

Du bon recours aux cabinets conseil

Le Géfil, Syndicat National de l'Ingénierie Loisirs - Culture - Tourisme, regroupe la majorité des cabinets conseil spécialisés dans les secteurs du tourisme et de la culture.

Dans le but de faciliter les rapports entre les commanditaires et ces prestataires, il a résumé ci-dessous les quelques éléments à observer pour que les missions des consultants soient efficaces et donnent toute satisfaction.

(Les numéros de pages citées entre parenthèses renvoient au *Guide de l'ingénierie loisirs-culture-tourisme - Comment travailler avec un cabinet conseil*, édité par ODIT France, auquel le Géfil a largement contribué. Ce guide est en vente à la Documentation Française et à la librairie Espaces¹.)

1) Avant de lancer une consultation :

Définir ses besoins: l'article 5 du C.M.P.² en fait une obligation.

C'est la collectivité qui doit définir précisément ce dont elle a besoin: l'objet exact, le degré de précision requis, le phasage, etc. (cf p. 42 et 49)

S'assurer du financement de la mission.

La définition des besoins aura permis d'estimer le budget nécessaire. Il convient alors que le donneur d'ordres réunisse les moyens budgétaires correspondants (p. 51) avant d'aller plus loin.

¹ Documentation Française: www.ladocumentationfrancaise.fr

Librairie Espaces: www.revue-espaces.com. Tél: 01 45 38 71 01

² Code des marchés publics modifié par le décret n°2006-975 du 1^{er} août 2006

Prévoir un budget en adéquation avec la mission (pages 15 et 16).

Un budget sous-évalué sera peut-être accepté par un cabinet en difficulté, dont les prestations risqueront fort de décevoir le commanditaire. Le cabinet compétent doit être rémunéré à son "Juste Prix" (voir la page 11 de l'annuaire du Géfil³).

2) Le lancement de la consultation

4 étapes: rédiger le cahier des charges et le règlement de consultation, choisir la procédure, lancer la procédure.

2-1) Rédiger un bon cahier des charges (p. 53)

Document essentiel qui conditionne aussi bien la pertinence des offres que tout le déroulement de la mission, le cahier des charges doit être établi avec le plus grand soin. L'assistance par un organisme territorial (CRT, CDT, etc.) ou consulaire, voire par un cabinet conseil, peut s'avérer nécessaire. De la description des objectifs poursuivis au nombre de réunions intermédiaires, du degré de détails des prestations à fournir aux délais à respecter, le cahier des charges doit prévoir l'ensemble des étapes de la mission tout en laissant aux cabinets la liberté de leur méthodologie.

Faut-il indiquer un budget dans le cahier des charges ?

Ce n'est pas toujours nécessaire, en particulier si le cahier des charges est suffisamment précis et mentionne une approche méthodologique. Dans les autres cas, une fourchette budgétaire permettra aux cabinets conseil de mieux dimensionner une offre et évitera qu'elle soit trop éloignée des besoins du commanditaire.

2-2) Rédiger un règlement de consultation

Il précise les conditions pratiques de la remise des offres et des critères de sélection.

- Prévoir une date limite raisonnable pour la remise des offres (p. 55): 3 semaines minimum pour une étude simple, 5 à 6 semaines pour une problématique complexe (À noter que des

³ Voir www.gefil.org

attributions de marché ont été annulées en raison de délais trop courts "au regard des principes de transparence et d'égalité de traitement").

- Préciser les critères de sélection des offres : hiérarchisation, pondération des différents composants.

2-3) Choisir la procédure (p 43 à 45)

- Les marchés de moins de 20 000 € HT peuvent être passés sans publicité ni mise en concurrence préalable (article 28 du C.M.P.).
- Pour les marchés compris entre 20 000 €HT et 133 000 €HT pour l'État ou 206 000 €HT pour les collectivités territoriales, la procédure adaptée (article 28 du C.M.P.) selon laquelle "*les modalités sont librement fixées par le pouvoir adjudicateur*" constitue la plus simple. Les modalités de publicité sont librement choisies par le pouvoir adjudicateur (article 40) jusqu'à 90 000 €HT.

2-4) Lancer la procédure

Pour tous les marchés supérieurs à 20 000 €HT :

il est vivement recommandé de lancer un "appel à candidatures".

Par annonce (BOAMP, presse régionale, site Internet...), le commanditaire informe de l'objet du marché et sollicite des cabinets conseil une simple lettre de motivation assortie de références⁴. À réception, le donneur d'ordres pourra effectuer une première sélection de 3 ou 4 cabinets auxquels sera envoyé le cahier des charges. La commission d'appel d'offres n'aura ainsi à examiner qu'un nombre restreint de propositions émanant des cabinets les plus motivés.

L'appel à candidatures évite par ailleurs que de trop nombreux cabinets rédigent, sans chance de succès, des offres, ce qui constitue un investissement souvent important (et augmente inutilement les coûts).

Bien entendu, l'appel à candidatures doit respecter les formes de la procédure adaptée, en particulier en termes de publicité.

⁴ Cette annonce précise et hiérarchise les critères de préselection

3) La sélection du lauréat

Elle peut s'opérer directement sur les propositions conformes reçues (p. 57 et 58) en appliquant les critères hiérarchisés et/ou pondérés définis dans le règlement de consultation. Parmi ces critères peut figurer la qualification (OPQIBI⁵, organisme de qualification de l'ingénierie) du cabinet, son appartenance à un syndicat professionnel, sa souscription à une assurance en responsabilité civile professionnelle.

Si l'un des candidats arrive incontestablement en tête, le marché doit lui être attribué.

Si plusieurs propositions sont très voisines, il peut être utile d'**organiser un oral**, en respectant quelques règles :

- ne pas convoquer plus de 3 ou 4 cabinets (dans la plupart des cas, les deux arrivés en tête suffisent)
- informer les cabinets sélectionnés au moins 10 jours ouvrables à l'avance (sans oublier d'informer également les cabinets non retenus),
- prévoir au moins 30 minutes de présentation pour le cabinet et autant pour les questions

Le code des marchés publics, en son article 53, précise que le marché doit être attribué à "l'offre économiquement la plus avantageuse" et non sur le seul critère du prix (sauf exceptions très limitées)

Dès que le cabinet lauréat est désigné :

- informer les candidats non retenus:
 - la signature du marché ne peut intervenir que 10 jours après leur information (article 80 du C.M.P.)
 - leur préciser les motifs du rejet, les raisons qui ont présidé au choix du lauréat, le nom de celui-ci et le montant du marché (l'article 83 indique que ces précisions sont à fournir sur demande écrite des candidats... mais n'interdit pas de les communiquer spontanément !). Pour vous faciliter la tâche, vous pouvez télécharger sur <http://www.gefil.org/explicationAttribution.rtf> un modèle de lettre.
- adresser au lauréat les documents nécessaires au démarrage des travaux

⁵ www.opqibi.com

4) Pendant l'étude ou la mission (p. 60-61)

Le commanditaire et le cabinet doivent travailler **ensemble** tout au long de l'exécution du contrat.

Il est particulièrement utile qu'un interlocuteur technique soit désigné par le donneur d'ordres afin que le cabinet ait un contact accessible en dehors des réunions du comité de pilotage.

Avances

Les relations financières entre collectivités et prestataires privés sont souvent déséquilibrées par de trop longs délais de règlement qui pèsent sur les trésoreries. Il est conseillé de prévoir une avance remboursable (l'article 87 du C.M.P. autorise jusqu'à 30%).

Le comité de pilotage

Il suit les travaux et valide les étapes successives. Il ne doit pas excéder 6 à 8 personnes compétentes sur le sujet traité. Le nombre des réunions du comité de pilotage a été défini par le cahier des charges et ne doit pas varier.

Prise en compte des résultats

Les recommandations du cabinet peuvent différer de ce qu'espérait le commanditaire. Ce dernier doit néanmoins les prendre en compte et ne pas vouloir les réorienter.

Le respect du contrat

Et en particulier le respect des délais, des tenues de réunions, des règlements, etc. est essentiel pour la réussite des missions. Toute demande de travaux supplémentaires doit faire l'objet d'un devis accepté et d'un avenant.

5) Les obligations du cabinet conseil (p. 66)

Au strict plan juridique, les cabinets conseil sont soumis à une simple obligation de moyens, et non de résultats. Cela signifie que le cabinet est tenu de mettre en œuvre les moyens adéquats pour mener à bien la mission qui lui est confiée mais que le commanditaire ne peut exiger ni orienter des résultats préconçus.

Il est interdit aux cabinets conseil de fournir des prestations entrant dans les compétences d'une profession réglementée (avocat, architecte, etc.). Toutefois, lorsqu'un consultant possède un agrément pour "la pratique du droit à titre accessoire" (délivré aux titulaires d'un diplôme juridique ou aux personnes ayant suivi une formation spécifique de 250 heures), il peut fournir des conseils d'ordre juridique.

Les cabinets conseil ne sont pas tenus, par la loi, à la confidentialité. Si le commanditaire souhaite ne pas voir divulguer certaines informations, il doit le préciser par écrit.

6) La propriété intellectuelle (p. 63)

La question de la propriété intellectuelle des missions d'études et de conseils est complexe. Le fait que le commanditaire en a supporté le coût ne signifie pas que l'étude lui appartient automatiquement. Certains droits, comme les droits moraux, sont "inaliénables et incessibles". Les droits patrimoniaux, par contre, incluant les droits de reproduction, sont cessibles.

Sauf stipulation contraire, le commanditaire ne peut diffuser (en dehors de sa structure) les éléments d'une étude, ni les reproduire sans l'accord de l'auteur. Pour éviter tout malentendu, il est conseillé de préciser contractuellement les conditions d'utilisation de l'étude par son commanditaire.