TERMES DE REFERENCE POUR LE RENFORCEMENT DU SYSTEME DE GESTION ENVIRONNEMENTALE ET SOCIALE DE SOLIDARITES INTERNATIONAL

EVALUATION DE MATURITE ET PRODUCTION DE DOCUMENTS CADRES DU SGES

01/09/2026

Date de démarrage souhaitée : 01/10/2026
Durée indicative de la mission: 38 à 51 jours-personnes
Sous la responsabilité de : Manon Grossières

INFORMATIONS SUR LE DOCUMENT

TERMES DE REFERENCE POUR LE RENFORCEMENT DU SYSTEME DE GESTION ENVIRONNEMENTALE ET SOCIALE DE SOLIDARITES INTERNATIONAL	VF

Creation	Validation	Approbation	Nombre de pages
Manon Grossières	Amélie Cardon	Xavier Lauth	10

TABLE DES MATIERES

1. CONTEXTE ET JUSTIFICATION 2
1.1. PRESENTATION DE SOLIDARITES INTERNATIONAL....2
1.2. CONTEXTE DE LA MISSION....3
2. OBJECTIFS DE LA MISSION 3
3. REFERENTIELS 3
4. METHODOLOGIE ATTENDUE 4
5. COMITE DE PILOTAGE 5
6. LIVRABLES ATTENDUS 6
7. DUREE INDICATIVE DE LA MISSION 6
8. BUDGET 6
9. PROFIL DU PRESTATAIRE OU DE L'EQUIPE PRESTATAIRE 6
10. CONTENU DES OFFRES 7
11. CRITERES D'EVALUATION 7
12. ACRONYMES 7

Mission de renforcement du Système de Gestion Environnementale et Sociale (SGES) de Solidarités International (SI) par l'évaluation de la maturité actuelle du système, l'élaboration d'une feuille de route d'amélioration, et la production d'un socle documentaire institutionnel.

1. CONTEXTE ET JUSTIFICATION

1.1. PRESENTATION DE SOLIDARITES INTERNATIONAL

SOLIDARITES INTERNATIONAL est une ONG française, indépendante de tout groupe politique, économique, ethnique ou religieux. Depuis plus de 40 ans, elle apporte une aide humanitaire aux populations touchées par des conflits armés et des catastrophes naturelles en répondant à leurs besoins vitaux (eau, nourriture, abri) et en renforçant leur résilience. SI apporte son expertise dans les domaines de l'accès à l'eau potable, de l'assainissement et de la promotion de l'hygiène, ainsi que dans le domaine essentiel de la sécurité alimentaire et des moyens de subsistance. Les équipes de SI sont présentes dans plus de 25 pays et comptent au total 3 000 personnes, parmi lesquelles des expatriés, du personnel national, du personnel permanent du siège et quelques bénévoles.

1.2. CONTEXTE DE LA MISSION

Dans le cadre de son ambition d'obtenir l'accréditation du **Green Climate Fund** (GCF), SI souhaite évaluer et renforcer son système institutionnel de gestion des risques et impacts environnementaux et sociaux – **Système de Gestion Environnementale et Sociale (SGES).**

SI dispose déjà de politiques, procédures, outils et pratiques susceptibles de contribuer à un SGES. La présente mission vise donc à évaluer l'existant, à identifier les écarts avec les standards exigés par le GCF, puis à produire les livrables nécessaires à la finalisation du système dans une logique de conformité et d'opérationnalité.

Le système devra être cohérent avec les exigences du GCF et les **IFC Performance Standards 1-8**, utilisés comme standards environnementaux et sociaux du GCF.

2. OBJECTIFS DE LA MISSION

L'objectif général de la mission est de permettre à SI de disposer, en fin de consultance, d'un socle documentaire et institutionnel permettant de démontrer :

- Une **Politique Environnementale et Sociale** conforme aux attentes du GCF, et alignée avec les standards environnementaux et sociaux des IFC Performance Standards 1-8,
- L'existence d'un **processus institutionnel documenté** permettant d'identifier, gérer et suivre les risques et impacts environnementaux et sociaux, et qui soit proportionné à la taille, à la nature et à la localisation des activités de l'organisation.

La mission devra également mener à la production d'une **feuille de route d'amélioration** pour permettre aux équipes de SI de finaliser l'élaboration d'un SGES robuste.

Les objectifs spécifiques de la mission sont :

1. **Évaluer le niveau de maturité actuel du SGES de SI,**
2. **Identifier les écarts par rapport aux exigences du GCF et aux IFC Performance Standards 1-8,**
3. **Élaborer une feuille de route détaillée et priorisée pour combler ces écarts,**
4. **Développer une Politique Environnementale et Sociale adaptée** (sur base de l'existant)**,**
5. **Documenter le processus institutionnel d'identification, gestion et suivi des risques et impacts E&S, et démontrer sa conformité avec la taille, la nature et la localisation des activités de SI.**

3. REFERENTIELS

Le prestataire devra tenir compte a minima :

- de la politique environnementale et sociale du GCF ;
- des *GCF Interim Environmental and Social Safeguards* ;
- des *IFC Performance Standards 1-8* ;
- de *l'IFC ESMS Self-Assessment and Improvement Guide* ;
- des cadres légaux et réglementaires nationaux applicables ;
- le mandat, la mission et les valeurs de SI ;
- la politique Environnement et Climat de SI (version 2023) ;
- les outils et processus existants de gestion des risques environnementaux et sociaux ;
- les politiques et procédures institutionnelles de SI relatives au safeguarding, aux ressources humaines, à la santé et sécurité au travail, à la sûreté, aux programmes, aux achats, aux contractants, aux plaintes, au suivi-évaluation et à la gestion des incidents.

L'évaluation portera sur les 9 éléments d'un SGES, tels que définis par l'IFC :

1. Politique,
2. Identification des risques et impacts,
3. Programmes de gestion,
4. Capacité et compétences organisationnelles,
5. Préparation et réponse aux situations d'urgence,
6. Engagement des parties prenantes,
7. Communications externes et mécanismes de réclamation,
8. Reporting continu aux communautés affectées,
9. Suivi et revue.

4. METHODOLOGIE ATTENDUE

Le prestataire devra proposer une approche participative, fondée sur l'analyse de l'existant et la co-construction avec les équipes de SI. La mission est présentée ci-dessous selon un séquençage indicatif. SI reste toutefois ouverte à toute autre approche méthodologique que les candidats jugeraient plus pertinente au regard de leur expertise et du contexte de la mission, sous réserve qu'elle soit dûment justifiée dans l'offre et qu'elle permette d'atteindre l'ensemble des objectifs et livrables attendus.

La mission comprendra les étapes suivantes :

- **Étape 1 — Démarrage et cadrage**

Le prestataire devra :

- confirmer sa compréhension de la mission ;
- préciser sa méthodologie ;
- confirmer les documents à examiner ;
- confirmer les personnes à consulter.

⇨ **Charge indicative : 1 à 2 jours-personnes.**

- **Étape 2 — Revue documentaire et cartographie de l'existant**

Le prestataire devra a minima:

- analyser les politiques, procédures et outils existants ;
- identifier les processus déjà applicables aux 9 éléments d'un SGES ;

⇨ **Charge indicative : 8 à 10 jours-personnes.**

- **Étape 3 — Analyse de maturité du SGES actuel de SI**

Le prestataire devra utiliser l'outil d'autoévaluation de l'IFC pour :
- évaluer la maturité des 9 éléments constituant un SGES robuste ;
- documenter les justifications des scores (sur la base notamment de la revue documentaire et d'entretiens avec des parties prenantes clés) ;
- analyser les écarts de ce SGES par rapport aux exigences du GCF.

Le consultant pourra adapter l'outil de l'IFC pour y inclure notamment des colonnes relatives aux exigences du GCF, aux actions recommandées, aux responsables de chaque action, aux échéances, au niveau de priorisation, au statut, mais également aux réalités d'une ONG humanitaire.

⇨ **Charge indicative : 8 à 12 jours-personnes.**

- **Étape 4 — Élaboration de la feuille de route**

Le prestataire devra élaborer une feuille de route détaillée, identifiant des actions concrètes d'amélioration du SGES sur l'ensemble de ses 9 éléments constitutifs.

Chaque action devra a minima préciser :
- le lien avec les exigences GCF,
- l'écart identifié,
- le niveau de maturité actuel,
- le niveau cible,
- le niveau/degré de priorité,
- le responsable pressenti,
- le livrable attendu.

La feuille de route devra donc permettre de distinguer les actions critiques pour répondre aux attentes du GCF, avec une distinction entre les gains rapides, les actions structurantes, les actions à moyen terme et les améliorations à plus long terme.

⇨ **Charge indicative : 8 à 10 jours-personnes.**

- **Étape 5 — Validation et répartition des responsabilités**

Le prestataire devra préparer et animer une réunion ou un atelier avec le Comité de pilotage SGES pour :
- présenter les résultats,
- confirmer les niveaux de maturité actuels et à atteindre,
- valider les priorités d'action,
- confirmer les responsables,
- distinguer les actions à mener en interne des actions nécessitant une expertise externe (le cas échéant).

⇨ **Charge indicative : 1 à 2 jours-personnes.**

- **Étape 6 — Rédaction des documents cadres du SGES**

Le prestataire devra, sur la base du diagnostic et des exigences du GCF, préparer les livrables prioritaires suivants, en anglais :
- Une Politique E&S révisée
- Un document décrivant le processus institutionnel d'identification, de gestion et de suivi des risques et impacts E&S

⇨ **Charge indicative : 12 à 15 jours-personnes.**

Chaque étape fera l'objet d'une validation par le Comité de pilotage SGES, ou par un comité restreint mandaté à cet effet, avant le passage à l'étape suivante.

5. COMITE DE PILOTAGE

SI constituera un Comité de pilotage SGES, dont la composition sera confirmée au démarrage de la mission.

Le Comité aura notamment pour rôle de :

- faciliter l'accès aux documents et aux équipes,
- participer à l'autoévaluation du niveau de maturité du SGES actuel,
- discuter et valider les constats d'amélioration de ce système,
- arbitrer les priorités sur les modifications à apporter au système,
- valider la feuille de route pour ces modifications,
- revoir et valider les documents cadres du SGES produits par le prestataire.

Le Comité de pilotage SGES, ou une sous-instance restreinte désignée par celui-ci, validera les livrables intermédiaires et autorisera le passage à l'étape suivante.

6. LIVRABLES ATTENDUS

Le prestataire remettra au minimum :

1. une note de cadrage de la mission et un plan de travail détaillé ;
2. une cartographie des documents, processus et outils existants ;
3. l'outil IFC d'autoévaluation complété et validé par le comité de pilotage ;
4. une analyse des écarts du SGES actuel avec les exigences du GCF ;
5. une feuille de route détaillée et priorisée, incluant une liste des documents, processus et outils à créer, adapter ou finaliser pour réduire ces écarts ;
6. Une Politique E&S révisée
    - Conforme au mandat et aux valeurs de SI,
    - Présentant les objectifs et principes guidant SI en matière environnementale et sociale,
    - Démontrant un alignement avec les cadres internationaux et nationaux,
    - Conforme aux *IFC Performance Standards 1-8*.
7. Un document décrivant le processus institutionnel d'identification, de gestion et de suivi des risques et impacts E&S
    - Intégrant une démonstration claire du caractère proportionné du processus au regard de la taille, de la nature, de l'échelle et de la localisation des activités de SI.

Les livrables 6 et 7 seront à livrer en langue anglaise.

7. DUREE INDICATIVE DE LA MISSION

La charge totale est estimée à environ 38 à 51 jours-personnes, répartis sur une période de 8 à 12 semaines calendaires. **La mission devra idéalement débuter fin septembre début octobre 2026 et être finalisée au plus tard fin décembre 2026**, sous réserve du respect du calendrier validé avec le prestataire.

Cette estimation inclut les réunions, entretiens, ateliers, préparation des livrables et révisions. Les soumissionnaires devront proposer leur propre estimation détaillée et justifier les hypothèses retenues.

8. BUDGET

Le budget sera fourni par le consultant dans le cadre de son offre financière.

Le paiement de la consultance sera effectué par tranches, sur la base de la réception et de la validation formelle des livrables convenus. Chaque paiement interviendra après approbation du livrable correspondant par SI, ou par le Comité de pilotage SGES mandaté à cet effet.

9. PROFIL DU PRESTATAIRE OU DE L'EQUIPE PRESTATAIRE

Le prestataire devra démontrer :

- une expérience en évaluation de SGES ;
- une bonne connaissance des IFC Performance Standards 1-8 et des exigences environnementales et sociales du GCF ;
- une expérience confirmée de rédaction de politiques, procédures ou cadres institutionnels E&S ;
- une capacité démontrée à concevoir des processus institutionnels proportionnés à la taille, nature et besoins de la structure ;
- une expérience avec des organisations internationales, idéalement multi-pays et/ou humanitaires ;
- une capacité à conduire des consultations internes et à co-construire avec des équipes pluridisciplinaires ;
- une forte capacité rédactionnelle en français, et idéalement en anglais ;
- Une expérience dans le secteur humanitaire constituera un avantage.

10. CONTENU DES OFFRES

Les soumissionnaires devront obligatoirement fournir :

- une note de compréhension ;
- une méthodologie détaillée ;
- un calendrier de réalisation de la mission ;
- la composition de l'équipe ;
- les CV des experts proposés ;
- une proposition financière détaillée.

Une référence d'une mission similaire est fortement souhaitée.

Après examen des offres reçues, SI pourra inviter les candidats présélectionnés à un entretien. Cet entretien permettra notamment d'approfondir :

- leur compréhension du contexte et des objectifs de la mission ;
- la méthodologie proposée ;
- l'organisation et la complémentarité de l'équipe ;
- leur expérience en matière de SGES, de GCF et d'IFC Performance Standards ;
- leur capacité à produire les livrables attendus ;
- les conditions de mise en œuvre du calendrier proposé.

CRITERES D'EVALUATION

Critère	Pondération indicative
Compréhension du contexte et des objectifs	10%
Méthodologie proposée pour l'évaluation et le diagnostic du SGES initial	20%
Qualité de l'approche pour produire la Politique E&S et le processus institutionnel	20%
Expérience(s) en développement de SGES et/ou concernant le GCF / l'IFC	20%
Expérience(s) avec des organisations internationales ou multi-pays	10%
Offre financière	15%

11. ACRONYMES

E&S	Environnementale et Sociale / Environnementaux et Sociaux
GCF	Green Climate Fund
IFC	International Finance Corporation
SGES	Système de Gestion Environnementale et Sociale
SI	Solidarités international

Solidarités International

89 rue de Paris
92110 Clichy

T : +33 (0)1 80 21 05 05
F : +33 (0)1 80 21 05 99
info@solidarites.org