée et  
Windcoop

Du **15 Octobre**  
au **10 Janvier** :  
**Visites apprenantes**  
dans des entreprises en  
transition

Le **5 Février** :  
Journée  
**Leadership des  
Transitions**  
à l'INSP  
REX des visites,  
conférence inspirante et  
ateliers de travail



# Les visites d'entreprises en transition : organisation

- **Des groupes de 3 à 5 auditeurs** sont constitués selon des critères géographiques pour visiter **une entreprise en transition sur votre territoire**. La liste des entreprises et des groupes d'auditeurs associés sera disponible sur Osmose à partir du 15 Octobre. Chaque groupe choisit **un porte-parole**.
- Le porte-parole de chaque groupe prend contact avec l'entreprise pour organiser la visite (lieu, date, heure, interlocuteur).
- **Il en informe par courriel [emilie.raillard@insp.gouv.fr](mailto:emilie.raillard@insp.gouv.fr) et [pascale@openlande.co](mailto:pascale@openlande.co) ; Ce sont vos interlocuteurs en cas de difficulté.**
- **Du 15 octobre au 10 Janvier** : visite de l'entreprise et dialogue avec un ou une de ses dirigeants.
- **Dans les 5 jours suivant votre visite, le porte-parole adresse par courriel à [pascale@openlande.co](mailto:pascale@openlande.co) copie [emilie.raillard@insp.gouv.fr](mailto:emilie.raillard@insp.gouv.fr) le compte rendu de celle-ci** en suivant les consignes du guide de visite qui vous sera transmis.
- **Vos REX serviront à préparer la journée "Leadership des transitions" du 5 Février**



# L'Organisation de la visite

**Choix des entreprises** : Des entreprises engagées dans la transition écologique avec un bon niveau de maturité

**Durée** : Une demi-journée

- Accueil par l'un des dirigeants
- **Visite du site et présentation des activités de l'entreprise**, chiffres clés, parties prenantes etc...  
(Compréhension de la chaîne de valeur de l'entreprise)
- **Focus sur les enjeux environnementaux et sociaux** liés à l'activité de l'organisation et présentation de la stratégie de l'organisation (Identification des enjeux et de la stratégie d'impact de l'organisation)
- **Performance économique et enjeux de transition** : comment l'entreprise transforme son modèle économique
- **Echanges sur les relations avec le territoire**, les pouvoirs publics et les autres parties prenantes.  
(Enjeux d'interdépendances et de relations)
- **Partage sur les enjeux de leadership et d'embarquement** des équipes

Un guide de visite est transmis aux auditeurs et à l'entreprise.

# Place à la conférence de Nils Joyeux : Et si l'entreprise pouvait contribuer à relever les défis environnementaux ?

**Nils Joyeux est le cofondateur et PDG de Zéphyr & Borée, une entreprise pionnière du transport maritime bas-carbone,** utilisant des voiles pour propulser ses navires.

L'un de leurs projets phares est le **Canopée, un cargo à voiles construit en partenariat avec ArianeGroup** pour transporter des pièces de la fusée Ariane 6 entre l'Europe et la Guyane .

En plus de son rôle chez Zéphyr & Borée, **Nils Joyeux est également impliqué dans Windcoop, une coopérative maritime militante visant à offrir une alternative encore plus radicale en termes d'impact social,** financier et environnemental . Il incarne une nouvelle génération de marins et entrepreneurs qui cherchent à changer en profondeur un secteur clé de l'économie mondiale.





Avant de partir,

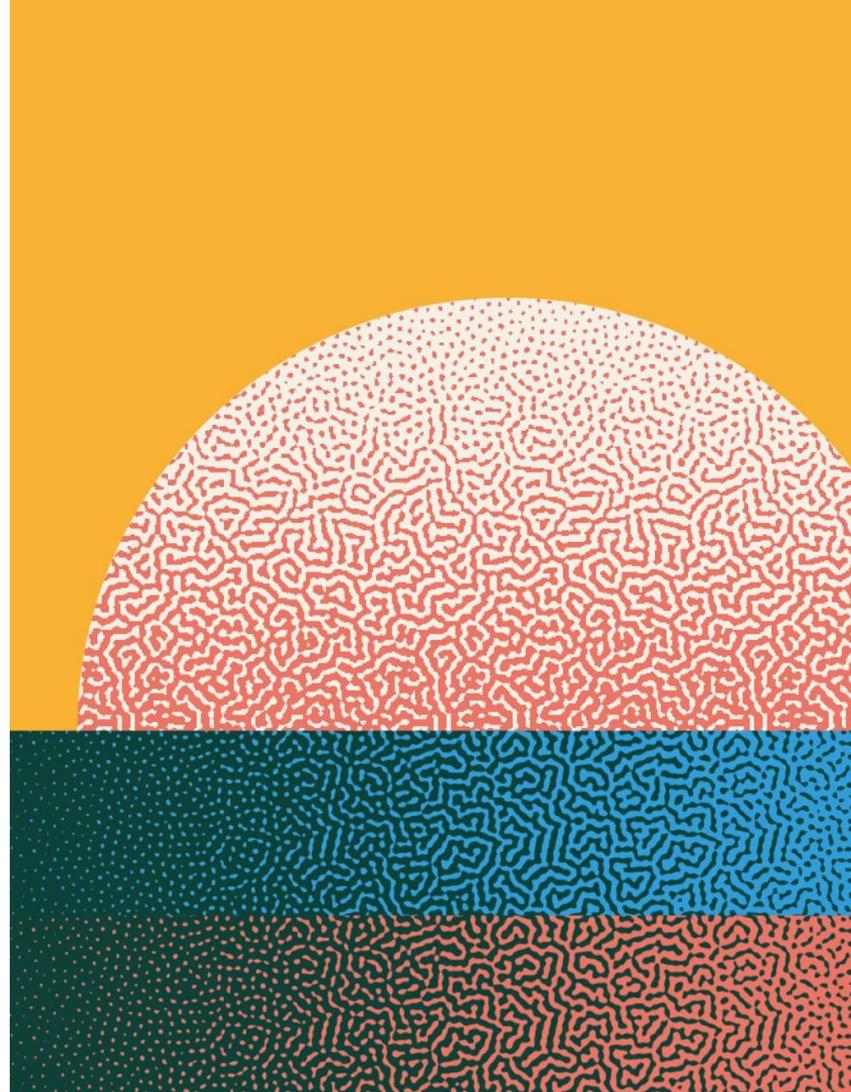
“Avec quoi repartez vous ?”

Merci de répondre à cette  
question de conclusion par  
un mot dans le chat

**Merci**

# Cycle des hautes études de service public (CHESP)

## Module transitions écologiques et économiques



# Déroulé de la journée : **Module transitions écologiques et économiques**

5 février 9h00-18H00

**9h30 : Introduction de la journée - Valérie Gallat, Jean-Michel Lecoq et Laetitia Libouton**

**9h45 : Etat des lieux du Parcours Transition Ecologique - Valéry Lemaitre**

**10h00 : Présentation des 3 séquences - Pascale Guiffant**

## **Séquence 1 : Leadership des transitions**

**10h10 : Intervention de Philippe Mauguin, PDG d'INRAE sur les enjeux de transition à INRAE**

**11h10 : Pause**

**11h25 Atelier 1 : Mon leadership des transitions**

Travaux de réflexion puis d'échanges en binômes.

## **Séquence 2 : S'inspirer**

**12h05 : Retour sur les visites d'entreprise**

**13h00 : Déjeuner**

**14h00 Retour en plénière et présentation de l'après midi**

**14h15 Atelier 2 (en groupe) : Mettre en oeuvre les transitions dans mon organisation**

## **Séquence 3 : Mon plan d'action**

**15h30 : Atelier 3 (en groupe) : Mes prochaines actions**

**16h15 : Pause**

**16h30 : Synthèse par groupe**

**17h00 : Retour en plénière et partage des travaux**

**17h40 : Fin de la journée**

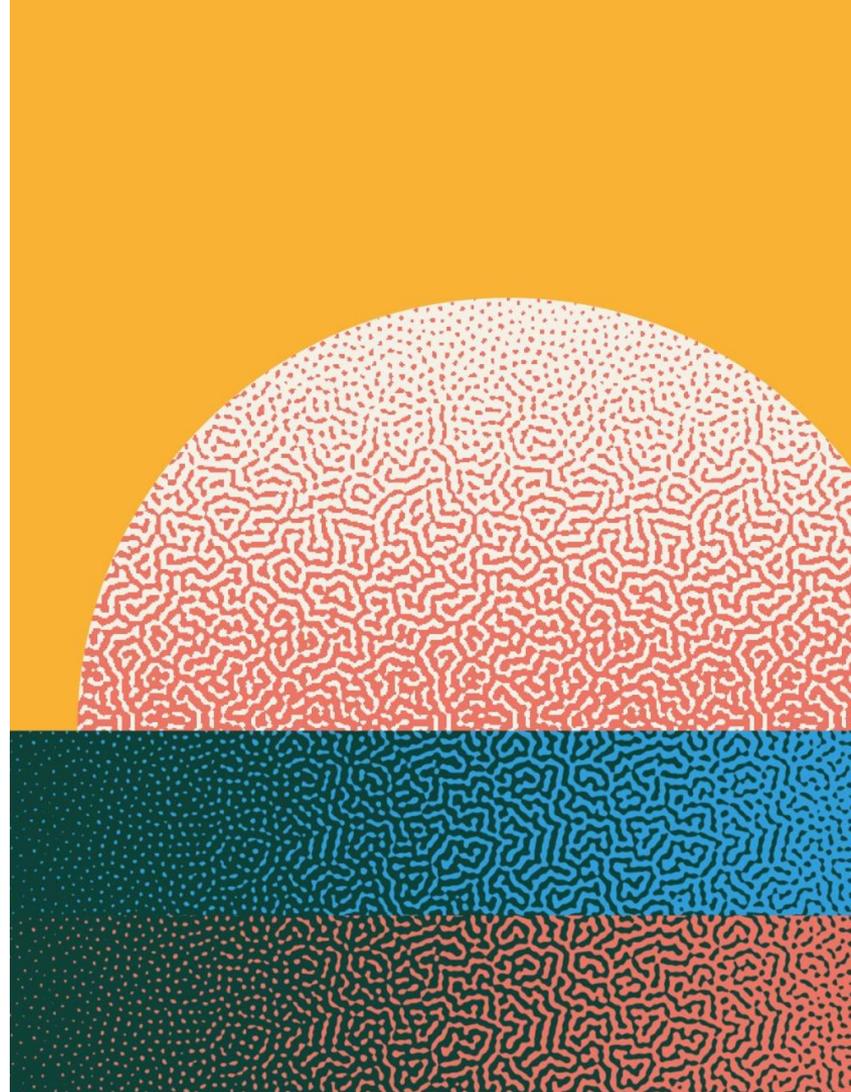
# Cycle des hautes études de service public (CHESP)

## Introduction



**INSP**  
Institut national  
du service public

Délégation  
interministérielle  
à l'encadrement  
supérieur de l'État





**Valérie Gallat**  
Cheffe du département  
formation continue  
INSP



**Jean-Michel Lecoq**  
DIESE  
Chef de projet  
compétences, sélection et  
évaluation  
En charge du ministère  
des solidarités et de la  
santé et des agences  
régionales de santé



**Laetitia Libouton**  
SG/STMAR/SDIT/FIT  
Pôle Ministériel  
Aménagement du territoire  
et Transition écologique  
Responsable de la fabrique  
d'innovation pour les  
transitions

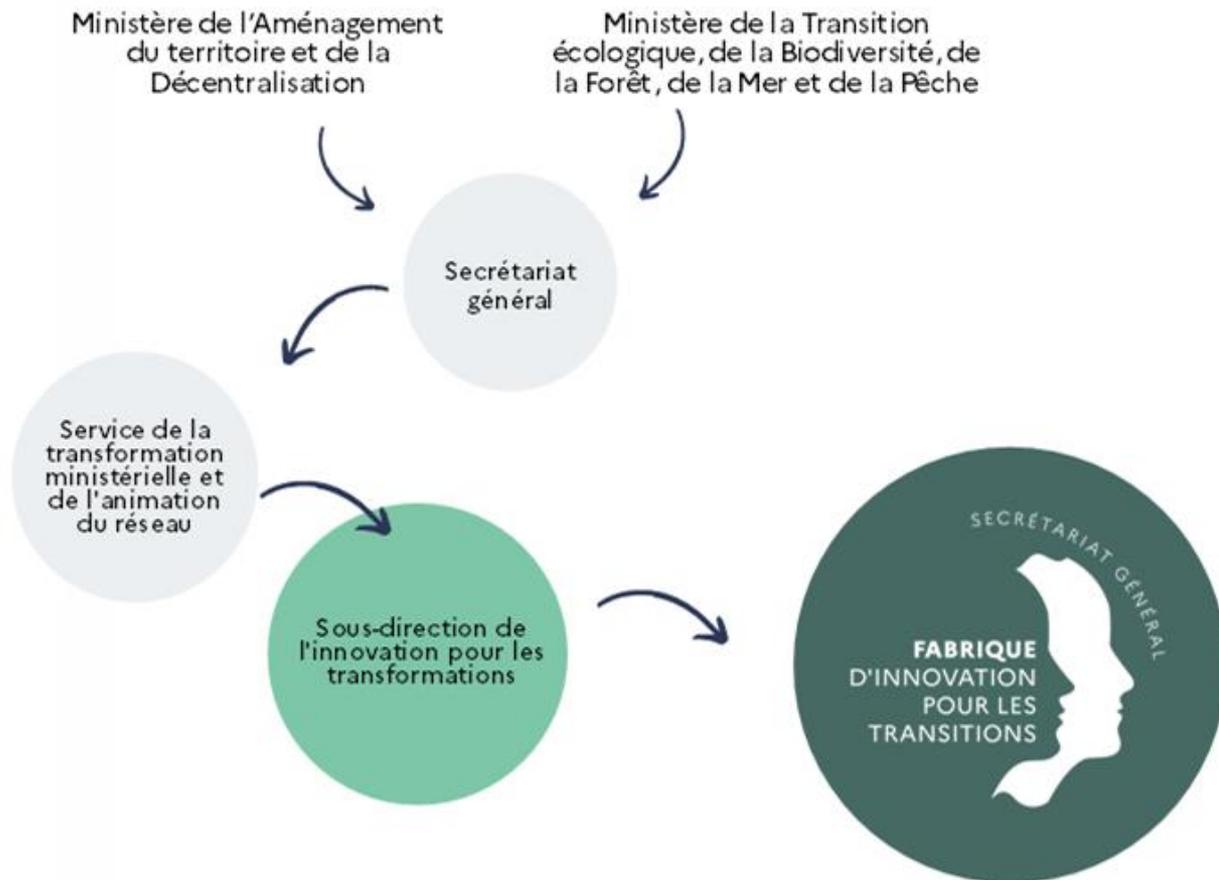
## Module 9 : dialogues écolonomiques



## Le modèle managérial de l'encadrement supérieur



## Qui sommes-nous ?





La Fabrique d'innovation pour les transitions explore sans cesse de nouvelles manières de penser et d'agir pour engager le **passage à l'action**. Elle accompagne **les décideurs** dans leur montée en compétences sur les sujets émergents. Elle propose un accompagnement allant de l'**acculturation** à la transition écologique à l'**expérimentation** de projets de transitions dans les territoires.

## Qui sommes-nous ?

Acculturer &  
monter en  
compétences  
sur les transitions

Expérimenter &  
faire émerger des  
projets dans les  
territoires

Transmettre des  
outils & partager  
des ressources

Des formats proposés à tous les agents du pôle ministériel et des actions ciblées vers des acteurs des transitions !

## Une offre et des méthodes pour accompagner les transformations et partager sur les enjeux de transitions

### Acculturer & monter en compétences sur les transitions

- ✓ Des fresques et ateliers collaboratifs
- ✓ Les *Matinales* des transitions
- ✓ Des cycles de webinaires inspirants
- ✓ Le mois de l'innovation publique
- ✓ Des parcours sur-mesure et des séquences respiration
- ✓ Des webinaires d'actus' pour les Préfets
- ✓ Les Dialogues écolonomiques
- ✓ Le Cycle supérieur du développement durable (CSDD)

### Expérimenter & faire émerger des projets dans les territoires

- ✓ Le programme Expé
- ✓ Le programme Sciences comportementales au service des transitions

### Transmettre des outils & partager des ressources

- ✓ La boîte à outils d'intelligence collective
- ✓ Les podcasts des transitions
- ✓ Le centre de ressources FIT



GOVERNEMENT

Liberté  
Égalité  
Fraternité

# FORMATION À LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE

## CHESP 2025



Mercredi 5 février 2025



**GOVERNEMENT**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

1. Contexte et structuration de la formation
2. Bilan chiffré des ateliers
3. Conférences et visites de terrain
4. Perspectives 2025 FTE



# 1.0 Rappel du contexte

- En octobre 2022, sous l'impulsion de la Première ministre, le ministre de la Transformation et de la Fonction publiques a lancé un chantier inédit de formation des agents publics à la transition écologique (FTE). Cette formation a débuté avec les plus hauts dirigeants, et **sera généralisée par étapes. Il s'agit d'un chantier de politique prioritaire du gouvernement (PPG).**
- La formation est ambitieuse tant par son contenu scientifique que par sa durée inédite : 24 heures d'ateliers, de conférences scientifiques et d'ateliers de terrain.
- Elle vise trois objectifs : **comprendre** les trois crises (climatique, de la biodiversité et des ressources), se **projeter** sur le terrain, **passer à l'action**.

- La France est l'unique pays à former ses dirigeants centraux.

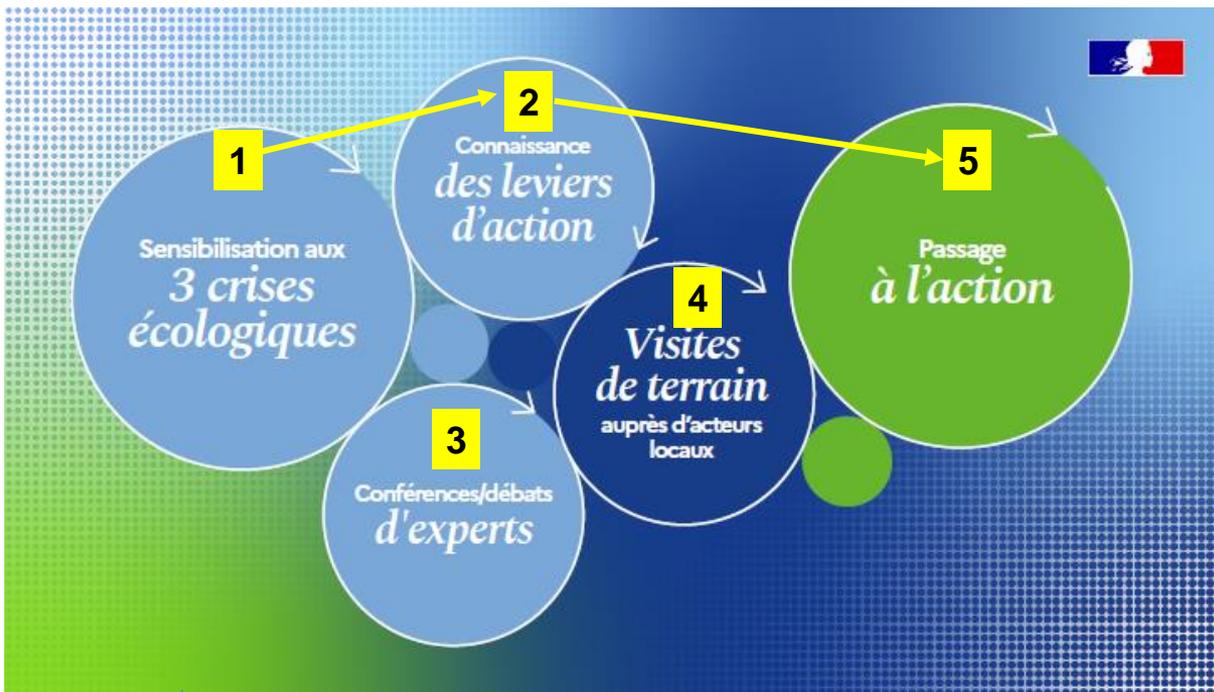
220 directeurs d'administration centrale formés en 2022-2024

Expérimentation régionale en région AURA en 2022-23

25 000 cadres supérieurs formés d'ici fin S1 2025

2,5 millions d'agents de la FPE formés entre 2025 et 2027

# 1.0 Structuration du parcours de formation





**GOVERNEMENT**

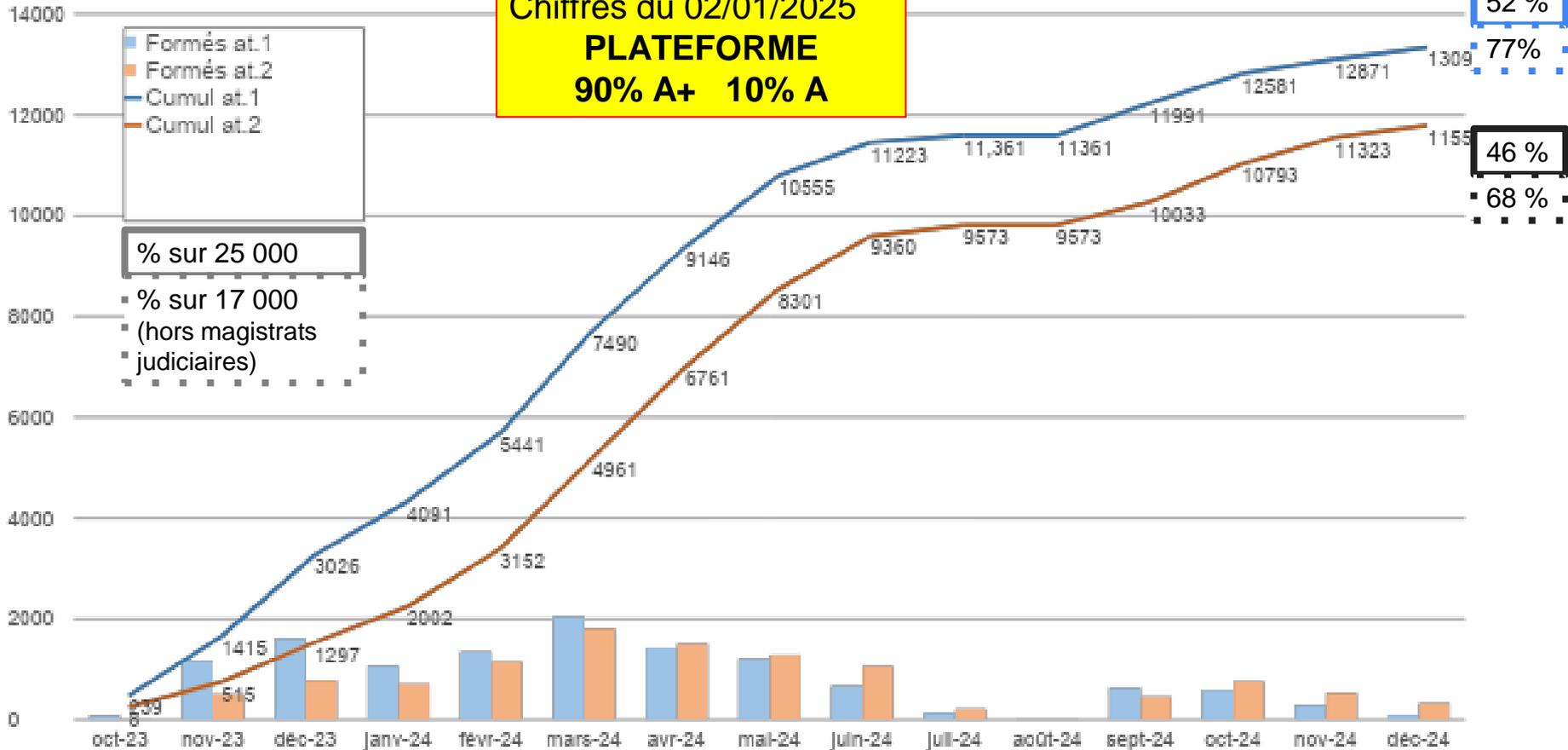
*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

1. Contexte et structuration de la formation
2. Bilan chiffré des ateliers
3. Conférences et visites de terrain (*CNRS*)
4. Perspectives 2025 FTE



# 2.0 Bilan des ateliers 1 et 2

Chiffres du 02/01/2025  
**PLATFORME**  
**90% A+ 10% A**



## 2.1 Bilan des ateliers 2 au 31/12

	Cible à former	Atelier 2		
		Personnes formées	Pourcentage de la cible atteinte	Nombre de personnes restant à former en 2025
<b>AGRÉGÉ</b>	<b>26 003</b>	<b>12 528</b>	<b>48%</b>	13 475
<b>AGRÉGÉ - sans magistrats judiciaires en juridiction</b>	<b>18 142</b>	<b>11 710</b>	<b>65%</b>	6 432
dont : cadres à former par les PFRH	1 650	842	51%	808
Ministère de la Transition écologique et de la cohésion des territoires	1 158	1 430	123%	0
Ministère des Armées	750	818	109%	0
Services du Premier ministre	225	231	103%	0
Cour des comptes et Chambres régionales des comptes	733	580	79%	153
Ministère de la Santé, de la Solidarité, de la famille et du travail	1 031	806	78%	225
Ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté alimentaire	694	517	74%	177
Ministère de l'Education nationale	1 099	791	72%	308
Ministère de la Justice (hors magistrats judiciaires en juridiction)	1 196	818	68%	378
Ministère de l'Intérieur et des Outre-mer	6 127	3 876	63%	2 251
Ministère de l'Economie et des Finances	2 650	1 662	63%	988
Ministère de la Culture	1 175	658	56%	517
Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères	438	226	52%	212
PFRH	1 600	72	5%	1 528
Conseil d'Etat et Cours administratives d'appel	2 318	43	2%	2 275

## 2.1 Bilan ateliers de « Passage à l'action »

- **Un atelier conçu et déployé en régie en 2024 par DIESE/SGPE/CGDD**
- **27 ateliers de « passage à l'action »** conduits depuis le printemps 2024 soit plus de 250 cadres et DAC formés,
- **32 animateurs** internes formés
- **Trois ministères moteurs** : le ministère de la transition écologique, Bercy et le ministère de l'Intérieur,



**GOUVERNEMENT**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

1. Contexte et structuration de la formation
2. Bilan chiffré des ateliers
3. Conférences et visites de terrain CNRS
4. Perspectives e 2025



## 3.0 Communauté scientifique : Une mobilisation sans précédent

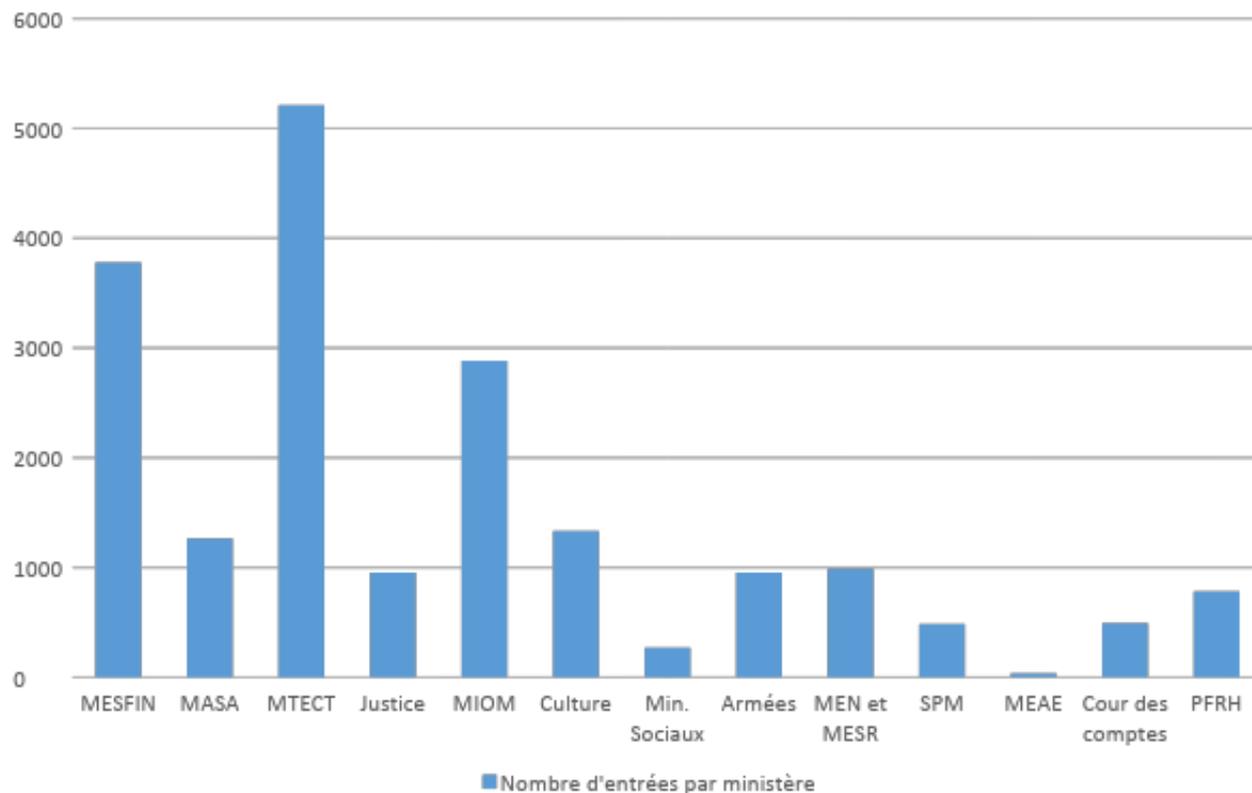
**Près de 1150 scientifiques volontaires :**

**De novembre 2023 au 31 décembre 2024 :**

- **388 intervenants/intervenantes scientifiques**
- **687 interventions pour 374 conférences-débats**

[https://fte-transition-ecologique.fr/wp-content/uploads/filr/875/FTE\\_Programme\\_Session%20visites%20IDF\\_nov-déc%202024.pdf](https://fte-transition-ecologique.fr/wp-content/uploads/filr/875/FTE_Programme_Session%20visites%20IDF_nov-déc%202024.pdf)

## 3.0 Bilan conférences-débats

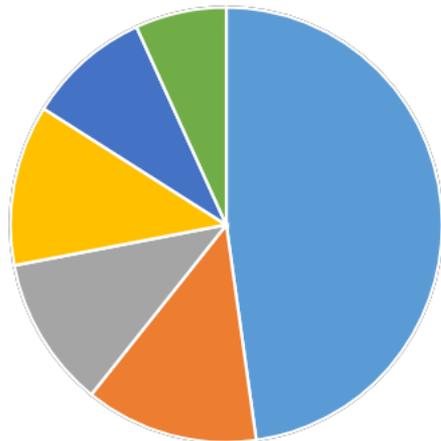


**Au 31 déc. 2024**  
**20074 entrées** aux **374**  
conférences  
**8650 cadres supérieurs**  
et **9071 agents**

**71% de satisfaction**  
(taux de réponse 20%)  
**45% déclare vouloir**  
**faire appel à des**  
**scientifiques pour de**  
**l'aide à la décision sur**  
**ces sujets**

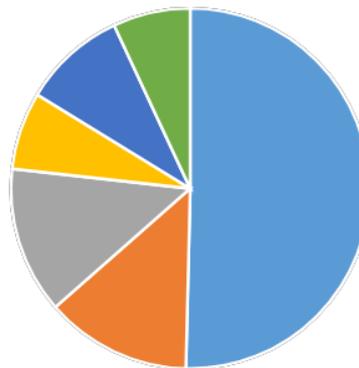
# 3.1 Bilan visites de terrain

**300 visites référencées dans toute la France**



- Association
- Entreprises
- Collectivités territoriales
- Opérateurs de l'Etat
- Sites académiques (recherche)
- Autre

**129 visites organisées par le CNRS**



- Association
- ENTreprises
- Collectivités
- Opérateurs
- Sites académiques
- Autres

**Au 31 déc. 2024**  
**1709 entrées** aux  
**129 Visites**  
organisées par le  
CNRS (des visites  
ont été organisées  
par ailleurs)

**88% de satisfaction**  
(taux de réponse  
25%)

**62% déclare vouloir  
agir suite à la visite  
de terrain** (contre  
47% après les  
conférences-débats)



**GOVERNEMENT**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

1. Contexte et structuration de la formation
2. Bilan chiffré des ateliers
3. Conférences et visites de terrain CNRS
4. Perspectives 2025



## 4.0 FTE Cadres sup : Perspectives 2025

Prolongation du pilotage DIESE pour la FTE Cadres sup jusqu'à fin S1 2025 :

- Priorité 1 : Permettre aux cadres de suivre les ateliers 1 et 2.
- Priorité 2 : Mettre l'accent sur le déploiement de l'atelier 5 pour tous les cadres engagés dans le parcours FTE.

Un passage de témoin avec la DGAFP pour la formation « tous agents »

[https://fte-transition-ecologique.fr/wp-content/uploads/filr/875/FTE\\_Programme\\_Session%20visites%20IDF\\_nov](https://fte-transition-ecologique.fr/wp-content/uploads/filr/875/FTE_Programme_Session%20visites%20IDF_nov)<sup>23</sup>

## Formation à la transition écologique - Les conférences-débats (module 3)

3 formats en hybride et présentiel pour valider le module de formation

1 format bonus et facultatif en distanciel pour les agents formés

« Je participe à un parcours organisé sur les enjeux de mon territoire. »

Les grandes journées transition écologique

Événements co-organisés avec des administrations, en interministériel, favorisant la rencontre et le dialogue entre acteurs d'un territoire

### Public

En présentiel uniquement : les agents de l'État du territoire ciblé (inclure d'autres acteurs locaux ?)

### Périodicité

Dates à définir avec l'administration, 1 session / région / an max

### Structure des sessions

Journées de conférences et tables-rondes, visites possibles

PRÉSENTIEL

« Il manque une conférence pour valider mon parcours. »

Les conférences socles  
Climat Biodiversité  
Ressources

Sessions sur sites universitaires, en interministériel, en co-organisation avec les universités

### Public

En présentiel : les agents de l'État & personnels de l'enseignement supérieur et de la recherche  
À distance : les agents de l'État éloignés géographiquement

### Périodicité

Programmation à définir avec les administrations et universités

### Structure des sessions

1 conférence à la fois ou plusieurs

HYBRIDE

« Mon administration propose un parcours spécifique. »

Les cycles de formation sur-mesure

Sessions co-organisées avec une administration proposant un cycle adapté aux activités de ses agents

### Public

En présentiel : les agents de l'État sur place  
À distance : les agents de l'État éloignés géographiquement

### Périodicité

Dates à définir avec l'administration, 1 session / région / trimestre max

### Structure des sessions

Journées complètes ou 1 conférence à la fois, visites possibles (en présentiel)

« Je suis formé et je souhaite aller plus loin. »

Les webinaires curieux de mon parcours transition écologique

Webinaires offrant un focus sur des thématiques spécifiques

### Public

À distance uniquement : les agents de l'État déjà formés (prérequis obligatoire) avec l'objectif d'approfondir leurs connaissances

### Périodicité

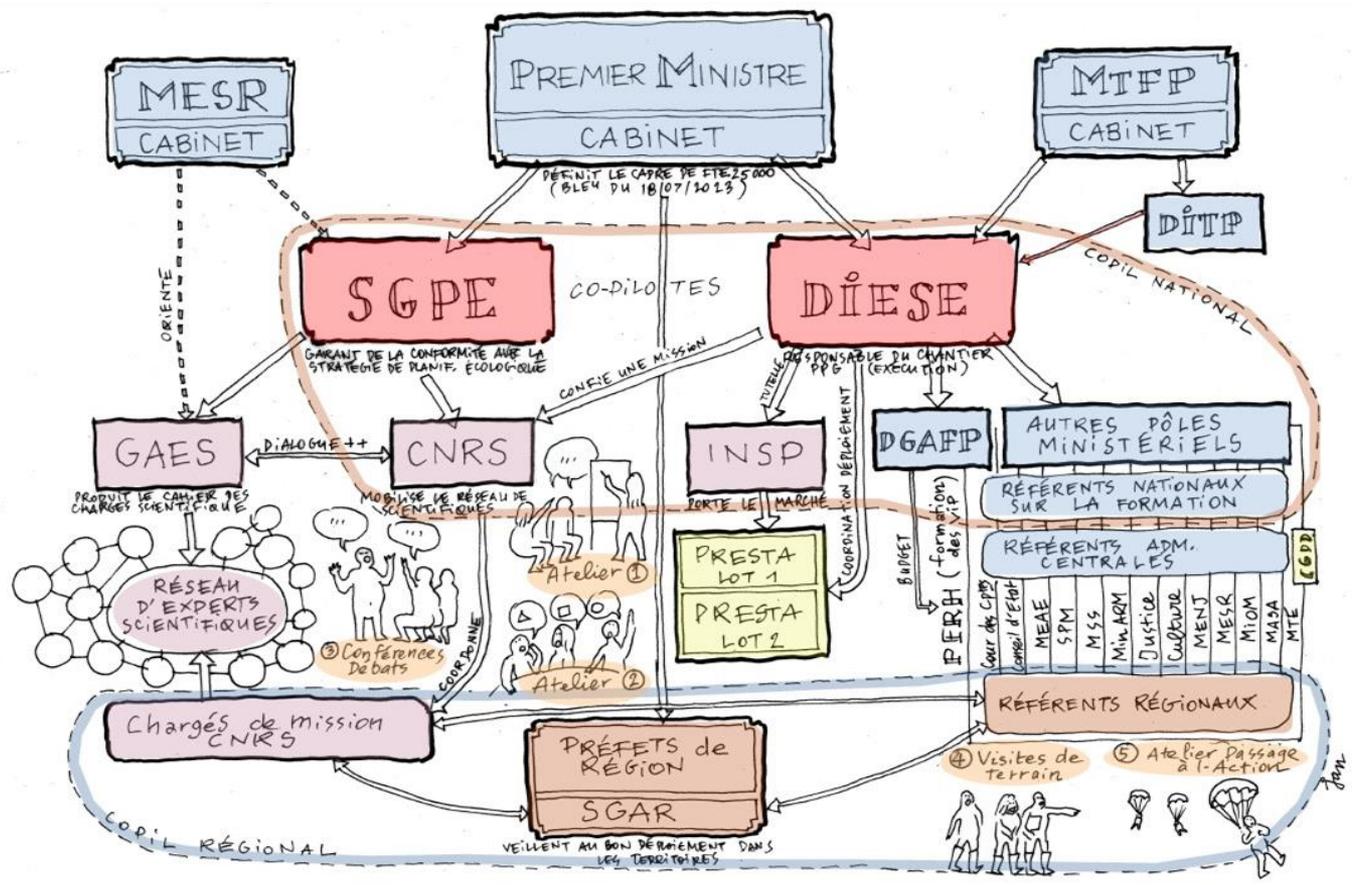
Calendrier défini par l'équipe CNRS, régularité (ex : 1 webinaire / mois)

### Structure des sessions

Sessions d'1h30, 1 intervenant ou binôme, thématiques spécifiques (ex : biais cognitifs et résistance aux changements, adaptation des espaces de montagnes, etc.)

DISTANCIEL - BONUS ET FACULTATIF

# Merci de votre attention





RÉPUBLIQUE  
FRANÇAISE

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

**INSP**  
Institut national  
du service public

Délégation  
interministérielle  
à l'encadrement  
supérieur de l'État

# Présentation des 3 séquences de la journée



**Pascale Guiffant**  
Co-fondatrice d'Open Lande et  
Directrice Générale

**open lande**  
FABRIQUE DE PROJETS  
ÉVOLUTIONNAIRES



**MINISTÈRES  
AMÉNAGEMENT  
DU TERRITOIRE  
TRANSITION  
ÉCOLOGIQUE**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

# Les grandes étapes du module

Le **8 Octobre** :  
**Webinaire de lancement**  
du module  
Intervention de Nils  
Joyeux,  
Co-fondateur de  
Zephyr et Borée et  
Windcoop

Du **15 Octobre**  
au **15 Janvier** :  
**Visites apprenantes**  
dans des entreprises en  
transition

Le **5 Février** :  
Journée  
**Leadership des**  
**Transitions**  
à l'INSP  
REX des visites,  
conférence inspirante et  
ateliers de travail

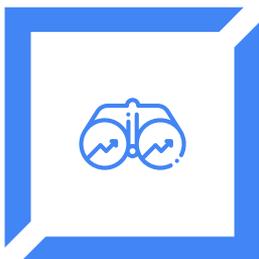


RÉPUBLIQUE  
FRANÇAISE

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

**INSP**  
Institut national  
du service public

Délégation  
interministérielle  
à l'encadrement  
supérieur de l'État



Séquence 1

**Mon  
Leadership des  
transitions**



Séquence 2

**S'inspirer  
d'autres  
expériences**



Séquence 3

**Déterminer  
ses  
prochaines  
actions**



MINISTÈRES  
AMÉNAGEMENT  
DU TERRITOIRE  
TRANSITION  
ÉCOLOGIQUE

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

# Déroulé de la journée : Module transitions écologiques et économiques

5 février 9h00-18H00

**9h30** : Introduction de la journée - Valérie Gallat, Jean-Michel Lecoq et Laetitia Libouton

**9h45** : Etat des lieux du Parcours Transition Ecologique - Valéry Lemaitre

**10h00** : Présentation des 3 séquences - Pascale Guiffant

## **Séquence 1 : Leadership des transitions**

**10h10** : Intervention de Philippe Mauguin, PDG d'INRAE sur les enjeux de transition à INRAE

**11h10** : Pause

**11h25 Atelier 1 : Mon leadership des transitions**

Travaux de réflexion puis d'échanges en binômes.

## **Séquence 2 : S'inspirer**

**12h05** : Retour sur les visites d'entreprise

**13h00** : Déjeuner

**14h00** Retour en plénière et présentation de l'après midi

**14h15 Atelier 2 (en groupe) : Mettre en oeuvre les transitions dans mon organisation**

## **Séquence 3 : Mon plan d'action**

**15h30** : Atelier 3 (en groupe) : Mes prochaines actions

**16h15** : Pause

**16h30** : Synthèse par groupe

**17h00** : Retour en plénière et partage des travaux

**17h40** : Fin de la journée

## Séquence 1 Intervention



**Philippe Mauguin**

PDG d'INRAE, l'Institut national de recherche pour l'agriculture,  
l'alimentation et l'environnement

**INRAE**

## Séquence 1 . Atelier 1

# Mon leadership des transitions





# Consignes

- Pour commencer, choisissez un **binôme**
- Pour cet atelier, vous travaillerez **seul pendant 10 minutes**, puis vous aurez un échange en binôme.
- Chacun d'entre vous aura **5 minutes pour exposer son propos et 5 minutes pour recevoir** les retours bienveillants et constructifs de son binôme.
- Lorsque vous avez terminé, nous vous invitons à revenir en plénière si vous êtes sortis de la salle. **Retour à 12h05 pour tout le monde**

**Un retour bienveillant et constructif** est un feedback qui aide à progresser sans jugement. Il met en valeur les points forts et propose des axes d'amélioration concrets. Il repose sur des faits, une intention positive et un ton respectueux. L'objectif est d'encourager et de donner des clés pour s'améliorer.

*Les questions de l'atelier vous ont été distribuées. Si ce n'est pas le cas rapprochez vous d'un facilitateur.*



# Consignes

- Pour moi, la transition écologique c'est ....
- Les qualités d'un leader des transitions sont pour moi : ....
- En quoi suis-je la bonne personne pour agir au sein de mon organisation ?
- Quelles sont mes marges de manoeuvre ?\*  
*\* Explication du terme dans la page qui suit*

# Consignes



Le terme “marges de manœuvre” désigne les espaces de liberté et les moyens dont une personne dispose pour agir, décider ou influencer une situation dans un cadre donné. Cela peut concerner :

## **1. Marges de manœuvre stratégiques :**

- Possibilité de proposer ou de modifier des orientations stratégiques.
- Capacité d’innover ou d’expérimenter de nouvelles approches dans le cadre des missions.

## **2. Marges de manœuvre organisationnelles :**

- Autonomie pour organiser le travail, constituer des équipes ou choisir des priorités.
- Flexibilité dans la répartition des tâches ou des ressources.
- Intégration de nouvelles compétences

## **3. Marges de manœuvre réglementaires :**

- Latitude permise par les textes réglementaires, lois ou cadres institutionnels.
- Capacité d’interprétation ou d’adaptation de certaines règles dans leur mise en œuvre.

## **4. Marges de manœuvre financières :**

- Budget disponible et possibilité de le réallouer en fonction des besoins.
- Capacité d’obtenir des financements supplémentaires pour certains projets.

## **5. Marges de manœuvre relationnelles :**

- Réseaux, collaborations ou partenariats permettant d’amplifier son impact.
- Niveau d’influence sur les parties prenantes (internes ou externes).

## **6. Marges de manœuvre personnelles :**

- Temps, énergie, compétences et ressources personnelles mobilisables.
- Capacité à inspirer, fédérer ou convaincre d’autres personnes au sein de l’organisation.



RÉPUBLIQUE  
FRANÇAISE

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

**INSP**  
Institut national  
du service public

Délégation  
interministérielle  
à l'encadrement  
supérieur de l'État

## Séquence 2

# S'inspirer Retour sur les visites d'organisations



MINISTÈRES  
AMÉNAGEMENT  
DU TERRITOIRE  
TRANSITION  
ÉCOLOGIQUE

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*



RÉPUBLIQUE  
FRANÇAISE

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

**INSP**  
Institut national  
du service public

Délégation  
interministérielle  
à l'encadrement  
supérieur de l'État

# Pourquoi des visites d'organisations ?

## Rappel des enjeux de transition appliqués aux organisations



MINISTÈRES  
AMÉNAGEMENT  
DU TERRITOIRE  
TRANSITION  
ÉCOLOGIQUE

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*



# 1 – Le constat

# Constats scientifiques

en Europe les facteurs environnementaux qui pourraient être évités ou supprimés provoquent 1,4 million de décès par an, soit au moins 15% des décès.

*WEF*

Humain



6ème extinction de masse  
des espèces  
Dégradation des services  
écosystémiques  
*IPBES*

Biodiversité



Ressources



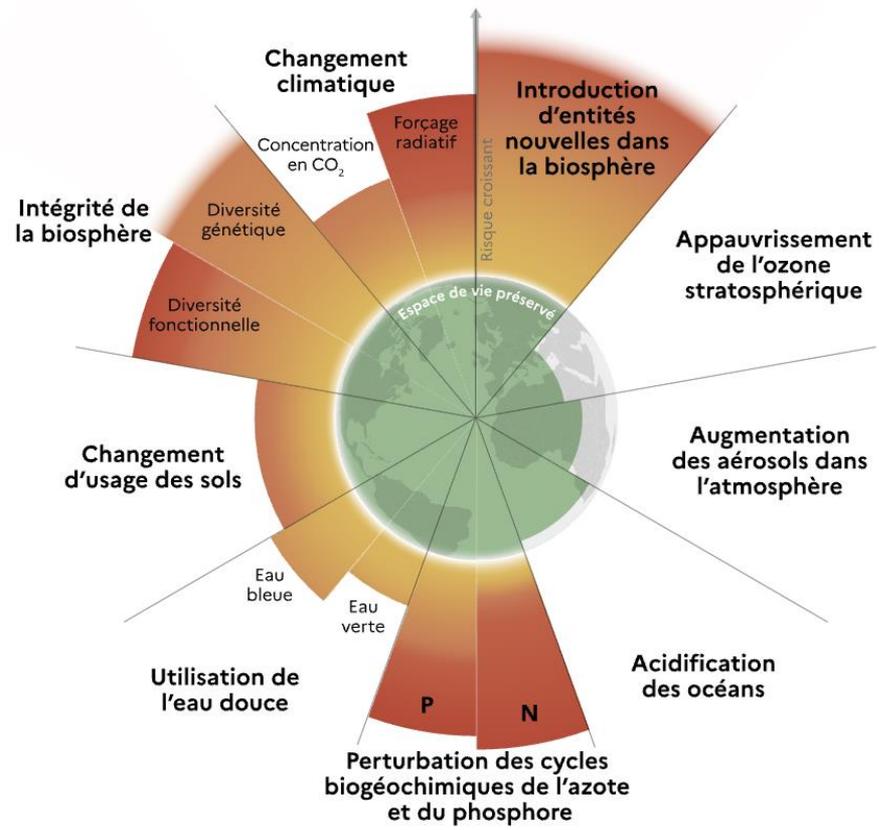
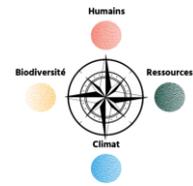
1,7 planètes chaque année  
9% déchets plastiques  
recyclés  
*Global Footprint, Banque  
Mondiale*



Climat

1,2°C de réchauffement depuis l'ère pré-industrielle  
Trajectoire de 2,7 °C à 3,2 °C à horizon 2050

*GIEC*

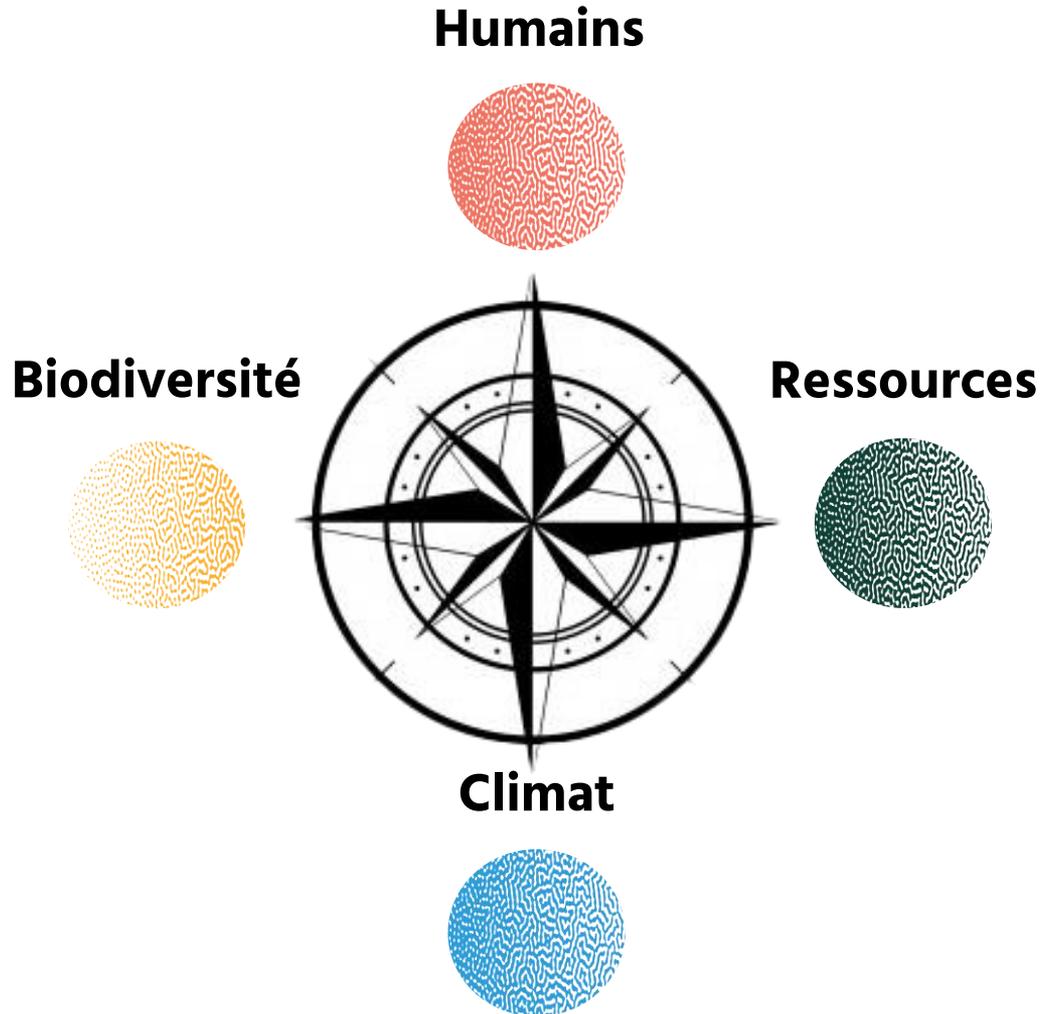


En 2023,  
6 des 9  
limites  
planétaires  
dépassées

## Rappel du problème

Les défis  
sont systémiques.  
Réaliser notre compost  
et/ou nous former à la  
permaculture le week-end ne  
suffira pas.

*Que faire ?*





# NOTRE AVENIR À TOUS



**La Commission mondiale des Nations unies  
pour l'environnement et le développement**

**Introduction de Gro Harlem Brundtland**

*Éditions LAMBDA*

*Alternatives*

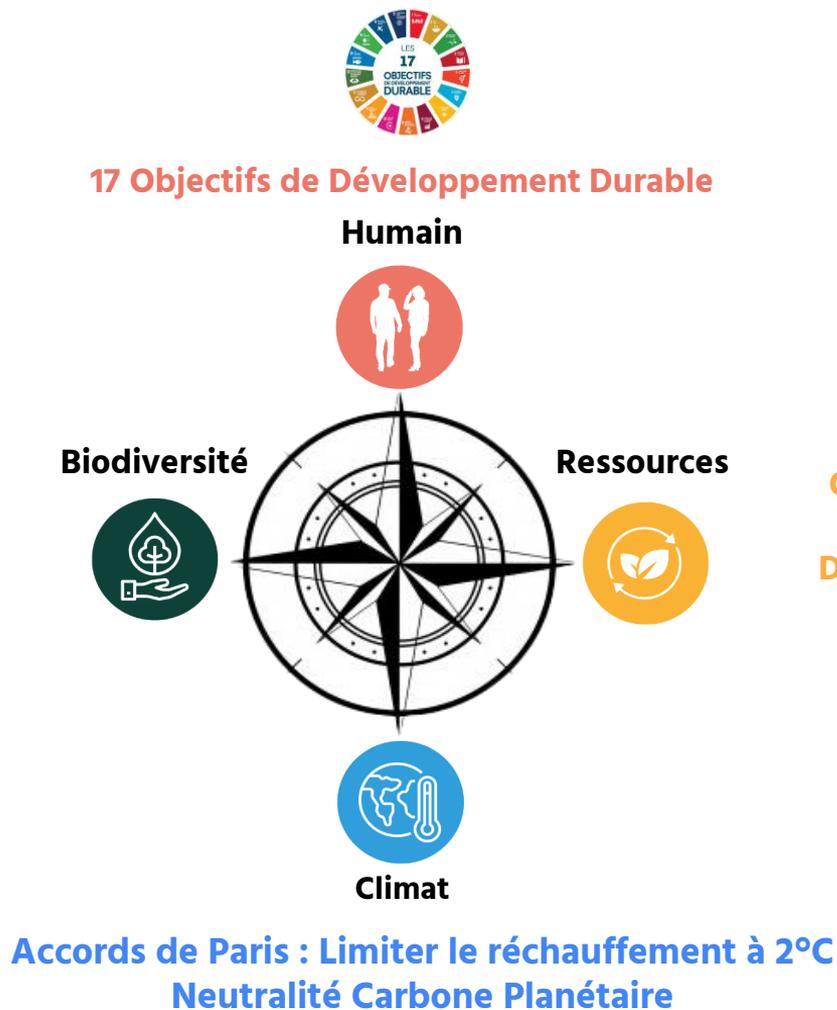
A photograph of the Eiffel Tower at night, illuminated in a vibrant green color. The tower's intricate lattice structure is clearly visible. A horizontal band across the middle of the tower features the French phrase "Accord De Paris c'est fait" in white, sans-serif capital letters. The tower is set against a dark night sky. In the foreground, several streetlights with glowing white spheres are visible, and a tall, illuminated skyscraper can be seen through the archway of the tower's base.

Accord De Paris c'est fait

# Cadres internationaux et Européens

(la stratégie RSE du monde!)

**Accords de Kunming  
Montréal**  
Protéger d'ici 2030, au moins  
30 % des terres et des mers.  
Veiller à ce que d'ici 2030, au  
moins 30 % des zones  
dégradées fassent l'objet  
d'une restauration efficace.



Les  
engagements  
politiques  
*Le pacte vert*  
*européen*



2015

**Accord de Paris**

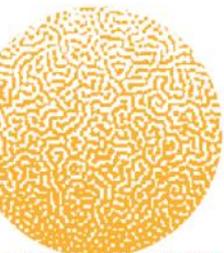
→ “contenir le réchauffement en deçà de 2°C” (et idéalement en deçà de 1,5°C)



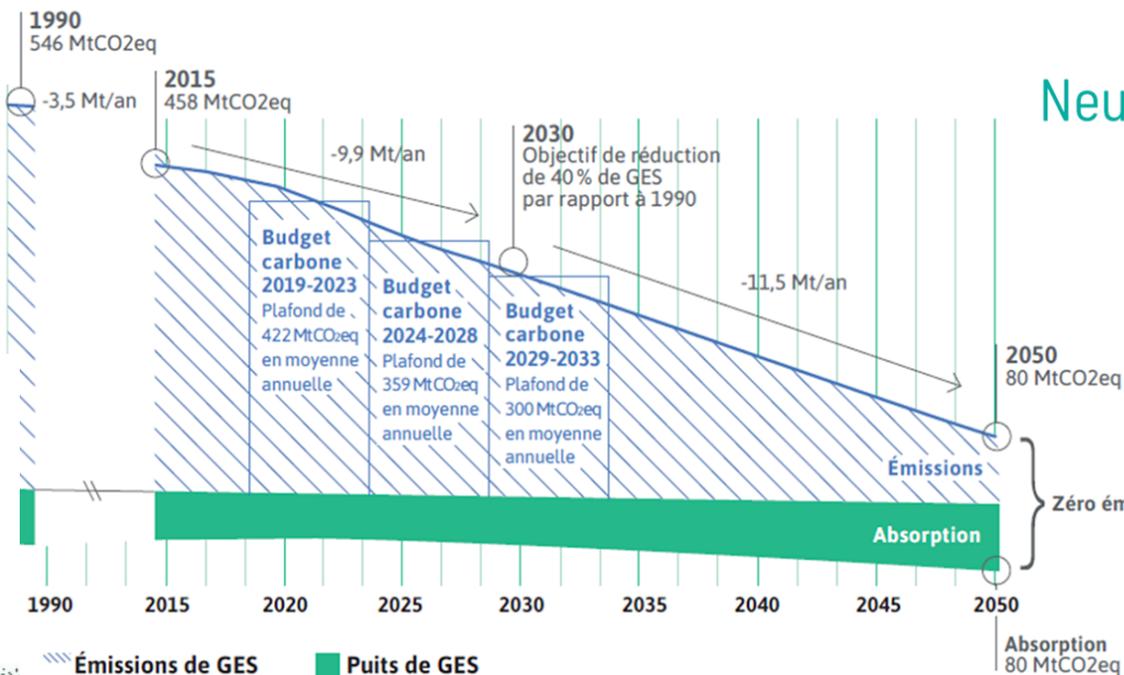
2019

**Pacte vert européen (“EU Green Deal”)**

→ politiques visant à concrétiser les engagements de l’UE pour atteindre les objectifs de l’Accord de Paris



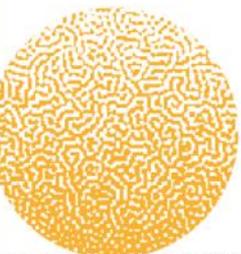
## Évolution des émissions et des puits de GES sur le territoire français entre 1990 et 2050 (en MtCO<sub>2</sub>eq). Inventaire CITEPA 2018 et scénario SNBC révisée (neutralité carbone)



### Neutralité carbone en 2050



Zéro émissions nettes





Le plan d'action de tous les Français pour réussir la transition écologique

- 5 enjeux environnementaux
- 6 thématiques, déployées en 22 chantiers opérationnels



## 2 – Les règles du jeu évoluent

# L'organisation des chaînes de valeur, à l'heure actuelle

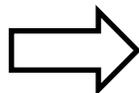




## Impacts directs et indirects positifs ou non désirables

L'entreprise consomme plus ou moins de ressources sur l'ensemble de sa chaîne de valeur

(matières premières renouvelables et non renouvelables)

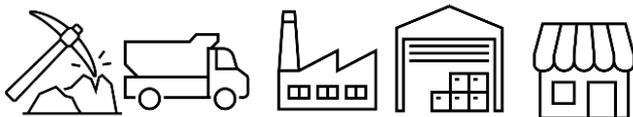


**Environnementaux**  
Émissions de CO<sub>2</sub>, pollution de l'air, de l'eau, impact sur la biodiversité etc...

**Économiques**  
taux d'achat en local, qualité des produits (obsolescence) etc...

**Sociaux**  
Contrats de travail, niveaux de salaires, non respect des droits humains sur la chaîne de valeur, perte de sens etc...

**Sociétaux**  
prise en compte des parties prenantes, contribution aux enjeux du territoire...





### STANDARDS TRANSVERSAUX

**ESRS 1**  
Principes généraux

**ESRS 2**  
Exigences générales

### ENVIRONNEMENT

**ESRS E1**  
Changement  
climatique

**ESRS E2**  
Pollution

**ESRS E3**  
Eau et ressources  
marines

**ESRS E4**  
Biodiversité et  
écosystèmes

**ESRS E5**  
Ressources et  
économie circulaire

### SOCIAL

**ESRS S1**  
Main d'œuvre

**ESRS S2**  
Travailleurs dans la chaîne de  
valeur

**ESRS S3**  
Communautés affectées

**ESRS S4**  
Consommateurs et  
utilisateurs finaux

### GOUVERNANCE

**ESRS G1**  
Conduite des affaires



Des impacts déjà visibles sur l'économie

# Facture énergétique



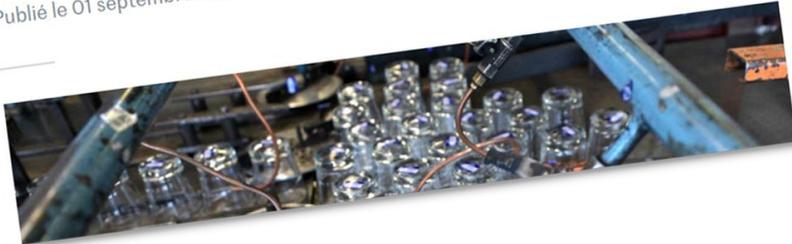
ÉCONOMIE · ÉNERGIES

## La verrerie Duralex annonce mettre sa production en veille cet hiver pour économiser de l'énergie

L'entreprise a affirmé que continuer de produire cet hiver « générerait des pertes intenable », compte tenu du coût actuel de l'énergie.

Le Monde avec AFP

Publié le 01 septembre 2022 à 16h05 · 🕒 Lecture 1 min.



PUBLICITÉ



# Approvisionnement



## Semi-conducteurs: la sécheresse à Taïwan risque d'amplifier la pénurie mondiale

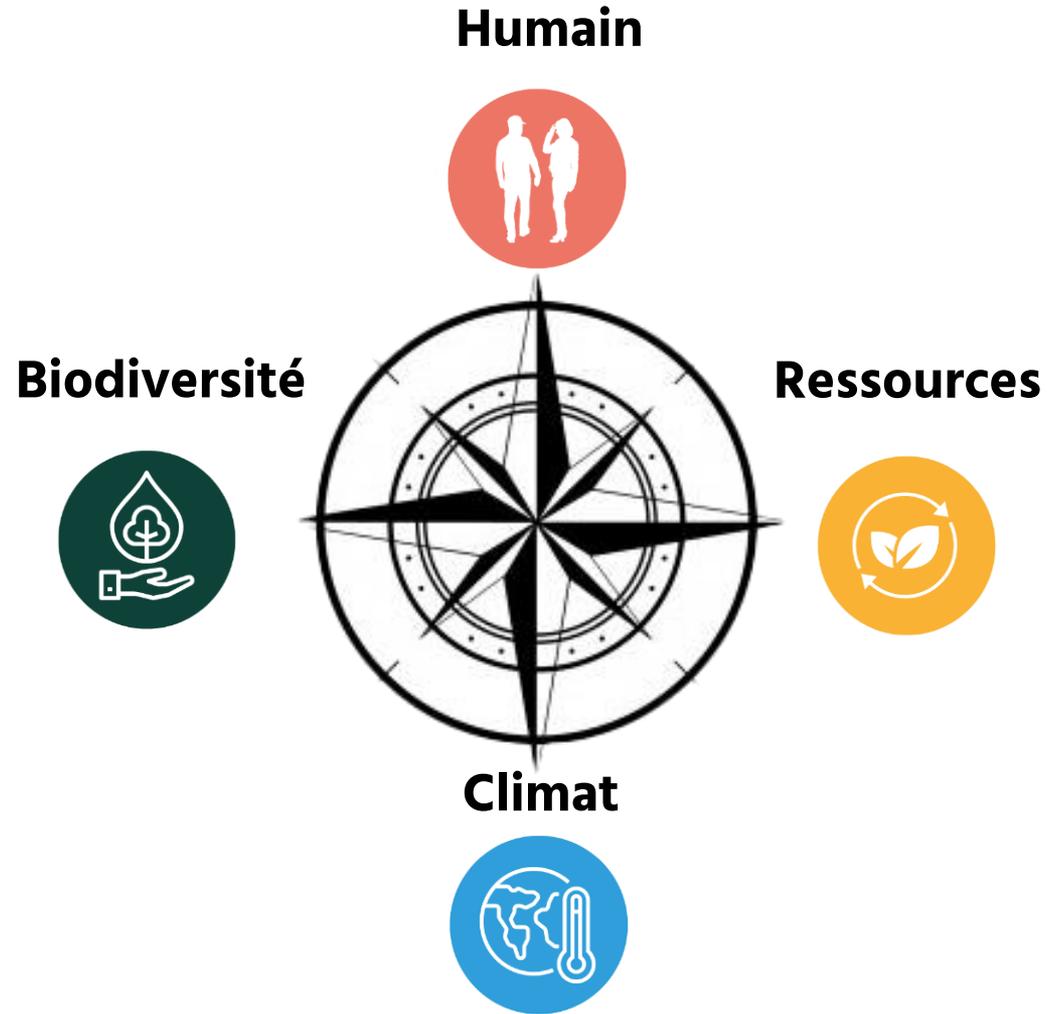
Par Le Figaro avec AFP  
Publié le 21/04/2021 à 10:23



Pour la première fois en 56 ans, aucun typhon n'a frappé Taïwan en 2020. Sam Yeh / AFP

## Une boussole pour l'action

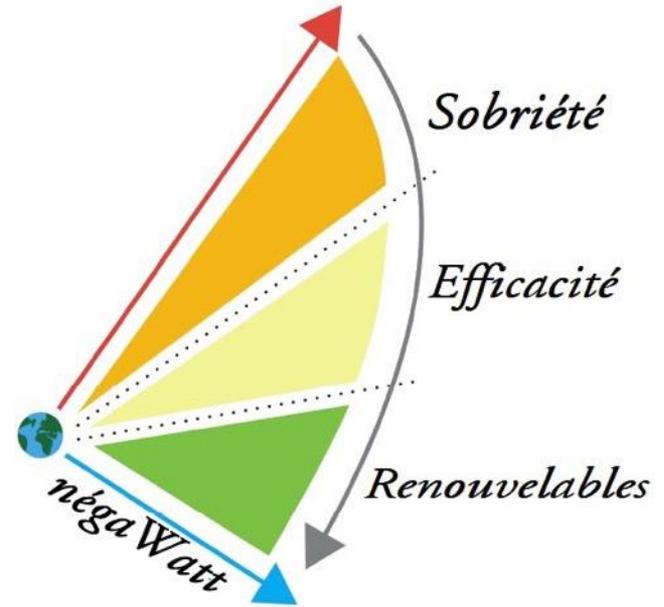
- travailler avec une approche systémique



# Les actions liées au climat

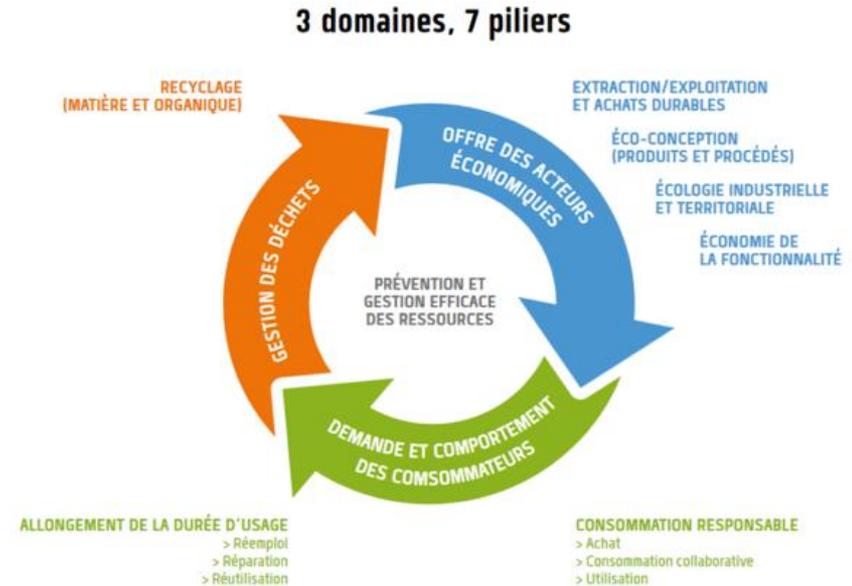
## Climat

- Atténuation : inscrire nos activités dans une trajectoire carbone compatible avec  $+1,5^{\circ}\text{C} / 2^{\circ}\text{C}$
- Contribuer à la neutralité carbone en protégeant et développant des puits de carbone
- Identifier les enjeux de résilience de son territoire et sur sa chaîne de valeur et agir pour limiter les vulnérabilités



# Les actions liées aux ressources

- Sobriété : prendre en compte les pressions sur la ressource
- Renouvelable : prélever et impacter en quantité inférieur à la capacité de régénération
- Non renouvelable : viser le zéro déchet et mettre en place des boucles circulaires



# Les actions liées à la biodiversité

## Biodiversité

- Viser le Zéro pollution (ex : micro-plastiques, ...)
- Limiter au maximum la pression foncière : surface artificialisée vs. restauration, renaturation
- Prélèvement de ressources vs. taux de renouvellement et diversité génétique
- Mettre en place ou soutenir des pratiques régénératives



# Les enjeux liés aux humains

## Humain

- Santé et de la sécurité des salariés, des clients
- Favoriser le bien-être et l'engagement des salariés
- Accompagner la transformation de nos modes de vie et de travail
- Collaborer avec les parties prenantes du territoire



# Le Processus de mise en oeuvre



→ Prendre conscience des enjeux de transition écologique et sociale

## **Inspiration & sensibilisation**

→ Mesurer et comprendre les impacts de son activité, travailler en conscience

## **Diagnostic**

→ Définir le futur souhaitable de l'entreprise en intégrant les points de vue des parties prenantes

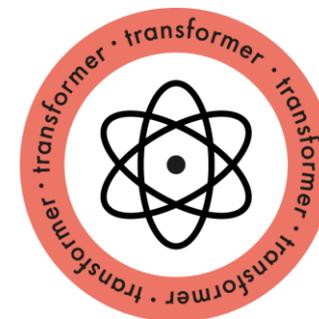
## **Vision et raison d'être**

→ Faire évoluer sa stratégie

## **Stratégie d'impact**

→ **Devenir une entreprise Régénérative**

→ **Éco-concevoir** ses projets, produits et services





RÉPUBLIQUE  
FRANÇAISE

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

**INSP**  
Institut national  
du service public

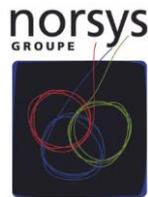
Délégation  
interministérielle  
à l'encadrement  
supérieur de l'État

# La typologie des organisations rencontrées



MINISTÈRES  
AMÉNAGEMENT  
DU TERRITOIRE  
TRANSITION  
ÉCOLOGIQUE

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*



# 32 entreprises

20 entreprises en **Île-de-France**

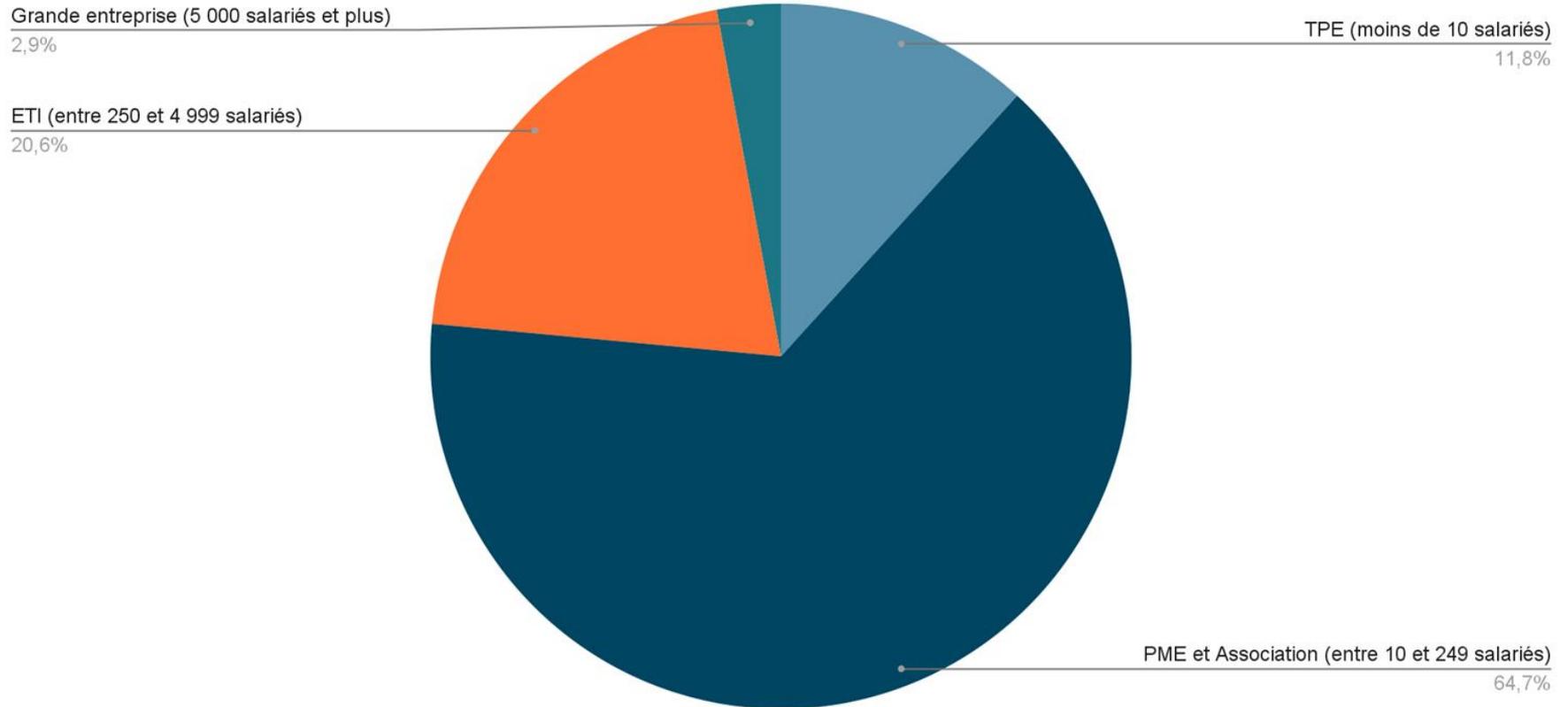
12 entreprises dans les autres **Régions**



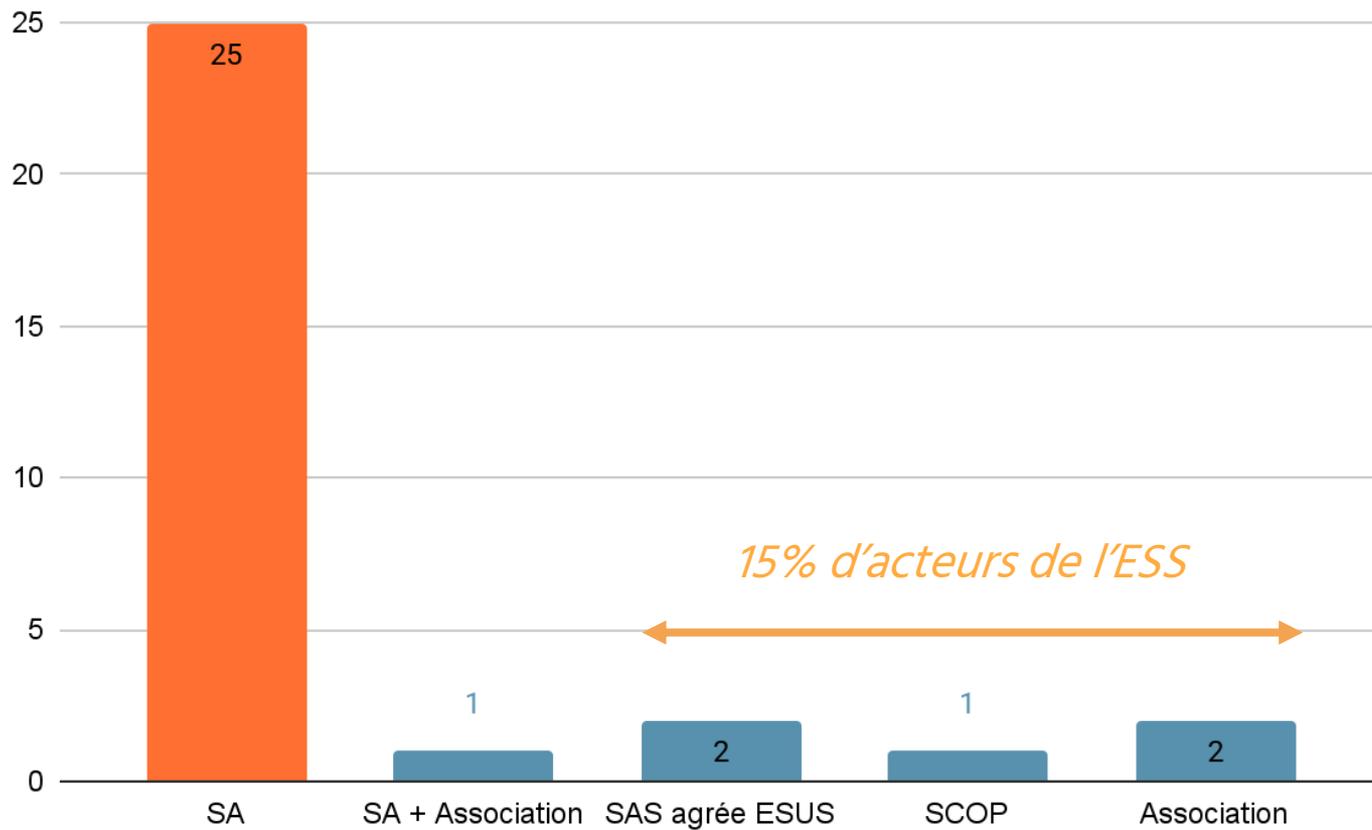
# Les secteurs d'activité représentés



# La répartition par taille d'organisation



# Une prédominance de SA



# Des démarches d'engagement



# Exemple d'entreprise : SAPRENA

**Entreprise Adaptée, SCIC**, basée principalement en Pays de Loire

Création : 1987

500 salariés

22,9 millions € de produits d'exploitation

## Mission

“Entreprendre et travailler autrement en favorisant la diversité sociale, économique dans le respect de l'environnement.”



# Exemple d'entreprise : SAPRENA

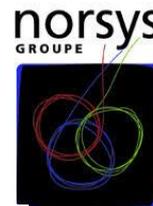


**Gouvernance** : Actionnariat salarié, comité de mission

**Impact Social** : 67 % des salariés sont en situation de handicap

**Impact Environnemental** : Stratégie bas Carbone, Eco-conception des produits, Pratiques respectueuses de la biodiversité

# Exemple d'entreprise : Norsys



SAS, neuf agences en France et une au Maroc

Création en **1994** à Ennevelin (59)

**620** salariés

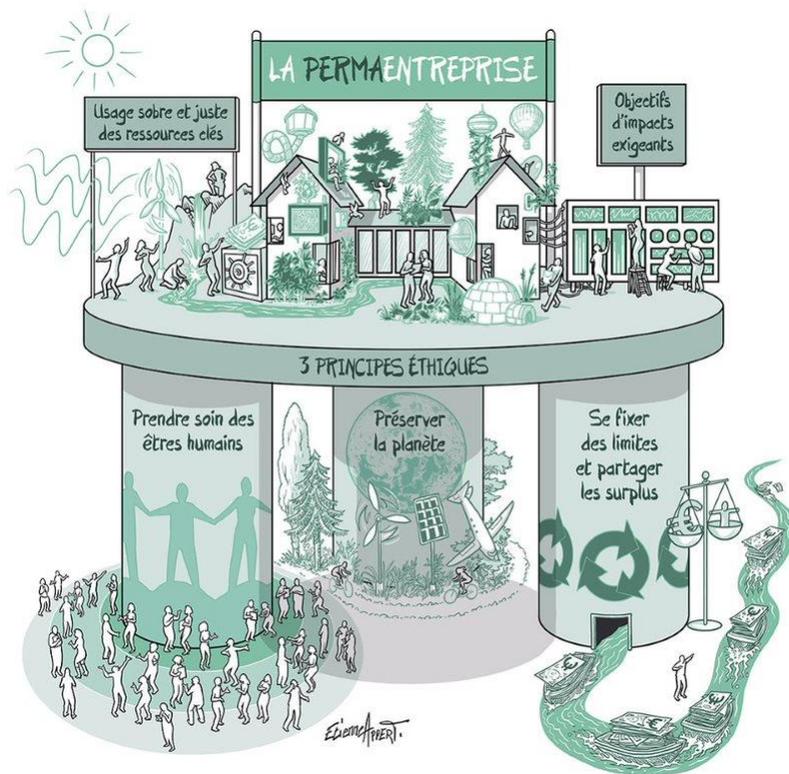
**49,3** millions € de CA

## Mission

“ Concevoir avec une préoccupation humaine et éthique des usages du numérique efficaces afin de contribuer à l'évolution positive du monde ”

## Métiers

Ingénierie, expertise et conseil sur les enjeux numériques



# Exemple d'entreprise : Norsys



**Gouvernance** : Attribution à la nature d'un siège et d'un droit de vote au sein de son conseil d'administration

**Impact Social et Environnemental** : Création du modèle de Perma-entreprise

**Impact Environnemental** : Stratégie bas Carbone, Contribution à l'agriculture régénérative et à la restauration des forêts



RÉPUBLIQUE  
FRANÇAISE

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

**INSP**  
Institut national  
du service public

Délégation  
interministérielle  
à l'encadrement  
supérieur de l'État

# Ce que les entreprises nous ont dit de ces visites



MINISTÈRES  
AMÉNAGEMENT  
DU TERRITOIRE  
TRANSITION  
ÉCOLOGIQUE

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

# Une satisfaction globale

## Points forts relevés

- Échanges constructifs
- Approche enrichissante pour les deux parties
- Pertinence des discussions sur les enjeux de transition
- Mise en perspective des enjeux publics/privés



**Note moyenne** : 4.5/5

14 répondants

57% des entreprises répondantes ont donné la note maximale (5/5)



# Des échanges positifs autour des actions entreprises

## **Retours positifs**

- Forte reconnaissance des efforts en matière de transition
- Validation des orientations stratégiques
- Renforcement de la confiance entreprise-administration

## **Opportunités identifiées**

- Collaborations potentielles sur la CSRD
- Échanges sur les marchés publics
- Partenariats sur les enjeux territoriaux

# Une volonté d'aller plus loin avec des propositions concrètes d'échanges

## **Souhaits exprimés**

- Participation à des groupes de travail
- Interactions avec les ministères
- Échanges sur des thématiques spécifiques
- Tables rondes et ateliers en petit groupe

## **Propositions concrètes**

- Visites croisées (notamment avec les hôpitaux)
- Webinaires thématiques
- Participation aux comités des parties prenantes
- Catalogue d'échanges d'expertises



Ce que vous en avez dit, ou appris

# Une satisfaction globale

## Points forts relevés

- Qualité des échanges et très bon accueil
- Visite qui ouvre de nouveaux horizons, offre une respiration
- Compréhension que l'entreprise est désormais un acteur clé des transitions
- Mise en perspective des enjeux publics/privés



**Note moyenne** : 4.8/5

17 groupes ont répondu

100% des auditeurs recommandent l'entreprise visitée pour une visite apprenante

# Vos apprentissages : les enjeux clés

- L'alignement entre **enjeux écologiques et rentabilité financière** est possible
- **Anticipation et pro-activité**
- Court terme et long terme
- **Coopération** et démarche concertée
- **Formation des collaborateurs**
- Intégration et participation des **parties prenantes**
- Approche **systemique** indispensable
- **Intégrer la RSE de manière transversale** = approche risque et résilience



# Vos apprentissages sur le leadership des transitions

**Leadership visionnaire** : Le dirigeant incarne la transition écologique et fixe des objectifs clairs

**Engagement personnel** : Le dirigeant montre une persévérance dans son projet écologique, servant de modèle pour ses équipes.

**Pragmatisme et collaboration** : Importance d'être concret, de diversifier les compétences et de travailler avec l'écosystème externe.

# Vos apprentissages sur le leadership des transitions

**Valeurs et sens** : Management basé sur des valeurs fortes et une vision partagée, impliquant les collaborateurs et parties prenantes.

**Accompagnement du changement** : Repenser les méthodes pour encourager des comportements durables sans imposer de décisions descendantes.

**Proactivité** : Sensibilisation continue et prise de risques



# Le souhait d'aller plus loin sur certains sujets



## Quelques exemples :

- La fiscalité environnementale
- Les différents labels RSE
- Interaction IA et transition écologique
- Le pilotage en mode intelligence collective
- Une meilleure connaissance des enjeux relatifs à mon domaine d'exercice professionnel



**RÉPUBLIQUE  
FRANÇAISE**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

**INSP**  
Institut national  
du service public

**Délégation  
interministérielle  
à l'encadrement  
supérieur de l'État**

# Témoignages





RÉPUBLIQUE  
FRANÇAISE

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

**INSP**  
Institut national  
du service public

Délégation  
interministérielle  
à l'encadrement  
supérieur de l'État

Déjeuner  
Retour à 14h00  
en plénière



MINISTÈRES  
AMÉNAGEMENT  
DU TERRITOIRE  
TRANSITION  
ÉCOLOGIQUE

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

# Déroulé de la journée : **Module transitions écologiques et économiques**

5 février 9h00-18H00

**9h30** : Introduction de la journée - Valérie Gallat, Jean-Michel Lecoq et Laetitia Libouton

**9h45** : Etat des lieux du Parcours Transition Ecologique - Valéry Lemaitre

**10h00** : Présentation des 3 séquences - Pascale Guiffant

## **Séquence 1 : Leadership des transitions**

**10h10** : Intervention de Philippe Mauguin, PDG d'INRAE sur les enjeux de transition à INRAE

**11h10** : Pause

**11h25 Atelier 1 : Mon leadership des transitions**

Travaux de réflexion puis d'échanges en binômes.

## **Séquence 2 : S'inspirer**

**12h05** : Retour sur les visites d'entreprise

**13h00** : Déjeuner

**14h00** Retour en plénière et présentation de l'après midi

**14h15 Atelier 2 (en groupe) : Mettre en oeuvre les transitions dans mon organisation**

## **Séquence 3 : Mon plan d'action**

**15h30** : Atelier 3 (en groupe) : Mes prochaines actions

**16h15** : Pause

**16h30** : Synthèse par groupe

**17h00** : Retour en plénière et partage des travaux

**17h40** : Fin de la journée

# Cadre de travail & Règles du jeu

Nous travaillerons dans le cadre de la **coopération** et de l'**intelligence collective**

- Écoute attentive et qualité de présence
- Parole brève
- Je parle au "Je"
- Respect de la diversité des points de vue
- Suspension du jugement
- Souveraineté
- Sourire et humour
- Confidentialité

ÊTES-VOUS OK AVEC CES RÈGLES ?

UNE AUTRE À AJOUTER ?

## Séquence 2 . Atelier 2

# Mettre en oeuvre la transition dans mon organisation



# Consignes (1/2)



## **Introduction & cadrage (5 mn)**

Présentation rapide de l'atelier et des objectifs

Tour de table express : chaque participant partage un mot-clé sur ce qui l'a marqué lors de la visite d'entreprise

## **Facteurs clés de réussite observés - Travail individuel (10 mn)**

Question : Lors de la visite d'entreprise, quels éléments m'ont semblé déterminants pour réussir une transition écologique et sociale ? Chaque participant note ses réponses sur des post-it

## **Mise en commun et priorisation (10 min)**

En sous-groupes de 3-4, discussion et synthèse des facteurs clés identifiés

Chaque groupe sélectionne 3 facteurs essentiels à partager en plénière

# Consignes (2/2)



**Identifier l'impact de vos activités** - Travail seul puis en binôme (20 min)

Dans mon organisation, quelles sont les activités qui génèrent le plus d'impacts ?

Vous allez utiliser le modèle de la chaîne de valeur décomposé en trois étapes simples (cf. explications complémentaires)

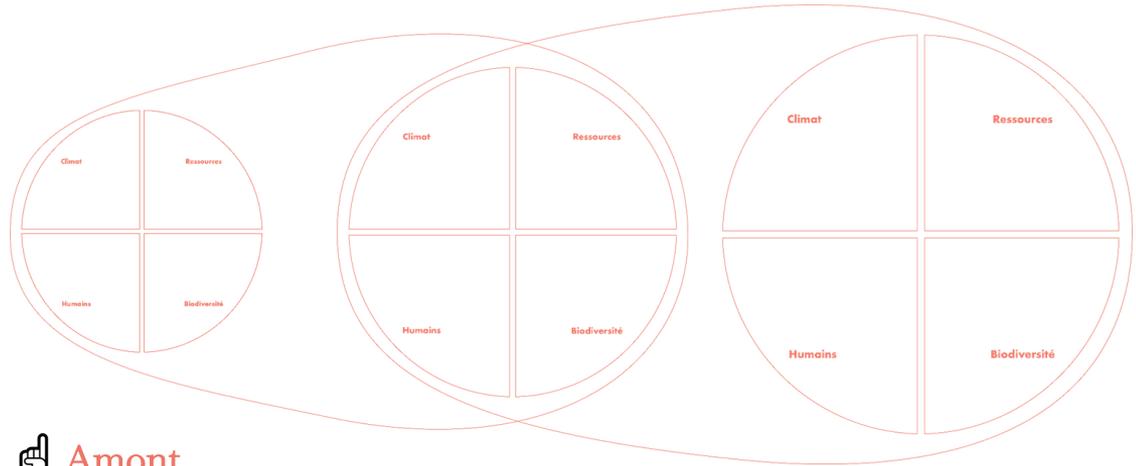
Amont (achats) / Activités (coeur de métier, foncier etc...) / Aval (Service rendu, bénéfices pour la société)

Dans un premier temps, vous allez travailler individuellement (10 minutes), puis vous échangerez pour enrichir votre diagnostic. Vous pouvez vous inspirer de ce que vous avez vu pendant les visites.

**Restitution collective et émergence des priorités** - Chaque binôme partage une activité clé à fort impact et ses implications (10 min)

# Qu'est-ce qu'une "chaîne de valeur"

La chaîne de valeur décrit la série d'activités qu'une organisation exécute pour concevoir, produire, vendre, livrer et soutenir ses produits ou services.



## Amont

Ici on entend ce qu'il se passe avant ou bien ce dont votre organisation a besoin pour exercer son activité. Pour simplifier, ce que vous achetez.

*Ex : vos matières premières, vos fournisseurs, votre logistique*

## Activités

Ici on définit ce qu'il se passe dans votre périmètre direct d'activité.

*Ex : vos locaux, les équipes, le matériel*

## Aval

L'aval comprend tout ce qu'il se passe après ou ce qui découle de l'activité

*Ex : chez vos bénéficiaires*

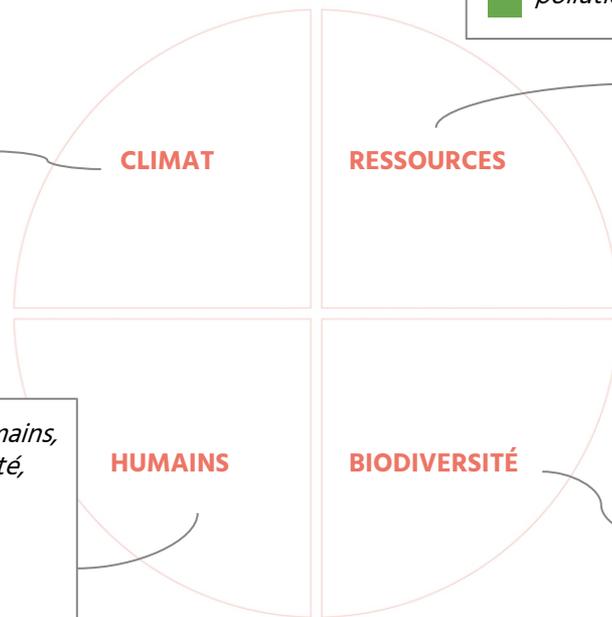
# 👉 Exemples d'impacts (- & +)

**-** **Dérèglement climatique,** augmentation des émissions de gaz à effet de serre

**+** Réduction des émissions de GES (énergies, mobilité, apps), séquestration carbone (ex: forêts, océans, zones humides)

**-** **Surexploitation des ressources** (ex: métaux rares, eau, sable, bois et forêts), Stress hydrique, Perte de matière organique, Baisse de la fertilité des sols, Déchets et pollutions (rejets liquides, plastique)

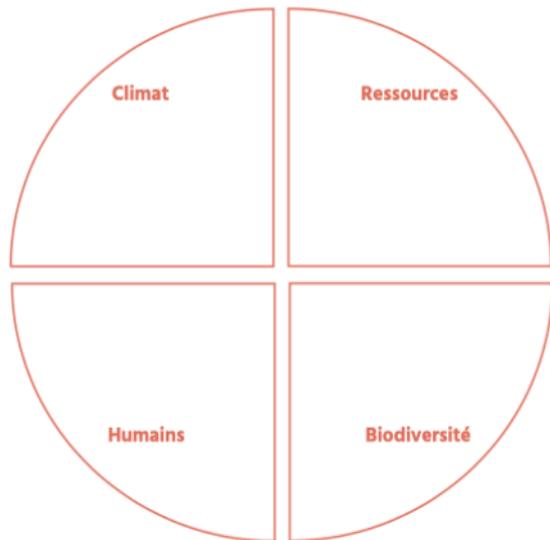
**+** Préservation des ressources, limitation des déchets et pollutions (économie circulaire)



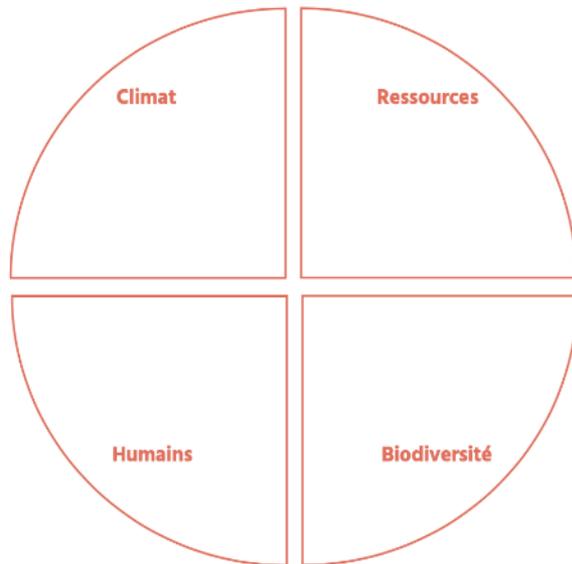
**-** **Érosion de la biodiversité**, artificialisation des sols (destruction d'habitats, déforestation), espèces menacées, perte de diversité génétique, pollutions spécifiques (perturbateurs endocriniens, néonicotinoïdes)

**+** Préservation de la biodiversité animale et végétale (ex: préservation des forêts, océans, zones humides, renaturation, désartificialisation)

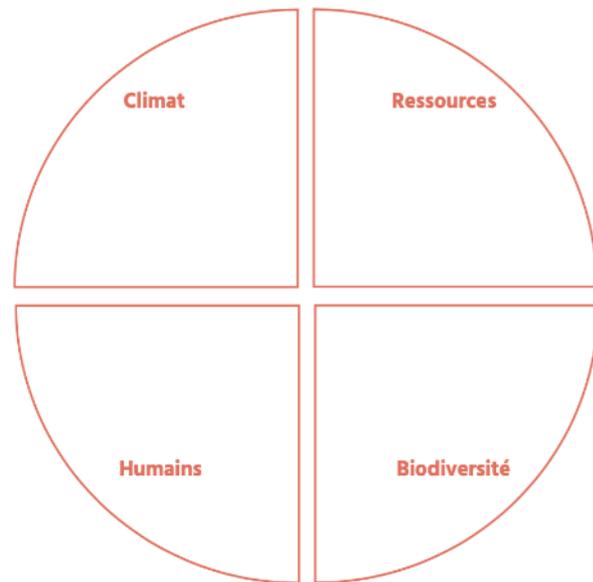
## AMONT



## ACTIVITÉS



## AVAL





RÉPUBLIQUE  
FRANÇAISE

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

**INSP**  
Institut national  
du service public

Délégation  
interministérielle  
à l'encadrement  
supérieur de l'État

## Séquence 3

# Construire son plan d'action



MINISTÈRES  
AMÉNAGEMENT  
DU TERRITOIRE  
TRANSITION  
ÉCOLOGIQUE

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*



RÉPUBLIQUE  
FRANÇAISE

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

**INSP**  
Institut national  
du service public

Délégation  
interministérielle  
à l'encadrement  
supérieur de l'État

## Séquence 3

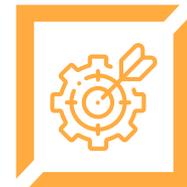
# Atelier 3 Déterminer ses prochaines actions



MINISTÈRES  
AMÉNAGEMENT  
DU TERRITOIRE  
TRANSITION  
ÉCOLOGIQUE

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

# Consignes



- **Définir les conditions clés de succès et Mon engagement personnel - Travail individuel (10 min)**

Quelles seraient les conditions essentielles à réunir pour réussir la transformation dans mon organisation ?

*Vous écrivez 3 conditions clés de succès*

Quels engagements personnels suis-je prêt(e) à prendre pour embarquer mon organisation ?

*Formulation en une phrase clé*

- **Mise en commun & partage croisé (10 min)**

Chaque participant partage son engagement en binôme (5 min par personne) - Feedback et enrichissement mutuel

- **Mon organisation - Travail en trinômes (20 min)**

En sous-groupe, discussion autour des changements organisationnels et stratégiques nécessaires pour soutenir la transformation -

Utilisation d'un canevas simplifié : Ce qui doit être arrêté, Ce qui doit être renforcé, Ce qui doit être créé

- **Restitution collective & consolidation (10 minutes)**

Chaque trinôme partage ses idées principales - Émergence des convergences et des points de divergence

- **Mon écosystème - Travail individuel (10 minutes)**

Chaque participant identifie 2 à 3 parties prenantes clés à mobiliser et justifie son choix - Réflexion sur les projets collaboratifs possibles

- **Clôture et engagement final - Tour de table express (10 min)**

Chaque participant partage un premier pas concret qu'il/elle va mettre en œuvre dès demain



RÉPUBLIQUE  
FRANÇAISE

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

**INSP**  
Institut national  
du service public

Délégation  
interministérielle  
à l'encadrement  
supérieur de l'État

# Avant le retour en plénière

## Synthèse des travaux du groupe



  
**MINISTÈRES  
AMÉNAGEMENT  
DU TERRITOIRE  
TRANSITION  
ÉCOLOGIQUE**  
*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

# ✦ Consignes de l'atelier de synthèse : « Tête, Cœur, Main »

## 🌀 Objectif

Créer collectivement une restitution unique qui sera présentée à d'autres groupes pour illustrer les apprentissages et ressentis de la journée, en intégrant trois dimensions :

- 🧠 **Tête : Les sujets que nous avons envie de creuser après ce module.**
- ❤️ **Cœur : Ce qui nous a touchés dans les visites, témoignages et échanges entre pairs.**
- ✋ **Main : Les actions que nous avons envie de mettre en œuvre rapidement.**

## ✦ Critères de réussite

- ✓ La restitution illustre clairement les 3 dimensions (Tête, Cœur, Main).
- ✓ Le format est créatif, engageant et facile à comprendre.
- ✓ Le message reflète l'expérience vécue collectivement et donne envie d'agir.
- ✈️ Laissez parler votre créativité, amusez-vous et co-construisez un message fort !

# ✦ Consignes de l'atelier de synthèse : « Tête, Cœur, Main »

## 🕒 Déroulé de l'atelier (20 min)

### 1. Exploration et collecte des idées (10 min)

- Individuellement (3 min) : Chacun note sur des post-its ou un document partagé ses réponses aux trois questions :
- 🧠 Tête : Ce que je veux approfondir, explorer davantage.
- ❤️ Cœur : Ce qui m'a marqué, inspiré dans les échanges, témoignages et visites.
- 🖐️ Main : Les actions concrètes que je veux mettre en œuvre dès demain.
- Mise en commun (7 min) : Tour de table rapide où chaque personne partage ses idées. Le groupe regroupe et organise les idées par thématique commune.

### 2. Conception de la restitution (10 min)

Le groupe choisit un format unique pour la présentation finale. Quelques idées :

- Visuel : Fresque, carte mentale, collage, poster illustré.
- Oral : Mise en scène, mini-conférence, saynète, slam collectif.
- Mixte : Une narration accompagnée d'un support visuel.

#### Répartition des rôles :

- Qui s'occupe du contenu ?
- Qui réalise le support (dessin, écriture, mise en page) ?
- Qui présente ? (possibilité de plusieurs voix)
- **Finalisation du support et répétition rapide.**

### 3. Présentation aux autres groupes (5 min)

C'est en plénière!



RÉPUBLIQUE  
FRANÇAISE

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

**INSP**  
Institut national  
du service public

Délégation  
interministérielle  
à l'encadrement  
supérieur de l'État

# Retour en plénière

## Présentation des travaux de groupe



MINISTÈRES  
AMÉNAGEMENT  
DU TERRITOIRE  
TRANSITION  
ÉCOLOGIQUE

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*



**RÉPUBLIQUE  
FRANÇAISE**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

**INSP**  
Institut national  
du service public

**Délégation  
interministérielle  
à l'encadrement  
supérieur de l'État**

# Conclusion



**MINISTÈRES  
AMÉNAGEMENT  
DU TERRITOIRE  
TRANSITION  
ÉCOLOGIQUE**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*



RÉPUBLIQUE  
FRANÇAISE

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

**INSP**  
Institut national  
du service public

Délégation  
interministérielle  
à l'encadrement  
supérieur de l'État

Avant de partir,

<https://sphinx.insp.gouv.fr/v4/s/8j33yl>



Merci de répondre à ce  
questionnaire d'évaluation



MINISTÈRES  
AMÉNAGEMENT  
DU TERRITOIRE  
TRANSITION  
ÉCOLOGIQUE

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

**Merci**