Cahier des clauses particulières

ACCOMPAGNEMENT EQUIPE DE DIRECTION DU DEPARTEMENT DE LA CONSERVATION DANS CADRE DE LA REORGANISATION DU DEPARTEMENT

SEPTEMBRE 2025

Table des matières

[1- OBJET 2](#_Toc208841258)

[2- PRESENTATION GENERALE 3](#_Toc208841260)

[2-1 BnF 3](#_Toc208841261)

[2-2 Mission Conservation et Département de la conservation 3](#_Toc208841262)

[3- OBJECTIF ET PERIMETRE DE LA PRESTATION ATTENDUE 6](#_Toc208841263)

[3-1 Objectif 6](#_Toc208841264)

[3-2 Enjeux 7](#_Toc208841265)

[3-3 Périmètre et lignes directrices 7](#_Toc208841266)

[3-3.1 Périmètre et volumétrie : 7](#_Toc208841267)

[3-3.2 Points d’attention/obligations : 7](#_Toc208841268)

[4- PRESTATION DEMANDEE 8](#_Toc208841270)

[4-1 Organisation et lancement de la démarche 9](#_Toc208841271)

[4-1.1 Objectif 9](#_Toc208841272)

[4-1.2 Contenu et déroulement 9](#_Toc208841273)

[4-1.3 Livrables attendus 9](#_Toc208841274)

[4-2 Projections par grands ensembles fonctionnels 10](#_Toc208841275)

[4-2.1 Objectif 10](#_Toc208841276)

[4-2.2 Contenu et déroulement 10](#_Toc208841277)

[4-2.3 Livrables attendus 10](#_Toc208841278)

[4-3 Scenarii d’architecture globale du DSC et étude d’impact 10](#_Toc208841279)

[4-3.1 Objectif 10](#_Toc208841280)

[4-3.2 Contenu et déroulement 10](#_Toc208841281)

[4-3.3 Livrables attendus 11](#_Toc208841282)

[4-4 Formalisation nouvelle organisation et finalisation matrice de passage 11](#_Toc208841283)

[4-4.1 Objectif 11](#_Toc208841284)

[4-4.2 Contenu et déroulement 11](#_Toc208841285)

[4-4.3 Livrables attendus 11](#_Toc208841286)

[5- ORGANISATION DE LA PRESTATION 11](#_Toc208841287)

[5-1 Instances du projet 11](#_Toc208841288)

[5-1.1 Comité de pilotage (DSR/DAP) 11](#_Toc208841289)

[5-1.2 Comité opérationnel de projet (= équipe projet) 12](#_Toc208841290)

[5-2 Chef de projet 12](#_Toc208841291)

[5-3 Calendrier (nov. 2025-déc. 2026) 13](#_Toc208841292)

[5-4 Organisation du prestataire 14](#_Toc208841293)

[5-4.1 Suivi et coordination 14](#_Toc208841294)

[5-4.2 Modalités de travail avec le chef de projet de la BnF 14](#_Toc208841295)

[5-4.3 Devoir de conseil et d’alerte 15](#_Toc208841296)

[5-4.4 Modalités de travail avec les instances du projet 15](#_Toc208841297)

[5-4.5 Gestion de la documentation de l’étude 15](#_Toc208841298)

[5-4.6 Livraison et validation des livrables 15](#_Toc208841299)

[6 – LISTE DES ANNEXES 16](#_Toc208841300)

# OBJET

Le présent cahier des charges a pour objet l’accompagnement méthodologique de l’équipe des encadrants du Département de la conservation (DSC) de la BnF, en tant qu’équipe-projet pilotée par l’adjointe à la direction du DSC (soit au total 11 personnes au 01/07/2025),

L’équipe-projet sera chargée :

* de poursuivre l’instruction d’une démarche de réorganisation du Département de la conservation souhaitée par la direction de l’établissement
* puis de formuler des propositions visant à sa mise en œuvre en janvier 2027

# PRESENTATION GENERALE

## BnF

La Bibliothèque nationale de France a été créée par le décret 94.3 du 3 janvier 1994 avec mission de « collecter, de cataloguer, de conserver et d’enrichir tous les champs de la connaissance, le patrimoine national dont elle a la garde, en particulier le patrimoine de langue française ou relatif à la civilisation française ».

La Bibliothèque nationale de France répond aux principaux objectifs rappelés ci-après, articulés autour de ses deux grandes missions :

* en tant que bibliothèque patrimoniale, chargée de recueillir, conserver et enrichir le patrimoine documentaire national,
* suivre une politique patrimoniale et documentaire allant au-delà du Dépôt Légal, notamment, par une démarche cohérente d’acquisition de documents français et étrangers ;
* utiliser, au regard de l’importance des collections et de l’état de certaines d’entre elles, les moyens de gestion, de conservation et de restauration, proposés par les technologies les plus modernes ;

en tant que bibliothèque de recherche encyclopédique,

* satisfaire des publics différenciés : chercheurs, mais aussi  grand public , au cours de leurs activités culturelles ou professionnelles, dans le cadre d’une recherche suivie ou occasionnelle ;
* traiter des disciplines variées et en plein essor : les sciences humaines, les sciences politiques, juridiques et économiques, les sciences exactes et les disciplines technologiques ;
* prendre en compte le champ de la production éditoriale étrangère ;
* couvrir des champs documentaires complétant le champ de l’écrit, par l’accès aux fonds audiovisuels et supports numériques notamment et plus généralement l’accès aux formes nouvelles d’édition en particulier multimédias ;
* s’ouvrir à la communication vers l’extérieur, au sein d’un réseau fédérant les principales bibliothèques françaises, municipales et universitaires, et étrangères ;
* s’ouvrir à des projets de recherche scientifique sur les collections dont la BnF a la garde.

Pour une présentation détaillée de l’histoire et des activités de la BnF, voir le site <http://www.bnf.fr>.

## Mission Conservation et Département de la conservation

### Mission Conservation

Inscrite dans son décret de création, la conservation est une des missions fondamentales de la Bibliothèque nationale de France.

La politique de conservation physique et numérique de l’établissement est formalisée dans sa Charte de la conservation de novembre 2014[[1]](#footnote-1).

Cette charte définit des principes généraux et priorise de grandes orientations en lien d’une part avec l’histoire et la nature des collections patrimoniales de la BnF et d’autre part avec l’évolution des modalités de préservation et de partage des connaissances.

Ces grandes orientations pluriannuelles servant de base à une programmation annuelle, un Comité de la conservation se réunit 2 fois par an sous la présidence du Directeur général des services pour examen des résultats obtenus au regard des moyens mis en œuvre.

Aujourd’hui, deux des axes majeurs du Contrat d’objectifs et de performance (COP) 2022-2026 [[2]](#footnote-2) de la BnF impactent de manière significative la fonction conservation à la BnF : « la construction d’ici 2028 d’un nouveau Centre de conservation et la création d’un Conservatoire national de la presse », de même que « la mise en oeuvre progressive de la collecte des documents nativement numériques ». La première de ces mesures aura notamment pour conséquence un redéploiement de compétences vers le site d’Amiens avec la fermeture de deux sites techniques consacrés jusqu’ici à la conservation, à la numérisation et à la restauration des documents : le Centre technique de Bussy-Saint-Georges et le Centre Joël-Le-Theule de Sablé-sur-Sarthe.

La fonction conservation recouvre principalement aujourd’hui des activités de deux natures distinctes et néanmoins complémentaires pilotées par le Département de la conservation pour l’ensemble de l’établissement : celles qui relèvent d’une politique préventive et celles qui sont dictées par des besoins curatifs.

Par conservation préventive[[3]](#footnote-3) on entend : reliure mécanisée, dépoussiérage, équipement léger, conditionnement, désacidification, chaîne sanitaire et expertises scientifiques mais aussi conservation numérique ou de sauvegarde ; la conservation curative a trait quant à elle aux opérations suivantes : maintenance des collections (mise à plat, réparation de déchirures, comblage de lacunes, renforcement, doublage, montage sur onglet), consolidation et restauration.

La conservation numérique fait partie intégrante de la politique de numérisation de l’établissement, qui est largement externalisée mais qui nécessite une préparation des documents en amont et un contrôle qualité en aval majoritairement opérés au sein du DSC. Les ateliers de production du département images et prestations numériques (DIP) et l’atelier de numérisation du DSC sur le site François-Mitterrand se chargent de numérisation à la demande, soit à des fins de consultation ou de recherche, soit à des fins commerciales. Ces prestations visent avant tout un objectif de diffusion.

Par ailleurs, chacun des 14 départements de la Direction des collections (DCO) conservant des collections, spécialisées comme thématiques, dispose d’un service « entrée-collections-conservation » dont la dénomination peut varier, mais qui assure généralement des fonctions de magasinage des collections et de conservation de proximité (équipement, conditionnement léger, petites réparations, sélection pour les filières). Quatre d’entre eux disposent d’un atelier de restauration : Arsenal, Cartes et plans, Estampes et photographie et Musique-Opéra.[[4]](#footnote-4)

Une coordinatrice de la conservation et un coordinateur de la numérisation rattachés à l’adjoint pour les questions scientifiques et techniques de la directrice des collections participent à la définition, au suivi et à l’évaluation des activités de conservation au sein de la DCO et contribuent à la programmation conjointe des actions avec le Département de la conservation.

### Département de la conservation

Au 1er janvier 2025, le département compte 186 agents. Il comprend 14 ateliers internes de traitement de collections (définition 1, conditionnement 1, numérisation 4, documents reliés 4, papiers et documents graphiques 3, préparation pour exposition 1), un laboratoire scientifique et technique, une chaîne sanitaire et des fonctions supports (administration, formation, documentation).

Le DSC propose une gamme d'interventions et de traitements très large au sein d’ateliers et de services internes : mise en œuvre de plan de sauvegarde des collections, suivi climatique des magasins, des espaces de travail, des lieux d’exposition, analyse des matériaux et composants utilisés pour la restauration et le conditionnement des documents, désinfection des collections, équipement léger, conditionnement, maintenance, réparation et restauration des documents, reliure main, reproduction à la demande, traitement des métadonnées, formation à la conservation. Il opère également les filières externalisées de traitement de masse à caractère préventif : désacidification, dépoussiérage, reliure mécanisée et traditionnelle, numérisation (préparation des envois, suivi, contrôle qualité, contrôle et enrichissement des métadonnées).

La programmation annuelle est réalisée en concertation avec la coordination conservation et numérisation de la DCO et permet de répartir la charge de travail entre ateliers internes en fonction de la nature des documents (documents imprimés reliés, documents en feuilles, documents spécialisés) et des traitements à apporter sans ou avec perspective de numérisation (de la simple maintenance jusqu’à la restauration exceptionnelle qui dépassera largement les 40H de travail en passant par la consolidation) ainsi que des compétences et des espaces disponibles.

Technicité requise, volumétrie, timing et sûreté des collections sont les principaux critères qui déterminent cette répartition. Le principe est de limiter au maximum les déplacements des collections rares et précieuses, et donc d’effectuer si possible les opérations de restauration et de numérisation sur leur site de stockage. Ainsi, un manuscrit sera restauré à des fins par exemple d’exposition sur le site de Richelieu tandis qu’un ouvrage de la Réserve des livres rares, située sur le site de Tolbiac, sera restauré sur ce même site au regard du traitement demandé. De même, les prestataires externes de numérisation travaillent dans les emprises de la BnF, dans des espaces dédiés, et sur l’ensemble des sites où sont stockées les collections.

# OBJECTIF ET PERIMETRE DE LA PRESTATION ATTENDUE

## Objectif

La réorganisation du Département de la conservation constitue l’axe 3 de la feuille de route « Fonction conservation à la BnF[[5]](#footnote-5) à horizon 2030 » validée par le président et le directeur général de l’établissement en juin 2025.

L’annonce de l’ouverture d’un nouveau centre de conservation à Amiens en 2029-2030 et la fermeture concomitante des deux centres techniques de Bussy et Sablé sont depuis maintenant 4 ans pour l’ensemble des personnels du Département de la conservation au cœur d’échanges et de réunions de travail et souvent sources de questionnement, parfois d’inquiétudes. L’évolution induite dans l’implantation des activités de conservation (passage de 4 à 3 sites) amène naturellement à devoir repenser l’architecture de la fonction dans sa globalité.

Il s’agit de saisir cette opportunité pour adapter les modes de fonctionnement aux priorités clairement énoncées par l’établissement et pour prendre davantage en compte d’autres paramètres (évolutions métiers, contexte budgétaire, environnement institutionnel notamment).

Sur la base de l’analyse de l’existant et du recueil des attentes et des besoins réalisés dans le cadre de différents processus depuis 2024 [programmation annuelle des activités de conservation-numérisation, projets de services, chantiers gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (Gpeec), mission « fonction conservation »] des propositions ont été formulées et doivent être ouvertes à la discussion.

La démarche participative qui sera conduite par l’encadrement du Département de la conservation sur un peu plus d’une année (sept. 2025 à décembre 2026) associera les équipes et différents interlocuteurs à l’élaboration du ou de scénarii cibles.

Il ne s’agit pas seulement de produire un nouvel organigramme mais de réinterroger le caractère opérationnel de chaque grande famille d’activités et de chercher, dans le cadre de la définition d’une nouvelle organisation, à anticiper des évolutions futures.

## Enjeux

* Inscrire l’ensemble de l’équipe-projet (encadrants) dans la dynamique d’une démarche de conduite de changement (il s’agit pour chaque encadrant d’être en mesure d’apporter sa connaissance et ses compétences sur les sujets traités en associant les équipes mais aussi de savoir s’extraire du quotidien et se décentrer dans la réflexion en restant rigoureux en termes de méthode) :
* Savoir donner du sens et de la vie au projet (langage commun et plan de communication)
* Besoin d’outillage méthodologique adapté en matière d’animation de projets comportant des éléments non négociables, d’élaboration de swot, de conduite d’ateliers participatifs ou de co-développement, de capacité à initier des consultations et à rendre compte, de gestion du temps
* Aider à la définition d’un mode d’organisation qui prend en compte les expériences antérieures et les évolutions actuelles et futures de la fonction conservation : savoir partager capacités d’analyse et de prospective
* Aider à renforcer la légitimité de l’équipe-projet (et donc de l’équipe encadrante) au sortir de la phase de réorganisation

## Périmètre et lignes directrices

### Périmètre et volumétrie :

Le travail de définition de propositions pour une nouvelle organisation du département de la conservation sera animé par l’équipe d’encadrants et s’adressera aux 186 agents que compte le DSC mais également, à titre toujours consultatif, à d’autres acteurs de la fonction conservation au sein ou à l’extérieur de l’établissement.

### Points d’attention/obligations :

* Réflexion qui s’organisera autour de 5 grands ensembles fonctionnels représentatifs des activités actuelles de la conservation :
* Recherche, développement et innovation dans le domaine de la conservation-numérisation
* Conservation-restauration
* Numérisation
* Fonctions support et logistique
* Développement et valorisation des compétences
* Souci de transversalité et de recherche de complémentarité dans la réflexion
* Adoption d’une démarche participative (méthodes)
* Obligation de résultats (nature des livrables et indicateurs)
* Détermination en amont des modalités de communication interne autour de la conduite de ce changement

# PRESTATION DEMANDEE

La prestation attendue porte sur l’accompagnement de l’équipe-projet en matière de définition du plan de charge relatif à la préparation et à la mise en œuvre de ce projet de réorganisation, d’animation des différentes phases du projet, de production de livrables à l’issue de chacune des étapes, et enfin de production des éléments de communication interne.

Elle se compose de 4 grandes phases :

* Organisation et lancement de la démarche participative
* Production de projections par grands ensembles fonctionnels
* Elaboration de scenarii d’architecture globale du département avec étude d’impact associée
* Finalisation du nouveau cadre de travail

L’objectif, le contenu, le déroulement les livrables attendus pour chaque phase sont décrits ci-dessous. Le prestataire pourra faire des propositions alternatives dans son offre et lors de la phase 1 sur le contenu détaillé et le déroulement de chaque phase, pour autant qu’ils permettent d’atteindre les objectifs fixés. Le prestataire pourra faire des propositions de livrables complémentaires dans son offre et lors de la phase 1, les livrables détaillés dans le présent CCTP constituant le socle de l’offre.

## Organisation et lancement de la démarche (Phase 1)

### Objectif

L’objectif de la première phase de la prestation est d’organiser les travaux et d’impliquer les différents acteurs en vue de l’atteinte des objectifs décrits précédemment.

En particulier, il s’agit de :

* Formaliser la nature de l’intervention du titulaire, de l’équipe projet et des autres parties prenantes (rôles respectifs)
* Définir précisément le planning de déroulement de la prestation avec plan de charge partagé
* Fixer les modalités et les dates des réunions des instances du projet
* Compléter les éléments d’état des lieux DSC (préciser nature et méthode)

### Contenu et déroulement

Cette phase 1 donnera lieu, pour le titulaire, à la conduite des actions suivantes :

* Préparation et animation d’une réunion d’initialisation et de cadrage permettant un échange d’information et de documentation entre le DSC et plus largement la BnF et le titulaire.
* Prise en compte par le titulaire des informations déjà collectées.
* Réalisation des versions définitives des livrables et présentations associées à la phase 1.

### Livrables attendus

* Planning de la prestation et plan de charges associé pour la BnF
* Calendrier détaillé des réunions de suivi de la prestation, hebdomadaires, mensuelles et de pilotage
* Synthèse des éléments pour complétude état des lieux
* Plan d’un rapport final détaillant les différentes étapes du processus

Les livrables de cette phase feront l’objet d’une validation par le comité de pilotage.

## Projections par grands ensembles fonctionnels ( Phase 2)

### Objectif

L’objectif de la deuxième phase de la prestation est d’accompagner l’exploration et la production d’une synthèse pour chaque grand ensemble fonctionnel en décrivant les lignes de force, les faiblesses, les menaces et les opportunités (swot).

### Contenu et déroulement

Cette phase 2 donnera lieu pour le titulaire à la conduite des actions suivantes :

* Préparation et animation d’une réunion d’initialisation et de cadrage permettant un échange d’information et de documentation entre l’équipe-projet et le titulaire
* Co-construction de modes de consultation adaptés sur chacun des grands ensembles fonctionnels : il s’agit de compléter l’état des lieux déjà contenu dans le rapport sur la fonction conservation (mai 2025).
* Préparation et co-animation de 5 séances de consultation (une par grand ensemble fonctionnel en tandem avec un binôme de l’équipe-projet)

### Livrables attendus

* Modalités détaillées des modes de consultation avec argumentaire (qui, pourquoi, comment, selon quel calendrier)
* Synthèse des éléments recueillis par grand ensemble fonctionnel

## Scenarii d’architecture globale du DSC et étude d’impact (Phase 3)

### Objectif

L’objectif de la troisième phase de la prestation est d’aider à l’élaboration du ou des scenarios sur la base de l’état des lieux produit dans le cadre du rapport sur la mission conservation et des éléments rassemblés dans la phase précédente afin d’imaginer l’architecture globale de l’activité conservation à horizon 2027 et au-delà.

### Contenu et déroulement

* Préparation et animation d’une réunion d’initialisation et de cadrage permettant un échange d’information et de documentation entre l’équipe-projet et le titulaire
* Co-construction des modalités de mise en commun des conclusions de l’ensemble des travaux par grands ensembles fonctionnels
* Mise en forme des scenarii
* Co-construction des modalités de restitution aux équipes et co-animation de la ou des séquences dédiées, en fonction des modalités retenues
* Aide à la conduite et à la rédaction de l’étude d’impact selon la grille d’impacts proposée par le Guide d’aide à l’évaluation des impacts du Ministère de la culture (déc. 2023) conformément à la procédure d’accompagnement du changement de la BnF

### Livrables attendus

* Scenarii organigrammes et relations fonctionnelles
* Etude d’impact (au format fixé par la BnF)
* Modalités et support de restitution aux équipes

Les livrables de cette étape feront l’objet d’une validation par le comité de pilotage qui portera à ce moment-là son choix sur un scenario d’organisation.

## Formalisation nouvelle organisation et finalisation matrice de passage (phase 4)

### Objectif

L’objectif de la quatrième phase de la prestation est d’aider à la formalisation de la feuille de route décrivant les différentes étapes pour passer de la situation existante au scenario retenu et de finaliser la matrice de passage (cartographie RH avant et après transformation)

Cette phase permettra de disposer pour chacun des objectifs décrits dans chaque domaine d’activité, des actions et des projets à conduire.

La dimension temporelle (planning) et économique (budget) doit être explicitée en tenant compte des contraintes de la BnF.

### Contenu et déroulement

* Préparation et animation d’une réunion d’initialisation et de cadrage permettant un échange d’information et de documentation entre l’équipe-projet et le titulaire
* Travail collectif approfondi de l’équipe-projet sur le scenario retenu
* Aide à la formalisation d’une part de la feuille de route pour encadrer et faciliter le déploiement de la nouvelle organisation et d’autre part de la matrice de passage
* Co-construction des modalités de restitution aux équipes et co-animation de la ou des séquences dédiées, en fonction des modalités retenues

### Livrables attendus

* Feuille de route pour période de transition
* Matrice de passage
* Modalités et support de restitution aux équipes

Les livrables de cette étape feront l’objet d’une validation par le comité de pilotage du projet de réorganisation.

La réception complète de cette phase marquera la clôture des prestations du marché.

# ORGANISATION DE LA PRESTATION

## Instances du projet

### Comité de pilotage (DSR/DAP)

Le comité de pilotage de la réorganisation du Département de la conservation assure et fixe les grandes orientations, prend les arbitrages et décisions finales et valide les résultats des travaux.

Le comité de pilotage se réunira au lancement du projet et à l’issue de chacune des phases 2, 3 et 4.

Le comité de pilotage du projet est composé des personnes suivantes ou de leurs représentants :

* La Directrice générale adjointe, Directeur des services et des réseaux
* Le Directeur de l’Administration et du personnel
* Le Directeur/rice du département de la conservation
* La Cheffe de projet en charge de la réorganisation du DSC

Et selon les sujets :

* Le chef de projet du titulaire sur invitation

Pour ce comité de pilotage, le DSC assure la préparation des ordres du jour, des dossiers et des comptes rendus de ce comité.

Le titulaire pourra également être associé dans le cadre de sa prestation à des présentations de l’avancée du projet devant la direction de l’établissement.

### Comité opérationnel de projet (= équipe projet)

La conduite opérationnelle de cette étude sera assuré par le Département de la conservation. Ce comité conduit, coordonne et contrôle l’avancement des travaux d’étude et de réalisation du projet conformément aux décisions prises par le comité de pilotage.

Le comité de projet se réunit périodiquement tous les 15 jours a minima. Il est composé des personnes suivantes qui sont membres permanents :

• Le directeur/trice du DSC

• L’adjointe au directeur du DSC, cheffe de projet réorganisation

• Les chefs de services et les adjoints aux chefs de service du DSC

• Le chef de projet du prestataire

• Les différents représentants de l’équipe du prestataire selon les sujets et l’avancement du projet.

La présence des interlocuteurs suivants pourra être sollicitée dans la phase d’installation du comité puis en fonction des sujets traités notamment en phases 3 et 4 : conseillère de prévention, cellule RH de proximité, prévention, RSO et conduite de changement et MCAF DSR.

Le titulaire assure la préparation des ordres du jour, des dossiers et des comptes rendus du comité de projet qu’il soumettra à la validation du comité 8 jours avant la tenue du comité.

## Chef de projet

Il est responsable du bon déroulement et de la conduite générale du projet. Son identité sera communiqué au titulaire à compter de la notification.

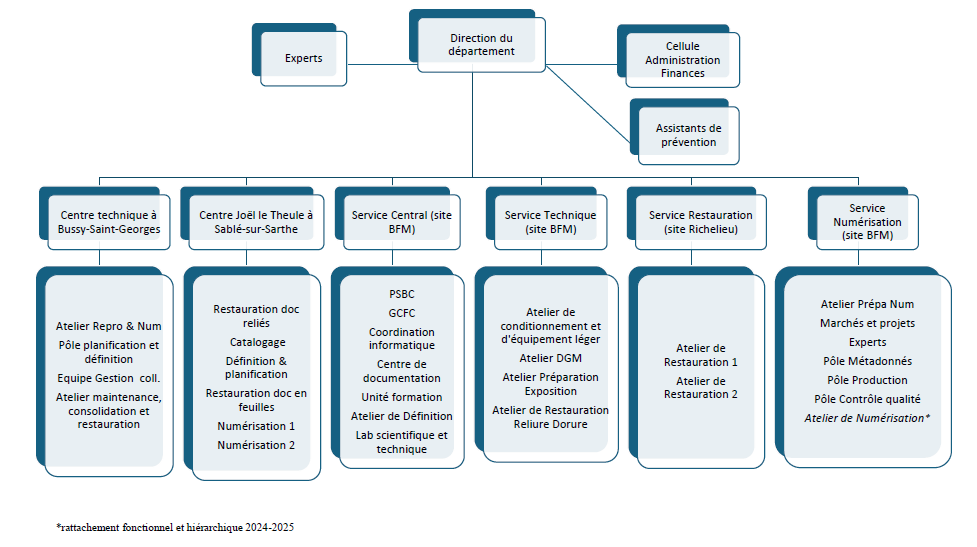
Il coordonne les travaux et les intervenants, assure le suivi des actions menées par le titulaire qui doit lui rendre compte avec précision de ses actions et s’assure du respect des plannings, de la réalisation des actions, de la qualité des livrables et, d’une manière générale, du bon déroulement du projet. Il est le point de contact privilégié du titulaire.

## Calendrier (nov. 2025-déc. 2026)

* Nov-Déc. 2025 (phase 1 : organisation et lancement de la démarche) :
* Répartition des encadrants sur les 5 grands ensembles fonctionnels (1 binôme mixte en charge d’un ensemble fonctionnel et pour chaque encadrant possibilité de suivre les travaux sur 2 ensembles (un majeur et un mineur)
* Définition des modalités de mise en commun pour suivi du projet (point hebdomadaire en réunion d’encadrement ou réunion bi-mensuelle dédiée, autres : comité de pilotage opérationnel)
* Finalisation instruction état des lieux de la fonction conservation (cf RAP BnF 2024 et état des lieux contenu dans rapport mission fonction conservation de mai 2025)
* Organisation des modes de consultation des équipes DSC, DSR voire DCO ou autres (modalités qui peuvent varier en fonction de chaque ensemble fonctionnel)
* Demi-journée de lancement autour de la feuille de route fonction conservation à la BnF (14/01/2026)
* Janvier. 2026-Février 2026 (phase 2 : production de projections par grands ensembles fonctionnels)
* Instruction au sein des 5 grands ensembles fonctionnels (nature des activités pouvant y être rattachées et perspectives, adéquation avec priorités de l’établissement et moyens, propositions d’évolution de process et/ou de modalités de travail, prise en compte des interactions, des doublons, des manques, des marges de progression...)
* Ateliers participatifs
* Production d’hypothèses propres à chaque ensemble fonctionnel
* Mars-août 2026 (phase 3 : élaboration de scenarii d’architecture globale du département avec étude d’impact associée)
* Mise en commun d’une ou plusieurs architectures globales du département
* Travail sur la faisabilité (critères) et étude d’impact
* Restitution aux équipes
* Présentation en CSA pour information
* Sept. – Novembre 2026 (phase 4 : finalisation du nouveau cadre de travail)
* Mise à jour des fiches de poste
* Production de la matrice de passage
* Présentation en CSA pour avis pour mise en œuvre de la nouvelle organisation en janvier 2027

# ANNEXES

Annexe 1 - Organigramme DSC au 01/01/2025



# Forme du marché

Le marché est conclu à prix global et forfaitaire. Les prix sont fermes pour toute la durée de la mission.

L’estimation de la valeur du marché est comprise entre 50 000 € HT et 75 000 € HT, pour l’ensemble de la mission. Cette estimation est donnée à titre purement indicatif et n’a pas de valeur contractuelle. Elle vise uniquement à informer les candidat du volume financier estimé de la prestation attendue.

# Durée et calendrier de la mission

La mission confiée au Titulaire prend effet à compter de la notification du marché pour une durée maximale de 12 mois. Elle s’achève à l’admission de la dernière phase réalisée prévue en décembre 2026.

Le calendrier prévisionnel est celui décrit à l’article 5-3 du CCTP, à savoir :

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Phases | Durée d’exécution | Intitulé de la phase | Livrables principaux |
| 1 | 1 mois | Organisation et lancement de la démarche | Planning, plan de charge, état des lieux |
| 2 | 2 mois | Projections par grands ensembles fonctionnels | SWOT, synthèses fonctionnelles |
| 3 | 6 mois | Scenarii d’architecture globale et étude d’impact | Scenarii, étude d’impact |
| 4 | 3 mois | Formalisation et matrice de passage | Feuille de route, matrice RH |

Les livrables mentionnés ci-avant sont attendus à titre principal, le titulaire transmettre pour chaque phase tout autre document qu’il jugera nécessaire à la compréhension de ses conclusions

# Pièces constitutives du marché

Les pièces constitutives du marché sont, par ordre de priorité décroissante, celles mentionnées à l’article R.2112-2 du Code de la commande publique :

* L’acte d’engagement (AE) et ses annexes ;
* Le présent cahier des clauses administratives particulières (CCAP) ;
* Le cahier des clauses techniques particulières (CCTP) et ses annexes ;
* Le cahier des clauses administratives générales applicables aux marchés publics de prestations intellectuelles (CCAG-PI 2021) ;
* Le mémoire technique de l’offre du titulaire.

# Nature du prix

Le présent marché est conclu à prix global et forfaitaire. Le prix rémunère le titulaire pour l’ensemble des prestations, sujétions et frais nécessaires à la bonne exécution du marché, y compris réunions, déplacements, outils de production, documentation et livrables. Le prix est réputé ferme et non révisable pendant toute la durée du marché.

# Réunion de lancement

Une réunion de lancement sera organisée entre les parties pour la mise en place de la prestation, dans un délai maximum de 15 jours à compter de la notification. Cette réunion se tiendra dans les locaux de la BnF, sur le site de la Bibliothèque François-Mitterrand

L'objet de cette réunion est de :

* présenter l'organisation du projet (comitologie)
* s'assurer de la bonne compréhension mutuelle de la prestation à mener et partager les documents et informations demandées par le titulaire
* Ajuster le calendrier d’exécution des prestations et rappeler la nature des livrables
* rappeler le processus de validation / admission des livrables
* agréer le mode de reporting du titulaire (mise en œuvre pratique des dispositions stipulées dans la commande : fréquence des réunions d'avancement, nature et formalisme des comptes rendus, etc.)

Le titulaire rédige et soumet aux participants un compte rendu dans les 3 jours ouvrés suivant la réunion.

# Modalités de règlement

## Avance

Conformément à l’article R.2191-3 du Code de la commande publique, une avance forfaitaire de 30 % du montant du marché est versée au titulaire.

## Acomptes et solde

Les paiements interviennent à l’issue de chaque phase admise par le comité de pilotage et sur présentation d’une facture correspondante, selon la répartition indicative suivante :

| Phase | Paiement (hors avance) | Condition |
| --- | --- | --- |
| Phase 1 | 100 % | Admission livrables phase 1 |
| Phase 2 | Admission livrables phase 2 |
| Phase 3 | Admission livrables phase 3 |
| Phase 4 | Admission livrables Phase 4 |

Les paiements sont effectués par virement au compte désigné par le titulaire, dans un délai maximal de 30 jours à compter de la réception de la facture.

## Vérification et admission des prestations

La vérification des prestations attendues pour chaque phase est réalisée sur la base des livrables. Chaque livrable fait l’objet :

D’une remise formelle par le titulaire, sous format électronique, selon le calendrier qu’il aura produit lors du dépôt de son offre, puis validé lors de la réunion de lancement.

La BnF se réserve le droit de demander au titulaire des rapports intermédiaires sur l’exécution de prestation. Ces rapports indiquent l’état d’avancement de la prestation ainsi que les moyens mis en œuvre au regard des objectifs de la mission.

D’une période de vérification et d’admission de 1 mois maximum. Durant ce délai, la BnF adressera au Titulaire des demandes d’ajustement ou de correction des livrables que ce dernier est tenu de prendre en compte avant toute validation.

La validation définitive de chaque livrable sur la base du service fait vaut admission de la phase et ouvre droit au paiement de celle-ci.

# Pénalités

En cas de retard dans la remise des livrables ou la réalisation d’une phase, il sera appliqué, sans mise en demeure préalable, une pénalité de retard de :

1/500ᵉ du montant HT de la phase concernée, par jour calendaire de retard.

Les pénalités sont plafonnées à 10 % du montant total HT du marché.

Le titulaire ne peut se prévaloir d’un retard imputable à la BnF que s’il en a informé le maître d’ouvrage par écrit dans un délai de 5 jours ouvrés.

# Cession des droits de propriété intellectuelle

Les informations échangées ou produites dans le cadre du présent marché sont strictement confidentielles.

Par dérogation aux dispositions du chapitre 6 du CCAG-PI, la BnF est titulaire des droits d’utilisation et d’exploitation des résultats, notamment les comptes rendus de réunions, les rapports, les méthodologies, les études, et éléments réalisés à l’occasion de l’exécution de la présente prestation, dans les conditions déterminées ci-après.

Le titulaire cède à la BnF, à titre exclusif, l’intégralité des droits (droits de reproduction, de représentation et d’adaptation) ou titres de toute nature afférents aux résultats permettant à la BnF de les exploiter librement, y compris à des fins commerciales, dans les conditions ci-après définies :

* Le droit de reproduction des résultats par tous procédés et sur tous supports.
* Le droit de représentation des résultats et de leurs adaptations par tous procédés de communication au public (notamment le réseau hertzien, le câble, le satellite, et la télécommunication).
* Le droit d’adaptation des résultats.

Ces droits et titres sont cédés pour les utilisations suivantes :

* Pour l’archivage ;
* Pour des publications commerciales et non commerciales, et notamment dans un diaporama, un mur d’images, dans une reconstitution par image de synthèse, dans une reproduction vidéo ou sur un support filmique, pour une diffusion notamment :
* Sur les postes informatiques situés en salles de lecture, dans le cadre des manifestations de la BnF et notamment ses expositions, sur tout écran situé dans les différents sites de la BnF ou d'un organisme avec lequel elle est partenaire ;
* Dans le cadre de projections publiques dans les espaces de la BnF ou dans tout autre lieu ;
* Sur le réseau Internet, et notamment sur les sites Internet et Intranet de la BnF et d’institutions partenaires ;
* Dans le cadre de la radio et télédiffusion ;
* A des fins d’information et de promotion des activités de la BnF ainsi que pour sa communication interne ou externe.

La BnF est habilitée à accorder à des tiers, le cas échéant par voie de cession, toutes les autorisations de reproduire, de représenter et d’adapter les résultats dans la limite des droits qui lui sont conférés par le présent article.

La cession des droits est accordée pour le monde entier et pour toute la durée des droits telle qu'elle est prévue par la législation sur la propriété littéraire et artistique et telle qu'elle pourra être modifiée par toute législation et toutes conventions internationales ultérieures.

Le prix de cette cession est compris dans le prix de la prestation.

# Assurance

Le titulaire doit justifier, 15 jours avant le démarrage de la mission, d’une assurance responsabilité civile professionnelle couvrant les risques liés à l’exécution du marché.

# Résiliation

La résiliation pourra être prononcée dans les conditions visées au chapitre 7 du CCAG -PI

# Règlement des litiges

En cas de litige, les parties s’efforceront de trouver une solution amiable.

À défaut, le différend sera porté devant le Tribunal administratif de Paris, seul compétent.

# Dérogations au CCAG-PI

Le présent CCAP déroge au CCAG-PI 2021 sur les points suivants :

Article 14.1 : application d’un taux de pénalités renforcé (1/500ᵉ),

Article 11.1 : paiement par phase validée, et non par prestations intermédiaires,

# Critères de sélection des offres

Afin de sélectionner l’offre la mieux disante, la BnF évaluera les offres déposées par les candidats sur la base des éléments suivants :

* Valeur Technique (50%) détaillé comme suit :
* Sous-critère 1 : Pertinence de la méthodologie proposée (25%) en précisant notamment :
* Qualité de la compréhension des enjeux du projet de réorganisation (contexte BnF, conduite du changement, périmètre et objectifs).
* Pertinence des méthodes d’analyse, d’animation participative et de co-construction.
* Cohérence du déroulement proposé avec le calendrier du CCTP.
* Sous-critère 2 : Qualité et composition de l’équipe proposée (20 %) en précisant notamment
* Adéquation des profils aux missions confiées. Une attention particulière sera portée sur l’expérience des intervenants en matière d’AMO organisationnelle dans le secteur public, culturel ou patrimonial.
* Répartition claire des rôles des équipes, disponibilité et pilotage du chef de projet.
* Capacité à mobiliser des expertises complémentaires (organisation, RH, communication interne, accompagnement du changement).
* Sous-critère 3 : Planning d’exécution de la mission ventilé par phase (15%)

Ce planning doit préciser les délais d’exécution pour chaque phase, dans la limite du délai maximum de la mission. Ces délais constituent son engagement ferme et pourront par la même être sanctionnés par des pénalités en cas de non-respect et seront repris dans le calendrier contractuel. La réponse proposant des délais cohérents et optimisés obtiendra la note maximale.

* **Valeur Financière 50 %**

Le candidat doit présenter une proposition financière de sa mission détaillée et par phase. Le prix doit être cohérent avec le contenu de l’offre et la répartition des moyens humains sur les quatre phases décrites au CCTP.

1. Charte de la conservation – Bibliothèque nationale de France <https://www.bnf.fr/sites/default/files/2019-01/charte_conservation.pdf> [↑](#footnote-ref-1)
2. <https://www.bnf.fr/fr/contrat-de-performance> [↑](#footnote-ref-2)
3. Toute mesure visant à la création et au maintien d’un environnement stable et sûr pour les collections afin de retarder ou de prévenir la dégradation [↑](#footnote-ref-3)
4. Cf. synthèse GPEEC Métiers d’art pour effectifs et statuts représentés dans l’ensemble des ateliers DCO et DSR [↑](#footnote-ref-4)
5. Référence : BnF-ADM-2025-037556-01 – mai 2025 [↑](#footnote-ref-5)