

Cahier des charges

Construction d'une démarche d'accompagnement des structures de la solidarité à la mise en œuvre d'une transition écologique juste au sein de leurs organisations

27 mars 2024

Informations pratiques :

- Votre proposition d'accompagnement budgétisée est attendue **au plus tard pour le 10 avril 2024 minuit**
- Elle devra être envoyée aux adresses mails suivantes, avec accusé de réception :
 - o isabelle.mestre@federationsolidarite-cvl.org
 - o melanie.lembre@federationsolidarite.org
- Un document écrit devra présenter vos expériences et références antérieures
- Nous nous réservons le droit d'organiser un temps d'échange en visioconférence ou en présentiel si nécessaire avec les candidats
- L'examen des réponses sera réalisé à la fin du mois d'avril par un groupe ressource constitué de structures adhérentes, de l'ADEME et de la FAS.
- L'envoi des réponses aux consultants candidats sera effectuée au mois de mai 2024.



1. Contexte et objectif de la demande

La Fédération des acteurs de la solidarité souhaite accompagner ses adhérent.e.s, des secteurs de l'Accueil, Hébergement, Insertion (AHI) et de l'Insertion par l'Activité Economique (IAE) dans la mise en place de stratégies de transition écologique juste dans leur organisation.

Dans ce contexte, la Fédération recherche un.e prestataire afin d'effectuer une mission expérimentale permettant de coconstruire, avec 2 régions pilotes et un panel de structures du secteur social, un parcours d'engagement dans la transition écologique juste.

L'objectif est que la démarche développée puisse ensuite être **essaimée et déployée à plus grande échelle au sein du réseau** des structures de l'AHI et de l'IAE (et potentiellement du DNA, et du médico-social).

- **Présentation de la Fédération des acteurs de la solidarité**

La Fédération des acteurs de la solidarité (FAS) est un réseau de plus de 900 associations et structures qui accueillent et accompagnent les personnes en situation de précarité. Elle est composée d'une fédération nationale et de 13 fédérations régionales sur l'ensemble du territoire. La Fédération lutte contre les exclusions, promeut l'accompagnement social global et favorise les échanges entre tous les acteurs et actrices du secteur social. Elle représente 2 800 établissements et services dans les secteurs de l'insertion par l'activité économique, de la veille sociale, de l'hébergement, du logement adapté, du médico-social ou encore dans l'accueil des demandeurs d'asile et des réfugiés.

La Fédération a un rôle d'animation de réseau, d'outillage et d'évolution des pratiques professionnelles, ainsi qu'un rôle de plaidoyer et co-construction des politiques publiques pour promouvoir une société plus juste et plus solidaire. Elle pilote enfin à des projets d'innovation sociale à l'échelle nationale dont plusieurs sont soutenus par l'Etat, tels que les programmes SEVE Emploi et Respirations.

La Fédération des acteurs de la Solidarité a inscrit dans son projet fédéral, depuis juin 2022, les questions de transition écologique et de justice sociale.

- **Un projet co-porté par la FAS nationale, deux régions pilotes, l'ADEME nationale**

Pour assurer la déclinaison de ce nouvel axe du projet fédéral, la FAS nationale travaille avec deux régions pilotes : Pays de la Loire et Centre-Val de Loire. Depuis 2023, ces deux régions se sont engagées sur ce thème et y dédient des ressources humaines. Ces travaux ont vocation à être relayés auprès de l'ensemble du réseau FAS puis essaimés.

Des premières réflexions ont été menées en partenariat avec L'ADEME afin de construire ce projet. La Fédération des acteurs de la solidarité souhaite accompagner les structures adhérentes, avec le soutien financier et l'expertise de l'ADEME sur les questions de transition écologique juste.

- **Les enjeux spécifiques au secteur social et médico-social**

Il est important de souligner que la thématique de la transition écologique est nouvelle pour nos adhérent.e.s. De plus, le contexte de travail dans le secteur social est fortement marqué par :

- ✓ La gestion de l'urgence : apporter une solution de mise à l'abri pour des personnes à la rue, répondre à un besoin d'alimentation... : certaines de ces structures répondent à des besoins immédiats de sécurité voire de survie ;
- ✓ Une fragilité économique : tensions sur le financement des places d'hébergement, dotations financières ne prenant pas en compte l'inflation, appels à projets...
- ✓ Des difficultés RH : turn-over, difficulté à recruter, notamment des travailleurs sociaux
- ✓ Une adaptation constante : aux flux migratoires, aux financements publics, au marché immobilier, aux évolutions législatives, aux bâtiments mis à disposition par les bailleurs privés et publics...

- **Objectifs de l'accompagnement**

Nous souhaitons coconstruire, expérimenter et capitaliser à l'échelle d'un panel d'établissements, un parcours d'engagement de structures du secteur social dans la transition écologique juste. Ce parcours devra pouvoir être dupliqué et répliqué à plus grande échelle et de façon autonome auprès d'autres structures adhérentes. Notre objectif est de susciter le changement au sein des structures et une appropriation fine des questions de transition écologique juste.

Cela nécessitera de mobiliser différents leviers :

- Acculturer et outiller les acteurs et actrices du social aux enjeux de la transition écologique et de la transition écologique juste ;
- Inclure les différentes parties prenantes dans la démarche : gouvernance (responsables de structures), professionnel.le.s (dont travailleurs sociaux) et personnes accompagnées / publics précaires ;
- Identifier et définir les besoins des structures en lien avec la transition écologique juste : conduite du changement, thématiques à aborder : alimentation, déplacements, achats, déchets, etc...
- Permettre le passage à une action collective et structurée, ancrée dans les équipes et s'inscrivant dans le temps. A ce titre, il nous semble important que les instances de gouvernance soient étroitement associées à ce projet afin d'en assurer la pérennité.
- Autonomiser les adhérent.e.s de la FAS dans la mise en œuvre d'actions en faveur de la transition écologique juste et faire évoluer durablement leurs pratiques et projets de services et d'établissement ;
- Faire monter en compétences et autonomiser les équipes des FAS régionales et de la FAS nationale engagées dans ce projet en leur transférant la méthodologie et les outils d'accompagnement ;
- Créer une dynamique collective et partagée, interne à la FAS et à ses adhérent.e.s, sur les questions et réponses à apporter à la transition écologique juste.

2. Intervention attendue du consultant / de la consultante

- **Périmètre d'intervention et temporalité**

L'accompagnement concernera, en 2024, 6 structures basées en Centre-Val de Loire et Pays de la Loire. Il devra proposer en alternance des temps d'accompagnement collectifs et individuels. Il sera mené en parallèle pour ces 6 structures afin de leur permettre d'être au même niveau d'accompagnement lors des temps de capitalisation et d'échanges collectifs.

La démarche associera les parties prenantes visées, à savoir, comme mentionné précédemment : la gouvernance, les salarié.e.s permanent.e.s, les personnes accompagnées et les salarié.e.s en transition professionnelle. La composition du groupe qui bénéficiera de l'accompagnement dans chacune des structures retenues sera défini lors d'échanges entre la structure, le consultant ou la consultante et l'équipe de la FAS.

En termes de calendrier, les structures et le consultant ou la consultante devront être sélectionnés avant l'été pour un démarrage opérationnel de l'action à la rentrée de septembre. Un premier bilan de cette action devra être réalisé avant l'été 2025.

Cette démarche d'accompagnement vise à être proposée durant une première séquence de 3 ans, avec un déploiement progressif dans d'autres régions. Ce déploiement s'accompagnera d'une amélioration de l'accompagnement proposé grâce aux retours d'expérience. En raison des perspectives d'essaimage de cette méthode, le consultant ou la consultante devra présenter sa capacité à déployer son accompagnement sur de multiples régions en France.

- **Sélection des structures bénéficiant de l'accompagnement en 2024**

Dans un souci de transparence et d'égalité de traitement, les structures adhérentes auront à répondre à un Appel à Manifestation d'Intérêt (AMI) sous forme de dossier de candidature écrit. Cela permettra aux structures de formaliser leur engagement dans le projet. Ce dossier devra être synthétique pour ne pas trop mobiliser les structures, avec la définition de 3 à 4 critères de sélection. Cet appel à mobilisation sera diffusé en mai durant 1 mois auprès des structures adhérentes des régions Pays de la Loire et Centre Val de Loire.

- **Modalités d'accompagnement des structures**

L'accompagnement proposé devra comporter deux phases dont le démarrage se fera simultanément :

- **Une phase de structuration de la démarche en interne** afin de construire un plan d'action global :
 - Composition du groupe, communication en interne et externe, pilotage de la démarche, rendu compte à la gouvernance...
 - Diagnostic de ce qui se fait déjà dans la structure et de ses besoins d'accompagnement
- **Une phase de mise en action sur une action prioritaire choisie par la structure**, qui permettra de définir les conditions de réussite à la mise en œuvre de la démarche et du plan

d'action. La mise en action devra être assez rapide après le démarrage de l'accompagnement, de manière à embarquer les équipes et à permettre la valorisation de l'action et de l'engagement de chacun dans sa réussite.

La réponse à cette consultation contiendra une description de la méthodologie d'accompagnement et son phasage, ainsi qu'une réflexion sur les spécificités de l'accompagnement de structures soumises à des enjeux spécifiques, tels que listés ci-dessus. L'accompagnement devra être soutenant et inclusif, fixer des échéances régulières et un cadre soutenant, pour permettre la mobilisation et le maintien de la dynamique d'engagement au sein des structures.

- **Modalités d'accompagnement de la FAS**

La réponse à cette consultation devra également proposer une méthode d'accompagnement à la prise en main de la méthodologie par les équipes de la FAS pour une duplication au sein du réseau.

Les FAS Centre-Val de Loire et Pays de la Loire seront informées et impliquées dans le suivi de l'accompagnement des équipes et participeront aux temps collectifs, dans l'optique de leur montée en compétence afin d'être en capacité d'animer cette démarche de manière autonome. La FAS Nationale sera également pleinement impliquée dans le suivi de la démarche et formée à l'animation de la démarche pour favoriser l'essaimage du projet ensuite à plus grande échelle.

3. Attentes vis-à-vis du prestataire

- **Expériences et connaissance du secteur social et du monde associatif**

- ✓ Une connaissance fine du secteur social et du monde associatif.
- ✓ Une solide expertise des différents domaines de la transition écologique (compétences internes ou à mobiliser en externe)
- ✓ Une capacité à travailler avec différents types d'interlocuteurs – Gouvernance, direction, cadres, travailleurs sociaux et personnes précaires...
- ✓ Une démarche permettant la conduite du changement adaptée aux différentes parties prenantes des structures et ancrée dans le temps
- ✓ Une capacité à faire émerger les questionnements, besoins des équipes et de concrétiser ces derniers en démarche et actions s'inscrivant dans le temps
- ✓ Une capacité à permettre une évolution des pratiques des structures ancrée dans la durée
- ✓ Une capacité à faire monter en compétence la FAS dans l'accompagnement de ses structures adhérentes, en vue d'une autonomisation de celle-ci à la fin de la démarche

Dans la réponse, le candidat fera ressortir des exemples de projets ou prestations menées qui illustrent son expérience et ses capacités.

- **Présentation de la méthodologie envisagée**

Pour les 6 structures bénéficiant de l'accompagnement :

- Définition d'un calendrier des actions
- Accompagnement individuel et collectif de l'action et des équipes
- Mobilisation et engagement des équipes en interne
- Aide à la définition du groupe engagé dans la démarche et définition du rôle de chacun
- Modalités d'acculturation des équipes sur la question de la transition écologique et de la transition écologique juste
- Identification et définition des pratiques et besoins des équipes en matière de transition écologique et de transition écologique inclusive
- Définition des plans d'action
- Définition des moyens de suivi et d'évaluation de la démarche et des actions mises en œuvre, tout au long de l'action
- Capitalisation des actions en lien avec la FAS
- Valorisation des actions menées en lien avec la FAS
- Définition avec les équipes de chaque structure, des modalités de poursuite de l'action en année n+1 en vue de leur autonomisation
- Réalisation d'un bilan final des actions menées

De la FAS :

- Suivi et évaluation de la démarche et des actions mises en œuvre individuellement et collectivement par les équipes engagées dans la démarche
- Proposer une méthodologie et une temporalité d'accompagnement de la FAS en vue de la montée en compétence des équipes en charge du sujet et de leur autonomisation pour déployer en interne la démarche à plus grande échelle au niveau régional comme national
- De définir les modalités de diffusion, d'essaimage de la démarche afin d'être expérimentée dans d'autres structures
- Rendre compte aux équipes de la FAS et de l'ADEME des avancées des équipes et des réajustements à potentiellement envisager dans l'accompagnement et le déploiement
- Réalisation d'un bilan final des actions menées

- **Proposition budgétaire**

La réponse à cette consultation devra inclure une proposition budgétaire raisonnable et détaillée.