

APPEL D'OFFRE

Recrutement d'une consultance pour accompagner l'IRAM dans une démarche de réduction de son empreinte environnementale

1. Présentation de l'association et du contexte

L'association **IRAM** a été créée en 1957. L'association intervient en appui aux processus de développement des zones rurales et périurbaines en France, en Europe, mais surtout dans les pays du Sud. Depuis sa création, l'IRAM est intervenu ou intervient dans plus de 40 pays en Afrique, en Amérique latine, dans les Caraïbes, en Asie du Sud-Est, en Océanie ainsi qu'en Europe, principalement dans les champs du développement rural et du développement local. L'IRAM se définit comme un « bureau d'études associatif ». Le groupe IRAM comprend en effet depuis 2000 une société par actions simplifiée unipersonnelle (SASU), le bureau d'études, dont l'actionnaire unique est l'association IRAM.

Les activités du groupe sont conduites à différentes échelles géographiques : locale, nationale, régionale et internationale. Ses métiers techniques (portés par l'association ou le bureau d'études) s'articulent autour de :

- Expertise court-terme (études, évaluations...) – au sein d'équipes mixtes nationaux-internationaux, impliquant au moins une personne du siège, amenée à réaliser les missions de terrain.
- Contrats d'assistance technique – les équipes de mise en œuvre sont sur place, mais avec un suivi siège à distance, avec des missions régulières.
- Mise en œuvre de projets sur subvention : équipes terrains importantes, accompagnées par le siège (missions de suivi/appui aux équipes, missions d'expertise technique ou appui gestion).
- Rôles plus transversaux émergents sur la cartographie, la gestion de données, la collecte de données... qui peuvent être réalisés à distance.

L'association est composée de trois instances : (1) L'Assemblée générale se réunit annuellement pour définir les orientations stratégiques et adopter les rapports statutaires ; (2) le Conseil d'administration est élu par l'AG tous les quatre ans. Composé actuellement de trois membres salariés et de sept membres non-salariés (un équilibre de 2/3 de membres associés et 1/3 de membres professionnels est systématiquement recherché), il joue un rôle de suivi rapproché des activités du groupe et de vigilance, par le biais d'appui-conseil, de soutien à certains chantiers, d'animation de l'association, mais aussi en exerçant une veille sur les activités entreprises par le groupe. (3) Le Conseil d'analyse stratégique apporte un regard plus externe sur des enjeux liés à nos contextes et domaines d'intervention et renforce la fonction de veille du conseil d'administration.

A ce jour, l'IRAM compte 40 salariés permanents, avec une parité homme-femme quasiment exacte.

Contexte de la démarche

Des questions d'ordre climatique s'étaient déjà posées à l'IRAM en 2012 (premières réflexions autour de la mesure de l'empreinte carbone), et plusieurs facteurs ont donné un nouvel élan à cette réflexion à partir de 2020 : le renouvellement et le rajeunissement de l'équipe salariée, le développement des options de travail à distance renforcée encore par la période COVID, la montée en puissance des questions liées à l'adaptation et l'atténuation au changement climatique dans les médias mais aussi dans les travaux de l'IRAM. Cette prise de conscience a donné lieu à l'inscription de ces enjeux dans les documents stratégiques de l'IRAM. Ainsi, à propos du développement de partenariats au Sud, l'IRAM a inscrit dans son projet associatif 2021-2025 : « La poursuite de cette stratégie est également mue par notre souhait de limiter notre empreinte carbone en

élargissant l'appui à distance [...], qui nous conduit à concevoir des modalités innovantes d'échanges et d'accompagnement de nos partenaires au Sud. »

En 2020, le collectif de salariés de l'IRAM s'est accordé sur la nécessité d'engager une action en faveur de la réduction de son empreinte environnementale. Cela s'est traduit par l'inscription des enjeux climat dans le programme de direction et la création d'un groupe de travail (GT) « empreinte environnementale » qui se réunit régulièrement pour progresser en ce sens. Le groupe s'est notamment fixé pour objectifs de : (1) Sensibiliser le collectif autour des enjeux environnementaux et engager des mesures de réduction de l'empreinte environnementale de l'IRAM ; (2) Structurer une démarche d'évaluation de l'empreinte environnementale de l'IRAM, qui alimente les actions de sensibilisation et l'élaboration de la stratégie ; (3) Elaborer une stratégie et se fixer des objectifs de réduction à moyen terme. Différentes actions ont déjà été engagées pour atteindre ces objectifs :

- Des sensibilisations organisées en interne ;
- L'élaboration d'une note récapitulative des mesures à mettre en œuvre à court terme autour de différents enjeux (achats, déchets...)
- Le démarrage de la mesure de l'empreinte carbone de l'association à partir des données 2022.

La volonté de l'équipe de salariées, confirmée lors des instances des salariés en juin 2023 et janvier 2024, est à présent de mener une action plus structurante et ambitieuse en se fixant, d'ici 2024, des objectifs quantifiés de réduction de notre empreinte environnementale à moyen et long terme dans le cadre d'une stratégie de réduction de l'empreinte climatique et environnementale de l'association.

2. Objet de la mission

L'objectif de cette mission est d'accompagner l'IRAM pour faire évoluer son engagement dans une démarche de réduction de son empreinte environnementale cohérente avec l'ampleur des enjeux climatiques. Spécifiquement, la mission devra permettre à l'IRAM de se doter de méthodes et d'outils permettant de mesurer son empreinte carbone et de définir collectivement des objectifs et une stratégie de réduction.

Résultats attendus et indicateurs :

Résultats	Indicateurs
R1 : La méthodologie et les outils de la mesure de l'empreinte carbone (empreinte C) sont ajustés et finalisés, sur la base d'un premier test en interne sur les données 2022	Indicateur 1 : Méthodes et outils de collecte adaptés à la mesure de l'empreinte C IRAM élaborés
R2 : L'empreinte carbone de l'IRAM est réalisée (sur la base des données de l'année 2023) pour les activités « hors-projets »	Indicateur 2 : Calcul de l'empreinte carbone 2023 réalisé
R3 : La stratégie climatique de l'IRAM est établie et appropriée par les salariés membres du collectif	Indicateur 3 : Stratégie adoptée et salariés formés à son contenu
R4 : Un premier plan de mise en œuvre opérationnel de cette stratégie est défini avec l'appui méthodologique et les recommandations du consultant.	Indicateur 4 : Draft de plan de mise en œuvre de la stratégie élaboré

Activités à mettre en place et parties prenantes impliquées :

Les activités suivantes sont identifiées à ce jour. La consultance est libre d'ajuster sa méthodologie en fonction de sa compréhension des termes de référence.

Activités	Parties prenantes
A. Prise de connaissance des documents internes	IRAM : pilote du projet Consultant : prise de connaissance biblio et entretiens de lancement, appui conseil ponctuel
B. Affinage des outils et méthodes de collecte et calcul de l’empreinte C 1. Séance de travail avec le GT : bilan des outils et méthodes actuelles 2. Affinage des méthodes et outils de collecte par des échanges périodiques consultant/GT 3. Séance de formation du GT sur les méthodes et outils à jour 4. Collecte des données 2023 5. Calcul de l’empreinte C 2023	IRAM : Participation du GT à la séance initiale et à la séance de formation Participation du pilote à toutes les étapes Collecte des données et calcul de l’empreinte Consultant : Animation des séances de travail et de formation, élaboration et/ou revue des grilles et méthodes de collecte améliorés, appui-conseil pendant la collecte de données et le calcul final.
C. Elaboration de la stratégie de réduction de l’empreinte C de l’IRAM 1. 3 ateliers thématiques : les thèmes sont à préciser avec le consultant, en discussion avec le GT, en fonction du bilan C réalisé, mais pourraient porter sur : transports, achats, énergie, numérique, compensation (et leurs impacts éventuels sur les modalités d’intervention de l’IRAM). Il s’agirait de grouper ces temps de travail avec des sessions de sensibilisation des salariés sur différents enjeux liés au climat et à l’environnement. 2. Rédaction d’un draft de stratégie 3. Atelier présentation/discussion sur draft de stratégie associant les membres du CA 4. Présentation / validation en instance des salariés (ISA) 5. Présentation / validation en CA	IRAM : Participation de tous les salariés aux ateliers thématiques Pilote et GT : Préparation des ateliers, présentations en CA et en ISA. Consultant : Animation des séances de travail thématiques et éventuellement des sensibilisations, appui-conseil dans la rédaction du draft de stratégie, animation de l’atelier de présentation au collectif, appui méthodologique pour l’animation des ateliers de validation et l’intégration des commentaires.
D. Séance de travail et recommandations pour la mise en œuvre de la stratégie Rédaction d’un draft de plan de mise en œuvre de la stratégie avec l’appui méthodologique et les recommandations du consultant.	IRAM – GT : participation à la séance de travail, rédaction d’un draft de plan de mise en œuvre de la stratégie. Consultant : animation de la séance, compte rendu réflexif à l’issue de cette séance et recommandations.

3. Durée de la mission et modalités financières

La mission est estimée entre 30 à 35 hommes-jours.

L’ensemble des activités accompagnées pourront s’étaler sur une durée de 1 an.

Le budget maximal pour cette mission est de **26 300 € hors taxes**.

Ce budget devra comprendre les honoraires du consultant et les éventuels frais de déplacement et de séjour du consultant, pour l'ensemble des activités listées au point 2. La prise en charge des déplacements des participants aux différents ateliers et des locations de salles éventuelles sera assurée directement par l'IRAM. Cette mission est co-financée par les fonds propres de l'association IRAM et par une subvention du FRIO¹ (Fonds de renforcement institutionnel et organisationnel) de Coordination SUD.

4. Modalités d'intervention

Modalités de pilotage

Un Groupe de travail « empreinte environnementale de l'IRAM » est en place (14 salariés représentant tous les pôles techniques et une diversité de fonctions, dont 2 membres professionnels du CA de l'IRAM) et un sous-groupe se consacre plus spécifiquement aux calculs d'empreinte carbone (4 salariés). Ce groupe comporte par ailleurs une représentante de l'équipe de direction de l'IRAM. Les activités accompagnées par le·a consultant·e seront suivies par ce groupe de travail. Le pilotage associera un membre non salarié de l'association encore à identifier.

Par ailleurs, l'ensemble des salariés de l'IRAM seront mobilisés lors des ateliers thématiques et des ateliers de présentation/validation de la stratégie climat. La participation aux chantiers transversaux est d'ailleurs prévue dans le plan de charge des salariés de l'IRAM.

Des temps de validation spécifiques sont prévus à la fin de la prestation par les instances décisionnaires de l'IRAM : l'instance des salariés (ISA) qui se tient annuellement, puis le conseil d'administration. Ces validations seront précédées d'un temps de restitution complète associant les salariés et le CA.

Modalités d'accompagnement par la consultance

Il est attendu de la consultance qu'elle se positionne en accompagnement du groupe de travail pour clarifier et affiner les outils de collecte et de mesure de l'empreinte carbone de l'IRAM, mais aussi d'appuyer le groupe dans la démarche et méthodologie de construction de la stratégie. Cela nécessitera d'adopter une approche de co-construction, permettant à la fois de tenir compte de spécificité du fonctionnement de l'IRAM et d'intégrer les normes et principes permettant à cette mesure et à la stratégie d'être suffisamment robuste et éventuellement comparable avec d'autres structures du secteur.

Concernant l'animation en vue de l'élaboration de notre stratégie, la consultance devra par ailleurs proposer des modes d'animation adaptés à un fonctionnement sur 2 sites (Paris et Montpellier) et encourager la participation de toutes les salarié·es à ce processus, dans une logique d'acculturation et de sensibilisation aux enjeux climat/carbone et afin de permettre la bonne compréhension et appropriation de la stratégie qui sera élaborée. Le projet ici proposé comprend plusieurs ateliers thématiques en présentiel, ainsi que des étapes de validation. Cette méthode pourra évoluer en accord avec la proposition de consultance.

5. Production des livrables

Les livrables attendus sont les suivants :

- Livrables en lien avec l'action :

- Mesure de l'empreinte C de l'IRAM sur les données 2023 (document de synthèse pour 2023 et fichiers de calcul sous Excel, incluant toutes les formules et hypothèses permettant de répliquer la méthode pour les années ultérieures) ;
- Draft de stratégie de réduction de l'empreinte C de l'IRAM ;
- Draft de plan de mise en œuvre de la stratégie.

¹ Le FRIO est un dispositif créé en 2007 et financé par l'Agence Française de développement (AFD). Il appuie les associations de solidarité internationale (ASI) françaises dans leur démarche d'amélioration continue. Il cofinance l'intervention de consultances externes sur de nombreuses problématiques d'organisation (projet associatif et déclinaison stratégique, gouvernance, stratégie de partenariats, intégration du genre, politique RH, modèle économique, stratégies climat, numérique, stratégie de plaidoyer et d'influence, etc.).

- **Compte-rendu de l'action** : le consultant devra fournir un compte-rendu intermédiaire et un compte-rendu final de l'action accompagnée.

6. Profil de la consultance

L'équipe recherchée sera de préférence composée d'un.e responsable de mission unique, éventuellement un binôme, et sera basée en France. Le.a consultant.e principal.e devra justifier d'une expérience professionnelle minimale de 8 années.

Les compétences suivantes seront évaluées :

- **Bonne maîtrise des méthodes et outils de calcul d'empreinte C**

La consultance recherchée devra appuyer les équipes de l'IRAM dans la clarification et l'affinage des outils de collecte et de mesure de l'empreinte carbone. Ceci suppose une bonne maîtrise de ces outils et méthodes de la part de la consultance, en particulier pour pouvoir lever certains points de blocage déjà identifiés dans le cadre de la mesure de notre empreinte carbone réalisée sur les données 2022 sur le périmètre de la mesure : prise en compte des consultants externes à l'IRAM, prise en compte des partenaires, articulation entre l'empreinte carbone de l'IRAM et celle des projets, des partenaires et des pays d'intervention, prise en compte éventuelle d'actions de développement en mesure de « stocker » du carbone, intérêt et limites de la compensation...

- **Méthodes de co-construction et appétence / intérêt pour les démarches collectives**

Par ailleurs, la consultance devra être en mesure de proposer et mettre en œuvre une méthodologie adaptée pour la co-construction de la stratégie. Des compétences spécifiques en intelligence collective, élaboration et animation de processus de réflexion collective, co-construction de stratégie d'organisation... sont attendues. Cela est essentiel, à la fois en lien avec la gouvernance collective de l'Iram, et dans un souci d'appropriation de la démarche par les salariés.

- **Connaissance du secteur de la solidarité internationale et du développement**

Nous faisons l'hypothèse que notre empreinte carbone et notre stratégie de réduction seront très liée au secteur et aux pays dans lesquels nous intervenons (réalisation de missions régulières au Sud). Il sera souhaitable d'être accompagné par une structure similaire à l'IRAM ou un consultant ayant une expérience dans le domaine de la solidarité internationale, ayant une bonne connaissance des métiers du développement. Idéalement, la structure ou le consultant devra avoir réalisé pour lui-même ou pour des organismes tiers une démarche de mesure de son empreinte carbone et d'élaboration de sa stratégie de réduction, afin d'anticiper les blocages et les pistes d'actions possibles.

7. Calendrier de réalisation de l'action

La mission devra commencer au cours du mois de juin 2024 pour une durée d'1 an.

Le calendrier de mission présenté par le.a consultant.e tiendra compte des instances de l'IRAM, pour les étapes de consultation et/ou d'information à inclure dans ses activités :

- Les conseils d'administration (CA) de l'association IRAM se réunissent trimestriellement. Le prochain CA est fixé au 6 juin 2024.
- Assemblée générale de l'association (AG) – le 25 juin 2024 ; instance réunissant l'ensemble des membres de l'association IRAM.
- Comité d'information des salariés (CISA) – le 27 juin 2024 ; instance de discussion réunissant l'ensemble des salariés de l'IRAM.
- Instance des salariés (ISA) – fin décembre 2024 ou début janvier 2025 ; instance décisionnelle réunissant l'ensemble des salariés de l'IRAM.

8. Modalités de remise des propositions

La date limite de réception des offres est fixée au 1er juin 2024 à 12h. Les offres seront transmises en format numérique aux 2 adresses suivantes : ci.rousseau@iram-fr.org et f.bazin@iram-fr.org.

Les soumissionnaires pourront transmettre leurs questions à ces adresses jusqu'au 20 mai 2024.

Cette proposition devra comprendre :

- la proposition technique du/de la prestataire (maximum 10 pages) incluant un chronogramme d'activités ;
- la proposition financière détaillée du/de la prestataire ;
- le CV actualisé des membres de l'équipe en charge de l'accompagnement (maximum 3 pages) ;
- pour les bureaux : une sélection de références de missions précédentes en lien avec cette proposition (maximum 5 références).
- pour les consultants individuels : une sélection de contacts de quelques clients sur des missions similaires présentées dans les CV (maximum 5 contacts mail + téléphone).

9. Critères d'évaluation des offres

Le critère d'attribution sera le meilleur rapport entre la qualité et le coût de l'offre proposée :

- Proposition technique : 30%
- Pertinence et compétence de l'équipe proposée : 40%
- Proposition financière : 30%