

{ BnF

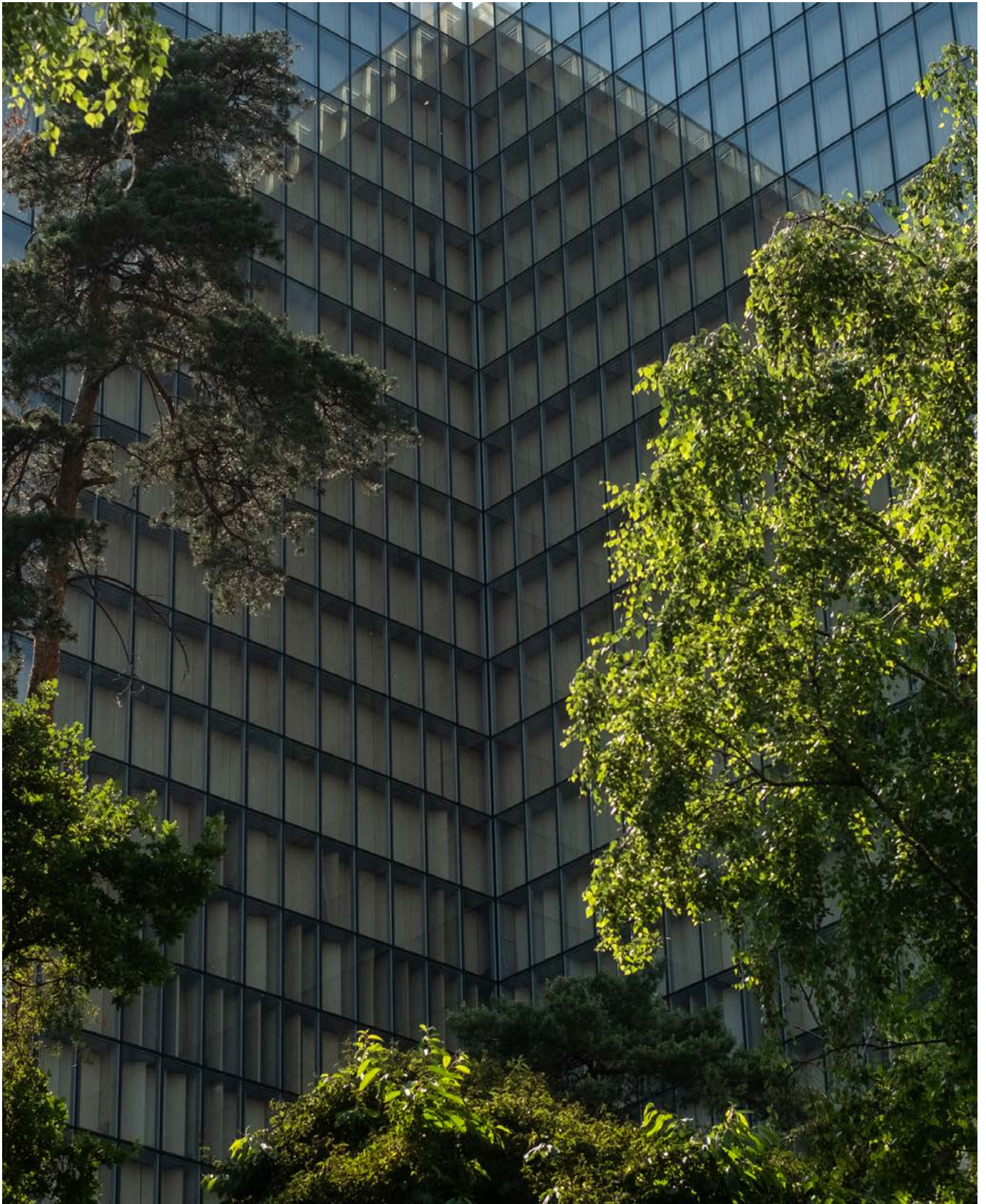
Bibliothèque  
nationale de France

# SPASER

Schéma de Promotion des  
Achats publics Socialement  
et Écologiquement  
Responsables

2025/2026





L'engagement de la Bibliothèque nationale de France en faveur du développement durable s'inscrit dans une démarche initiée en 2007. L'établissement a adhéré en 2008 à la *Charte développement durable des établissements publics et entreprises publiques* puis en 2015 à la *Charte Paris Action Climat*.

Depuis, cette dynamique a été consolidée. Plusieurs objectifs de développement durable figurent au contrat d'objectifs et de performance 2022-2026 et la BnF rend compte chaque année de leur mise en œuvre dans le cadre du dispositif interministériel « *Services publics écoresponsables* » (circulaire du premier ministre du 25 février 2020).

Initié en 2022 dans le cadre d'une démarche participative associant à la fois les référents RSO et des agents volontaires, le plan d'action éco-responsable de la BnF a vocation à structurer, renforcer et rassembler dans un document unique l'ensemble des engagements de l'établissement en faveur de l'environnement, jusque-là dispersés dans divers supports. En complément de la dimension environnementale, ce plan intègre également des actions concrètes en matière de responsabilité sociétale. Il vise notamment à promouvoir l'égalité des chances, l'inclusion, la diversité, le bien-être au travail et l'intégration de clauses sociales dans les marchés publics, renforçant ainsi la contribution de la BnF à un développement durable et responsable, tant sur le plan écologique que sociétal.

Conçu en cohérence avec le contrat d'objectifs et de performance 2022-2026, ce plan d'action éco-responsable s'articule autour du triptyque « **préserver, circulariser, partager** » et embrasse l'ensemble des activités de l'établissement, qu'il s'agisse des fonctions métiers ou des fonctions support.

**La dimension « Préserver »** consiste à développer un usage plus sobre et raisonné des ressources. Elle implique de manière transversale l'intégration systématique de critères sociaux et ou environnementaux dans la politique d'achats de l'établissement. Ainsi, la commande publique devient un levier central de la transition écologique et constitue un élément structurant de la stratégie écoresponsable de l'établissement.

**La dimension « Circulariser »** vise à promouvoir le réemploi, la réutilisation et la valorisation des biens et matériaux au sein de l'établissement. Cela se traduit par l'intégration de clauses en faveur d'une économie circulaire dans les marchés publics, le développement de filières de recyclage et la réduction des déchets générés par les activités quotidiennes. L'objectif ici est d'allonger la durée de vie des produits et de limiter par l'extraction de nouvelles ressources, tout en sensibilisant les équipes à l'importance du cycle de vie des biens acquis.

**La dimension « Partager »** met l'accent sur la diffusion de bonnes pratiques, l'inclusion et la formation. Il s'agit de renforcer la coopération interne et externe, de favoriser le partage des connaissances et des expériences entre les agents en impliquant l'ensemble des acteurs. Ce volet intègre également la promotion de l'égalité des chances, la diversité, le bien-être au travail par l'intégration des clauses sociales dans les marchés publics, contribuant ainsi au rôle sociétal de la BnF.

Dans cette même perspective, le décret n° 2022-767 du 2 mai 2022 a introduit dans le code de la commande publique l'obligation, pour les acheteurs publics dont le volume annuel des achats atteint 50 millions d'euros, d'adopter un schéma de promotion des achats publics socialement et écologiquement responsables (SPASER). La mise en œuvre de ce schéma directeur constitue l'une des actions primordiales du plan éco responsable de la BnF, qui attache une importance particulière à l'ancrage et au respect de cette démarche structurante pour l'établissement. Le présent document détaille les objectifs et les moyens que la BnF se fixe en matière de commande publique responsable. Il s'articule autour d'une gouvernance spécifique et de trois axes :

**AXE 1 : DURABILITÉ ENVIRONNEMENTALE**

**AXE 2 : DURABILITÉ SOCIALE**

**AXE 3 : POLITIQUE RESPONSABLE**

Ce SPASER constituant le premier document programmatique de ce type dont se dote la BnF, il est conclu pour une durée courte de deux années (2025-2026). Sa mise en œuvre permettra de mieux documenter les performances de l'établissement en matière de durabilité dans les achats et d'éclairer en conséquence l'élaboration d'un SPASER 2027-2030 articulé avec le prochain contrat d'objectifs et de performance de l'établissement. Cette première version du SPASER donnera lieu à un bilan à la fin de l'année 2026 permettant de mieux cadrer les futures orientations du SPASER 2027-2030.

## **GOUVERNANCE ET SUIVI DU SPASER**

Comité de suivi SPASER	5
Comité de pilotage du plan écoresponsable	5
Performance : définition des indicateurs, mesure et suivi d'exécution	5
	5

## **AXE 1 : DURABILITE ENVIRONNEMENTALE**

1.1 Orientation 1 : intégrer les enjeux de réemploi dans les achats	7
1.2 Orientation 2 : adopter une stratégie numérique responsable	7
1.3 Orientation 3 : prise en compte de l'impact carbone des achats	8
1.4 Orientation 4 : développer l'achat en coût complet	9
	10

## **AXE 2 : DURABILITE SOCIALE**

2.1 Orientation 1 : systématiser les clauses sociales dans les marchés	11
2.2 Orientation 2 : mettre en œuvre des mesures en faveur de l'égalité femmeshommes	11
	12

## **CLAUSIER À DESTINATION DES ACHETEURS DE L'ETABLISSEMENT**

### **AXE 3 : POLITIQUE RESPONSABLE**

3.1 Orientation 1 : développer une programmation pluri annuelle en faveur des achats responsables	15
	15
3.2 Orientation 2 : renforcer le pilotage des achats responsables	
3.3 Orientation 3 : sensibiliser et former les agents au processus achats responsables	16
3.4 Orientation 4 : améliorer la performance achat en cours d'exécution des marchés et en vue du renouvellement d'un marché	16
	18

## **ANNEXE : TABLEAU RECAPITULATIF DES ORIENTATIONS**

19

---

## Gouvernance et suivi du spaser

L'élaboration, la mise en œuvre et le suivi du SPASER à la BnF reposent sur une approche transversale, placée sous la responsabilité de la direction générale et pilotée par le département des affaires juridiques et de la commande publique. Cette approche vise à impliquer les agents par l'identification :

- des **leviers applicables** aux marchés et achats ;
- du **rôle des directions** dans le portage des objectifs du schéma.

Cette mobilisation a pour but de faciliter l'appropriation des objectifs du SPASER par l'ensemble des agents et, tout au long de sa mise en œuvre, d'orienter systématiquement les stratégies d'achat vers plus de responsabilité sociale et environnementale.

Afin de garantir une intégration optimale au sein des équipes opérationnelles, les comités de gouvernance détaillés ci-après auront pour mission de déterminer les ressources nécessaires à une conduite efficace du changement, notamment en développant les compétences et en renforçant la communication interne.

### Comité de suivi SPASER

Le comité de suivi SPASER sera animé par un binôme de pilotes rattachés au département des affaires juridiques et de la commande publique (DAJ), en présence de la responsable RSO de l'établissement et des correspondants SPASER nommés par chacune des directions responsables de la mise en œuvre d'un ou plusieurs objectifs.

Le comité se réunit chaque trimestre afin d'assurer le suivi d'exécution des objectifs arrêtés dans le cadre du SPASER, d'évaluer les éventuelles adaptations et de vérifier la conformité des moyens mis à disposition.

Il sera présidé deux fois par an par le directeur de l'administration du personnel et une fois par an par le directeur général.

### Comité de pilotage du plan écoresponsable

Dans le cadre du plan écoresponsable de l'établissement validé en conseil d'administration du 23 novembre 2023, le SPASER s'inscrivant en cohérence avec le plan écoresponsable de l'établissement, un suivi spécifique sera présenté à chaque réunion du comité de pilotage (Copil) du plan écoresponsable, organisé semestriellement en juin et en décembre.

Pour mémoire, le Copil RSO est composé :

- du directeur de l'administration et du personnel ou son adjointe (présidence de séance) ;
- de la chargée de mission RSO (Responsabilité sociétale des organisations) ;
- des référents RSO de chaque direction ;
- les pilotes SPASER.

Sa mission consiste à valider la stratégie et suivre l'avancement de la feuille de route du plan écoresponsable.

### Performance : définition des indicateurs, mesure et suivi d'exécution

Cette première version de SPASER revêt une importance particulière pour la BnF puisqu'elle doit permettre de mieux structurer et piloter les actions en matière de durabilité dans les achats, grâce à un suivi objectif au travers d'objectifs quantifiés, dont l'atteinte incombe à l'ensemble des directions.

Outre l'objectif fixé par le Plan national pour des achats durables (PNAD) 2022-2025, visant à intégrer

dès le mois d'août 2026 des dispositions environnementales dans 100 % des marchés notifiés au cours de l'année ainsi que des dispositions sociales dans 30 % d'entre eux, il est essentiel de garantir que les objectifs fixés par le SPASER soient pris en compte de manière opérationnelle durant les phases de consultation et d'exécution des marchés concernés.

Le SPASER constitue donc une feuille de route qui clarifie les moyens à mettre en œuvre :

- au niveau de l'établissement,
- au sein de chaque direction.

Jusqu'à présent, la programmation quadriennale des projets de marchés communiquée chaque année à la DAE était assurée par le département des affaires juridiques et de la commande publique, seul acteur dans la réflexion des actions à mener pour répondre aux différents objectifs de la commande publique. **À compter de 2026, chaque direction et département sera désormais responsabilisé et appelé à s'emparer de ces enjeux dès la phase amont.** Les projets portés à un niveau opérationnel devront intégrer des dispositions environnementales et/ou sociales et prévoir le cas échéant des modalités de suivi conformément aux indicateurs spécifiques prévus par le SPASER. Les différentes entités « acheteuses » de l'établissement pourront ainsi rendre compte de leur contribution à l'atteinte des indicateurs lors des réunions du comité de pilotage, tandis que le département des affaires juridiques et de la commande publique (DAJ) se chargera de l'agrégation des données à l'échelle de l'ensemble de l'établissement.



---

## Axe 1 : durabilité environnementale

L'axe environnemental du SPASER s'inscrit pleinement dans la volonté de faire des achats publics un levier de l'article 35 de la loi « transition écologique » tel que repris par le PNAD. En tant qu'établissement public, la BnF veille à intégrer les enjeux environnementaux dans ses procédures d'achat afin de diminuer l'empreinte écologique de ses activités, préserver les ressources naturelles et promouvoir un développement résilient et durable.

Cet axe, en cohérence avec les objectifs nationaux et européens en matière de développement durable, vise à systématiser l'intégration de critères environnementaux dans les marchés publics via, notamment, la mise en place d'un clausier, le développement du réemploi, ou encore l'évaluation du coût complet<sup>1</sup> pour l'acquisition de produits éco-conçus, de matériaux durables issus de circuits courts ou de prestations à faible impact carbone.

Depuis 2007, la BnF s'engage activement sur les questions écologiques. Au fil des années et en réponse à la réglementation renforcée, l'établissement a mis en œuvre plusieurs actions :

création d'une mission en responsabilité sociétale,

déploiement du plan d'action éco-responsable 2023-2026,

élaboration d'un plan de sobriété énergétique reconduit annuellement.

Compte tenu du poids de la commande publique dans la part pilotable des émissions carbonees et, plus largement, de l'empreinte environnementale de l'établissement, l'intégration des enjeux de environnementaux dans les marchés est un levier essentiel de transformation qui doit être pris en compte par l'ensemble des acteurs impliqués dans l'acte d'achat.

### 1.1 Orientation 1 : intégrer les enjeux de réemploi dans les achats

Dans le cadre de la loi relative à la lutte contre le gaspillage et à l'économie circulaire dite AGEC du 10 février 2020 ainsi que la loi réduction de l'empreinte environnementale du numérique du 15 novembre 2021, les établissements publics doivent acquérir des biens issus du réemploi ou de la réutilisation ou comportant des matières recyclées.

L'intégration des enjeux de réemploi constitue une démarche clé pour réduire l'impact environnemental des achats de l'établissement. En privilégiant le réemploi des matériaux, équipements et produits, la BnF participe activement à l'économie circulaire, en limitant la consommation de ressources naturelles, la production de déchets et les émissions de gaz à effet de serre.

L'ensemble des acteurs de l'achat public devront, dès leur programmation pluriannuelle, prévoir l'intégration de dispositions de réemploi dans le cadre de leurs marchés. La BnF veillera à ce respect lors du comité de lancement des marchés (qui se réunit toutes les six à huit semaines). Cela pour développer et valoriser les pratiques de réemploi et identifier des alternatives à l'achat neuf (comme par exemple l'achat de numériseur d'occasion).

La volonté ici est d'encourager les filières de réemploi et de favoriser des pratiques d'achat innovantes, durables et responsables. L'intégration du réemploi dans les marchés publics traduit ainsi la volonté d'utiliser la commande publique comme un levier concret pour une gestion plus durable des ressources, en cohérence avec les objectifs nationaux de transition écologique et d'économie circulaire.

---

1: C'est-à-dire avec valorisation le cas échéant de l'empreinte carbone associée aux fournitures, prestations ou travaux.

**Enjeux** : Identifier et privilégier les solutions proposées par les entreprises en termes de réemploi.

**Modalités** : Développer les opérations de sourçage en amont des procédures achat afin d'identifier les propositions des entreprises en la matière. Intégrer le caractère durable des matériels dans les analyses des offres. Développer le recours aux variantes dans les marchés.

**Indicateur retenu** : Pourcentage de marchés intégrant une disposition d'économie circulaire / nombre de marchés notifiés sur l'année.

**Objectifs** : 25 % des marchés notifiés dans l'année doivent intégrer une disposition environnementale relative à l'économie circulaire.

100 % de papier bureautique recyclé dans l'utilisation de la BnF.

100 % de papier issu de forêt gérées durablement pour tous les autres papiers.

25 %\* des marchés de fournitures d'équipement informatiques, audiovisuel ou numérique intégrant une part d'équipements et/ou fournitures reconditionnés ou issus de réemploi (en volume et en valeur).

20 %\* des marchés de fournitures de mobiliers intégrant une part d'équipements et/ou fournitures reconditionnés ou issus de réemploi (en volume ou en valeur).

**Échéance** : 2026

\* Article 58 de la loi AGECE

## 1.2 Orientation 2 : adopter une stratégie numérique responsable

La part des achats du département des systèmes d'information (DSI) dans le budget total des achats sur marchés de la BnF représente une part significative (plus de 13 %), faisant du DSI le deuxième acheteur de l'établissement après le département des moyens techniques (DMT). Les achats numériques au sens large doivent donc jouer un rôle exemplaire.

L'adoption d'une stratégie numérique responsable, conformément à la loi de réduction de l'empreinte environnementale du numérique (REEN), s'impose comme un levier essentiel pour concilier modernisation numérique de l'établissement et réduction de l'impact environnemental. En intégrant des critères de sobriété énergétique, d'éco-conception, de durabilité et de recyclabilité dans ses achats numériques, la BnF contribue à limiter l'empreinte carbone du secteur informatique, qui est aujourd'hui l'un des plus consommateurs en ressources.

Au vu de ces enjeux, le DSI, en collaboration avec la responsable RSO, conduira au cours de la période 2025-2026 une réflexion afin de proposer à l'établissement, une charte et un ensemble d'actions formalisant la stratégie numérique responsable de la BnF.

**Enjeux :** Déploiement d'un schéma numérique responsable au sein de l'établissement

**Modalités :** Intégrer des exigences de performance environnementale, de labels associés ou d'indices de réparabilité dans les marchés. Evaluer l'écoconception des services numériques. Intégrer la possibilité de s'approvisionner en matériels reconditionnés dans la mesure du possible. Renforcer la gestion de la fin de vie du matériel informatique.

**Indicateur retenu :** Part annuelle des équipements et produits dans les marchés des domaines informatique, audiovisuel et numérique incluant une disposition écoresponsable (label, performance/efficacité énergétique, indice de durabilité ...) / Part totale des équipements et produits dans les marchés des domaines informatique, audiovisuel et numérique notifiés (en volume ou en valeur).

**Objectif :** 30 %

**Échéance :** 2026

### 1.3 Orientation 3 : prise en compte de l'impact carbone des achats

Cet objectif est introduit par la loi de transition énergétique pour la croissance verte du 17 août 2015, qui prévoit l'engagement de l'Etat à atteindre la neutralité carbone à l'horizon 2050 en réduisant l'impact carbone de la consommation des Français.

La prise en compte de l'impact carbone des marchés publics constitue un enjeu majeur pour réduire les émissions de gaz à effet de serre et contribuer à la lutte contre le changement climatique. En intégrant des critères d'évaluation et de réduction des émissions tout au long du cycle de vie des produits et services achetés, la BnF vise à orienter progressivement ses pratiques achats vers une commande publique plus sobre et durable.

À terme, cette démarche doit permettre d'encourager les fournisseurs à adopter des solutions bas carbone, d'optimiser les processus logistiques, et de valoriser les innovations technologiques respectueuses de l'environnement.

**Enjeux :** Prendre en compte l'impact carbone dans les achats.

**Modalités :** Analyser le niveau de maturité du secteur économique et identifier des leviers de démarche carbone à travers les sourçages. Lors des consultations, demander aux candidats de transmettre l'empreinte carbone de la prestation ou de la fourniture.

**Indicateur retenu :** Exigence d'un bilan des émissions de gaz à effet de serre (BEGES) de moins de 4 ans pour les entreprises de plus de 500 salariés situées en France métropolitaine et 250 salariés pour les entreprises situées en régions, départements et collectivités d'outre-mer. Part des BEGES obtenus / part des BEGES demandés. Achat de véhicules n'utilisant pas d'énergie fossile.

**Objectif :** Augmentation des deux indicateurs chaque année jusqu'à atteinte des 100 %.

**Échéance :** 2026

## 1.4 Orientation 4 : développer l'achat en coût complet

Actuellement, les achats de la BnF sont notés financièrement sur la base même du prix d'achat du produit, du service ou des travaux au lieu de raisonner en coût. De ce fait, plusieurs composantes du prix ne sont pas analysées alors qu'elles sont susceptibles de recouvrer un impact non négligeable sur le cycle de vie du bien ou service acheté. Par conséquent, pour certains projets structurants, il sera procédé à une analyse financière en coût global chaque fois que cela sera possible. Cette méthode vise à dépasser l'analyse du seul prix d'achat initial, en tenant compte des coûts totaux sur le cycle de vie du produit ou service, incluant les coûts d'acquisition, les coûts opérationnels, les coûts de maintenance et les coûts de fin de vie. Elle doit permettre de déterminer la solution la plus économique à long terme, et non seulement la moins chère à l'achat.

En adoptant cette approche, la BnF favorise les décisions d'achat plus éclairées et durables, encourage l'éco-conception, la performance énergétique, et soutient des fournisseurs responsables. Cela permet de valoriser la qualité, la durabilité et l'efficacité globale des solutions acquises, tout en optimisant l'usage des deniers publics.

**Enjeux :** Développer l'analyse en coût complet des marchés et prendre systématiquement en compte l'impact environnemental de chaque étape du cycle de vie dans les marchés de travaux et de fournitures.

**Modalités :** Anticiper l'émergence de l'analyse en coût complet dès l'expression du besoin. Intégrer une décomposition du coût sur la durée de vie d'un équipement (coût d'acquisition, coût d'usage, de maintenance, et de fin de vie...). Intégrer des critères ou des clauses sur la fin de vie des matériaux et fournitures (recyclage, réemploi, démantèlement...). S'assurer du bon niveau de définition des besoins pour éviter la sur-qualité et toujours étudier des alternatives à l'achat.

**Indicateur retenu :** nombre de marché analysés en coût global

**Objectif :** 2 à 3 consultations par an

**Échéance :** 2026

---

## Axe 2 : durabilité sociale

La commande publique, par l'intégration de dispositions sociales dans les marchés, joue un rôle important dans l'insertion dans l'activité économique de publics éloignés de l'emploi. L'engagement de l'établissement en la matière est ancien puisque, depuis 2009, la BnF a recours à un organisme facilitateur chargé du suivi des clauses sociales intégrées dans ses marchés.

Ainsi en 2024, ce sont 8 recrutements directs qui ont été rendus possible dont 3 CDI, 2 CDD supérieurs à 6 mois, 1 inférieur à 6 mois, 1 contrat d'apprentissage et 1 intérimaire, pour un total de plus de 8 000 heures d'insertion effectuées dans le cadre des marchés conclus par l'établissement.

Depuis 2009, c'est un cumul de 194 032 heures d'insertion qui a été réalisé, ayant permis notamment de créer 16 contrats de travail à durée indéterminée.

### 2.1 Orientation 1 : systématiser les clauses sociales dans les marchés

L'intégration des clauses sociales dans les marchés constitue un levier essentiel pour renforcer l'impact social de la commande publique. Ces clauses, qui peuvent inclure, par exemple, l'insertion professionnelle, la lutte contre les discriminations ou encore le respect des conditions de travail, permettent de mobiliser les marchés publics comme un outil concret de promotion de la solidarité et de l'équité.

Cette démarche vise à favoriser l'accès à l'emploi des publics éloignés du marché du travail et encourager des pratiques responsables chez les fournisseurs. La BnF affirme sa volonté d'inscrire dans ses achats une logique de développement social durable, en cohérence avec ses engagements éthiques et réglementaires.

En complément du suivi réalisé par son facilitateur sur les marchés de grande envergure et pour atteindre l'objectif fixé de 30 % des marchés notifiés dans l'année incluant une disposition sociale, la BnF envisage les actions suivantes :

- augmenter le volume d'heures d'insertion par l'activité économique mise en œuvre avec l'appui de l'organisme facilitateur,
- développer des dispositions sociales sur des nouvelles typologies d'achats et des marchés au volume financier plus restreint,
- s'appuyer sur l'expertise interne de la mission RSO de la BnF permettant d'avoir un meilleur suivi des dispositions sociales hors périmètre facilitateur et fournir aux opérationnels des outils pour les aider dans ce suivi,
- réserver, chaque fois que cela est possible, un marché à une entreprise du secteur de l'économie sociale et solidaire (ESS) par département acheteur de l'établissement.
- diversifier les dispositifs d'insertions (ex : recours à la clause d'insertion sous statut scolaire, à la priorité des stages réservés aux élèves de troisième et seconde en zones REP et REP +).

**Enjeux :** Élargir le périmètre des marchés concernés par l'intégration d'une disposition sociale. Rechercher des alternatives pour les plus petits marchés (clauses sociales, conditions d'exécution, allotissements, marchés réservés).

**Modalités :** Systématiser l'intégration d'une disposition sociale. Améliorer l'accompagnement dans l'emploi du bénéficiaire de la disposition sociale par le Titulaire. Renforcer l'acte d'achat auprès du secteur de l'insertion et du handicap. Diversifier le format des clauses et développer l'intégration de clauses dans les marchés de prestations intellectuelles (ex : insertion de jeunes diplômés dans les marchés de restauration d'œuvres d'art).

**Indicateurs retenus :**

- Nombre de marchés comprenant des dispositions sociales (marchés réservés, autres considérations sociales) / marchés notifiés sur l'année + sous détail par typologie (Nombre de marchés avec disposition sociale, nombre de marchés réservés, nombre de marchés avec autres considérations type réinsertion de publics en décrochage scolaire, apprentissage...).
- Dans le cadre des marchés comprenant une clause d'insertion par l'activité économique : l'indicateur retenu est le suivant : nombre d'heures d'insertion réalisé / nombre d'heures cibles fixé lors de la consultation.

**Objectif :**

- 30 % des marchés notifiés dans l'année contenant une disposition sociale.
- 100 % du nombre d'heures réalisés au regard du nombre d'heures cibles prévu par l'ensemble des marchés intégrant une clause d'insertion par l'activité économique.

**Échéance :** 2026

## 2.2 Orientation 2 : mettre en œuvre des mesures en faveur de l'égalité femmes-hommes

Dans le cadre du label Diversité obtenu par la BnF en 2022, l'établissement s'engage à promouvoir les mesures en faveur de l'égalité femmes-hommes dans ses marchés.

Actuellement, un questionnaire est transmis aux candidats soumissionnant aux marchés.

Un travail collaboratif associant le département des affaires juridiques et de la commande publique et la mission diversité et innovation sociale de la BnF aura pour objet d'améliorer le questionnaire en vigueur pour, d'une part, obtenir une réponse systématique pour les candidats retenus, faire une synthèse des données collectées et, d'autre part, assurer un suivi plus étroit des conséquences à donner aux constats qui seront faits lors de cette analyse.

**Enjeux** : Promouvoir le label Diversité de la BnF et inciter les entreprises à développer des actions en faveur de l'égalité femmeshommes.

**Modalités** : Rappeler les engagements et les attentes de la BnF en faveur de l'égalité femmeshommes. Structurer les marchés pour inciter les entreprises à s'engager en faveur de l'égalité femmeshommes. Récolter un maximum de questionnaires « Diversité/Mixité » dans le cadre des consultations des entreprises.

Indicateur retenu : Pourcentage de questionnaires « Diversité/Mixité » récoltés / Nombre total de questionnaires demandés.

**Objectif** : 100 % de questionnaires collectés pour les titulaires des marchés.

**Échéance** : 2026



## Clausier à destination des acheteurs de l'établissement

Afin de répondre aux objectifs fixés par le Plan national pour des achats durables (PNAD) et de garantir une mise en œuvre homogène des axes du SPASER développés ci-avant, l'établissement élabore un clausier achats responsables.

Ce clausier compilera, par typologie d'achat, des critères d'attribution et des conditions d'exécution en lien avec chaque procédure de passation. Il constituera une boîte à outils opérationnelle permettant d'intégrer de façon cohérente et efficace les exigences sociales et environnementales dans les marchés publics.

Les services prescripteurs seront directement associés à son élaboration :

en apportant leur expertise métier pour adapter les clauses aux spécificités des besoins,

en proposant des spécifications techniques à visée environnementale et sociale,

et en participant au suivi et à l'évaluation de l'application des clauses.

Le clausier jouera ainsi un rôle central dans la traduction concrète des objectifs stratégiques en pratiques d'achat, en facilitant le travail des acheteurs et en garantissant la cohérence de l'action de l'établissement.

**Enjeux :** procéder à une analyse approfondie de l'ensemble des marchés, segment par segment, afin d'identifier et d'attribuer à chaque catégorie d'achat des dispositions environnementales et sociales pertinentes (critères, spécificités techniques, conditions d'exécution). Chaque disposition sera accompagnée d'indicateurs de suivi spécifiques, permettant d'évaluer objectivement l'atteinte des objectifs fixés et de renforcer ainsi l'efficacité des clauses environnementales et sociales.

**Modalités :** sur la base de la cartographie es marchés, une typologie est attribuée à chaque juriste. Les marchés renouvelés, à fort enjeu financier ou présentant un impact environnemental significatif sont priorisés. Le juriste élabore les critères d'analyse des offres et les conditions d'exécution, tout en accompagnant le service prescripteur dans la rédaction des spécifications techniques. Chaque année, les juristes du service des marchés procèdent à une actualisation du clausier, en tenant compte de l'évolution de la réglementation ou des nouvelles jurisprudences. Les modèles types des CCAP/RPC sont aussi enrichis pour renforcer la prise en compte du critère environnemental dans l'acte d'achat.

Le clausier doit permettre d'atteindre les objectifs du PNAD relatifs à la l'introduction de dispositions environnementales dans les marchés publics.

**Indicateur retenu :** Réalisation du clausier d'ici la fin de l'année 2025.

**Échéance :** Finalisation du clausier en décembre 2025 pour une diffusion au sein de l'établissement dès le mois de janvier 2026.

---

## Axe 3 : politique responsable

la BnF, afin de respecter la réglementation en faveur d'une économie responsable, s'est mise en ordre de marche pour se doter d'une politique en la matière, notamment par la définition de son plan écoresponsable, dont l'élaboration du SPASER est l'une des déclinaisons. Chaque agent qui intervient dans le processus achat de l'établissement doit donc nécessairement contribuer aux efforts de la BnF pour atteindre ces objectifs.

### 3.1 Orientation 1 : développer une programmation pluri annuelle en faveur des achats responsables

Chaque année, la BnF, après présentation et validation en conseil d'administration, communique à la DAE une programmation quadriennale de ses achats présentant pour chaque marché identifié au moins un objectif d'économie ainsi que les perspectives d'intégration des enjeux environnementaux, sociaux ou d'innovation. Si, jusqu'à présent, le suivi de la performance de cette programmation se faisait au niveau du département des affaires juridiques et la commande publique (DAJ), il est désormais proposé d'associer chaque acteur de l'achat public au travers des directions et départements. Cette approche de mieux prendre en compte les objectifs environnementaux, sociaux et économiques sur le long terme, d'anticiper les évolutions réglementaires, en assurant une mobilisation cohérente et progressive de l'ensemble des acteurs concernés. La liste des marchés récurrents destinés à la programmation DAE sera donc diffusée auprès de chaque direction et département afin d'acter l'intégration de dispositions environnementales et sociales, qui pourront ensuite être examinées lors de la validation en comité de lancement des marchés.

**Enjeux** : à l'aide de la programmation quadriennale, chaque direction doit identifier les marchés pouvant faire l'objet de considérations environnementales et/ou sociales en lien avec le service des marchés.

**Modalités** : identification et analyse des marchés par direction pour définition des dispositions RSE et des éléments contractuels pour leur mise en œuvre (leviers mobilisables, possibilité ou non d'avoir recours à une entreprise de l'économie sociale et solidaire (ESS), possibilité ou non d'introduire une clause sociale, innovation, ...). Point trimestriel sur le suivi d'exécution des marchés disposant de clauses environnementales et sociales.

**Indicateurs retenus** : Évolution du niveau de maturité de la politique d'achats responsables de l'établissement, mesurée à travers les points trimestriels de suivi d'exécution des marchés incluant des clauses environnementales et sociales (qualité de dialogue avec les titulaires des marchés, respect des obligations contractuels...)

**Objectif** : 100 % de dispositions environnementales et 30 % de dispositions sociales Recensement des points positifs et négatifs remontés lors des points trimestriels sous la forme d'un retour d'expérience et prise en compte dans les documents de marchés.

**Échéance** : 2026 pour l'accompagnement par le DAJ des équipes à s'approprier l'outil de programmation et sélection des marchés devant intégrer les dispositions RSE.

### 3.2 Orientation 2 : renforcer le pilotage des achats responsables

Sur la base des achats récurrents ciblés lors de la programmation quadriennale, elle-même présentée en conseil d'administration dans le cadre du plan action achat de la BnF, le prescripteur « métier » construira le périmètre de son marché en intégrant non seulement les spécificités « métiers » mais également les volets environnementaux et sociaux.

- Pour ce faire, le prescripteur « métier » pourra se faire accompagner par :
- la mission RSO,
- le / la référent(e) RSO de sa direction / département,
- les juristes marchés par accès au clausier en amont du passage en CLM, pour ajustements éventuels avant consultation et afin de s'assurer que la / les dispositions RSE soient mesurables afin d'être suivies de manière effective.

Ce pilotage permettra de mieux coordonner les actions, d'assurer un suivi rigoureux des indicateurs de performance sociale et environnementale et de favoriser une appropriation collective des enjeux de la responsabilité environnementale et sociétale par l'ensemble des acteurs impliqués.

**Enjeux :** créer et systématiser un véritable « fil conducteur » de la prise en compte des dispositions RSE dans l'achat public par l'ensemble des parties prenantes internes.

**Modalités :** prise en compte des dispositions RSE dès la programmation quadriennale, actions menées en ce sens bien en amont du renouvellement du marché (efficience du rétroplanning), actions collaboratives durant ce temps donné (métiers, RSO, DAJ), imposer dans la fiche de lancement de marché la complétude du champ consacré aux considérations environnementales et sociales et ajouter un champ spécifique RSE dans le modèle type d'analyse des offres pour prendre en compte ces aspects.

**Indicateur retenu :** programmation quadriennale déclinée par direction / département, avec actions RSE à mener en rétroplanning pour communication en CLM.

**Objectif :** pour un marché récurrent sélectionné, réalisation des actions décrites supra.

**Échéance :** démarrage dès 2026 pour une augmentation sur les années suivantes.

### 3.3 Orientation 3 : sensibiliser et former les agents au processus achats responsables

La sensibilisation et la formation des agents aux enjeux et pratiques des achats responsables constituent des étapes clés pour assurer la réussite du SPASER. En renforçant les compétences et la connaissance des agents impliqués dans le processus d'achat, la BnF favorise une appropriation effective des critères sociaux et environnementaux tout au long des processus achat.

La BnF est aujourd'hui dotée d'une organisation RSO qui n'est pas forcément visible et claire par tous les agents de l'établissement y compris pour les sociétés prestataires.

Une campagne de communication devra donc être organisée à l'attention des agents de l'établissement sur les différents chantiers existants et le rôle des différents acteurs de sa politique RSO :

- mission RSO, correspondants SPASER
- référents RSO, référents SPASER,

- plan éco responsable de la BnF et son suivi,
- réglementation et engagements RSE auxquels la BnF est soumise (y compris rôle de la DAE, PAA, programmation quadriennale des achats à forts enjeux, etc.).

Les actions de sensibilisation envisagées sont les suivantes :

- communication sur l'intranet BnF (Biblionautes),
- midi de l'info,
- sensibiliser l'ensemble des agents aux enjeux de l'achat public responsable.

Il est par ailleurs proposé de développer la formation RSE pour les agents particulièrement impliqués dans l'acte d'achat.

Il convient de souligner que dès 2024 la BnF a co-conçu une formation en achat public responsable avec un organisme extérieur afin de donner les notions approfondies et les premiers outils en la matière aux acheteurs les plus importants de l'établissement, à savoir le département des moyens techniques et le département des systèmes d'information. Ces formations ayant retenues un accueil favorable, il est proposé de :

- décliner la formation aux autres directions / départements en l'intégrant dans le catalogue des formations BnF ;
- réaliser des formations ponctuelles et à la demande sur des thèmes comme la définition fonctionnelle du besoin, le sourçage, l'analyse des offres ;
- rendre obligatoire la formation sur les fondamentaux des marchés publics aux nouveaux arrivants ayant une fonction achat ;
- accompagner et développer des actions de sourçage / parangonage : ce qui est juridiquement possible de faire ou pas, diffusions des bonnes pratiques par accès aux guides et/ou sites ad hoc et accompagnement par les juristes marchés.

**Enjeux :** former la totalité des acheteurs de la BnF aux achats responsables via un plan de formation.

**Modalités :** co-construire un plan de formation avec un formateur externe, proposer une ou plusieurs formations sur les différents axes du SPASER dans le catalogue de formation de l'établissement. Instaurer une dynamique de formation continue des agents en charge des achats de l'établissement.

**Indicateurs retenus :** Nombre d'acheteurs formés / Nombre total d'acheteur de l'établissement.

**Objectif :** 100 %

**Échéance :** 2026 et années suivantes (notamment pour les nouveaux arrivants).

### 3.4 Orientation 4 : améliorer la performance achat en cours d'exécution des marchés et en vue du renouvellement d'un marché

Le développement des relations avec les fournisseurs ne passe pas uniquement par des actions de sourçage en amont des consultations. L'amélioration de la performance des achats tout au long de l'exécution des marchés et en vue de leur renouvellement constitue une étape clé pour garantir l'efficacité,

la durabilité et la responsabilité des achats. Cette démarche vise à optimiser le suivi contractuel, à renforcer les exigences sociales et environnementales en cours d'exécution et à capitaliser sur les retours d'expérience pour mieux orienter les futurs marchés. L'objectif d'assurer une amélioration continue de la qualité et de la durabilité de nos achats, en mesurant et valorisant les résultats environnementaux et sociaux obtenus pendant la vie du marché, afin d'orienter le renouvellement vers des pratiques toujours plus responsables.

Dans le cadre des marchés, plus particulièrement les supports pluriannuels, la BnF doit développer davantage les relations avec les fournisseurs dans le but d'améliorer la qualité des prestations objets du marché et renforcer ses ambitions relatives aux considérations environnementales et sociales, le cas échéant en bénéficiant des dernières innovations du secteur économique.

Ainsi, des évaluations de performances des fournisseurs pourront être réalisées par le biais d'indicateurs dans les marchés avec des bilans annuels et de fin de marché. Pour ce faire, des outils pourront être construits par le service des marchés en lien avec les services « métiers » mais aussi par la création de clauses spécifiques sur le suivi d'exécution.

**Enjeux :** Améliorer les conditions d'exécution des marchés. Capitaliser sur les bilans de fin de marché et orienter les futurs achats.

**Modalités :** Développer le bilan de fin de marché. Améliorer l'efficacité du contrôle de l'exécution des clauses de développement durable dans les marchés publics en faisant des points réguliers avec les prescripteurs. Mettre à jour nos documents types.

**Indicateur retenu :** Nombre de bilan de fin de marché communiqué avant passage en CLM / Nombre total de marchés avec et sans bilan.

**Objectif :** 100 %

**Échéance :** 2026 et années suivantes.

## ANNEXE : TABLEAU RÉCAPITULATIF DES ORIENTATIONS

AXE 1 : DURABILITÉ ENVIRONNEMENTALE			
Orientation	Indicateur retenu	Objectif	Échéance
<p><b>Orientation 1 :</b> intégrer les enjeux de réemploi dans les achats</p>	<p>Pourcentage de marchés intégrant une disposition d'économie circulaire / nombre de marchés notifiés sur l'année.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 25 % des marchés notifiés dans l'année doivent intégrer une disposition environnementale relative à l'économie circulaire.</li> <li>• 100 % de papier bureautique recyclé dans l'utilisation de la BnF.</li> <li>• 100 % de papier issu de forêt gérées durablement pour tous les autres papiers.</li> <li>• 25 % des marchés de fournitures d'équipement informatiques, audiovisuel ou numérique intégrant une part d'équipements et/ou fournitures reconditionnés ou issus de réemploi (en volume et en valeur).</li> <li>• 20 % des marchés de fournitures de mobiliers intégrant une part d'équipements et/ou fournitures reconditionnés ou issus de réemploi (en volume ou en valeur).</li> </ul>	<p>2026</p>
<p><b>Orientation 2 :</b> adopter une stratégie numérique responsable</p>	<p>Part annuelle des équipements et produits dans les marchés des domaines informatique, audiovisuel et numérique incluant une disposition écoresponsable (label, performance/efficacité énergétique, indice de durabilité ...) / Part totale des équipements et produits dans les marchés des domaines informatique, audiovisuel et numérique notifiés (en volume ou en valeur).</p>	<p>30 % des équipements et produits achetés dans l'année dans les marchés du domaine informatique, audiovisuel et numérique incluent une disposition écoresponsable.</p>	<p>2026</p>

## AXE 1 : DURABILITÉ ENVIRONNEMENTALE

Orientation	Indicateur retenu	Objectif	Échéance
<p><b>Orientation 3 :</b> prise en compte de l'impact carbone des achats</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exigence d'un bilan des émissions de gaz à effet de serre (BEGES) de moins de 4 ans pour les entreprises de plus de 500 salariés situées en France métropolitaine et 250 salariés pour les entreprises situées en régions, départements et collectivités d'outre-mer. Part des BEGES obtenus / part des BEGES demandés.</li> <li>• Achat de véhicules n'utilisant pas d'énergie fossile.</li> </ul>	<p>Augmentation des deux indicateurs chaque année jusqu'à atteinte des 100 %</p>	2026
<p><b>Orientation 4 :</b> adopter une stratégie numérique responsable</p>	<p>Nombre de marchés analysés en coût global</p>	<p>2 à 3 consultations par an</p>	2026

## AXE 2 : DURABILITÉ SOCIALE

Orientation	Indicateur retenu	Objectif	Échéance
<p><b>Orientation 1 :</b> systématiser les clauses sociales dans les marchés</p>	<p>Nombre de marchés comprenant des considérations sociales (clause sociale, marchés réservés, autres considérations sociales) / marchés notifiés sur l'année + sous détail par typologie (Nombre de marchés avec clause sociale, nombre de marchés réservés, nombre de marchés avec autres considérations type réinsertion de publics en décrochage scolaire, apprentissage...).</p>	<p>30 % des marchés notifiés dans l'année contenant une disposition sociale.</p>	2026
<p><b>Orientation 2 :</b> mettre en œuvre des mesures en faveur de l'égalité femmes hommes</p>	<p>Pourcentage de questionnaires « Diversité / Mixité » récoltés / Nombre total de questionnaires demandés.</p>	<p>100 % de questionnaires collectés pour les titulaires des marchés.</p>	2026

## AXE 3 : POLITIQUE RESPONSABLE

Orientation	Indicateur retenu	Objectif	Échéance
<b>Orientation 1 :</b> développer une programmation pluri annuelle en faveur des achats responsables	Évolution du niveau de maturité de la politique d'achats responsables de l'établissement, mesurée à travers les points trimestriels de suivi d'exécution des marchés incluant des clauses environnementales et sociales (qualité de dialogue avec les titulaires des marchés, respect des obligations contractuels...).	Recensement des points positifs et négatifs remontés lors des points trimestriels sous la forme d'un retour d'expérience et prise en compte dans les documents de marchés.	2026
<b>Orientation 2 :</b> renforcer le pilotage des achats responsables	Programmation quadriennale déclinée par direction / département, avec actions RSE à mener en rétroplanning pour communication en CLM.	Pour un marché récurrent sélectionné, intégration systématique des spécificités métiers et les volets environnementaux et sociaux avant passage en CLM.	démarrage dès 2026 pour une augmentation sur les années suivantes.
<b>Orientation 3 :</b> sensibiliser et former les agents au processus achats responsables	Nombre d'acheteurs formés / Nombre total d'acheteur de l'établissement.	100 % des acheteurs formés.	2026 et années suivantes (notamment pour les nouveaux arrivants)
<b>Orientation 4 :</b> améliorer la performance achat en cours d'exécution des marchés et en vue du renouvellement d'un marché	Nombre de bilan de fin de marché communiqué avant passage en CLM / Nombre total de marchés avec et sans bilan.	100 % des marchés récurrents sont présentés avec un bilan au CLM.	2026 et années suivantes.

