



MINISTÈRE
DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE,
DE LA BIODIVERSITÉ
ET DES NÉGOCIATIONS
INTERNATIONALES
SUR LE CLIMAT ET LA NATURE

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Rapport du Gouvernement au Parlement

Établi conformément à l'article à l'article 35 de la loi n° 2021-1104 du 22 août 2021 portant lutte contre le dérèglement climatique et renforcement de la résilience face à ses effets

Evaluation de la prise en compte des considérations environnementales et sociales dans les marchés publics par les acheteurs ayant adopté le schéma mentionné au premier alinéa de l'article L. 2111-3 du code de la commande publique

Juillet 2026

SOMMAIRE

1	Synthèse.....	4
2	Introduction	5
2.1	Objet du rapport	5
2.2	Cadre juridique et champ d'application des Spaser	5
2.3	Le rôle et les objectifs des Spaser.....	6
2.4	Méthodologie d'élaboration du rapport	7
3	Les Spaser, un instrument de pilotage interne et de mobilisation de l'écosystème local	8
3.1	Le déploiement des Spaser : état des lieux.....	8
3.2	Le Spaser : une appropriation hétérogène par les assujettis	9
3.2.1	Des niveaux de maturité différenciés.....	9
3.2.2	Une pluralité de motivations à l'origine des démarches	9
3.2.3	Un suivi quantitatif disparate.....	11
3.3	Une prise en compte structurante des considérations sociales et environnementales par les structures dotées d'un Spaser	12
3.3.1	Le suivi des considérations sociales et environnementales : des indicateurs au cœur des Spaser	12
3.3.2	Une dynamique positive relative à l'intégration systématique des considérations environnementales et sociales dans les marchés	12
3.3.2.1	S'agissant des considérations environnementales	12
3.3.2.2	S'agissant des considérations sociales	14
3.4	Une animation et de nombreuses ressources et outils mis à disposition des acteurs.	16
3.4.1	Une formation en ligne en libre accès.....	16
3.4.2	Des parcours d'accompagnement.....	16
3.4.2.1	Le programme national d'accompagnement aux Spaser du CGDD.....	16
3.4.2.2	Le programme PHARE, « Performance Hospitalière pour des Achats Responsables ».....	17

3.4.2.3	L'accompagnement par les réseaux régionaux de la commande publique durable	17
3.4.3	Un réseau dédié aux achats publics durables : Rapidd	18
4	Les bonnes pratiques et enseignements tirés pour l'élaboration de Spaser	18
4.1	Prendre connaissance des outils sur les Spaser	18
4.2	Réaliser un état des lieux	20
4.3	Mettre en place une organisation interne	21
4.4	Construire l'architecture du Spaser	22
4.4.1	Une approche opérationnelle	22
4.4.2	Une approche en soutien des politiques publiques	23
4.4.3	Une approche liée au cadre politique général	24
4.4.4	Exemple d'architecture	24
4.4.5	Définir des indicateurs	26
4.4.5.1	Un nombre réaliste d'indicateurs	27
4.4.5.2	Définir le mode de gouvernance et de pilotage	28
4.4.5.3	La possibilité de mutualiser la démarche	29
4.4.5.4	Assurer le déploiement du Spaser	30
5	Conclusion	36
	Annexe 1 : Exemples d'indicateurs	38
	Exemple d'indicateurs environnementaux et exemples d'objectifs correspondants	38
	Exemples d'indicateurs sociaux :	39
	Exemples d'indicateurs économiques	40
	Exemples d'indicateurs de gouvernance	40

1 Synthèse

Les évolutions législatives récentes, portées notamment par la loi du 22 août 2021 dite Climat et résilience¹ et par la loi Industrie verte du 23 octobre 2023², ont confirmé la place du Schéma de promotion des achats publics socialement et écologiquement responsables (Spaser) comme un outil structurant de l'évolution des pratiques d'achat.

L'ambition poursuivie est d'ancrer durablement les considérations environnementales et sociales au cœur des stratégies d'achat des acteurs publics, en les intégrant dès les phases amont : définition du besoin, programmation des achats et dialogue avec les opérateurs économiques.

Les pratiques observées témoignent de niveaux de maturité hétérogènes. Les entités engagées depuis la création des Spaser (2014) ont progressivement renforcé le caractère opérationnel de leur schéma et structuré son suivi, tandis que l'appropriation par les nouveaux assujettis apparaît plus hétérogène.

Depuis la loi Industrie verte de 2023, l'obligation d'élaborer un Spaser a en effet été étendue à l'ensemble des acheteurs soumis au code de la commande publique dont le volume d'achats annuels dépasse 50 millions d'euros hors taxes, sans distinction de statut juridique. Ainsi, l'État, également concerné par cette généralisation, a publié son premier Spaser le 10 décembre 2025.

Pour soutenir le déploiement de ces schémas, le Ministère chargé de la transition écologique a mis en place dans le cadre du Plan national des achats durables (PNAD) 2022-2025 des accompagnements individuels et collectifs à destination des assujettis et des structures volontaires. Le présent rapport propose des bonnes pratiques et enseignements tirés de ces accompagnements, ainsi que des retours d'expériences.

De manière générale, il en ressort que les Spaser jouent un rôle d'outil catalyseur et intégrateur des considérations environnementales et sociales dans les stratégies d'achats, facilitant l'intégration concrète et opérationnelle de ces considérations dans les marchés publics.

Cette dynamique a vocation à se renforcer avec l'introduction, au niveau législatif, de plusieurs mesures visant à systématiser la prise en compte du développement durable dans les contrats de la commande publique et à faire de la commande publique un levier majeur de la transition écologique. L'article 35 de la loi Climat et résilience prévoit notamment l'obligation, à compter du 22 août 2026, d'intégrer au moins un critère et une clause à caractère environnemental dans l'ensemble des contrats de la commande publique, ainsi que l'intégration d'une clause sociale dans les contrats dont le montant dépasse les seuils européens. Des objectifs environnementaux sectoriels contraignants sont également prévus par ailleurs.

¹ Loi n° 2021-1104 du 22 août 2021 portant lutte contre le dérèglement climatique et renforcement de la résilience face à ses effets

² Loi n° 2023-973 du 23 octobre 2023 relative à l'industrie verte

Dans ce contexte, les Spaser apparaissent comme un outil privilégié pour assurer la cohérence et l'effectivité de ces nouvelles exigences. En articulant les obligations juridiques applicables aux marchés publics avec une stratégie d'achat globale et planifiée, partagée au niveau local, les Spaser contribuent à leur mise en œuvre opérationnelle et à en renforcer l'impact.

2 Introduction

2.1 Objet du rapport

Conformément à l'article 35 de la loi Climat et Résilience, le gouvernement doit remettre au Parlement un rapport évaluant la prise en compte des considérations environnementales et sociales dans les marchés publics par les acheteurs ayant adopté un Spaser : « *VI.-Dans un délai de trois ans à compter de la promulgation de la présente loi, le Gouvernement remet au Parlement un rapport évaluant la prise en compte des considérations environnementales et sociales dans les marchés publics par les acheteurs ayant adopté le schéma mentionné au premier alinéa de l'article L. 2111-3 du code de la commande publique. Ce rapport propose également un modèle de rédaction de ce schéma* ».

2.2 Cadre juridique et champ d'application des Spaser

La loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire a d'abord instauré des schémas de promotion des achats socialement responsables, visant uniquement l'intégration de considérations sociales dans la commande publique. Leur champ d'application était limité aux collectivités territoriales et aux organismes de nature législative dont le montant annuel des achats dépassait 100 millions d'euros hors taxes.

La loi n° 2015-992 du 17 août 2015 relative à la transition énergétique pour la croissance verte a étendu le champ à la prise en compte des enjeux environnementaux. Les schémas sont alors devenus des schémas de promotion des achats socialement et écologiquement responsables (Spaser), intégrant, aux côtés des objectifs sociaux, des objectifs de performance environnementale.

Cette même loi a fait des Spaser des outils de promotion de l'économie circulaire, en encourageant notamment le recours à des produits durables, réemployables ou recyclés, ainsi que la réduction des impacts environnementaux des achats publics tout au long de leur cycle de vie.

La loi Climat et résilience a substantiellement renforcé le cadre juridique. Elle a notamment introduit des obligations accrues en matière de publicité, imposant la mise en ligne des schémas sur le site internet de l'acheteur lorsqu'il existe, ainsi que des exigences renforcées de suivi et d'évaluation, reposant sur la définition d'indicateurs précis.

Ces dispositions ont été codifiées à l'article L. 2111-3 du code de la commande publique, qui précise désormais les modalités d'élaboration, de publication et de suivi des Spaser.

Le décret n° 2022-767 du 2 mai 2022 a, par ailleurs, abaissé le seuil d'assujettissement à l'obligation d'élaborer un Spaser à 50 millions d'euros hors taxes d'achats annuels, calculés sur une année civile, à compter du 1er janvier 2023.

La loi Industrie verte a poursuivi ce mouvement d'extension et de consolidation du dispositif. Elle a élargi le champ des assujettis à l'ensemble des acheteurs soumis au code de la commande publique, sans distinction de catégorie juridique, dès lors qu'ils dépassent le seuil d'achats cité supra. L'État, nouvellement assujetti à l'obligation, a ainsi publié son premier Spaser le 10 décembre 2025, pour la période 2025-2027³.

Cette loi a également ouvert la possibilité pour plusieurs acheteurs publics d'élaborer un Spaser commun, y compris lorsque certains d'entre eux ne sont pas soumis à l'obligation légale, afin de favoriser la mutualisation des démarches et la cohérence territoriale ou sectorielle des stratégies d'achat.

Enfin, le contenu obligatoire des Spaser a été précisé et renforcé : ces schémas doivent désormais couvrir un spectre élargi de thématiques environnementales, incluant notamment la durabilité des produits, la sobriété numérique, ainsi que les achats contribuant à la réduction des émissions de gaz à effet de serre et à la diminution de la consommation d'énergie, d'eau et de matériaux. Ces dispositions ont été codifiées à l'article L. 2111-3 du code de la commande publique.

2.3 Le rôle et les objectifs des Spaser

Les Spaser constituent un outil central de structuration et de pilotage des politiques d'achats durables au sein des entités publiques et des territoires. Ils permettent aux acheteurs publics de formaliser une stratégie d'achat intégrant de façon systémique les considérations sociales, environnementales et économiques, conformément aux trois piliers du développement durable.

Conçus comme des documents stratégiques et concertés, les Spaser visent à dépasser une approche sectorielle et parfois ponctuelle de l'achat durable. Ils permettent d'inscrire les objectifs poursuivis par l'acheteur dans une trajectoire pluriannuelle, fondée sur un diagnostic des pratiques existantes, l'identification de priorités adaptées aux spécificités de la structure ou du territoire concerné, et la définition d'objectifs opérationnels. Ces objectifs s'accompagnent d'indicateurs de suivi destinés à mesurer, dans le temps, la mise en œuvre effective des engagements pris et les résultats obtenus.

Le législateur n'a pas entendu créer un simple outil de conformité juridique, mais bien un levier de transformation des pratiques d'achat. L'ambition poursuivie est d'ancrer durablement les considérations environnementales et sociales au cœur de la stratégie d'achat des acteurs publics, en les intégrant dès les phases amont de définition du besoin, de programmation des achats et de dialogue avec les opérateurs économiques.

Cette orientation s'inscrit dans une évolution plus large visant à faire de la commande publique un levier majeur de la transition écologique. L'article 35 de la loi Climat et résilience

³ <https://www.economie.gouv.fr/dae/publications-et-textes/Spaser-de-letat>

a introduit plusieurs mesures destinées à systématiser la prise en compte du développement durable dans les contrats de la commande publique. Il prévoit notamment, à compter du 22 août 2026, l'obligation d'intégrer au moins un critère et une clause à caractère environnemental dans l'ensemble des contrats de la commande publique, ainsi que l'intégration d'une clause sociale dans les contrats dont le montant dépasse les seuils européens, à l'exception des contrats relevant des domaines de la défense ou de la sécurité.

Dans ce contexte, les Spaser apparaissent comme un des outils privilégiés permettant d'assurer la cohérence et l'effectivité de ces nouvelles exigences. En articulant les obligations juridiques applicables aux marchés publics au sein d'une stratégie d'achat globale et planifiée, les Spaser contribuent à leur mise en œuvre opérationnelle et à en renforcer l'impact.

2.4 Méthodologie d'élaboration du rapport

Ce rapport se base sur des données récoltées par les différents contributeurs du PNAD 2022-2025⁴ tout au long de son déploiement, notamment :

- les éléments remontés au fil de l'eau par les partenaires du PNAD : associations d'élus, représentants d'acheteurs, centrales d'achats, fédérations, départements ministériels, réseaux régionaux de la commande publique ;
- Les enseignements et retours d'expériences issus de l'accompagnement à l'élaboration de Spaser, réalisé par le Commissariat général au développement durable (CGDD), pilote du PNAD ;
- les remontées d'information spontanées des acheteurs : dépôts de Spaser sur le portail achats-durables.gouv.fr⁵, questions et partages d'expérience sur le réseau numériques des achats publics durables « Rapidd⁶ » animé par le CGDD, etc. ;
- des récents rapports publiés sur la commande publique^{7,8,9} : le Spaser est identifié comme « *un outil efficace pour donner du sens et une ligne claire à la politique d'achat* » et qu'il convient de « *généraliser son usage et en faire un outil de pilotage politique, stratégique et démocratique* »¹⁰.

En complément de ces retours, le CGDD a également mené une enquête spécifique au sujet des Spaser pour les besoins de ce rapport.

Cette enquête a été diffusée du 24 juin au 18 août 2025 pour recueillir des éléments quantitatifs et qualitatifs. Le questionnaire a été publié sur le portail achats-durables.gouv.fr,

⁴ Le Plan national pour des achats durables (PNAD) 2022-2025 est la feuille de route nationale visant à accompagner l'ensemble des acteurs publics et privés à atteindre les obligations fixées dans la loi Climat et Résilience du 22 août 2021 : <https://achats-durables.gouv.fr/plan-national-achats-durables-2022-2025-422>

⁵ <https://achats-durables.gouv.fr/deposer-son-Spaser-160>

⁶ <https://rapidd.developpement-durable.gouv.fr/>

⁷ La prise en compte des enjeux du développement durable dans les achats de l'État, rapport de la Cour des comptes, décembre 2024

⁸ L'urgence d'agir pour éviter la sortie de route : Piloter la commande publique au service de la souveraineté économique, rapport sénatorial Uzenat – Watterbled, juillet 2025

⁹ Promouvoir les marchés publics stratégiques et écologiques en France : Professionnaliser la fonction achats de l'État, rapport OCDE, septembre 2025

¹⁰ page 338, « L'urgence d'agir pour éviter la sortie de route : Piloter la commande publique au service de la souveraineté économique »

le réseau des achats publics durables « Rapidd », les différents réseaux professionnels et auprès de l'ensemble des partenaires et têtes de réseaux (associations d'élus, associations d'acheteurs, fédérations et think-tanks) qui l'ont diffusé à leurs adhérents et partenaires.

Cette enquête était adressée à l'ensemble des structures assujetties à l'obligation d'élaborer un Spaser. Pour l'État, une réponse unique a été apportée par la Direction des achats de l'État, le Spaser de l'État couvrant l'ensemble des services centraux et déconcentrés de l'État.

Au total, 122 réponses ont été recueillies via le questionnaire. Les répondants sont majoritairement des établissements publics et des collectivités territoriales (notamment des EPCI et des départements), ainsi que des acteurs du secteur hospitalier. On dénombre également quelques entreprises soumises au code de la commande publique. Compte tenu de la difficulté à identifier le nombre global de structures assujetties (cf. infra) et des biais tenant à la diffusion et à l'appropriation de l'enquête, ces résultats doivent être analysés avec précaution.

3 Les Spaser, un instrument de pilotage interne et de mobilisation de l'écosystème local

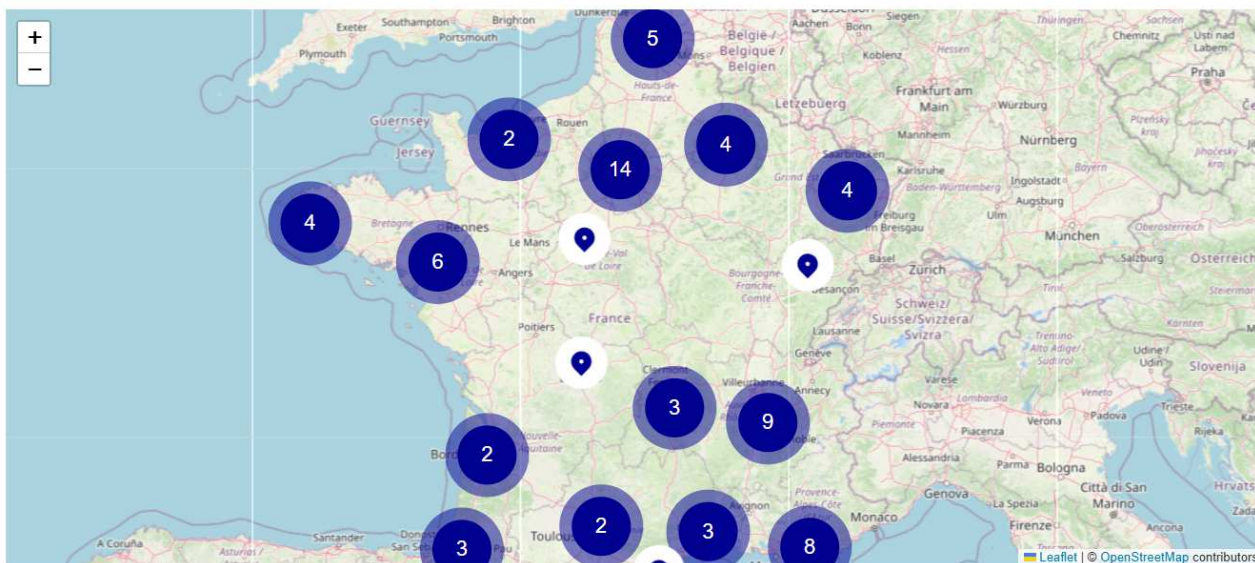
3.1 Le déploiement des Spaser : état des lieux

L'absence d'obligation de publication des marchés sous les seuils de publicité et de mise en concurrence^{11,12}, combinée aux difficultés rencontrées par les acheteurs publics dans la déclaration de leurs marchés ne permettent pas la constitution d'une donnée suffisamment consolidée et exhaustive identifiant les structures dépassant les 50 millions d'euros d'achats annuels.

Le Spaser doit être publié sur le site internet de l'entité, lorsqu'il existe¹³. Afin de participer au référencement national des Spaser et de valoriser dans le même temps les bonnes pratiques, les structures ont également la possibilité de le publier sur la page dédiée du portail Achats-durables.gouv.fr¹⁴:

¹¹ Article R2122-8 du code de la commande publique : seuils de 40 000 euros hors taxe pour les marchés de fournitures ou de services et 100 000 euros hors taxes pour les marchés de travaux

¹³ Article L2111-3 CP : « [Le Spaser] est rendu public notamment par une mise en ligne sur le site internet, lorsqu'il existe, des pouvoirs adjudicateurs et entités adjudicatrices. »



74 résultats

1 - 9 résultat(s)

Trier par

Le plus récent

Trier

Carte interactive recensant les Spaser sur le portail Achats-durables.gouv.fr

3.2 Le Spaser : une appropriation hétérogène par les assujettis

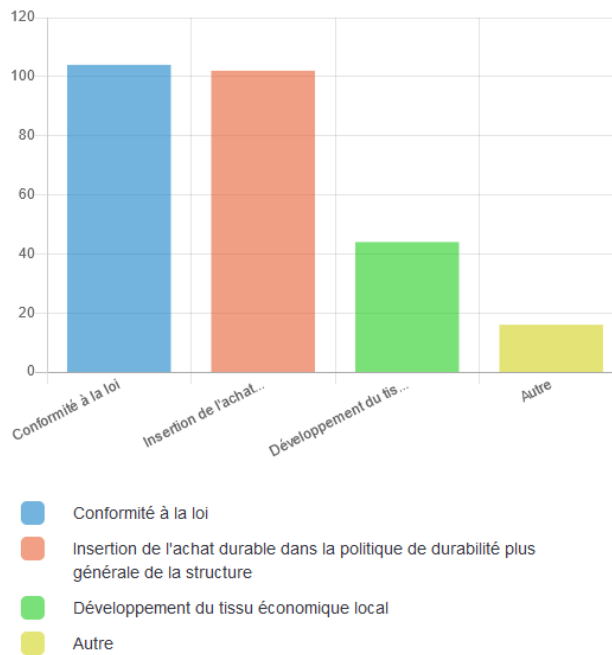
3.2.1 Des niveaux de maturité différenciés

Les structures soumises à l'obligation présentent des niveaux de maturité hétérogènes.

Certaines entités s'étant engagées dans une démarche dès 2014 ont déjà élaboré plusieurs Spaser successifs, ce qui leur a souvent permis de renforcer progressivement le caractère opérationnel de leur démarche, d'affiner leurs priorités et de structurer des outils de pilotage et d'évaluation.

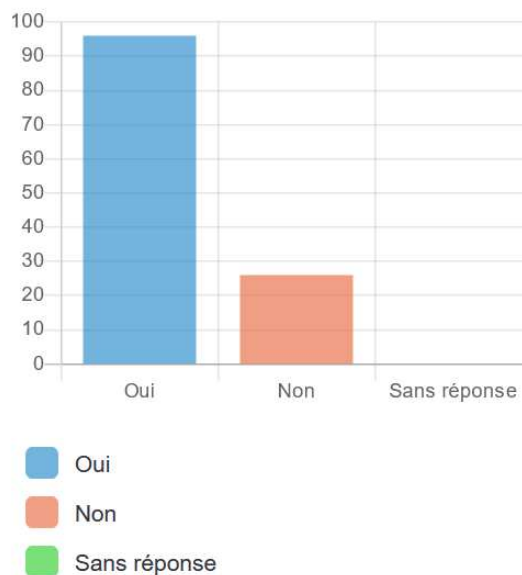
D'autres acteurs viennent de publier leur premier document pour se conformer à leurs obligations législatives et réglementaires, avec des appropriations diverses. Certains s'orientent déjà vers des Spaser basés sur une stratégie robuste, pleinement intégrée aux autres politiques publiques, intégrant des objectifs chiffrés, des leviers d'achat identifiés et une gouvernance dédiée.

3.2.2 Une pluralité de motivations à l'origine des démarches



Raisons principales sélectionnées par les répondants à l'enquête les ayant conduit à élaborer leur Spaser (plusieurs réponses possibles) – Août 2025

Si les structures ayant répondu à l'enquête diffusée pour les besoins de ce rapport ont majoritairement engagé la réalisation de leur Spaser pour se conformer au cadre législatif (pour 84% d'entre eux), elles déclarent, dans des proportions comparables, avoir entrepris cette démarche pour inscrire leur stratégie d'achats dans une politique de durabilité plus générale de la structure.



Pourcentage de construction du Spaser en cohérence avec les autres politiques publiques du territoire par les répondants à l'enquête – Août 2025

Pour 79% des répondants, l'élaboration des Spaser s'inscrit dans une démarche de cohérence et d'articulation avec les politiques publiques déjà existantes, qu'elles soient nationales, territoriales ou internes à la structure.

De nombreux répondants ont déclaré avoir amorcé le travail d'élaboration par un recensement des réglementations et cadres normatifs en vigueur (ex : loi Climat et résilience, loi AGEC, objectifs de développement durable, etc.) et des documents stratégiques territoriaux (ex : les plans climat-air-énergie territorial, les schémas régionaux d'aménagement de développement durable et d'égalité des territoires, les projets alimentaires territoriaux, les feuilles de route de l'économie sociale et solidaire, etc.).

Cette mise en cohérence se manifeste également par l'intégration des politiques sectorielles déjà mises en œuvre par les structures, comme par exemple : la politique d'insertion et d'emploi (égalité femmes-hommes, inclusion des personnes en situation de handicap, insertion par l'activité économique), les démarches d'économie circulaire (zéro plastique, lutte contre le gaspillage, réemploi), etc. Le Spaser vient ainsi souvent renforcer des engagements déjà portés par d'autres feuilles de route thématiques, en offrant un levier opérationnel via l'acte d'achat.

3.2.3 Un suivi quantitatif disparate

Des outils très variés, plus ou moins perfectionnés et spécifiques, sont mobilisés par les structures pour assurer le suivi des objectifs de leur Spaser. Nombre d'entre elles recourent à des méthodes manuelles (comptages dans des tableaux de type Excel ou relevés annuels consolidés à partir des dossiers de consultation). D'autres disposent de logiciels de gestion automatisés et de systèmes d'information achats (ex : système d'information des achats de l'État « Appach », etc.) qui intègrent des champs obligatoires à renseigner lors de la création ou de la notification d'un marché, permettant ensuite d'extraire des statistiques. Certaines structures utilisent également des outils dédiés pour le suivi de certains indicateurs (ex : plateforme de suivi des heures d'insertion pour la dimension sociale).

Enfin, plusieurs collectivités et établissements ont créé des tableaux de bord de suivi permettant de centraliser les données et de publier des bilans annuels ou intermédiaires.

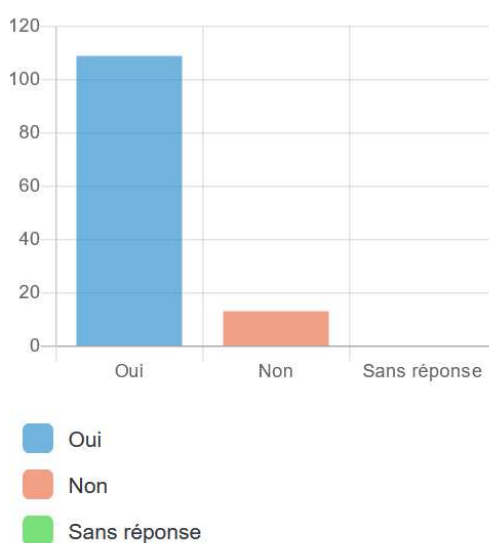
Les répondants à l'enquête indiquent toutefois que les données qu'ils collectent sont souvent déclaratives, ce qui entraîne des oublis de saisie et des écarts de fiabilité. Le suivi est globalement plus robuste pour le volet social, notamment dans son volet insertion (calcul simple des heures d'insertion effectuées grâce à l'appui des facilitateurs sociaux, ciblage des marchés réservés) que pour l'environnemental, dont les critères sont plus diffus et hétérogènes et difficilement agrégeables.

Ce point pose la question de la capacité des structures, une fois leur Spaser élaboré, à suivre son déploiement effectif dans le temps.

3.3 Une prise en compte structurante des considérations sociales et environnementales par les structures dotées d'un Spaser

3.3.1 Le suivi des considérations sociales et environnementales : des indicateurs au cœur des Spaser

Les structures qui se sont dotées d'un Spaser ont généralement intégré des indicateurs de suivi de la part de leurs contrats comprenant des considérations sociales et des considérations environnementales, en anticipation de l'article 35 de la loi Climat et résilience. Ainsi, parmi les répondants à l'enquête, seuls quelques-uns n'ont pas retenu cet indicateur dans leur Spaser.



Suivi du pourcentage de prise en compte des considérations environnementales et sociales dans les marchés par les répondants à l'enquête – Août 2025

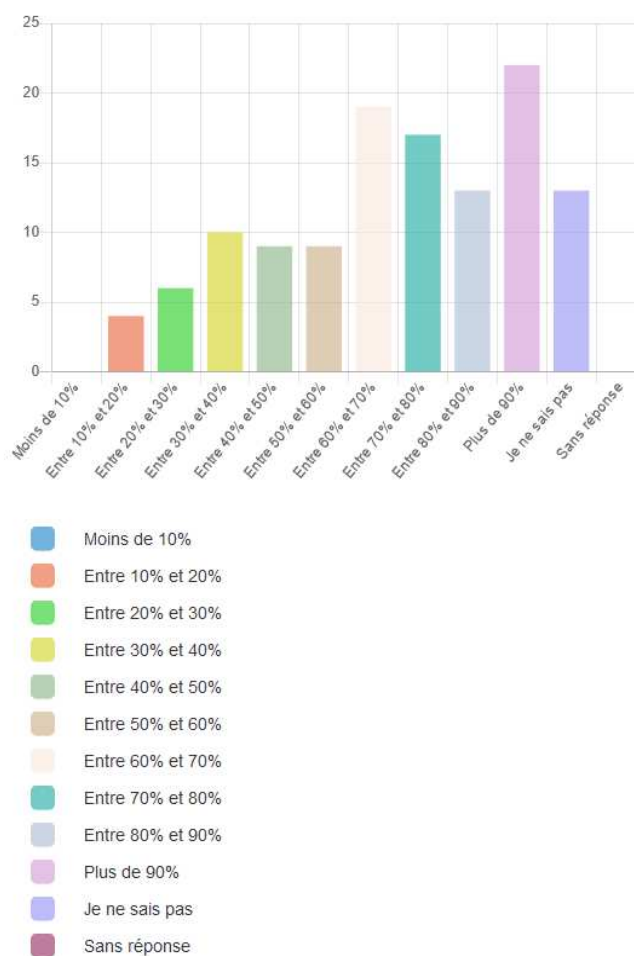
Ce suivi n'est néanmoins pas uniforme, et concerne tantôt les pourcentages de considérations sociales et de considérations environnementales en montant d'achats, tantôt un suivi en nombre de contrats. Le périmètre des contrats suivis varie également : certains Spaser retiennent tous les contrats de la commande publique à partir du premier euro, d'autres seulement ceux supérieurs à des seuils (25 000 €, 40 000 €, 90 000 € hors taxe).

3.3.2 Une dynamique positive relative à l'intégration systématique des considérations environnementales et sociales dans les marchés

3.3.2.1 S'agissant des considérations environnementales

En 2023, au plan national, la part des contrats de la commande publique intégrant des clauses environnementales représentait 29,1 % en nombre de contrats, 39,5% en montant au niveau national¹⁵.

Les résultats de l'enquête dédiée aux structures ayant élaboré un Spaser montrent une tendance plus positive : les structures répondantes déclarent intégrer des considérations environnementales dans une large proportion de leurs marchés publics. La majorité des répondants se situe dans une fourchette comprise entre 60 % et 80 % des marchés, et certains indiquent même dépasser 90 %. En moyenne, les répondants comptabilisent 63,2% de leurs marchés (en nombre) intégrant des considérations environnementales.



Pourcentage de prise en compte des considérations environnementales dans les marchés publics (en nombre de contrat et en montant annuel) par les répondants à l'enquête – Août 2025

¹⁵ L'Observatoire économique de la commande publique (OECPP), en charge de la collecte et du traitement des données relatives à la commande publique, publie chaque année les données essentielles de la commande publique, et notamment la part de contrats qui prennent en compte des considérations environnementales et sociales. : <https://www.economie.gouv.fr/daj/commande-publique/observatoire-economique-de-la-commande-publique-oecpp/le-recensement-economique-de-la-commande-publique>

La prise en compte des considérations environnementales est contrastée selon les segments d'achats. Les répondants à l'enquête réalisée pour les besoins de ce rapport, déclarent intégrer le plus de considérations environnementales dans les secteurs de la restauration et l'alimentation, les travaux, les matériaux et la maintenance, le nettoyage, l'hygiène des locaux, l'électroménager, les fournitures de bureau et le numérique. Il est intéressant de noter qu'un certain nombre de ces secteurs correspondent à ceux visés par le décret d'application de l'article 58 de la loi AGEC¹⁶, lequel impose aux acheteurs de l'État, des collectivités locales et de leurs groupements, l'acquisition de produits issus du réemploi et de produits intégrant des matières recyclées selon certains pourcentages.

Le secteur de la restauration et de l'alimentation correspond quant à lui aux dispositions de la loi EGalim de 2018¹⁷, qui imposent au secteur de la restauration collective un taux d'approvisionnement de 50% de produits durables et de qualité¹⁸, dont au moins 20% de produits biologiques.

Cette convergence peut suggérer que ces dispositifs ont incité les acheteurs à prioriser leurs efforts sur les secteurs visés par une réglementation sectorielles. Elle peut également s'expliquer par l'impact environnemental significatif de ces segments d'achats et le volume qu'ils représentent.

3.3.2.2 S'agissant des considérations sociales

Près de 75 % des répondants estiment que moins de 30 % de leurs contrats incluent des clauses sociales, et seuls 7 % déclarent dépasser le seuil de 50 %. En moyenne, les répondants ont comptabilisé 29,9% de contrats intégrant des considérations sociales (en nombre de contrats).

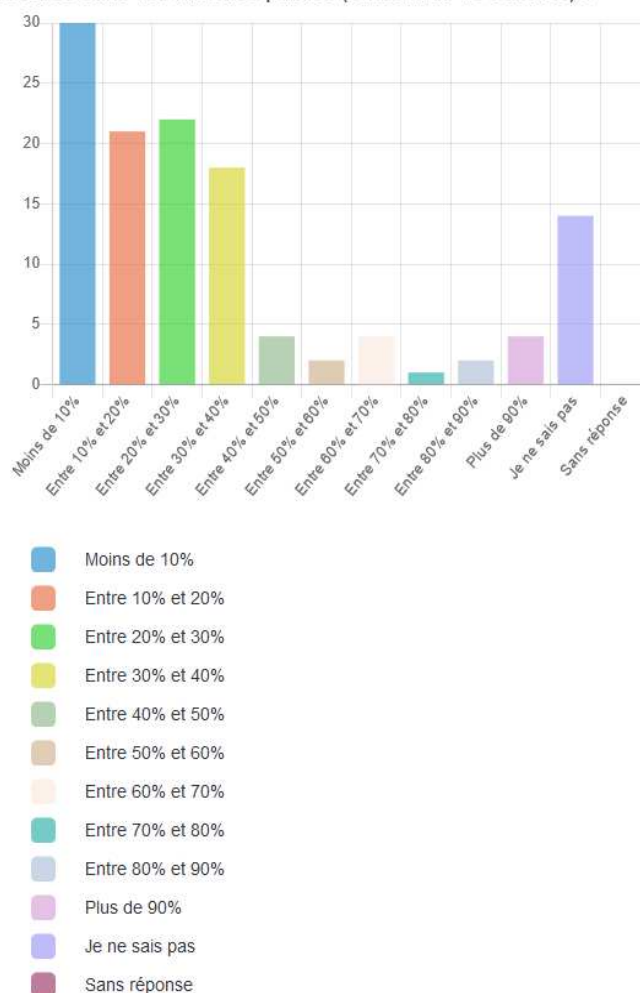
¹⁶ Décret n° 2024-134 du 21 février 2024 relatif à l'obligation d'acquisition par la commande publique de biens issus du réemploi ou de la réutilisation ou intégrant des matières recyclées

¹⁷ Loi n° 2018-938 du 30 octobre 2018 pour l'équilibre des relations commerciales dans le secteur agricole et alimentaire et une alimentation saine, durable et accessible à tous

¹⁸ Liste des produits éligibles disponible sur « ma cantine » : <https://ma-cantine.agriculture.gouv.fr/v2/comprendre-mes-obligations#>

Ces résultats sont supérieurs aux données publiées par l’OECF en 2023¹⁹, selon lesquelles la part des marchés publics intégrant des clauses sociales représentait 18,7 % en nombre de contrats, et 27% en montant au niveau national.

Quel est le pourcentage de prise en compte des considérations sociales dans vos marchés publics (en nombre de contrats) ?



Pourcentage de prise en compte des considérations sociales dans les marchés publics (en nombre de contrat et en montant annuel) par les répondants à l'enquête – Août 2025

La prise en compte des considérations sociales est également contrastée selon les segments d’achats. Les répondants à l’enquête réalisée pour les besoins de ce rapport, déclarent intégrer le plus de considérations sociales dans les secteurs des travaux, matériaux et maintenance, nettoyage, hygiène des locaux et électroménager, ainsi que le secteur de l’entretien des espaces naturels et urbains. Cette dynamique semble faire ressortir les secteurs où le besoin de main œuvre est particulièrement marqué, et où le réflexe

¹⁹ <https://www.economie.gouv.fr/daj/commande-publique/observatoire-economique-de-la-commande-publique/oeep-le-recensement>

d'intégration de clauses sociales d'insertion est plus ancré afin de favoriser l'accès à l'emploi des publics éloignés du marché du travail.

Au global, les résultats déclaratifs sont supérieurs à ceux déclarés au niveau national. Au-delà de la taille limitée de l'échantillon et du caractère volontaire des répondants, les structures assujetties au Spaser présentent des caractéristiques qui peuvent expliquer ces résultats :

- Les structures de taille significative disposent généralement d'équipes achats plus structurées et spécialisées que les structures de plus petite taille, ainsi que des capacités financières et opérationnelles plus importantes pour intégrer ces enjeux dans la programmation de leurs achats.
- La construction de cette feuille de route qu'est le Spaser oblige ces structures à s'interroger de manière concertée sur leurs priorités et sur le rôle de la fonction achats pour atteindre de celles-ci.

3.4 Une animation et de nombreuses ressources et outils mis à disposition des acteurs

Des accompagnements, individuels et collectifs, ont été développés par le CGDD à destination des structures acheteuses soumises à l'obligation d'élaborer un Spaser et des structures volontaires.

3.4.1 Une formation en ligne en libre accès

Conçu par le Centre National de la Fonction Publique Territoriale (CNFPT) en partenariat avec le CGDD, un module de formation en ligne²⁰ consacré au Spaser est disponible librement sur la plateforme du CNFPT. Cette formation d'une durée de quatre heures environ, est destinée aussi bien aux élus et décideurs qu'aux acheteurs et services techniques. Son objectif est d'aider les acteurs publics à appréhender la notion de Spaser et à formaliser une stratégie d'achats responsables. Ce cours permet de se familiariser avec le contexte dans lequel s'inscrit le dispositif, de comprendre son architecture, de voir les différentes typologies de Spaser et de s'initier à la méthodologie d'élaboration. Des exercices auto-formatifs sont également proposés pour appliquer de façon concrète les méthodes.

3.4.2 Des parcours d'accompagnement

3.4.2.1 Le programme national d'accompagnement aux Spaser du CGDD

Dans le cadre de la mise en œuvre du PNAD 2022-2025, le CGDD a mis à disposition de l'ensemble des acheteurs publics un plan d'accompagnement gratuit pour comprendre et initier son Spaser.

Une première édition de ce programme s'est déroulée de novembre 2022 à février 2023. Celui-ci se composait de :

²⁰ Module de formation en ligne du CNFPT en partenariat avec le CGDD sur le Spaser : <https://www.cnfpt.fr/seformer/moduleSpaser/#/>

- Contenus ouverts à tous : des webinaires, des outils et ressources disponibles sur la communauté e des achats publics durables Rapidd
- Contenus réservés à une promotion : durant trois mois, vingt collectivités ont été sélectionnées pour suivre un programme d'accompagnement dédié. Elles bénéficiaient, en plus des contenus ouverts à tous, d'ateliers de co-développement, de fiches qui synthétisent les ateliers de co-développement, d'un espace d'entraide dédié.

Au vu du fort intérêt pour le programme, il a été jugé utile d'ouvrir ce programme à un plus grand nombre d'acteurs pour une deuxième édition, qui s'est déroulée de décembre 2023 à juillet 2024. Cette deuxième édition comptait environ 250 participants par webinaire et 100 participants par atelier, cumulant ainsi 800 participants tout au long du programme.

Ce programme s'est présenté sous la forme d'un parcours composé du module Spaser développé avec le CNFPT, de webinaires ouverts à tous, des ressources et outils disponibles aujourd'hui sur le portail [Achats-durables.gouv.fr](https://achats-durables.gouv.fr) et d'ateliers participatifs ainsi qu'une session de foire aux questions.

Les replays des webinaires sont disponibles sur le portail achats-durables.gouv.fr.

3.4.2.2 Le programme PHARE, « Performance Hospitalière pour des Achats Responsables »

Le ministère de la Santé et de l'Accès aux soins porte un programme de transformation de la fonction achats hospitalière appelé « Performance Hospitalière pour des Achats Responsables » ou PHARE.

Le programme PHARE s'appuie en partie sur un dispositif opérationnel développé par l'ANAP dans un « pas à pas », proposant un outillage complet avec un parcours pédagogique sur la plateforme achats responsables²¹. Des ressources sont dédiées aux Spaser, ainsi qu'une carte permettant de suivre l'évolution de la mise en place des Spaser des établissements de santé et médico-sociaux.

Les groupements hospitaliers territoriaux Groupements Hospitaliers Territoriaux (GHT)²² sont invités à mettre en place des Spaser au niveau des GHT et non au niveau des établissements de santé. Le programme PHARE vise à accompagner les établissements en matière de performance, de responsabilité sociale et de transition écologique de leurs stratégies d'achat.

3.4.2.3 L'accompagnement par les réseaux régionaux de la commande publique durable

Les réseaux régionaux de la commande publique durable ont accompagné le déploiement des Spaser sur leurs territoires, tout au long du PNAD avec l'appui financier du CGDD.

²¹ Plateforme achats responsables de l'ANAP : <https://anap.fr/s/achats-responsables>

²² Note d'information du 30 avril 2024 de la ministre du travail, de la santé et des solidarités relative aux modalités de mise en oeuvre des Spaser hospitaliers (schémas de promotion des achats socialement et écologiquement responsables) adressée aux directeurs généraux des agences régionales de santé (ARS)

Cet accompagnement a pris différentes formes :

- webinaires ;
- ateliers de travail sur différentes thématiques du Spaser ;
- séquences d'accompagnements collectifs et individuels dédiés.

Les réseaux ont par ailleurs organisé des formations, notamment auprès des groupements hospitaliers de territoire, et des ateliers de sensibilisation auprès des élus et décideurs sur le sujet des Spaser.

Certains réseaux (Reseco, 3ar, Resocc', Maximilien) ont également réalisé des parangonages sur les Spaser de leur territoire avec des analyses tendancielle, et partagé des retours d'expérience de structures ayant publié des Spaser sous différents formats.

3.4.3 Un réseau dédié aux achats publics durables : Rapidd

Animé par le CGDD, la communauté des achats publics durables « [Rapidd](#) » est une plateforme professionnelle d'échanges et de partages d'expérience entre acteurs de la commande publique sur la thématique des achats durables. Avec plus de 7500 utilisateurs, ce réseau social sur les achats publics durables constitue une communauté très active où retrouver des questions et réponses entre pairs, des exemples de clauses, des partages de retours d'expérience et de documents.

4 Les bonnes pratiques et enseignements tirés pour l'élaboration de Spaser

Malgré des architectures parfois similaires entre les Spaser, chaque schéma est le fruit d'une volonté politique et/ou des choix stratégiques de chaque structure, et diffère selon le type et la taille de structure qui l'élabore (collectivité, université, hôpital, entreprise publique...), les moyens dont elle dispose, ainsi que les spécificités de son territoire d'implantation.

Par conséquent, ce rapport propose d'outiller les acheteurs vers des bonnes pratiques sans imposer un modèle unique de rédaction.

4.1 Prendre connaissance des outils sur les Spaser

Le CGDD met à la disposition des acheteurs diverses ressources pour élaborer, mettre en œuvre et valoriser son Spaser, disponibles sur le portail [Achats-durables.gouv.fr](https://achats-durables.gouv.fr)²³ :

- o La fiche ressource « **Un Spaser disséqué : comment se compose un Spaser ?** » permet de comprendre comment se présente un Spaser, les rubriques principales qui peuvent le composer, les méthodes pour définir un plan d'action ainsi que pour suivre et piloter son action.

²³ « Les ressources du CGDD pour élaborer son Spaser » : <https://achats-durables.gouv.fr/ressources-du-cgdd-elaborer-son-spaser-159>

- La fiche ressource « **Les grandes approches d'un Spaser** » présente les principales approches possibles pour élaborer un Spaser pour permettre aux acheteurs d'adopter l'approche qui correspond le plus à leurs objectifs et à leur réalité interne.

Encadré : L'outil d'autodiagnostic²⁴ permet à chaque organisation d'évaluer sa maturité d'achats durables. L'état des lieux de ses pratiques lui permet de mesurer où elle se situe par rapport aux différents enjeux abordés, d'identifier les points d'amélioration et de dégager quelques premières pistes d'actions.

En 20 questions, l'acheteur évalue son niveau de maturité de 1 à 4 en fonction des actions mises en place ou non au sein de son organisation.

Ces 20 questions se structurent en 4 axes :

- Politique et stratégie
- Organisation et compétences
- Processus et outils
- Mesure et pilotage

Une fois l'ensemble des lignes complétées, le calcul se fait automatiquement et l'utilisateur prend connaissance de ses résultats. Selon le résultat obtenu, l'organisation se voit attribuer un profil de maturité ainsi que quelques conseils en vue de l'élaboration de son Spaser. Un radar illustratif permet également de représenter le score obtenu sur les 4 catégories.

Les recommandations données par l'outil seront ainsi adaptées au profil de l'utilisateur.

Un mode opératoire, un glossaire et une bibliographie complètent cet outil en vue de sa prise en main.

- **La grille de questionnaire sur les indicateurs**²⁵ permet aux acheteurs de s'interroger sur les objectifs, la collecte, la fréquence de suivi et la pertinence des indicateurs.
- **La grille de questionnaire sur les politiques publiques et schémas de la structure**²⁶ permet d'identifier les éléments en lien avec les différentes thématiques du Spaser.
- La fiche ressource « **Mobiliser les acteurs du territoire** »²⁷ schématise l'écosystème des parties prenantes externes qui pourront appuyer les acheteurs dans l'élaboration de leur Spaser.
- **La cartographie des acteurs du territoire**²⁸ permet d'identifier les acteurs clefs et définir les apports de chacun dans la construction du Spaser.

²⁴ <https://achats-durables.gouv.fr/download-document/368/159>

²⁵ <https://achats-durables.gouv.fr/download-document/369/159>

²⁶ <https://achats-durables.gouv.fr/download-document/370/159>

²⁷ <https://achats-durables.gouv.fr/download-document/371/159>

²⁸ <https://achats-durables.gouv.fr/download-document/372/159>

D'autres ressources sont également disponibles pour construire son Spaser :

- Des outils²⁹ sont mis à disposition par l'agence nationale de la performance sanitaire et médico-sociale (ANAP) pour les groupements hospitaliers
- France urbaine, l'association de référence des grandes villes, métropoles, communautés et agglomérations urbaines, a publié un guide « Méthodologie de mise en œuvre et de suivi des Spaser »³⁰
- Des outils (charte, autodiagnostic, label RFAR, guide sur les synergies entre label RFAR et Spaser) ont été déployés dans le cadre du parcours national des achats responsables³¹ organisé par le Médiateur des entreprises et le Conseil national des achats.

Par ailleurs, la page « Retrouver un Spaser »³² du portail Achats-durables.gouv.fr recense environ quatre-vingt Spaser pour inspirer les acheteurs dans leurs démarches.

4.2 Réaliser un état des lieux

La rédaction d'un Spaser peut utilement être précédée d'un état des lieux des politiques publiques, plans ou pratiques déjà mis en place par la structure. Le Spaser doit en effet s'inscrire, dans la mesure du possible, en cohérence avec les autres politiques publiques comme le Plan Climat, le Rapport égalité femmes hommes, etc. L'étape d'identification de ces différentes politiques permet de créer des ponts avec le futur Spaser et d'en faire un outil qui s'inscrit dans la politique générale du territoire ou de l'entité. Il permettra de plus de mutualiser et ainsi de gagner en efficacité et faciliter l'accomplissement des objectifs fixés.

Le Spaser doit par ailleurs impérativement tenir compte des obligations existantes en matière d'achats durables, qu'elles soient généralistes ou sectorielles. Le Spaser doit ainsi servir à faire connaître ces obligations auprès des élus/décideurs et des services prescripteurs, ainsi qu'à anticiper les obligations qui entreront en vigueur à l'avenir et ont un impact sur la fonction achat.

Exemple de la ville de Lyon – prise en compte du bilan de l'ancien SPAR et lien avec les politiques publiques de la ville

Le Spaser 2021-2026 de la ville de Lyon a été élaboré sur la base des enseignements tirés du bilan du premier schéma de promotion des achats responsables (SPAR) de la ville. Ainsi,

²⁹ Plateforme achats responsables de l'ANAP : <https://anap.fr/s/achats-responsables>

³⁰ Guide méthodologique sur la mise en œuvre et le suivi des Spaser, France Urbaine 2023

³¹ <https://www.economie.gouv.fr/mediateur-des-entreprises/les-missions/les-achats-responsables/le-parcours-national-des-achats#:~:text=Co%2Danim%C3%A9%20par%20le%20M%C3%A9diateur,leurs%20pratiques%20d'achats%20responsables>

³² <https://achats-durables.gouv.fr/retrouver-Spaser-19>

l'absence d'indicateurs de suivi sur l'égalité femme-homme ou l'insertion des personnes handicapées avait manqué pour évaluer l'impact des actions du Spasr sur ces enjeux.

Le Spasr de la ville de Lyon est également construit en cohérence avec les autres politiques publiques et stratégies territoriales préexistantes, comme le Plan Climat Air Energie Territorial ou la Mission Egalité de la Ville. Enfin, le Spasr s'appuie également sur les exigences réglementaires en matière d'achats durables (loi EGALIM, loi LOM, la loi Climat et Résilience).

Source : Ville de Lyon, Spasr (2021-2026)

4.3 Mettre en place une organisation interne

Avant de lancer concrètement la rédaction du Spasr, il est essentiel de mener une démarche de préparation interne structurée.

Celle-ci peut impliquer plusieurs étapes clés, notamment :

- **La mobilisation et l'engagement des parties prenantes** : le portage à haut niveau pour soutenir la démarche est un socle essentiel. Dans le cas des collectivités territoriales, il s'agit des élus et/ou de la direction générale des services, et dans le cas des autres structures, du niveau direction générale / présidence. Il est également nécessaire que les services opérationnels adhèrent au projet afin de créer une dynamique forte. Les résultats du questionnaire confirment l'importance de cet alignement : l'initiation du Spasr se situe majoritairement à l'intersection de trois niveaux — politique et stratégique (président, élus direction générale), direction métier (direction achats / commande publique) et opérationnel (les agents des services concernés).
- **La désignation d'un chef(fe) de projet ou d'une équipe de coordination** : il est recommandé de nommer une personne ou une équipe dédiée spécifiquement à la mission d'élaboration et d'animation du Spasr dès le démarrage. Cette personne / équipe sera la référente clé, chargée de coordonner les étapes, d'animer les groupes de travail et de maintenir la dynamique.

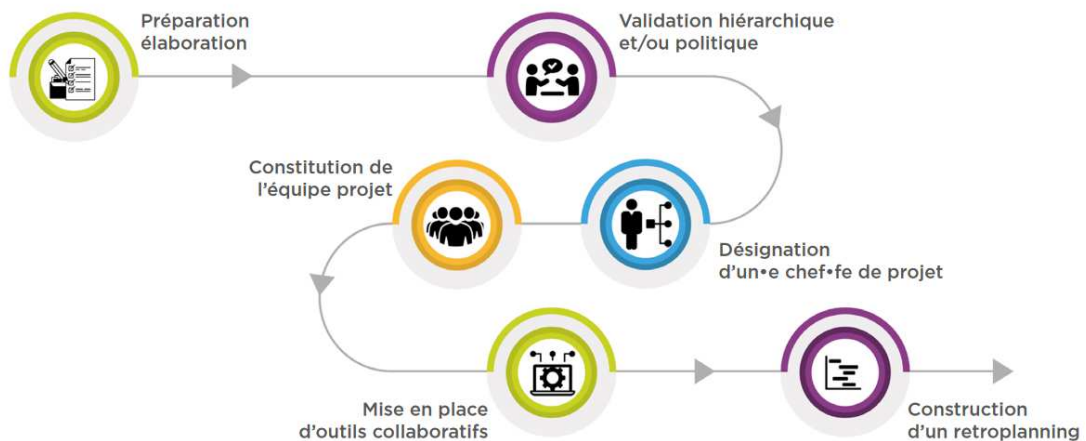
La constitution de l'équipe projet : selon la taille et les moyens disponibles, une équipe projet peut être formée autour du chef de projet. Cette équipe peut être constituée de différents services : commande publique, environnement, finances ou actions sociales. Les données recueillies par l'enquête menée dans le cadre de l'élaboration de ce rapport montrent que cette équipe reste généralement de taille limitée : 33 % des répondants ont mobilisé moins de cinq personnes, 23 % entre cinq et dix, et 45 % plus de dix. Même dans les structures disposant d'effectifs achats importants, la conception du Spasr repose principalement sur des « groupes-projet » restreints, privilégiant l'efficacité et la réactivité.

- **La réalisation d'un audit interne** permettant de cartographier les bonnes pratiques existantes et d'identifier les besoins d'accompagnement. Cette phase peut être chronophage mais reste importante pour garantir la construction d'un schéma qui corresponde aux réalités de l'entité concernée.

- **La construction de groupes de travail** : pour impliquer concrètement les directions opérationnelles et s'appuyer sur les retours d'expérience. Ces groupes peuvent être organisés par métier ou par axe du Spaser (gouvernance, social, écologique, économique).
- **La mise en place de la gouvernance du Spaser** : voir partie e. *Définir le mode de gouvernance et de pilotage.*

Cette phase préparatoire pose les bases nécessaires à l'élaboration et à la mise en œuvre réussies du Spaser, et constitue une garantie de gains de temps ultérieurs.

..... Les différentes étapes d'élaboration du SPASER (1/2)



Exemple des étapes d'élaboration du Spaser recommandées par France Urbaine

Source : France Urbaine (2023). Méthodologie de mise en œuvre et de suivi des Spaser

4.4 Construire l'architecture du Spaser

Trois approches principales se dégagent et peuvent être utilisées par les structures en fonction de leurs besoins.

4.4.1 Une approche opérationnelle

Selon cette approche, le Spaser s'inscrit comme un outil principalement à destination des acteurs du processus achat et de la fonction achats, afin de dégager des actions concrètes de nature à faciliter la mise en œuvre opérationnelle.

Les objectifs quantitatifs et qualitatifs portent sur des données achats (marchés, familles d'achats concernées, etc.) et identifient clairement les acteurs et ressources mobilisés pour y parvenir.

Cette approche favorise la technicité de l'équipe achat. Une attention doit alors être portée à ne pas négliger les enjeux de synergie avec les autres politiques déployées par l'organisation, et à ne pas susciter une implication moindre des autres parties prenantes.

Exemple du conseil départemental de Meurthe-et-Moselle

Le Spaser 2021-2026 du conseil département de Meurthe-et-Moselle a été conçu pour les services acheteurs et la fonction achat en adoptant une approche opérationnelle.

Le schéma se compose de 20 fiches actions opérationnelles, qui couvrent les axes environnement, social, économie responsable et un axe transversal.

Chacune de celles-ci définit précisément les objectifs (quantitatifs et qualitatifs), les indicateurs de réalisation et d'évaluation, le pilote responsable de l'action, les acteurs internes et externes impliqués, les moyens humains et financiers nécessaires ainsi qu'un calendrier de mise en œuvre, ce qui rend l'approche très opérationnelle, facilitant le déploiement.

Le Spaser s'inscrit par ailleurs en cohérence avec les politiques du département engagées en faveur de l'insertion, du développement durable et de l'économie locale.

Source : Département de Meurthe-et-Moselle, Spaser (2021-2026)

4.4.2 Une approche en soutien des politiques publiques

Le Spaser peut également être conçu comme faisant partie intégrante des politiques publiques déjà existantes (exemples : programme local de gestion des déchets, plan local pour l'insertion et l'emploi, etc.). Il est parfois articulé autour des politiques et schémas directeurs déjà en place, l'achat public se plaçant comme une des déclinaisons opérationnelles.

Il est alors conçu comme un levier au service des politiques publiques, proche des enjeux territoriaux, et mobilise *de facto* les acteurs économiques ainsi que les parties prenantes externes.

Exemple de la ville et de la métropole de Toulouse

La ville et la métropole de Toulouse indiquent que l'un des objectifs de leur Spaser commun est de mettre en œuvre les orientations politiques des exécutifs.

Le document structure les engagements autour de sept piliers. Pour chacun de ces piliers, les politiques publiques, plans stratégiques ou démarches mis en place au sein de la

métropole sont clairement identifiés, afin de servir de base aux actions décrites (voir *Annexe 3 : un exemple d'approche « soutien aux politiques publiques » déployée par les Ville et Métropole de Toulouse*).

À titre d'exemple, l'un des sept piliers du Spaser est de « continuer de développer l'inclusion sociale par les achats ». Celui-ci s'appuie sur des politiques du territoire comme le Plan local pour l'insertion et l'emploi (PLIE), la Convention du fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique (FIPHFP) ou encore le Plan de lutte contre la précarité. L'augmentation du volume d'heures d'insertion et les dépenses auprès des structures d'insertion est un des objectifs du Spaser, utilisant ainsi le levier de l'achat pour amplifier l'impact des politiques déjà mises en œuvre sur le territoire.

Source : Ville et métropole de Toulouse, Spaser (2021-2026)

4.4.3 Une approche liée au cadre politique général

Selon cette approche, le Spaser se présente sous forme d'axes sur les volets environnementaux, sociaux et économiques, et repose sur de grands engagements politiques qui sont les points d'entrée pour concevoir une politique d'achats durables, tels que la réduction de la consommation énergétique, la préservation des ressources naturelles ou encore le renforcement du recours aux dispositifs d'insertion dans le marché du travail.

Exemple de l'Eurométropole de Strasbourg

Le Spaser de l'Eurométropole de Strasbourg se structure autour de quatre axes : la dimension « sociale et solidarité », dimension « environnement et santé », dimension « équitable et éthique » et enfin la dimension « gouvernance ». Ces axes se basent sur les objectifs de développement durable (ODD) de l'ONU. Au sein de ces axes se retrouvent des grands engagements politiques, comme par exemple la « préservation des ressources naturelles et protection de la santé », « une gestion des déchets vertueuses et intégrées, de l'évitement à la valorisation », ou bien encore « une consommation énergétique maîtrisée et respectueuse de l'environnement ». Les aspects sociaux y sont largement représentés *via* la promotion de l'insertion professionnelle par l'activité économique, l'égalité femmes/hommes ou encore la formation par alternance.

Ces grands engagements politiques se déclinent ensuite dans un grand nombre d'actions et d'indicateurs opérationnels.

Source : Eurométropole de Strasbourg, Spaser (2021-2026)

4.4.4 Exemple d'architecture

La rédaction d'un Spaser étant un projet propre à chaque organisation, c'est à chacune d'en définir les objectifs. Les organisations sont plus ou moins avancées dans la mise en œuvre de leur politique d'achats durables, et la taille de leurs marchés (nombre et volume de contrats

publics) peut être très variable. Il n'existe par conséquent pas de structure « type » de schéma, la trajectoire comme les jalons adaptés dépendant de chaque entité.

Néanmoins, le cadre indicatif ci-dessous pourra être mobilisé comme point de départ pour la réflexion avant de rédiger un Spaser.

Architecture type d'un Spaser

1. Sommaire : Structure du Spaser et sa pagination
2. Éditorial : Court texte / edito de la direction de la structure ou d'un élu
3. Introduction : Présentation du cadre dans lequel s'inscrit le Spaser (enjeux de la commande publique, contexte réglementaire, définition du Spaser, quelques chiffres sur les marchés publics du territoire, présentation de l'ambition locale et de ses grands axes)
4. Plan d'action
 - 4.1 Axes directeurs : 3 à 6 axes généraux (selon, notamment, la taille de la structure)
 - 4.2 Fiches-action pour chacun des axes : état des lieux, objectifs opérationnels, moyens, acteurs, établissement des indicateurs
5. Suivi et pilotage des actions
 - 5.1 Suivi de la réalisation des objectifs fixés, suivi des indicateurs
 - 5.2 Gouvernance : identification des parties prenantes en charge du suivi et du déploiement du Spaser
6. Conclusion
7. Annexes
8. Lexique

Pour la rédaction du plan d'actions, quelques bonnes pratiques sont préconisées. Il est conseillé de choisir trois à six axes principaux maximum, en fonction de la taille de la structure et des moyens associés.

Les thématiques retenues pourront se décliner sous la forme de fiches actions. Comme présenté plus haut, ces axes peuvent adopter différentes approches : 1) par action très opérationnelle, 2) par priorité politique / stratégique, 3) par axe thématique du développement durable, etc.

Pour chacun de ces axes, il est conseillé de présenter ses enjeux et de formaliser ensuite une fiche action comprenant des orientations stratégiques propres, ainsi que :

- Un état des lieux de l'existant et des bonnes pratiques du territoire ou de l'entité pour réaliser cette action ;
- Des objectifs opérationnels et parfois chiffrés liés à l'action générale ;
- Les moyens à mettre en œuvre pour atteindre ces objectifs, assortis d'un calendrier ;
- Les acteurs pilotes de cette action (direction(s) opérationnelle(s) mobilisée(s), agent référent, groupe de travail, etc.), ainsi que les potentiels partenaires identifiés.

Exemple du Spaser de la Ville et de la Métropole de Rennes

Le Spaser commune de la Ville et de la Métropole de Rennes pour la période 2024-2027 est structuré autour des trois piliers du développement durable, en abordant notamment les thèmes suivants (voir *Annexe 4 : l'architecture du Spaser de la Ville et Métropole de Rennes*) :

- i. La coordination de l'achat public au service du développement durable
- ii. Une commande publique sociale et équitable
- iii. Une commande publique au service de la transition écologique
- iv. La commande publique, outil de développement économique responsable

Chacun des quatre axes directeurs est décliné en plusieurs fiches-actions. Ces fiches décrivent précisément :

- o Les orientations stratégiques de l'action ;
- o Un état des lieux des démarches déjà entreprises sur le territoire en lien avec l'action ;
- o Les objectifs opérationnels, les leviers à actionner et les délais envisagés pour les atteindre. Les objectifs peuvent être quantifiés. Par exemple, la fiche-action n°2 indique que 10% des marchés doivent être conclus avec des entreprises employant des personnes en situation de handicap et/ou des entreprises d'insertion à l'horizon 2026. Pour chaque fiche action, un indicateur de suivi annuel est spécifié pour permettre d'évaluer la progression vers l'atteinte de ces objectifs.
- o Les ressources internes et externes (services, partenaires, réseaux) sont clairement identifiées pour chaque fiche-action.

Pour le suivi du pilotage, la fiche n°1 sur l'organisation interne et la gouvernance détaille les structures impliquées dans le pilotage et la coordination des actions du Spaser, et mentionne une co-construction du document entre décideurs ou élus, services opérationnels et acteurs économiques.

Enfin, le Spaser est présenté comme la déclinaison détaillée de la politique d'achats de la Ville et de la Métropole de Rennes.

Source : Ville et métropole de Rennes, Spaser (2024-2027)

4.4.5 Définir des indicateurs

Les indicateurs de suivi constituent un élément essentiel : ils permettent de mesurer concrètement la mise en œuvre des engagements et d'objectiver les progrès réalisés. Sans indicateurs, la démarche reste déclarative et il devient difficile d'évaluer l'impact réel des actions engagées. Les indicateurs facilitent également le pilotage de la stratégie d'achats

durables, la mobilisation des équipes, et la capacité à ajuster la feuille de route en fonction des résultats observés. Ils renforcent enfin la crédibilité du Spaser et soutiennent une démarche d'amélioration continue.

Pour rappel, les obligations relatives à ces indicateurs sont définies par l'article 35 de la loi Climat et Résilience :

« Des indicateurs précis, exprimés en nombre de contrats ou en valeur et publiés tous les deux ans, sur les taux réels d'achats publics relevant des catégories de l'achat socialement et écologiquement responsable parmi les achats publics réalisés par la collectivité ou l'acheteur concerné. Il précise les objectifs cibles à atteindre pour chacune de ces catégories, notamment ceux relatifs aux **achats réalisés auprès des entreprises solidaires d'utilité sociale** agréées au sens de l'article L. 3332-17-1 du code du travail, d'une part, ou **auprès des entreprises employant des personnes défavorisées ou appartenant à des groupes vulnérables**, d'autre part ».

Au-delà de ces indicateurs obligatoires, la structure peut adopter des indicateurs supplémentaires pour faciliter le pilotage de son schéma au regard des objectifs qu'elle lui a assignés.

Exemples de questions à se poser pour élaborer les indicateurs :

1. À quel objectif l'indicateur est-il rattaché ? (pertinence de l'indicateur)
2. Comment collecter la donnée ? (accessibilité des données dans le temps)
3. Quel outil est associé à la collecte de la donnée ? (capacité technique de la structure)
4. La donnée est-elle facile à obtenir ? (anticipation du temps qui devra être consacré)
5. À quelle fréquence cet indicateur doit-il être suivi ? (anticipation des conditions pour que l'indicateur demeure pertinent, ainsi que du temps qui devra être consacré)
6. Qui pilote cet indicateur ? (capacité RH de la structure)

4.4.5.1 Un nombre réaliste d'indicateurs

Les indicateurs étant des outils au service du suivi et de l'amélioration des actions, il est nécessaire d'en choisir un nombre réaliste, au risque de ne pas parvenir à en effectuer le suivi dans les temps impartis. Les indicateurs sont adossés à des objectifs, dont le nombre et la portée dépendent en large partie de la taille de la structure.

Les choix des modalités de suivi de ces indicateurs doivent être définis en amont, afin de garantir une mise en œuvre opérationnelle et un déploiement effectif au sein de l'organisation tout au long de la période couverte par le Spaser.

La mise en place d'un calendrier et de remontées de données régulières est recommandée, ainsi que des réunions transversales avec les services pour sensibiliser les acheteurs. L'automatisation de la mise à jour des indicateurs et la création d'un tableau de bord sont également des pratiques utiles, lorsque cela est possible pour la structure.

La structure devra inclure les objectifs prévus par la loi pour établir ses indicateurs :

- Achats réalisés auprès des entreprises solidaires d'utilité sociale agréées
- Achats auprès des entreprises employant des personnes défavorisées ou appartenant à des groupes vulnérables

Par ailleurs, d'autres objectifs issues d'autres obligations qui incombent aux acheteurs publics ne sont pas imposés mais peuvent être utilement inclus :

- Part des dépenses (exprimées en pourcentage du montant d'achats annuel) liées à l'acquisition de produits issus du réemploi ou de la réutilisation visés par l'article 58 de la loi relative à la lutte contre le gaspillage et l'économie circulaire [*État, collectivités territoriales et leurs groupements*]
- Part des dépenses liées à l'acquisition de produits intégrant des matières recyclées visés par l'article 58 de la loi relative à la lutte contre le gaspillage et l'économie circulaire, exprimées en pourcentage du montant d'achats annuel [*État, collectivités territoriales et leurs groupements*]
- Part (en valeur HT) de produits durables et de qualité³³ et part de produits issus de l'agriculture biologique dans la restauration collective par année civile (Article L.230-5-1 du code rural et de la pêche maritime issu de la loi Egalim) [*tous les acteurs soumis au code de la commande publique*]. Ces données doivent par ailleurs être renseignées chaque année lors des campagnes de télédéclaration du service public numérique « ma cantine ».
- Part de véhicules (en nombre de véhicules) à faible émissions ou très faibles émissions renouvelés annuellement (article L. 224-7 du Code de l'environnement issu de la loi LOM) [*tous les acteurs soumis au code de la commande publique ayant un parc de plus de 20 véhicules*]

Quelques exemples concrets d'indicateurs fréquents sont présentés en annexe.

4.4.5.2 Définir le mode de gouvernance et de pilotage

La gouvernance du SpaserSpaser peut passer par la mise en place d'un comité de pilotage (COPIL). Dans le cas des collectivités territoriales, ce COPIL peut réunir à la fois les directions opérationnelles et les élus. Il peut être mis en place dès la phase d'élaboration et peut servir au suivi du déploiement, ou bien encore être en charge de dresser le bilan des actions menées ou de faire évoluer les directions prises si cela est nécessaire.

Si la structure dispose déjà d'une direction achats structurée, il est possible d'impliquer d'autres parties prenantes aux réflexions, comme les fédérations professionnelles ou encore les réseaux ESS.

³³ Liste des produits éligibles disponible sur « ma cantine » : <https://ma-cantine.agriculture.gouv.fr/v2/comprendre-mes-obligations#>

Exemple de comitologies du benchmark Spaser de la métropole de Brest

La ville et métropole de Brest a réalisé deux benchmarks sur les Spaser, le premier portant sur six Spaser d'acheteurs publics membres de l'association France Urbaine, le second sur neuf Spaser du Grand Ouest. Ces documents, réalisés selon une méthodologie identique, illustrent la diversité des pratiques, notamment en matière de gouvernance.

Le premier benchmark compare notamment différents types de comitologies, qui démontre le fait que la gouvernance des Spaser peut varier selon d'une structure à l'autre (voir [Annexe : exemples de comitologie des Spaser du Grand Ouest](#)).

Source : [Benchmark sur les Spaser réalisé par la métropole de Brest, 2024](#)

Exemple du Spaser de la Communauté d'Agglomération Pays Basque – exemple d'un mode de gouvernance innovant

En élaborant un « Secrétariat général à la transition énergétique et à la planification écologique (SG TEPE) », la Communauté d'Agglomération du Pays Basque a mis en place un mode de gouvernance innovant pour assurer le déploiement de son Spaser. Ce secrétariat créé dès l'élaboration du Spaser bénéficie d'un portage politique fort, assuré par quatre élus communautaires. Au sein de ce SG TEPE, une unité « Achats responsables » anime un réseau de « relais achats » composé de référents métiers au sein de chaque direction générale adjointe. Cette unité a été mise en place pour structurer et qualifier les achats, définir une stratégie articulée autour des dimensions environnementales et sociales et accompagner les directions métiers dans le déploiement du Spaser.

Source : Communauté d'Agglomération du Pays Basque, Spaser (2023-2026)

4.4.5.3 La possibilité de mutualiser la démarche

L'article 29 de la loi Industrie verte prévoit que le Spaser peut être mutualisé tout en conservant des indicateurs par acheteur : « *le Spaser peut être mis en commun par plusieurs acheteurs, y compris par des acheteurs dont le montant total annuel d'achats est inférieur à 50 millions d'euros HT, dans un schéma élaboré conjointement. Dans ce cas, les indicateurs sont établis pour chaque acheteur public* ». Cette mutualisation permet d'encourager les acheteurs à s'engager volontairement dans cette démarche et de la simplifier en les autorisant à mettre en commun leurs analyses et indicateurs. Nouvellement assujettis, les GHT sont particulièrement incités à mutualiser leur Spaser³⁴. Les autres organisations se sont jusqu'à présent peu saisies de cette option, aussi il n'est pas possible de tirer d'analyse quant à son apport ou son efficacité.

³⁴ Note d'information du 30 avril 2024 de la ministre du travail, de la santé et des solidarités relative aux modalités de mise en oeuvre des Spaser hospitaliers (schémas de promotion des achats socialement et écologiquement responsables) adressée aux directeurs généraux des agences régionales de santé (ARS)

4.4.5.4 Assurer le déploiement du Spaser

4.4.5.4.1 Mobiliser les élus et décideurs

Dans le cas des collectivités et de leurs groupements, le portage politique et/ou stratégique est indispensable pour faire du Spaser un levier de l'action publique. Il favorise le lancement rapide des actions dont certaines peuvent générer des résultats rapides, comme par exemple la diversification de l'utilisation des clauses sociales, le développement des marchés réservés ainsi que le développement des marchés innovants.

4.4.5.4.2 Impliquer les parties prenantes dans le déploiement du Spaser

Associer dès la phase de rédaction les parties prenantes internes (élus, décideurs, services prescripteurs, services chargés de l'insertion, de l'inclusion, du développement durable, etc.) et externes (réseaux d'acheteurs, fédérations professionnelles, facilitateurs sociaux et environnementaux intermédiaires économiques du territoire comme les CCI, chambres consulaires, structures de l'ESS, agences de développement) permet d'enrichir le contenu et la portée de ce document mais également de favoriser l'adhésion au projet et ultérieurement à sa mise en œuvre.

L'arbitrage peut se réaliser selon la réalité de l'organisation, que ce soit en termes de temps et de ressources disponibles.

De même, il est fortement recommandé d'associer les parties prenantes dans la phase de mise en œuvre. En effet, il est important que ce document cadre ne soit pas porté uniquement par la fonction achats, et le succès de son déploiement dépendra de son pilotage transversal. Impliquer les directions techniques notamment, permet de structurer un comité de pilotage pluridisciplinaire et de nommer des référents tiers garants de sa réussite.

Si le Spaser est un outil interne, il est également utile pour renforcer la coopération avec le tissu économique et social. Plusieurs parties prenantes externes peuvent ainsi être impliquées pour sa mise en œuvre. Chacun des acteurs présentés ci-dessous peut apporter une vision et des éléments propres à leur activité pour renforcer la cohérence avec les enjeux du territoire d'implantation de la structure :

- Les têtes de réseaux économiques locales représentent les entreprises classiques et de l'ESS qui vont répondre aux marchés publics. Leur implication permet de faire du Spaser et plus globalement de la politique achats un levier de développement de l'économie locale.
- Les réseaux d'acheteurs permettent de coordonner les initiatives régionales concernant une commande publique durable et solidaire et de partager des outils et des bonnes pratiques. Fédérant de nombreux acheteurs publics, se rapprocher d'un réseau d'acheteur permet de prendre en considération les différents écueils et réussites dans l'élaboration de différents Spaser. Ces réseaux sont présentés en détail sur le [portail Achats-durables.gouv.fr](http://portail.Achats-durables.gouv.fr).

- Les fédérations professionnelles œuvrant pour les intérêts communs d'un secteur d'activité. Elles peuvent jouer un rôle d'information sur les exigences et contraintes propres à leur secteur d'activité. Elles représentent par ailleurs de potentiels répondants aux marchés publics.
- Les facilitateurs sociaux occupent une posture d'intermédiaire entre les donneurs d'ordre et les structures de l'insertion et du handicap. Ils occupent un rôle central dans le bon fonctionnement des dispositifs de clauses sociales.
- Les guichets verts sont déployés dans le cadre du PNAD pour accompagner les acheteurs publics dans la mise en œuvre de considérations environnementales. Plus d'informations sont à retrouver sur la page « Se faire accompagner » du portail Achats-durables.gouv.fr.
- Les agences de développement économique sont des organismes publics souvent rattachés aux conseils régionaux, dont le rôle est d'encourager et suivre le développement économique du territoire. Elles œuvrent également à rendre le territoire attractif pour de nouvelles entreprises. Leur connaissance du tissu économique peut être un atout pour rendre le document le plus concret possible.

Exemple de l'implication des parties prenantes dans l'élaboration du Spaser État

La circulaire du Premier ministre du 21 novembre 2023 portant Engagement pour la transformation écologique de l'État prévoit en son action 7.1 que « la DAE porte un Schéma de Promotion des achats publics socialement et écologiquement responsables (Spaser) applicable à tous les ministères ».

Dans le cadre de son élaboration, la DAE a ainsi mené une concertation interne approfondie avec les différents ministères, qui a débuté par des échanges informels, suivis de discussions formalisées par écrit, puis organisées par le cabinet du Premier ministre à deux reprises au cours de l'année 2025.

Par ailleurs, une consultation externe a également été conduite auprès des parties prenantes externes : représentants du monde économique et acteurs de la société civile, notamment de grandes associations environnementales et têtes de réseau sur le champs des politiques sociales. Ces phases de dialogue nourries ont permis d'enrichir et d'ajuster de manière réaliste le document, comme sur le nombre d'indicateurs suivis, plus réduit qu'initialement prévu (dont une part significative des données sont issues du système d'information de l'État), et la définition d'objectifs atteignables durant la période visée.

Ces échanges ont fait apparaître un grand intérêt de l'ensemble des participants pour cette démarche stratégique de la politique d'achats responsables de l'État et se poursuivront dans le cadre de la gouvernance élargie du Spaser de l'État.

Source : Direction des achats de l'État (DAE)

Exemple de l'implication des parties prenantes lors du déploiement du Spaser 2021-2025 du département de la Gironde :

Le Département de la Gironde s'est entouré d'un écosystème dense afin de construire son Spaser, en réunissant notamment :

- *Une équipe interne avec les élus, le service de la commande publique, les directions prescriptrices, la direction de l'insertion et de l'inclusion, la direction de l'environnement, etc.*
- *Des partenaires représentatifs de l'économie locale (CCI, CMA, CRESS), des organisations professionnelles ou encore des têtes de réseaux comme le réseau régional de la commande publique responsable 3AR ou l'INAE (association dédiée au développement de l'insertion par l'activité économique sur les territoires de Nouvelle-Aquitaine).*

L'ambition du Spaser de la Gironde a été de s'engager dans une démarche collective et responsable, autant sur le plan :

- *Interne : en posant les bases d'une instance de gouvernance transversale et ouverte, en développant les moyens de coordination, d'animation et d'accompagnement technique et développant l'expertise et les outils communs.*
- *Externe : en co-développant l'offre durable, notamment des entreprises de l'ESS, et en contribuant au développement des achats durables avec les organisations professionnelles, les chambres consulaires, les partenaires institutionnels et associatifs.*

Source : Département de la Gironde, Spaser (2021-2025)

4.4.5.4.3 Communiquer autour du Spaser

Dans un premier temps, il est recommandé de porter l'accent sur la communication en interne et d'effectuer des présentations du Spaser et de sa démarche afin de susciter une appropriation rapide par un large éventail d'acteurs, et de réaliser un suivi (communication interne régulière sur les avancées et l'atteinte des objectifs intermédiaires). Il peut par ailleurs être pertinent de réaliser un document de communication synthétique. Il est également recommandé de présenter les avancées en interne à la direction et, le cas échéant, aux élus, afin de légitimer l'approche et mobiliser les moyens nécessaires.

Une communication externe proactive est également essentielle pour permettre aux autres structures asujetties de s'informer et de réaliser un benchmark intéressant régulièrement.

Le Spaser doit être publié sur le site internet de l'entité, lorsqu'il existe. Afin de participer au référencement national des Spaser et de valoriser la structure et les bonnes pratiques, les structures sont également la possibilité de publier leur Spaser sur la page dédiée du portail [Achats-durables.gouv.fr](https://achats-durables.gouv.fr)³⁵.

³⁵ <https://achats-durables.gouv.fr/retrouver-Spaser-19>

Plus largement, la possibilité d'échanger des retours d'expérience et bonnes pratiques entre structures est un enjeu majeur pour les pouvoirs adjudicateurs et entités adjudicatrices, ayant notamment répondu à l'enquête³⁶.

4.4.5.4.4 Assurer le suivi des indicateurs tout au long du Spaser

Bien que la loi n'impose une publication des indicateurs obligatoires que tous les deux ans, une mesure annuelle peut favoriser le suivi.

La publication obligatoire du Spaser permet aux élus et décideurs de mesurer les engagements, aux citoyens de connaître les politiques publiques déployées sur leur territoire, aux entreprises de percevoir les opportunités en matière de commande publique responsable et de s'impliquer, et aux services de mesurer l'atteinte des objectifs, les efforts accomplis et ceux encore à déployer. Pour faciliter la consolidation des données tant au niveau local que national, il est pertinent d'utiliser les données essentielles de la commande publique comme vecteur de publication.

Exemple du bilan intermédiaire réalisé par la ville de Lyon pour son Spaser 2021-2026

La ville de Lyon a réalisé en 2023 un bilan intermédiaire de ses indicateurs dans le cadre de son Spaser lancé en 2021. Ce bilan détaille des indicateurs et réalisations spécifiques pour chacun des trois axes principaux :

Pour chacun des axes de Spaser, la Ville de Lyon a présenté des indicateurs lors de son bilan intermédiaire, avec les objectifs fixés et les réalisations pour l'année 2023 :

- o Transition écologique : un des indicateurs est le pourcentage de contrats soumis au questionnement de leur impact carbone et de la consommation d'énergie, la ville visant un taux de 50% . En 2023, 66% des contrats ont été soumis à ce questionnement Cet indicateur contribue à l'objectif plus large de réduire la consommation énergétique et l'empreinte carbone des équipements et services de la ville.
- o Inclusion sociale : un des indicateurs est le nombre d'heures d'insertion réalisées, la ville visant la réalisation de 150 000 heures d'insertion par an, à partir d'un minimum annuel de 80 000 heures. En 2023, plus de 94 000 heures d'insertion ont été réalisées au titre des marchés de la ville.
- o Protection de la santé et alimentation saine : un des indicateurs est l'existence d'une alternative végétarienne quotidienne dans les cantines scolaires. En 2023, l'objectif a été atteint avec 100% de cantines proposant une alternative végétarienne.

³⁶ Ceux-ci recherchent par exemple : « les retours d'expérience des collectivités réalisant leur second voire troisième Spaser » - Conseil départemental du Gard | | « Des benchmark portant étude des différents Spaser existants » - Institut national de l'audiovisuel | « Nous serions très favorables à la création d'un réseau de chefs de projet Spaser au niveau national » - Conseil départemental de la Haute-Garonne

o Développement économique responsable et vertueux du territoire : un des indicateurs est la part des marchés attribués aux TPE et PME du territoire. L'objectif fixé en 2021 était d'attribuer 50% des contrats annuels aux TPE/PME. En 2023, le taux de 46% a été atteint.

Source : Ville de Lyon, bilan de mi-mandat du Spaser 2021-2026

Retour d'expérience de Bordeaux métropole sur le déploiement de ses deux Spaser (2017-2020 puis 2021-2026)

Lors de son premier Spaser 2017-2020, la métropole de Bordeaux n'a pas réussi à réaliser un suivi des indicateurs annuel et a donc effectué un bilan de ses indicateurs en vue de la rédaction du deuxième Spaser. Dans ce deuxième Spaser 2021-2026, plusieurs indicateurs figurent dans chacune des 49 actions constituant le Spaser. Ce nombre élevé d'indicateurs et la difficulté d'accès de la donnée ont rendu le suivi complexe à réaliser. Ainsi, la métropole de Bordeaux a opté, pour son second Spaser, pour un nombre restreint d'indicateurs, en débutant avec des indicateurs « simples » à suivre, tels que sur l'insertion sociale, le nombre de formations / actions de sensibilisation à destination des agents ou opérateurs économiques, ou le nombre de communication sur sa planification d'achats.

La métropole de Bordeaux a ainsi mis en place une nouvelle organisation en matière de suivi de ses indicateurs et a créé un service « Analyse et performance de l'achat » (composé de cinq personnes). Ce service a également pour mission d'échanger avec les différents éditeurs de logiciels pour faciliter les interfaces et les remontées des données.

La métropole de Bordeaux a également élargi la gouvernance lors de son deuxième Spaser, en impliquant les élus dès la définition des indicateurs. Ces élus participent à un comité de pilotage annuel commun (Bordeaux métropole et ville de Bordeaux) pour rendre compte de l'avancée des actions. En plus de ce COPIL, la gouvernance a été élargie aux partenaires comme la Chambre de commerce et d'industrie Bordeaux Gironde, la Chambre des métiers et de l'artisanat de la Gironde, la Chambre régionale de l'économie sociale et solidaire Nouvelle-Aquitaine, la french tech Bordeaux. L'objectif était de les intégrer dans le COPIL afin de les impliquer davantage dans la démarche et que ces partenaires voient aussi des résultats pour leurs adhérents grâce au déploiement du Spaser.

Source : Ville et de la métropole de Bordeaux, Spaser (2021-2026)

Portail achats-durables.gouv.fr : une porte d'entrée unique sur les achats durables

L'ensemble des ressources mentionnées pour accompagner les acteurs dans leur démarche d'élaboration d'un Spaser et plus largement dans leur démarche d'achats durables sont à retrouver sur le portail gouvernemental achats-durables.gouv.fr.

Ce portail gouvernemental en accès libre recense l'ensemble des informations sur les achats durables : événements, documentation et outils, formations gratuites et Mooc, outils de sourcing, clausiers, outils d'aides à la décision, outils d'autodiagnostic, services d'accompagnement territorial (guichets verts, facilitateurs sociaux...), Spaser, etc.

5 Conclusion

Les évolutions législatives récentes ont confirmé le rôle des Spaser comme outil structurant de la prise en compte des considérations environnementales et sociales dans la commande publique. Leur déploiement par les acheteurs assujettis met en évidence des niveaux d'appropriation encore contrastés, mais induit une structuration progressive des pratiques d'achat autour des enjeux sociaux et environnementaux.

Les structures porteuses de Spaser ont, dans leur majorité, renforcé la systématisation de la prise en compte des considérations environnementales et sociales dans leurs pratiques d'achat. Les stratégies les plus abouties reposent sur une articulation étroite entre le Spaser et les autres politiques publiques ou stratégies internes portées par les structures concernées, ce qui renforce la portée opérationnelle des objectifs fixés.

La définition d'objectifs adaptés aux spécificités de l'entité ou du territoire, assortis d'indicateurs de suivi mesurables permet de renforcer l'effectivité des engagements pris. Par ailleurs, la mise en place d'une gouvernance dédiée apparaît déterminante pour assurer le déploiement des engagements pris. Ainsi, les organisations disposant d'instances de pilotage identifiées et de modalités de coordination internes parviennent plus aisément à intégrer les objectifs environnementaux et sociaux dans leurs procédures d'achat et à en assurer le suivi dans le temps.

Des dispositifs d'accompagnement, de formation et d'animation ont été déployés au niveau national et territorial pour accompagner la montée en compétence des acheteurs et l'homogénéisation progressive des pratiques.

Ces schémas constituent ainsi un outil central pour accompagner les acheteurs publics dans la mise en œuvre cohérente des obligations légales en matière d'achats durables, contribuant ainsi à faire de la commande publique un levier structurant des transitions écologique et sociale.



**MINISTÈRE
DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE,
DE LA BIODIVERSITÉ
ET DES NÉGOCIATIONS
INTERNATIONALES
SUR LE CLIMAT ET LA NATURE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Annexe 1 : Exemples d'indicateurs

Exemples d'indicateurs environnementaux

Indicateur n°1 : Pourcentage de marchés comportant des considérations environnementales sur l'ensemble des segments d'achats.

Objectif fixé : le département des Hauts-de-Seine s'est par exemple fixé comme objectif d'atteindre le jalon de 75% de considérations environnementales dans ses marchés en 2022 et 100% en 2026, conformément à la loi Climat et Résilience.

Moyens mis en œuvre pour atteindre cet objectif : la direction de la commande publique de ce département a rédigé un guide pour proposer des dispositions environnementales susceptibles d'être intégrées dans les marchés.

Source : Département des Hauts-de-Seine, Spaser du (2021-2025)

Indicateur n°2 : Nombre de marchés notifiés comportant une démarche de réemploi par rapport au nombre total de marchés.

Objectif fixé : le département d'Ille et Vilaine s'est fixé l'objectif de répondre aux obligations de l'article 58 de la loi du 10 février 2020 relative à la lutte contre le gaspillage et à l'économie circulaire (dite loi AGEC) qui impose l'acquisition de biens issus du réemploi ou comportant des matières recyclées.

Moyens mis en œuvre pour atteindre cet objectif : le département prévoit le recours à des marchés de réemploi spécifiques et le développement du recours à des variantes.

Source : Département d'Ille et Vilaine, Spaser (2024-2028)

Indicateur n°3 : Nombre de marchés intégrant une approche en coût global.

Objectif fixé : Prendre en compte le coût global et pas seulement le prix facial, en intégrant également les externalités de l'achat (notamment en termes d'impacts environnementaux).

Moyens mis en œuvre pour atteindre cet objectif : Intégrer l'analyse du cycle de vie dans la définition des cahiers des charges.

Source : Département d'Ille et Vilaine, Spaser (2024-2028)

Exemples d'indicateurs sociaux

Indicateur n°1 : Nombre de marchés imposant au titulaire une condition d'exécution à caractère social.

Objectif fixé : Accroître le recours à la clause sociale pour favoriser l'emploi des personnes en difficulté d'insertion et en situation de handicap. Pour cet indicateur, la métropole de Grenoble Alpes se fixe comme objectif d'atteindre 40% de de l'ensemble des marchés supérieurs à 90 000€ HT disposant d'une clause d'exécution à caractère social d'ici 2025, conformément à la loi Climat et Résilience.

Moyens mis en œuvre pour atteindre cet objectif : la Métropole a instauré un diagnostic systématique de l'opportunité d'intégrer une clause emploi par l'équipe des facilitateurs de la métropole saisie par le service acheteurs.

Source : Grenoble Alpes Métropole, Spaser (2022-2026)

Indicateur n°2 : Nombre de marchés intégrant une considération relative à la lutte contre les inégalités femmes-hommes.

Objectif fixé : Intégrer les préoccupations liées à la lutte contre les inégalités femmes-hommes dans les achats.

Moyens mis en œuvre pour atteindre cet objectif : La ville de Saint-Denis a comme objectif d'inclure dans certains marchés un critère qui vise à favoriser la mise en œuvre de mesures destinées à promouvoir l'égalité des femmes et hommes au travail. Elle souhaite également mettre en évidence, dans ses marchés, les interdictions de soumissionner liées aux discriminations ou au non-respect des politiques d'égalité.

Source : Ville de Saint-Denis, Spaser (2022-2026)

Indicateur n°3 : Nombre de marchés réservés aux structures de l'insertion par l'activité économique (SIAE), établissements ou services d'aide par le travail (ESAT) et autres structures de l'économie sociale et solidaire (ESS).

Objectif fixé : Faciliter l'accès au travail pour les personnes éloignées de l'emploi ou en situation de handicap. La ville de Lyon s'est fixée comme objectif de doubler son volume de marchés réservés en 4 ans, pour passer de 3 en 2019 à 6 en 2023.

Moyens mis en œuvre pour atteindre cet objectif : réserver une partie des marchés au secteur adapté et protégé (entreprises adaptées et/ou aux ESAT ou entreprises de l'ESS).

Source : Ville de Lyon, Spaser (2021-2026)

Exemple d'indicateur économique

Indicateur n°1 : Pourcentage d'attributaires TPE-PME (ratio nombre d'attributaires TPE-PME sur nombre total d'attributaires)

Objectifs fixés : Favoriser l'accès à la commande publique aux très petites, petites et moyennes entreprises en rendant attractifs et accessibles les projets d'achats de la collectivité, et contribuer au développement local.

Moyens mis en œuvre pour atteindre cet objectif : Simplifier et rationaliser les procédures pour rendre plus accessibles les marchés publics.

Source : Ville de Rennes, Rennes Métropole et CCAS, Spaser (2024-2027)

Exemples d'indicateurs de gouvernance

Indicateur n°1 : Nombre d'heures de formation à l'achat public durable délivrées aux agents intervenant sur la chaîne de l'achat.

Objectif fixé : Poursuivre la professionnalisation de l'écosystème de l'achat public.

Moyens mis en œuvre pour atteindre cet objectif : Amplifier la formation des acheteurs et des prescripteurs au management de l'achat public durable en s'appuyant sur les dispositifs de formation continue et sur les formations diplômantes.

Source : Conseil régional de Bretagne, Spaser (2023-2025)

Indicateur n°2 : Nombre de revues fournisseur

Objectif fixé : Soutenir les achats favorisant une relation équilibrée avec les fournisseurs.

Moyens mis en œuvre pour atteindre cet objectif : Réaliser des évaluations fournisseur et instaurer une charte de déontologie afin d'informer l'ensemble des parties impliquées dans l'activité d'UniHA du respect de pratiques éthiques.

Source : Union des Hôpitaux pour les Achats (UniHA), Spaser (2025-2026)