

**Marchés publics de prestations
de communication/création**

Lignes de conduite pour des consultations plus responsables et attractives

04/2023

La Filière Communication est présidée par le ministre de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique. Également placée sous la tutelle du ministère de la Culture, elle est animée par un comité composé de membres tous issus des métiers de la communication, du conseil, des médias et des institutions associées.

Sommaire

- P. 4 **Bonnes questions, justes actions**
Propositions de méthodologies
- P. 6 **Les questions clés**
- P. 11 **Les questions utiles**
- P. 15 **En résumé**
- P. 16 **L'impact des bonnes pratiques**
Simulation comparative sur un exemple concret

ANNEXES

- P. 18 **Rappel du cadre légal**
et des principaux textes en vigueur
- P. 20 **Évaluation de l'empreinte carbone d'une consultation**
- P. 21 **Lexique**
- P. 22 **Le parcours national des achats responsables**
- P. 23 **La médiation de filière**
et ses participants

Une mise en concurrence **responsable** rend la commande publique plus **attractive**

Les pages qui suivent apportent des conseils utiles aux directions de la communication, aux services des achats, ainsi que des marchés, de tous les acheteurs publics.

Objectifs : optimiser chaque consultation de communication/création en appliquant les bonnes pratiques fondées sur les lois et réglementations en vigueur ainsi que sur les conseils des professionnels. Faciliter les procédures de passation en les rendant plus accessibles, éthiques et équitables pour les candidats, mais aussi plus responsables d'un point de vue environnemental.

Ces pratiques concourent ainsi à :

- **Entretenir un dialogue respectueux et transparent** entre acheteur et candidats.
- **Apprécier les impacts potentiels de la procédure de consultation** (types, délais, pièces et travaux à fournir, critères et modalités de sélection, etc.) sur les ressources humaines et financières des candidats (organisation et planification du travail, temps et compétences mobilisés, coûts et frais engendrés, etc.), sa compétitivité économique et son empreinte carbone.
- **Construire une mise en concurrence responsable** grâce à un cahier des charges qui prend en compte ces impacts pour mieux les réduire ou les éviter.
- **Agir pour une commande publique efficiente et attractive** d'un point de vue économique, humain et environnemental.

BONNES QUESTIONS, JUSTES ACTIONS

PROPOSITIONS DE MÉTHODOLOGIES

Pour sélectionner le titulaire idéal, il faut organiser la consultation idéale. Celle qui attirera les meilleurs candidats et qui leur permettra de formuler la meilleure offre.

Pour cela, il convient en premier lieu de définir les besoins de l'acheteur public dont découlent les choix en matière de procédure. Un point clé est la nécessité de demander, ou non, un exercice spécifique à réaliser au stade de la consultation pour pouvoir sélectionner une offre. Cet exercice correspond en effet à une pré-exécution partielle des prestations.

L'évaluation d'un exercice spécifique constitue habituellement une part importante du critère technique, mais n'est pas pour autant indispensable. Le critère technique peut être déterminé en s'appuyant sur la méthodologie du candidat, ses moyens humains et techniques, mais également sur son book et ses références similaires.

Pour sélectionner le ou les titulaire(s), la note obtenue par chaque candidat pour le critère technique sera ensuite additionnée à la note obtenue pour le critère prix.

Le parcours de l'acheteur responsable

Qualification du besoin,
rédaction de la consultation
et de son cahier des charges

**Je ne demande pas
de travail spécifique**
pour ma consultation
(ni stratégie ni création)

**Je demande
un travail spécifique**
pour ma consultation
(stratégie et/ou création)

Je fais une présélection
sur book et références
similaires

Je rencontre les candidats
retenus (lorsque c'est possible)

**Je sélectionne
le ou les titulaire(s)**

**Je sélectionne
le ou les titulaire(s)**
en m'appuyant sur portfolio
et références similaires

Je fais une présélection
sur book et références similaires

Je fais travailler
quelques candidats présélectionnés
sur mon exercice spécifique*

**Je sélectionne
le ou les titulaire(s)**
et j'indemnise les candidats
non retenus

--- Parcours conseillé

* Il est conseillé, lorsque la procédure l'autorise, de rencontrer les candidats à cette étape pour leur permettre de présenter leur projet et échanger avec eux.

Comment clarifier son besoin quand on souhaite lancer une consultation en communication et/ou création ?

Arbitrer entre plusieurs cas de figure

L'acheteur public peut faire face à plusieurs cas de figure qui doivent être clairement identifiés, car ils orientent la nature de la consultation à effectuer.

L'acheteur public peut avoir besoin d'une intervention ponctuelle et spécifique sur un sujet particulier pour résoudre une problématique de communication/création particulière, la création d'un logo, par exemple. L'absence de récurrence implique la passation d'un marché ponctuel.

Il peut également avoir besoin d'un accompagnement dans la durée pour traiter une variété de sujets et résoudre différentes problématiques de communication/création, comme par exemple plusieurs actions de communication, sur des thèmes différents, tout au long de l'année. Dans ce cas, il est conseillé de privilégier la passation d'un marché au long cours pour éviter de multiplier inutilement les mises en concurrence.

Afin de pouvoir faire appel à plusieurs agences, en fonction de la variété des thématiques de communication, mais aussi en fonction du volume de commandes envisagé, l'acheteur public peut passer un marché multi-attributaire. Si la nature des prestations ou les lieux d'exécution diffèrent, il peut également allotir sa consultation.

Définir le livrable attendu pour évaluer les candidats et choisir le ou les titulaire(s)

Pour évaluer les candidats, l'acheteur public peut demander un dossier de présentation détaillé : expertises, références similaires, compétences mobilisées, etc. Il peut également demander à chaque candidat comment celui-ci appréhende le besoin exprimé, la méthodologie et l'organisation qu'il entend mettre en place pour répondre aux besoins de l'acheteur.

Dans le cas où l'acheteur public a besoin d'une réponse plus avancée, car la problématique est particulièrement complexe ou d'une importance forte pour l'acheteur, il lui est possible de demander aux candidats un exercice de conception stratégique et/ou créative correspondant à une pré-exécution partielle des prestations.

Dans le premier cas, le travail de constitution du dossier ainsi que de l'offre sont réputés être à la charge du candidat, au même titre que des frais de prospection.

Dans le second, en revanche, l'exercice demandé induit pour les candidats un travail important et spécifique à la consultation qui implique le versement d'une prime d'indemnisation.

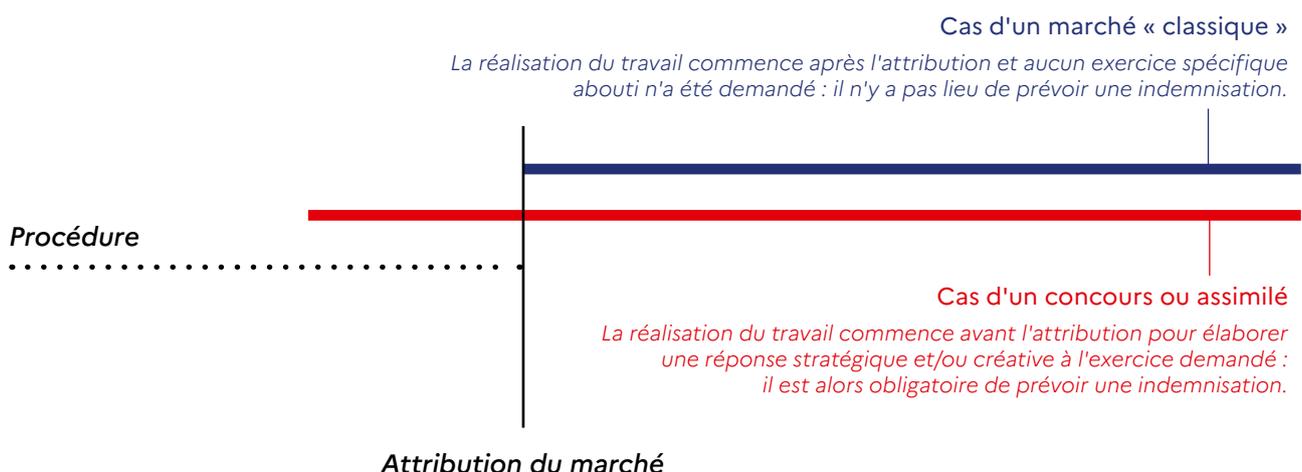
Si un exercice stratégique et/ou créatif est demandé aux candidats, comment l'organiser pour attirer les meilleurs ?

Privilégier un concours pour choisir un candidat sur un projet abouti

Un concours permet à l'acheteur public de :

- mettre en concurrence plusieurs candidats en les faisant travailler sur un projet abouti dans le but de les départager ;
- indemniser ces candidats pour le travail demandé par le versement d'une prime ;
- choisir le meilleur projet et le meilleur candidat après avis d'un jury.

Il s'agit de la technique d'achat la plus appropriée lorsque, pour sélectionner le titulaire, l'acheteur demande aux candidats une pré-exécution partielle des prestations à travers un travail de stratégie et/ou de création avant l'attribution du marché.



Si un concours peut parfois s'avérer complexe à mettre en place, il est toutefois possible de lui préférer une procédure de marché public « classique », mais sans pour autant se détacher de la philosophie du concours, et plus spécifiquement de l'organisation en deux tours avec une présélection des candidats et de l'obligation d'attribution d'une prime.

Mettre en œuvre une consultation avec prime pour choisir un candidat sur une proposition spécifique

Dans un concours, ou une procédure similaire, mais également pour une procédure sans publicité ni mise en concurrence préalable, lorsque l'acheteur demande la réalisation d'un exercice stratégique et/ou créatif spécifique au stade de la consultation, le versement d'une prime est nécessaire et doit figurer dans le règlement de la consultation. En effet, dans le domaine de la communication/création, produire une réponse stratégique et/ou créative, y compris sous forme d'ébauche, d'esquisse ou de résumé, exige de réaliser l'essentiel de la réflexion, l'idéation et l'élaboration pour être pertinent. Il s'agit donc d'un investissement significatif, et il y a donc obligation d'indemniser les candidats (Code de la commande publique, article R2151-15 – voir ci-contre).

Organiser la consultation en deux tours

Lorsque c'est nécessaire, notamment dans le cas où l'acheteur public demande un exercice spécifique, il est conseillé d'organiser la consultation en deux tours.

Le premier pour présélectionner un nombre restreint de candidats, entre 3 et 5, sur dossier de présentation générique (références similaires, équipe et méthodologie, etc.).

Le second pour éventuellement soumettre les candidats retenus à un exercice de conception stratégique et/ou créative, dans le but de sélectionner un gagnant.

Cette organisation en deux tours permet de proposer une juste prime aux soumissionnaires non retenus ayant remis une réponse conforme, tout en maîtrisant son budget (car la prime est limitée à quelques candidats), mais aussi les impacts de la consultation (voir pages 16-17).

Prévoir une rencontre avec les candidats

Dès lors que la procédure le permet, il est conseillé de prévoir une rencontre, physique ou en visioconférence, avec les candidats. Cette discussion se justifie si elle facilite l'obtention d'éclaircissements sur l'offre proposée par le candidat, ou dans le cadre d'une négociation.

Permettre cet échange a pour l'acheteur d'autres avantages :

- rencontrer ses futurs interlocuteurs, appréhender les softs skills de chacun ;
- motiver les candidats en montrant de la considération pour leur travail.

Même si aucun exercice spécifique n'est demandé pour la consultation, il est possible de prévoir une rencontre des candidats.

Code de la commande publique, article R2151-15 :

« Dans les documents de la consultation, l'acheteur peut exiger que les offres soient accompagnées d'échantillons, de maquettes ou de prototypes ainsi que de tout document permettant d'apprécier l'offre. **Lorsque ces demandes impliquent un investissement significatif pour les soumissionnaires, elles donnent lieu au versement d'une prime. Le montant de la prime est indiqué dans les documents de la consultation. Ce montant est déduit de la rémunération du titulaire du marché. »**

Comment calculer une prime d'indemnisation ?

Choisir parmi plusieurs méthodes en fonction du marché et de ces spécificités

La prime à prévoir doit être suffisante, proportionnée en fonction du travail demandé aux candidats. Dans tous les cas, seuls les candidats ayant remis une réponse conforme sont éligibles à une indemnisation. Le gagnant est quant à lui rémunéré sur le marché.

Il appartient à l'acheteur de déterminer le montant de la prime. Les méthodes de calcul ci-dessous sont des exemples qu'il convient de s'approprier et d'adapter à chaque procédure.

- Première possibilité : l'acheteur public a la connaissance des prix pratiqués soit grâce à un précédent marché, soit parce qu'il a effectué un sourçage (voir page suivante). Il peut donc estimer le montant des prestations habituellement pratiqué pour l'exercice demandé dans la consultation, et appliquer une juste indemnisation à hauteur de 80% de ce montant.

Exemple : pour un travail estimé à 10 000€, chaque candidat non retenu recevra une prime de 8 000€.

- Deuxième possibilité : l'acheteur prévoit 10% à 15% du montant du marché de l'année 1 pour le répartir en primes d'indemnisation entre les candidats. Avec cette méthode, l'acheteur doit s'assurer que le montant du marché est à la fois suffisant (pour que cette part dédiée à l'indemnisation soit cohérente) et proportionné (et dans ce cas prévoir un plafond à la prime versée à chaque candidat).

Exemple : pour un marché de 150 000€, l'acheteur va dédier 10% du montant du marché, soit 15 000€, à l'indemnisation des candidats. Ainsi, deux candidats non retenus percevront une prime de 7 500€.

- Troisième possibilité : l'acheteur estime lui-même, ou grâce à un sourçage, le nombre de jours nécessaires au travail demandé pour répondre à la consultation et applique un tarif/jour moyen pour déterminer le montant de la prime d'indemnisation.

Exemple : pour un travail de création évalué à 10 jours, avec un tarif/jour moyen de 700€, le montant du travail à réaliser est de 7 000 €. L'acheteur peut verser 5 600€ à chaque candidat, soit 80% de la valeur de l'exercice demandé.

Réponse ministérielle
publiée au JO
du 08/12/2020.

« Les créations en design ou en conception graphique (de logos, d'affiches, de cartes d'invitation ou de célébration, de mise en page de publication, etc.) sont particulièrement concernées. Le respect de cette obligation est de l'intérêt même des acheteurs. En effet, la juste indemnisation des efforts fournis, par le biais d'une prime suffisante, garantit la légalité de la procédure. »

Comment préciser ses attentes dans le cahier des charges ?

Détailler les livrables lorsqu'ils sont attendus dans la réponse des candidats

En voici quelques exemples : deux propositions de logos, un exemple de plan d'action, trois propositions d'affiches, une maquette de la page d'accueil d'un site web, etc. Chaque livrable demandé sera pris en compte pour déterminer le montant de l'indemnisation. Il est nécessaire de proportionner le nombre de livrables attendus, sans minimiser pour autant le travail qu'ils nécessitent, dans le but de pouvoir s'abstenir du versement de la prime.

Demander l'esquisse d'une création ne dispense pas les candidats d'effectuer la majeure partie du travail de conception. En revanche, se projeter sur l'aspect final de la création va demander à l'acheteur un difficile travail de projection.

Demander une stratégie sur 4 pages, ou la synthèse d'un plan média, ne diminue pas non plus l'importance du travail à fournir. Cela revient à demander aux candidats de concevoir la stratégie dans son ensemble pour ensuite la synthétiser sur 4 pages.

Laisser le moins de place possible aux interprétations et questionnements de la part des candidats

C'est une garantie de l'égalité de traitement. Par exemple : demander aux candidats un effort de conception, quel qu'il soit, doit être exprimé sans ambiguïté dans le cahier des charges. Il devra faire l'objet d'un brief et ses critères de notation devront être indiqués au risque de ne pouvoir être pris en compte dans la notation de l'offre.

Pour être aidé en cas de doutes ou de questions, faire un sourçage avant de lancer la procédure de passation

Le sourçage est la possibilité pour l'acheteur d'effectuer des consultations ou réaliser des études de marché, solliciter des avis ou informer les opérateurs économiques de son projet et de ses exigences. L'acheteur peut également prendre contact avec un syndicat ou une organisation professionnelle, ou encore demander une assistance à maîtrise d'ouvrage le cas échéant.

Voir la fiche technique sur « La définition du besoin », Direction des Affaires Juridiques du ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique.
<https://www.economie.gouv.fr/daj/conseil-acheteurs-fiches-techniques> (section Préparation de la procédure)

Comment optimiser l'évaluation des candidats ?

Définir et hiérarchiser des critères de notation

Les références et études de cas sont les indicateurs les plus parlants des compétences des candidats, parfois davantage même qu'un exercice spécifique.

La capacité économique de chacun doit bien sûr être cohérente avec le budget mis en jeu. De même que les compétences, les ressources humaines et techniques doivent correspondre aux exigences. Une méthodologie peut être demandée, dans le seul but d'éclairer l'acheteur sur les manières de travailler de chaque candidat.

Faire un critère à part entière et noté de la démarche RSE (responsabilité sociétale des entreprises) si elle concerne le marché

Cela permet de valoriser à la fois l'achat public responsable et les candidats qui mettent en œuvre leurs engagements éthiques, sans les désavantager au regard des éventuels coûts supplémentaires engendrés par ces actions. La RSE seule étant une notion trop générale, elle doit être appuyée par des considérations sociales et environnementales précises qui permettent d'être prises en compte pour l'attribution ou l'exécution d'un marché public. L'obtention de labels RSE ou environnementaux, un savoir-faire en écoconception ou une politique de ressources humaines visant à développer le capital humain, sont autant d'exemples concrets d'engagement vertueux des candidats.

De plus, la loi « Climat et Résilience » inclut plusieurs mesures destinées à mieux intégrer le développement durable lors de la passation et l'exécution des contrats de la commande publique, notamment l'obligation de prise en compte du développement durable dans les spécifications techniques et l'obligation d'introduire des considérations environnementales dès le stade de la définition du besoin (art. 35).

Préciser dans le cahier des charges les montants minimum et maximum du marché

Donner ces montants sécurise l'acheteur, car cela permet aux candidats d'évaluer s'ils disposent ou non des ressources nécessaires pour assumer la charge en cas de victoire. De même, les entreprises de communication ont besoin de connaître la perspective économique d'un marché pour évaluer son intérêt, et décider d'y répondre ou non. Si le montant minimum et le montant maximum diffèrent de beaucoup, l'acheteur peut préciser le montant envisagé ou bien les montants attribués lors des 3 dernières années du marché.

Le récent décret n° 2021-1111 du 23 août 2021 impose d'indiquer un maximum en montant ou en quantité pour les accords-cadres et, depuis le 1^{er} janvier 2022, l'acheteur est tenu, pour un accord-cadre, de déterminer la valeur estimée du marché.

Utiliser un bordereau de délais sur les phases que maîtrisent les candidats

Le temps qui va du brief au bon à tirer est impossible à connaître à l'avance puisqu'il engage aussi les disponibilités et la réactivité de l'acheteur public que les candidats ne connaissent pas. Il sera plus utile de demander, lorsqu'un bordereau de délais est nécessaire, des délais séquencés : par exemple les étapes d'un brief jusqu'à la présentation d'une stratégie ou d'une création, puis le délai moyen pour le traitement des corrections.

Demander aux candidats quelle organisation ils prévoient pour répondre aux urgences

La capacité à faire preuve de réactivité étant souvent un critère important pour l'acheteur public, il est préférable de parler de délais moyens et de les distinguer des demandes urgentes. Celles-ci doivent être ponctuelles pour garantir la qualité des prestations et préserver les relations et les conditions de travail des équipes du titulaire.

Faire apparaître au bordereau des prix unitaires les tarifs des fonctions principales nécessaires au marché

Ces fonctions peuvent être, par exemple, le conseil, la création, l'exécution, la rédaction ou encore le suivi de projet. Ce poste est indispensable à la bonne exécution du marché. Le prix de son intervention est une donnée clé pour évaluer la mission d'encadrement à laquelle l'acheteur a droit.

Demander le temps prévu par fonction en relation avec les livrables

Cela permet d'évaluer l'engagement de travail du candidat. Celui qui pose deux jours de création proposera un prix plus attractif que celui qui en pose cinq, mais le livrable sera en toute logique moins approfondi.

Apporter aux candidats toutes les informations indispensables à la définition d'un prix

Préciser les contenus attendus est indispensable au bon chiffrage de la prestation souhaitée. Par exemple, pour obtenir le juste prix d'une vidéo, il convient d'indiquer la durée souhaitée, le genre (reportage, publicité, etc.), préciser si un script spécifique, un tournage ou une voix off sont nécessaires, s'il faut recruter des figurants, etc. Il en est de même pour une charte graphique pour laquelle il faudra détailler les différents livrables.

Comment paramétrer la consultation avec des prix justes ?

Dimensionner avec précision le bordereau de prix et le réserver aux seuls besoins de la consultation

Placer le curseur au bon endroit facilite le traitement des réponses, permet de comparer les prix de prestations similaires et de ne pas décourager les candidats.

S'il est normal de demander des prix unitaires, multiplier la demande de prix sur des formats proches (10x15, 10x21, 15x21 cm, en recto, recto/verso, 2 volets, volets, etc.) ou des paginations avoisinantes (24, 28, 32, 36, 40 pages, etc.) ne donnera que des écarts faibles : les réponses seront traitées plus simplement en demandant le prix de 4 pages supplémentaires.

Demander des prix fixes pour des fourchettes larges (par exemple entre 2 et 8 pages, entre 25 et 50 pages, ou entre 1 et 5 minutes pour un film) place l'acheteur public dans l'impossibilité de savoir ce qu'il achète dans le prix fourni, et quel candidat est réellement le mieux placé. Côté candidat, celui qui vise le bas de la fourchette proposera un prix attractif, mais pourrait devoir rogner sur la qualité tandis que le candidat visant le haut de la fourchette sera plus protégé, mais avec un prix plus élevé.

Indiquer dans le cahier des charges un nombre maximum raisonnable d'allers-retours de corrections à inclure dans le prix proposé protège l'acheteur comme le candidat (par exemple de 3 à 5).

Préserver le poids relatif du critère technique et du critère du prix

La pondération la plus souvent observée dans une mise en concurrence (prix 30 ou 40%, technique 70 ou 60%) peut amener à une importante surévaluation du critère prix dans la note finale si l'on n'y prend pas garde. En effet, le prix le plus bas obtiendra toujours la note de 10 tandis que la valeur technique d'une réponse ne reçoit jamais, ou très rarement, cette note.

Une solution simple, conforme à la jurisprudence, permet de conserver le poids relatif des critères : il suffit, après que chaque offre ait été notée individuellement, de porter systématiquement et pour chaque critère la meilleure note à la note de 10, les notes suivantes étant, selon une règle de 3, portées elles aussi à une valeur par référence à la meilleure note. Ainsi, le poids relatif de chaque critère est conservé.

Voir le guide sur « Le prix dans les marchés publics » d'avril 2013, annexe 1, Direction des Affaires Juridiques du ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique.

Comment définir de façon responsable les conditions de cession et d'utilisation des droits de propriété intellectuelle ?

Définir la durée d'utilisation des droits

Une cession valide de droits de propriété intellectuelle doit prendre en compte trois notions : la destination de la création, son usage et les supports concernés ; le territoire sur lequel elle va être utilisée ; sa durée d'utilisation, de diffusion, d'exposition, etc. Chaque notion doit être précisée, en particulier la durée qui doit être toujours clairement définie pour permettre aux candidats d'inclure la cession des droits de propriété intellectuelle des candidats dans leur prix au moment de la procédure (en dehors du droit des tiers). La gestion responsable de la cession des droits de propriété intellectuelle participe à la réussite de la collaboration sur toute la durée du marché.

Rappel :

Le Code de la propriété intellectuelle indique que les droits de paternité d'une œuvre ne sont en aucun cas cessibles. Ces droits appartiendront toujours à leur créateur. Seuls les droits patrimoniaux sont cessibles.

Prévoir une extension d'utilisation le cas échéant

L'acheteur public peut considérer que la cession de droits pour la première année est comprise dans chaque prix unitaire de création mentionné dans une colonne du bordereau, et peut accoler une seconde colonne : « Extension des droits pour un an supplémentaire ».

Ainsi, l'acheteur est au clair et maîtrise les coûts de réutilisation ou d'adaptation d'une création, tout en rémunérant justement le prestataire pour sa propriété intellectuelle.

Prévoir une rémunération spécifique de la cession des droits

Pour des créations pérennes ou destinées à être fortement exposées ou diffusées (un logo, par exemple), le plus convenable pour l'acheteur public est de distinguer le prix du travail et de l'engagement du candidat, de la rémunération de la cession des droits en elle-même.

Important : verser une prime d'indemnisation à un candidat non retenu ne vaut pas acquisition de ses droits de propriété intellectuelle, ni de sa proposition stratégique. Chaque candidat reste seul détenteur de l'intégralité des droits d'auteur sur la création remise pour la consultation.

EN RÉSUMÉ, TROIS PRINCIPES DE RESPONSABILITÉ À L'AVANTAGE DES ACHETEURS

1/ Qualifier le besoin

avec un cahier des charges le plus précis possible, permet de :

- Se poser les bonnes questions sur la recherche de candidats ou sur la problématique à résoudre.
- S'assurer de la pertinence des réponses à des besoins clairement exprimés.
- Nourrir la crédibilité et l'image de l'institution en montrant sa connaissance des métiers de la communication/création.
- Garantir le libre accès au marché et l'égalité de traitement des candidats.

2/ Présélectionner les candidats

via notamment une consultation à deux tours et un choix sur présélection, permet d'/de :

- Optimiser le temps, l'énergie et les moyens consacrés à la consultation ainsi que son efficacité.
- Choisir les candidats les plus pertinents et les mieux placés pour répondre au besoin de la consultation.
- Stimuler leur motivation et leur investissement.

3/ Indemniser les candidats non retenus

quand nécessaire, au moyen d'une juste prime, permet d'/de :

- Attirer les meilleurs candidats et de les inciter à remettre les meilleurs dossiers.
- Garantir la légalité de la procédure grâce à une indemnisation du travail effectif de production créative et/ou stratégique réalisé.

L'IMPACT DES BONNES PRATIQUES

SIMULATION COMPARATIVE SUR UN EXEMPLE CONCRET

Mettre en œuvre des bonnes pratiques de commande publique responsable dans les domaines de la communication et de la création permet de mobiliser à bon escient les ressources humaines et économiques des candidats, et de réduire l'empreinte carbone engendrée pour la consultation.

Centré sur l'effort de conception/réalisation nécessaire à la réponse à la seule consultation, l'exemple présenté a été imaginé par les principaux syndicats professionnels en France, à partir de leur expérience.

Dans cet exemple demandant un exercice spécifique pour départager les candidats, la mise en place d'une présélection de 3 candidats permet de réduire de 70% l'empreinte carbone de la consultation, ce qui correspond ici à 3 allers-retours Paris/New York en avion ou à 15 000 km en voiture (voir calcul en page 20).

L'attribution d'une juste indemnisation permet de réduire de 95% les impacts économiques et sociaux de la consultation.

À l'échelle de la France, ces bonnes pratiques contribuent grandement à la sobriété environnementale, à la performance des entreprises ainsi qu'à l'attractivité de la commande publique.

EXEMPLE

Comparons 2 méthodes pour une même consultation

Le cahier des charges expose la même problématique particulière qui appelle un exercice spécifique pour la réponse : une recommandation stratégique et une proposition créative.

- La méthode A ne prévoit ni présélection ni indemnisation.
- La méthode B prévoit une présélection et une indemnisation.

Pour A comme pour B, le travail nécessaire à engager représente un volume moyen de 70 heures de travail à un taux moyen de 100€/heure : analyse du contexte, recherches et réflexion, élaboration stratégique, création des messages, direction artistique, exécution de maquettes, etc.

En conséquence, les coûts supportés en moyenne pour chaque entreprise candidate sont de 7 000€.

MÉTHODE A

L'absence de présélection conduit 10 agences à répondre à l'ensemble de la consultation. Cette dernière entraîne donc un coût total moyen de 70 000€. Seul le candidat retenu peut convertir son investissement en gain.

Coûts économiques et sociaux supportés par les autres candidats = 63 000€.

Du fait des conditions de mise en concurrence de cette consultation avec la méthode A, chaque candidat va mobiliser son personnel pour 70 heures de travail, et ainsi générer l'empreinte carbone de 10 jours de production.

Empreinte carbone engendrée pour la consultation avec la méthode A = 5 tonnes CO₂-eq
(500 kg CO₂ équivalent par entreprise).

MÉTHODE B

10 agences participent à la phase de candidature : trois sont présélectionnées sur dossier pour déposer une offre contenant l'exercice demandé.

Le candidat retenu peut convertir son investissement en gain de 7 000€. Les deux autres reçoivent une indemnité équivalente à 80% du prix estimé du travail à effectuer, soit 5 600€ chacun.

Coûts économiques et sociaux supportés par les candidats = 2 800€.

L'empreinte carbone est tout aussi fortement réduite, puisque la consultation ne mobilise que trois candidats au stade de l'offre.

Empreinte carbone engendrée pour la consultation avec la méthode B = 1,85 tonne CO₂-eq.

Coûts économiques et sociaux supportés par les candidats :

63 000 €

2 800 €

Empreinte carbone des candidats engendrée* :

(hors temps de dépouillement des réponses à la consultation)

*Méthode de calcul en page 20.

5 t CO₂-eq

1,85 t CO₂-eq

Rappel du cadre légal et des principaux textes en vigueur

- **Code de la commande publique, article R2151-15.**
https://www.legifrance.gouv.fr/codes/article_lc/LEGIARTI000037730511
- **« La remise d'échantillons, de maquettes et de prototypes dans le cadre de la passation des marchés publics » : fiche technique publiée par la Direction des Affaires juridiques du ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique.**
<https://www.economie.gouv.fr/daj/remise-echantillons-maquettes-prototypes-2020>
ou <https://www.economie.gouv.fr/daj/conseil-acheteurs-fiches-techniques>
(rubrique *Mise en œuvre de la procédure*)
- **« Commandes publiques de design et indemnisation des esquisses » : réponse du ministère de la Culture à la question écrite n° 29191.**
<https://questions.assemblee-nationale.fr/q15/15-29191QE.htm>
- **Les mesures commande publique 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 (dite loi « Climat et résilience ») : fiche explicative publiée par la Direction des Affaires juridiques du ministère de l'Économie.**
https://www.economie.gouv.fr/files/files/directions_services/daj/actualites/Fiche_explicative_loi_Climat.pdf
- **Conserver la pondération du critère prix lors du jugement des offres :**
« Les prix dans les marchés publics », annexe 1 : guide publié en 2013 par la Direction des Affaires juridiques du ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique.
<https://www.economie.gouv.fr/files/2020-08/guide-prix-dans-mp.pdf>
- **Effectuer un sourçage :**
« La définition du besoin » : fiche technique publiée par la Direction des Affaires juridiques du ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique.
https://www.economie.gouv.fr/files/files/directions_services/daj/marches_publics/conseil_acheteurs/fiches-techniques/preparation-procedure/definition-besoin-2019.pdf?v=1580282645
ou <https://www.economie.gouv.fr/daj/conseil-acheteurs-fiches-techniques> (section *Préparation de la procédure*)

REBONDIR AVEC LES MARCHÉS PUBLICS - DAJ, MÉDIATEUR DES ENTREPRISES

Pour une approche plus générale des dispositions visant à faciliter l'accès des entreprises à la commande publique, il est renvoyé au guide « Rebondir avec les marchés publics » diffusé par le Médiateur des entreprises et la Direction des Affaires Juridiques du Ministère de l'Economie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique.

https://www.economie.gouv.fr/files/files/directions_services/mediateur-des-entreprises/LeMediateur_GuideMarchesPublics2021_WEB_Interactif_entreprises_0.pdf?v=1624023577

GUIDE DE LA COMMUNICATION RESPONSABLE 2022 - ADEME

Une édition actualisée et enrichie qui traite toujours de la lutte contre le greenwashing, de l'écoconception des supports (édition, communication numérique, événementiel, production audiovisuelle) et de la communication de crise. Elle aborde également les nouveaux récits, le combat contre les stéréotypes de modes de vie et les fake news, la communication au service de la résilience des territoires et de la transformation des entreprises.

<https://librairie.ademe.fr/consommer-autrement/5818-le-guide-de-la-communication-responsable-nouvelle-edition-enrichie-9791029715730.html>



autorité de
régulation professionnelle
de la publicité

Comme pour toute communication responsable, les communications publiques se doivent non seulement de respecter la réglementation applicable, notamment relative aux dispositions du **Code électoral**, mais aussi s'inscrire dans les engagements des professionnels à appliquer le **Code de l'Autorité de Régulation Professionnelle de la Publicité (ARPP)** des **Recommandations de la Publicité** adopté après concertation avec la société civile. Les communicants publics seront particulièrement vigilants aux règles déontologiques relatives au développement durable, à l'image et au respect de la personne, aux allégations, mentions et renvois, etc., quel que soit le support de diffusion utilisé (imprimé, numérique, presse, publicité extérieure, radio, télévision, etc.).

www.arpp.org/nous-consulter/regles/regles-de-deontologie/

Évaluation de l’empreinte carbone de la consultation présentée en exemple

Le calcul de l’empreinte carbone étant soumis à un très grand nombre de variables, les chiffres suivants comportent, comme toutes les estimations dans ce domaine, un taux d’incertitude. Ils ne peuvent donc être considérés comme réels. Ce calcul, qui s’appuie sur les facteurs d’émissions monétaire disponibles sur le site de l’ADEME, a pour objectif de déterminer une évaluation permettant de donner un ordre de grandeur à l’exemple exposé en page 17.

Un facteur d’émissions monétaire permet d’estimer en ordre de grandeur le contenu carbone d’un produit ou service acheté à partir de son prix. Il est fourni en kg CO₂-eq/k€ HT. Les facteurs d’émissions monétaires proposés dans la Base Carbone ADEME peuvent être notamment utilisés dans le bilan GES de collectivités territoriales pour les catégories d’émissions « marchés publics » et « subventions ».

<https://base-empreinte.ademe.fr/documentation/base-carbone> (section *Scope 3, Achat de services, Ratio monétaires*)

HYPOTHÈSES DE DÉPART		SOURCES / HYPOTHÈSES
Intensité carbone pour 1 000 € HT achetés d’activité de services (assurance, services bancaires, conseil et honoraires)	110 kg CO ₂ -eq / k€ HT	Base Carbone (ADEME)
Production moyenne d’un salarié d’une agence de communication par an (en k€)	100 k€ / an	Moyenne évaluée par les organisations professionnelles
Empreinte carbone annuelle d’un salarié d’une agence	11 tonnes CO ₂ -eq	110 kg CO ₂ -eq x 100 (k€)
Empreinte carbone journalière d’un salarié d’une agence	50 kg CO ₂ -eq / jour	Considérant qu’un salarié travaille 220 jours par an

MÉTHODE A		MÉTHODE B	
Nombre d’agences qui répondent	10	Nombre d’agences qui participent à la phase de candidature	10
Nombre de jours de travail par agence	10	Nombre de jours de travail par agence (phase de candidature)	1
Empreinte carbone journalière d’un salarié	50 kg CO ₂ -eq / jour	Empreinte carbone journalière d’un salarié	50 kg CO ₂ -eq / jour
Empreinte carbone des 10 candidats sur la consultation	5000 kg CO ₂ -eq (50 x 10 jours x 10 agences)	Empreinte carbone des 10 candidats sur la phase de candidature	500 kg CO ₂ -eq (50 x 10 jours)
		Nombre d’agences qui participent au deuxième tour (phase de l’offre)	3
		Nombre de jours de travail par agence (phase de l’offre)	9
Empreinte carbone du candidat gagnant	500 kg CO ₂ -eq	Empreinte carbone du candidat gagnant	500 kg CO ₂ -eq
Empreinte carbone des 9 candidats perdants	4,5 tonnes CO ₂ -eq	Empreinte carbone des 9 candidats perdants	1,35 tonne CO ₂ -eq
Empreinte carbone totale de la consultation avec la méthode A	5 tonnes CO ₂ -eq	Empreinte carbone totale de la consultation avec la méthode B	1,85 tonne CO ₂ -eq
Différentiel méthode A vs méthode B		3,15 tonnes CO ₂ -eq	

3 tonnes de CO₂-eq, cela équivaut à :
 3 allers-retours Paris/New York (Source : Facteur d’émission Base Carbone ADEME)
 ou 1 100 litres d’essence sans plomb (95, 95-E10, 98) (Source : Facteur d’émission Base Carbone ADEME)
 ou 15 000 km en voiture à motorisation essence (Source : Facteur d’émission Base Carbone ADEME)
 ou 1 578 947 km par passager en TGV (Source : Facteur d’émission Base Carbone ADEME)

Cette évaluation a été réalisée par OuiACT, société à mission spécialisée en matière de stratégies climat auprès des entreprises et des territoires.



Lexique

COMMANDE PUBLIQUE

Terminologie regroupant la réglementation relative à l'achat public. Cette réglementation se trouve au sein du Code de la commande publique (CCP) et elle répond à cinq grands principes :

- 1 • **La liberté d'accès à la commande publique**
- 2 • **L'égalité de traitement des candidats**
- 3 • **La transparence de la procédure**
- 4 • **L'efficacité de la commande publique**
- 5 • **La bonne gestion des deniers publics**

Ces cinq grands principes se déclinent à chaque phase d'un marché public ou d'une concession, les deux principaux contrats publics.

ACHETEUR PUBLIC

Un acheteur public peut être l'État et ses établissements publics (musées, ARS, etc.) ou les collectivités territoriales, leurs groupements ou émanations (ils forment les pouvoirs adjudicateurs selon le Code de la commande publique) et certaines personnes morales de droit privé comme la SNCF ou encore ENEDIS (*aussi appelées entités adjudicatrices/missions d'intérêt général*).

Cette distinction est primordiale, car elle suppose, pour chaque type d'acheteur, des seuils de procédures de passation différents.

PROCÉDURES DE PASSATION ET SEUILS

À la différence des contrats privés, les marchés publics ou les concessions sont soumis au respect d'une procédure particulière que l'on appelle « procédure de passation ». Cette

procédure est une **mise en concurrence publique** réalisée par le biais, le plus régulièrement, d'une publicité au sein des journaux officiels et par la remise d'offres commerciales sur une plateforme « acheteur » dédiée (JAL/BOAMP/JOUE). Il n'y a que trois types de procédure de passation.

Le choix de la procédure résulte de la dépense publique envisagée ; plus le montant de l'achat est important, plus la procédure de passation est rigoureuse (signature d'un écrit, négociation interdite, délai de publication, etc...) :

• **Procédure sans publicité ni mise en concurrence préalables** : l'acheteur veille au respect des cinq grands principes de la commande publique. Cette procédure est très utilisée par les communes de petite taille, lesquelles ne sont que très rarement en procédure formalisée (la plus contraignante).

• **Procédure adaptée** : L'acheteur décide du support de publicité (profil acheteur ou journaux d'annonces légales), de mener une négociation, du délai de réponse, etc...

• **Procédure formalisée** : Ici nous retrouvons les appels d'offres pour lesquels une négociation est impossible. Les délais de publication sont encadrés à 30 jours. Les deux autres procédures formalisées sont la procédure avec négociation et le dialogue compétitif.

Pour connaître les seuils des marchés publics en fonction de la procédure, rendez-vous sur entreprendre.service-public.fr/vosdroits/F23371

LES TECHNIQUES D'ACHATS

Il n'y en a que 6 et ce ne sont pas des procédures de passation. L'accord-cadre est une technique d'achat, tout comme le concours (*les autres techniques d'achat sont le système de qualification, le système d'acquisition dynamique, le catalogue électronique et les enchères électroniques*).

ACCORD-CADRE

Il permet de présélectionner un ou plusieurs opérateurs économiques en vue de conclure un contrat établissant tout ou partie des règles relatives aux commandes à passer au cours d'une période donnée. **La durée des accords-cadres ne peut dépasser quatre ans pour les pouvoirs adjudicateurs** et huit ans pour les entités adjudicatrices, sauf dans des cas exceptionnels dûment justifiés, notamment par leur objet ou par le fait que leur exécution nécessite des investissements amortissables sur une durée supérieure. Il s'exécute par l'émission de bons de commande ou par la conclusion de marchés subséquents (plusieurs titulaires du marché public).

CONCOURS

Par cette technique d'achat, le pouvoir adjudicateur choisit, après mise en concurrence et avis d'un jury, un plan ou un projet, notamment dans le domaine de l'aménagement du territoire, de l'urbanisme, de l'architecture et de l'ingénierie, avant d'attribuer un marché sans publicité ni mise en concurrence préalables au lauréat du concours.

Le concours peut être ouvert ou restreint.

DOSSIER DE CONSULTATION DES ENTREPRISES (DCE)

La particularité du droit de la commande publique est l'éclatement des informations communiqués aux entreprises. En effet, dans un contrat « normal » de droit privé, tous les droits et toutes les obligations sont inscrites au sein d'un même document. En droit de la commande publique, ces informations, rédigées exclusivement par l'acheteur, se retrouvent au sein du règlement de la consultation, du cahier des charges ou encore au sein du bordereau des prix : le tout forme le DCE. Ces documents engagent le candidat qui y répond ainsi que l'acheteur public.

Documents contractuels :

- 1 • **RC** : règlement de la consultation ;
- 2 • **Les pièces financières** : bordereau des prix unitaires, détail quantitatif ou décomposition du prix global et forfaitaire ;
- 3 • **AE** : acte d'engagement (*qui n'est à signer qu'une fois l'attributaire retenu après notation de l'ensemble des offres et des candidatures reçues*) ;
- 4 • **CCAP** : cahier des clauses administratives et particulières ;
- 5 • **CCTP** : cahier des clauses techniques particulières ;
- 6 • **CCAG** : cahier des clauses administratives générales de Bercy correspondant si désigné par le règlement de la consultation. Pour la communication, il s'agit des CCAG PI (propriété intellectuelle) ou CCAG TIC (techniques de l'information et de la communication).

Le parcours national des achats responsables

Pour renforcer les relations fournisseurs

Qu'est-ce que le parcours national des achats responsables ?

C'est un dispositif structurant visant à encourager les acteurs économiques, privés et publics, à développer et à progresser, auprès de leurs fournisseurs, dans leurs relations et leurs pratiques d'achats responsables.

Le parcours se compose de deux grandes étapes : la première est l'adhésion à **la charte « Relations fournisseurs et achats responsables »** ; la seconde est l'obtention du **label** du même nom qui vient reconnaître la qualité et la solidité des relations clients-fournisseurs.



Pourquoi vous inscrire dans ce parcours ?

- Pour affirmer vos valeurs
- Pour sécuriser votre chaîne d'approvisionnement par une meilleure maîtrise des risques achats grâce à la norme ISO 20400
- Pour protéger votre réputation en gérant les risques en matière de responsabilité sociétale dans votre chaîne d'approvisionnement
- Pour structurer votre démarche achats responsables et l'implémenter dans la durée
- Pour devancer les attentes de vos clients et les contraintes réglementaires, et vous différencier ainsi de la concurrence
- Pour faire travailler ensemble les achats, la RSE et d'autres fonctions clés dans un projet transversal et mobilisateur

Qui porte ce parcours ?

Ce parcours ainsi que les outils Charte et Label sont co-pilotés par le Médiateur des entreprises (Ministère de l'Économie) et le Conseil National des Achats (association d'acheteurs). Le Label est remis par les pouvoirs publics.

Qui sont les signataires et labellisés ?

Plus de 2 350 signataires* aujourd'hui, de tous horizons (TPE, ETI, CAC 40, secteur public, etc.), s'engagent pour transformer progressivement leurs pratiques d'achat, convaincus, par une démarche de dialogue et d'amélioration continue mutuelle (notamment via la médiation), d'une meilleure résilience de leur activité.

82 labellisés* actuellement (+30% chaque année depuis 2020) se distinguent par des relations équilibrées et durables avec leurs fournisseurs, sources de confiance et donc de développement d'affaires.

(*) Pour en savoir plus : www.mediateur-des-entreprises.fr

La rédaction de ce document a été réalisée dans le cadre d'une médiation de filière animée par le Médiateur des entreprises.



Ont participé aux travaux de la médiation de filière :

Parties prenantes de la Filière Communication

Ministère de la Culture

Ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique

AACC - ADC - APACOM - ARPP - COM-ENT - L'événement - Place de la Communication

UCC Grand Est - UCC Grand Sud

Représentants des acheteurs publics

Direction des Affaires Juridiques du Ministère de l'Économie, des Finances
et de la Souveraineté industrielle et numérique

Association des Maires de France

Cap'Com - Communicants Publics Méditerranée

Communication publique

Syndicat National des Directeurs Généraux des Collectivités Territoriales

Autres organisations professionnelles de la communication

Alliance France Design - AzurProCom'

Cercle Com - Club Bretagne Communication - Club de la Com

Leads - REPÈRE Méditerranée

Retrouvez les lignes de conduite pour des consultations publiques plus responsables et attractives en communication/création ainsi que des ressources et éventuelles mises à jour sur :

www.filiere-communication.org/consultations-publiques

Pour toute question, vous pouvez contacter :

Sandrine Christon-Pain
Déléguée Générale de la Filière Communication

consultations@filiere-communication.org

01 40 15 15 37
07 62 91 19 89