



**La
commande
de design
graphique**



Guides de l'art contemporain

Les acteurs et les enjeux de la commande de design graphique

①	Qu'est-ce que le design graphique ?	6
②	Qu'est-ce qu'un designer graphique ?	8
③	Pourquoi faire appel à un designer graphique ?	12
④	Comment trouver des designers graphiques ?	18
⑤	Qu'est-ce qu'un commanditaire de design graphique ?	22

Préciser le projet et créer le dialogue

⑥	Comment le commanditaire peut-il s'y prendre pour identifier ses besoins ?	28
---	--	----

Consulter les professionnels

⑦	Comment consulter les professionnels ?	34
⑧	Comment choisir un designer graphique ?	44

Accompagner la réalisation de la commande de design graphique

⑨	Comment engager la collaboration avec un designer graphique ?	50
⑩	Comment développer au mieux la collaboration avec le designer graphique ?	56
⑪	Comment bien valoriser le fruit de la collaboration graphique ?	64

Annexes	68
Bibliographie	76

Publié pour la première fois en 2014, ce *Guide de la commande de design graphique* paraît dans une version mise à jour à l'occasion de la célébration des trente ans de la revue *Graphisme en France*.

La très large diffusion de la première édition confirme la nécessité de partager les outils et la méthodologie du processus de commande dans le domaine du design graphique.

Réussir la commande revient à clairement identifier et énoncer ses besoins et ses publics puis à instaurer une collaboration fondée sur les échanges, la confiance et le respect entre commanditaires et designers graphiques.

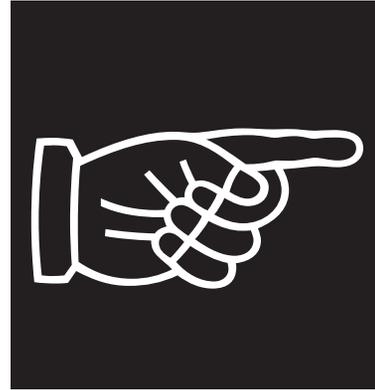
La structure de ce guide s'appuie sur le déroulement de la commande, en suivant toutes les étapes qui permettent de la mener à bien quels que soient son importance et son contexte.

De l'identification des besoins en passant par la rédaction du cahier des charges ou le choix du designer graphique jusqu'aux questions de facturation et de droits d'auteur, on y suit le déroulement du processus qui offre à tous les commanditaires – peu importe leur domaine ou leur taille – de concevoir des projets remarquables.

Cette nouvelle édition prend en compte l'évolution des questions juridiques qui encadrent les commandes et les statuts, elle pointe également l'émergence de nouvelles pratiques et de nouveaux outils (typographie, outils numériques), en précisant la manière de les intégrer au mieux dans le processus de collaboration.

Disponible en version imprimée et en téléchargement sur le site internet www.cnap.fr, cette nouvelle édition permettra à tous les professionnels de mettre en œuvre des manières de collaborer efficaces et respectueuses des bonnes pratiques, et ce, afin de contribuer à la conception, ensemble, d'un environnement visuel exemplaire destiné à de larges publics.

Béatrice Salmon,
directrice du Centre national des arts plastiques



Les acteurs et les enjeux de la commande de design graphique

① Qu'est-ce que le design graphique ?

Le design graphique est un travail de création et de conception qui, le plus souvent, répond aux besoins exprimés par un commanditaire, par une organisation.

On entend par « organisation » toute structure privée ou publique – institution, association ou entreprise – et, plus généralement, tout client ou commanditaire susceptible de faire appel, notamment, à des designers graphiques.

L'Alliance France Design (AFD) définit le design comme étant « un processus intellectuel créatif, pluridisciplinaire et humaniste, dont le but est de traiter et d'apporter des solutions aux problématiques de tous les jours, petites et grandes, liées aux enjeux économiques, sociaux et environnementaux ». Il s'agit pour le design graphique de traduire les besoins du commanditaire en une solution visuelle associant formes, couleurs, images, typographie et espace¹.

Les domaines d'intervention du design graphique comprennent, entre autres, la conception de mises en forme pour l'édition papier ou numérique, l'affiche, l'illustration, la signalétique, l'identité visuelle, la création de logo, de charte graphique², d'un caractère typographique, le packaging, la publicité.

1 Source : Australian Graphic Design Association (Agda), <https://agda.com.au>

2 Charte graphique : ensemble de principes graphiques (couleur, typographie, logotype) définissant l'apparence visuelle d'une organisation.

② Qu'est-ce qu'un designer graphique ?

Un designer graphique est un créateur – ou un groupe de créateurs – qui élabore des formes et des combinaisons originales en adéquation avec les demandes exprimées par un commanditaire.

Un designer graphique se caractérise par les opérations qu'il met en œuvre et par les outils qu'il emploie, au premier rang desquels l'image, la typographie, la couleur, au service de la transmission d'un message. Il est également identifiable par le cursus dont il est issu (formation spécifique et/ou expérience acquise par la pratique) ou par les réseaux professionnels auxquels il appartient. L'activité du designer graphique est une prestation intellectuelle qui s'inscrit dans le cadre de la prestation de services.

● Prestation de services

« Activité rémunérée au cours de laquelle le prestataire met ses compétences intellectuelles ou manuelles au service de son client, sans fournir un bien matériel³. »

● Prestation intellectuelle

Les prestations intellectuelles ont comme point commun, de fournir des connaissances externes transformées en prestations utiles au commanditaire. Cela se caractérise par la conciliation à la fois des connaissances techniques et des connaissances spécifiques au commanditaire, et souvent par une forte interactivité. Cette dernière caractéristique suppose une étroite collaboration entre le designer graphique et son commanditaire et un processus d'apprentissage commun⁴.

3 Nicolas Delecourt, *Le Dictionnaire du droit. Tous les termes et expressions juridiques indispensables pour défendre vos droits dans votre vie personnelle et professionnelle*, Héricy, Éditions du Puits fleuri, 2000.

4 Étude sectorielle, « Les prestations intellectuelles en Alsace », Strasbourg, Drire Alsace, 2009, p. 6.

Où les designers graphiques sont-ils formés ?

De manière générale, les diplômés sanctionnant une formation de designer graphique, depuis l'entrée en vigueur de la réforme licence-master-doctorat (LMD) dans les formations aux métiers d'art et de design, sont essentiellement les suivants : Diplôme national des métiers d'art et du design (DN MADE) au niveau licence ; Diplôme supérieur des arts appliqués (DSAA) ; et Diplôme national supérieur d'expression plastique (DNSEP) au niveau master.

Ces diplômes reconnus par l'État peuvent être délivrés par des écoles supérieures d'art et de design sous la tutelle du ministère de la Culture, de collectivités territoriales ou de l'Éducation nationale. Des écoles au statut privé offrent également des formations dans le domaine du design graphique qui sont sanctionnées par des diplômes reconnus ou non par l'État.

En France, l'enseignement du design graphique se distingue ainsi par une grande diversité institutionnelle ; elle reflète le dynamisme d'un secteur qui attire, chaque année, de nombreux jeunes professionnels.

Les sites internet du Centre national des arts plastiques (Cnap) et du ministère de la Culture mettent à disposition la liste des établissements qui dispensent les enseignements de design graphique : www.cnap.fr/guide-annuaire www.culture.gouv.fr/Thematiques/Design/Formations-et-metiers

On trouvera sur le site de l'Association nationale des écoles supérieures d'art (Andéa) la liste des établissements de l'enseignement supérieur : www.andea.fr

Des listes d'établissements privés d'enseignement du design graphique sont consultables sur le site de l'Onisep et sur le site de *L'Étudiant*⁵. www.onisep.fr/formation/les-principaux-domaines-de-formation/les-ecoles-d-art/les-ecoles-de-creation-et-de-design

5 À l'instar du tableau qui est paru dans *L'Étudiant* en février 2018 : www.letudiant.fr/etudes/ecole-art/177-ecoles-de-graphisme-au-banc-d-essai.html

③ Pourquoi faire appel à un designer graphique ?

Faire appel à un designer graphique extérieur à son organisation, c'est s'ouvrir à des conceptions et créations nouvelles et s'adjoindre les compétences d'un professionnel en mesure d'apporter une vision différente et distanciée, en mettant en œuvre des aptitudes et des savoir-faire spécifiques.

● Pour sa capacité à analyser le projet du commanditaire et à formuler des propositions créatives adéquates

Le designer graphique est réceptif aux attentes, préoccupations et questionnements du commanditaire. Sa valeur ajoutée réside dans sa capacité à formuler des propositions visuelles en fonction d'un diagnostic établi avec celui-ci.

Si le travail du designer graphique aboutit, en aval, à la formulation de propositions visuelles, son intervention débute en amont. Par sa maîtrise des langages et des supports graphiques et par sa capacité d'écoute, il peut aider le commanditaire à établir un diagnostic de sa stratégie de communication et lui prodiguer des conseils relatifs à l'approche et aux types de support de communication à privilégier. Il est au service des objectifs du commanditaire et contribue de façon significative à la perception de l'organisation par le public.

● Pour sa vocation à mettre en jeu des compétences

Son expertise

Le designer graphique est un expert du signe, de la typographie, du rapport entre texte et image, de la chaîne graphique et de ses outils, de la communication visuelle.

Sa connaissance et/ou sa curiosité du domaine d'activité du commanditaire

Par la diversité de ses réalisations et de ses recherches, le designer graphique possède une culture élargie de son environnement. Il en est le témoin et l'interprète, renouvelant sa curiosité à chaque projet, pour chaque domaine d'activité.

Son positionnement créatif

Un designer graphique se distingue par sa vision (la manière de se projeter dans sa relation avec le commanditaire) ; son engagement (ses convictions, la façon d'interagir avec son environnement) ; son univers (ce qui ressort de la vue d'ensemble de ses travaux) ; son écriture (l'utilisation qu'il a de ses outils (typographie, couleur, illustration, photographie).

● Pour la diversité de ses domaines d'intervention

La liste ci-contre, non exhaustive, laisse entrevoir à quel point les domaines d'intervention du designer graphique sont larges, divers et multiples. Ils sont interconnectés et peuvent opérer conjointement dans un même projet.

L'imprimé

-
- Affiche
 - Papeterie
- Le cas échéant, en lien avec une intervention sur l'identité graphique.
-
- Carte de visite
-
- Papier à en-tête
-

L'édition

-
- Livre
 - Brochure
 - Rapport annuel
 - Revue / magazine
 - Publications en série
-

L'espace

-
- Signalétique d'un lieu
- d'un équipement industriel
- Par exemple : tableau de bord d'une voiture, interface d'un logiciel, etc.
-

L'objet

-
- Packaging d'un produit
 - d'un service
-

La communication visuelle

-
- Charte graphique
 - Logotype⁶
 - Typographie
- au service d'une identité graphique
- au service d'un public cible
- Par exemple : communautés linguistiques, accessibilité pour les publics déficients visuels, etc.
-

Le domaine numérique

-
- Sites internet
- site institutionnel
-
- site spécifique
-
- à un service, à un produit, à un événement.
-
- Application numérique
 - Livre numérique
-

⁶ Logotype : le logo est une représentation (semi-figurative, figurative, non figurative...) de la marque incarnée, à travers un signe distinctif, d'originalité et de nouveauté.

Précisons qu'il ne faut pas nécessairement s'appuyer sur les seules réalisations passées du designer graphique. Cela est d'autant plus vrai aujourd'hui, à l'heure où les extensions numériques de la création se multiplient. Ainsi, un designer graphique spécialisé dans le livre imprimé possède très probablement les compétences pour imaginer un livre ou une application numériques. En général, les designers graphiques sont toujours prêts à aborder de nouveaux territoires de création. À cet égard, l'ouverture d'esprit du commanditaire et la curiosité du designer leur seront mutuellement bénéfiques.

● Les éléments attendus à la suite d'une commande

La commande conduit à la réalisation de livrables. Un livrable matérialise la demande du commanditaire et lui permet d'accéder au travail réalisé par le designer graphique (un fichier finalisé .pdf, un fichier finalisé .ppt, etc.). Il est transmis au commanditaire et constitue la finalité de la commande.

Le numérique se trouve aujourd'hui pleinement au cœur de la commande de design graphique. C'est le cas pour ce qui concerne les livrables, qu'il soit question d'applications, de sites internet, de jeux interactifs. La diffusion peut donc avoir lieu sur un site internet, sur les réseaux sociaux, sur des écrans publicitaires numériques animés. La conception graphique doit bien sûr pouvoir tenir compte des usages envisagés par le commanditaire et des canaux de diffusion adoptés.

④ Comment trouver des designers graphiques ?

La profession de designer graphique se caractérise par la diversité des formations, des parcours, des expériences. Pour trouver un designer graphique, il faut le chercher. Cela suppose une démarche active et prospective, pour laquelle plusieurs possibilités s'offrent au commanditaire : outre le portfolio, qui constitue un point d'entrée privilégié, les annuaires professionnels, les autres commanditaires ou les annuaires des anciens élèves des écoles de design sont des pistes de choix.

Il s'agit pour le commanditaire de chercher, d'observer, d'examiner, en ne perdant pas de vue qu'une rencontre est la meilleure manière de faire connaissance avec son interlocuteur. En effet, au cours d'un entretien, le commanditaire peut se voir communiquer et présenter des éléments et/ou des explications complémentaires. Dans l'ensemble de sa démarche, le commanditaire aura tout intérêt à se montrer attentif à la question des qualifications et des références.

● Le portfolio du designer graphique

Un portfolio est un document ou un site internet réunissant un ensemble de travaux. La consultation des réalisations d'un designer graphique reste la façon la plus pertinente de découvrir et d'évaluer son travail. Plus largement, le portfolio est une bonne base pour faire connaissance avec son univers.

Encore faut-il avoir à l'esprit quelques principes pour bien évaluer ce document :

- Envisager le travail du designer graphique dans sa globalité.
- Distinguer les travaux publiés des travaux de recherche : les premiers sont des projets en relation avec des commanditaires tandis que les seconds témoignent davantage des axes de développement personnel du designer graphique.
- Identifier les travaux réalisés pour des commanditaires ayant une activité proche de la sienne.

● Les annuaires et ressources professionnels

Les annuaires professionnels, constitués à l'initiative de regroupements de professionnels ou de syndicats, permettent de consulter les dossiers et les sites internet de designers graphiques.

L'Alliance France Design (AFD)
www.alliancefrancedesign.com

L'Alliance graphique internationale (AGI)
www.a-g-i.org
dans la section « Members », « Country » puis « France ».

● En consultant les projets d'autres commanditaires ou des institutions

Dans sa recherche de designers graphiques, le commanditaire peut, de plus, consulter les documents réalisés par d'autres organisations ou institutions avec une attention portée à la signature graphique. Citons, parmi celles-ci, le Cnap ou des sociétés ou établissements intervenant dans le même secteur.

● Le réseau de diffusion nationale

Le design graphique est aussi un domaine qui dispose de lieux de ressources et de manifestations culturelles dédiés, qui sont l'occasion de découvrir des auteurs et l'actualité de la scène contemporaine (liste non exhaustive) :

- Des salons et rencontres flash réunissant des professionnels du design graphique
- Le Signe, Centre national du graphisme (Chaumont)
- Le Centre du graphisme (Échirolles)
- Le Cnap
- Des festivals :
 - Biennale de design graphique Aperçu (Bordeaux)
 - Format(s) (Strasbourg)
 - Figuré.e (Toulouse)
 - GraphiMs (Montpellier)
 - Graphisme à ciel ouvert (en marge de la Paris Design Week)
 - Le Bel Ordinaire (Pau)
 - les Rencontres de Lure

Et généralement, partout en France, à des moments et dans des lieux où l'on peut rencontrer des créateurs et voir leurs travaux.

● Parmi les anciens élèves des écoles de design graphique

Voir l'encadré « Où les designers graphiques sont-ils formés ? », p. 10.

⑤ Qu'est-ce qu'un commanditaire de design graphique ?

Le commanditaire de design graphique se caractérise par le fait qu'il a un besoin, une attente, une demande à satisfaire dans le domaine de la communication visuelle. Il n'achète pas un produit ou un service existant, mais commande un projet qu'il évalue et pilote. Il recherche et choisit un designer graphique correspondant à ce qu'il souhaite concevoir et réaliser et qui dispose de compétences en conséquence. Il confie et accompagne une démarche de conception qui lui permettra d'obtenir la création souhaitée. Le commanditaire anime le dialogue avec le designer, suit et valide les étapes successives du projet.

● Tout le monde peut être commanditaire

La commande de design graphique est une prestation très particulière, car elle relève d'une activité de création. Elle échappe souvent au domaine des acheteurs professionnels (service achats dans les entreprises privées, centrales ou groupements d'achats dans les collectivités publiques, services des achats de l'État, acheteurs publics, etc.). La commande graphique peut être un acte ponctuel (affiche pour une manifestation) aussi bien qu'un processus continu (une commande s'inscrivant dans le temps), et, à ce titre, elle incombe au service destinataire ou au futur utilisateur (service communication, service édition, etc.) en charge de la gestion de cette commande.

Outre les mécanismes de commande qui peuvent s'appliquer, notamment à la commande publique, la commande de design graphique, puisqu'elle relève de la création, requiert une attention et un pilotage spécifiques. Il existe donc bel et bien des commanditaires expérimentés et des commanditaires débutants, non en fonction de qualifications professionnelles mais selon une pratique plus ou moins longue et/ou répétée de la commande graphique.

Être commanditaire, c'est savoir instaurer un dialogue

Mettre en œuvre une commande de design graphique ne consiste pas à acheter un produit ou un service déjà réalisé, il s'agit bien d'une prestation intellectuelle en cours d'élaboration.

Effectuer une commande de design graphique demande d'adopter un langage approprié, de respecter des processus adaptés, faire connaissance avec un milieu, mais également susciter une discussion et amorcer des échanges avec le designer graphique.

Le tout lui permet de s'approprier un contexte et des problématiques de communication spécifiques, ce qui conduit à une commande réussie.

Être commanditaire, c'est définir précisément son projet

Être commanditaire requiert de définir son projet et le piloter, de choisir les bons partenaires et les coordonner, et aussi de mettre à la disposition du designer des contenus revus, finalisés et validés et des informations adaptées et utiles. Le commanditaire doit encore définir l'échelle de son projet pour déterminer s'il doit le confier à un designer indépendant, à une petite équipe, à un atelier pluridisciplinaire ou à une plus grande agence. Enfin, il convient de procéder à une première estimation du budget et d'évaluer son adéquation avec la prestation commandée.

Être commanditaire, c'est s'investir

Plus qu'une question strictement financière, en matière de prestation intellectuelle, la commande graphique implique une certaine disponibilité du commanditaire dans la discussion et l'élaboration du cahier des charges⁷.

Être commanditaire, c'est bâtir une relation de confiance et de respect

Puisque les résultats précis d'une commande de design graphique ne peuvent pas être définis préalablement à son exécution, la relation entre le commanditaire et le designer graphique doit nécessairement se fonder sur la confiance et le respect mutuels.

Être commanditaire, c'est décider en fonction de ses attentes

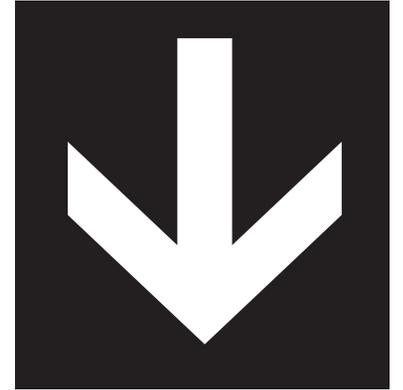
L'appréciation d'une proposition de design graphique est le résultat d'un travail de définition de critères précis du commanditaire et de ses attentes en adéquation avec son contexte.

Cela passe par l'adoption d'un état d'esprit tourné vers l'observation, l'intérêt, la curiosité, un appétit pour les formes et les réalisations graphiques présentes dans la rue, dans les livres et, plus largement, partout où interviennent les designers graphiques. En citant ici Philippe Quinton, on ne peut que « suggérer à l'apprenti commanditaire de se constituer des références, visiter, observer, collecter des travaux, rencontrer les acteurs, ce qui peut par la suite étayer les bons choix⁸ ».

Autrement dit, le commanditaire doit exercer son jugement sur la base de ses valeurs, qui doivent se refléter dans ses critères. Toutefois, il veillera à ne pas inverser les rôles, laissant la proposition au designer graphique, tout en ayant pris soin de favoriser le dialogue. Le commanditaire et le designer graphique pourront ainsi travailler en bonne intelligence et en confiance, leur relation s'appuyant sur l'entente née de leur rencontre. Ce climat d'équilibre et de confiance mutuelle devrait conduire le designer graphique à donner le meilleur de lui-même.

7 Cahier des charges : document définissant les besoins d'un commanditaire dans le cadre d'une commande.

8 Philippe Quinton, « The design client / Le commanditaire en designs », *Design in Europe*, Paris, Pyramyd NTCV, 2005. Philippe Quinton est plasticien, designer graphique et maître de conférences en sciences de l'information et de la communication. Il est également l'auteur de plusieurs articles et ouvrages sur le design graphique, dont *Design graphique et changement*, Paris, L'Harmattan, 1997.



**Préciser le projet
et créer le dialogue**

⑥ Comment le commanditaire peut-il s'y prendre pour identifier ses besoins ?

Le commanditaire doit porter le plus grand soin à la définition et à la formulation de ses besoins, ceux-ci étant la raison d'être de la commande. C'est à l'expression de ces besoins que le commanditaire et le designer graphique se référeront tout au long de leur collaboration. Le commanditaire peut définir les besoins et les attentes en interne ou bien avec une aide extérieure.

Le commanditaire peut faire appel à un designer graphique pour affirmer une continuité ou, au contraire, pour incarner un changement : de situation, d'image, de pratique, de management ou de politique commerciale, le lancement d'un nouveau produit, d'un nouveau service, etc.

Pour cela, des réalisations graphiques doivent être mises en œuvre. L'affirmation d'une continuité ou l'impulsion d'un changement peuvent être dictées par des contraintes externes ou par des contraintes internes. Le décideur final doit être impliqué ou, au moins, informé de cette étape et être en accord avec les orientations stratégiques qui sous-tendent l'expression de la commande.

Dans le cas d'un contact direct entre commanditaire et designer graphique, la définition des besoins peut être réfléchie conjointement par le commanditaire et le designer graphique, ce qui n'est pas possible dans le cas d'un appel d'offres. Une fois fixé quant à ses attentes, le commanditaire peut envisager de rechercher des designers graphiques, de les consulter et de faire son choix.

Les exemples qui suivent viennent illustrer ce propos.

● Quand des besoins naissent de contraintes externes

Exemple de contraintes réglementaires

Le commanditaire est une entreprise privée dont les effectifs sont supérieurs à dix salariés ou le chiffre d'affaires est supérieur à deux millions d'euros. À partir du 28 juin 2025, date de l'entrée en vigueur de la directive européenne sur l'accessibilité des produits et services, cette entreprise devra se conformer aux règles d'accessibilité numérique, c'est-à-dire rendre les contenus et services numériques compréhensibles et utilisables par les personnes en situation de handicap. Il lui faudra donc prévoir une vaste refonte de son site internet en vue d'anticiper cette directive⁹.

Exemple d'inflexion de la mission

Le commanditaire est un établissement culturel dépendant à la fois de la tutelle d'une Région et de celle d'une Ville qui changent de politique culturelle. Pour s'adapter à cette nouvelle politique, l'établissement doit intégrer la diversité culturelle des publics et modifier sa programmation. La communication doit évoluer en conséquence : les univers visuels des affiches, des programmes, du site internet vont incarner ce changement. La problématique tient en ce qu'il convient de maintenir une certaine unité visuelle afin que l'offre reste cohérente et lisible.

● Quand des besoins naissent de contraintes internes

Exemple de changement de stratégie

Le commanditaire est une maison d'édition. Elle change de stratégie. Celle-ci doit accélérer la transition vers le numérique et mettre en valeur son fonds éditorial. La refonte du site internet est envisagée, la conception des livres numériques doit être repensée et la charte graphique refondue pour mieux s'adapter à un environnement mixte (imprimé et numérique).

Exemple de changement de périmètre

Le commanditaire est un établissement universitaire. Traditionnellement orienté vers les sciences humaines, il doit désormais intégrer le pôle des « sciences dures ». Afin de fédérer ces deux cultures, la nouvelle identité de l'établissement se devra d'évoquer à la fois la tradition humaniste et l'univers techno-scientifique.

Il peut également s'agir du développement d'une action stratégique pour l'organisation qui appelle une communication spécifique ou encore la création d'un nouveau produit.

⁹ <https://eur-lex.europa.eu/FR/legal-content/summary/accessibility-of-products-and-services.html>



**Consulter
les professionnels**

⑦ Comment consulter les professionnels ?

Le cahier des charges doit être le plus clair et le plus complet possible afin de couvrir tout le déroulement du projet (voir, p. 68, l'exemple indicatif de cahier des charges). Il contient la liste des besoins et des exigences, les éventuelles contraintes liées à la réalisation du projet, le calendrier de réalisation et les modalités de validation et d'appréciation du travail.

Le commanditaire peut recourir au savoir-faire d'un designer pour définir au mieux ses besoins – dans le cas d'un marché public, le designer graphique qui aura aidé le commanditaire à définir son projet ne pourra pas se porter candidat à l'appel d'offres publié. À ce stade, il est utile de distinguer le cadre de la commande privée, non réglementée, de celui de la commande publique, soumise à un formalisme spécifique et qui s'inscrit dans le respect du Code de la commande publique.

Il convient aussi de différencier les commandes en fonction de leur ampleur :

- La commande de petite ampleur (ponctuelle, un seul support, une seule destination, un seul objet, plus spécifique).
- La commande de grande ampleur (par le budget, la récurrence, le volume, la quantité de modifications et l'impact des changements).

● Rédiger un cahier des charges

Le cahier des charges permet de formuler l'ensemble de la demande du commanditaire s'adressant au designer graphique. Il doit être le plus clair possible et doit énoncer explicitement les besoins, les enjeux et les livrables attendus à chaque étape du projet.

Présentation de l'organisation du commanditaire

– Historique :

Toute organisation a une histoire, qu'il est utile de transmettre au designer graphique. Celui-ci sera ainsi à même de mieux comprendre le commanditaire et de saisir les tenants et aboutissants de sa demande. Il convient notamment de s'attacher à détailler la raison d'être de l'organisation et sa culture.

– Structure de l'organisation :

Présenter les différents interlocuteurs du projet, la chaîne de décision et décider des rendez-vous qui seront mis en place pour le projet.

– Contexte :

Dans quel contexte l'organisation évolue-t-elle ?

Présentation du besoin : situation actuelle et situation future

Le cahier des charges doit, entre autres, préciser comment fonctionne la communication (en expliquant la façon dont sont utilisés les supports : brochures, édition en ligne, etc.) et quels sont les publics visés (internes et/ou externes).

Présentation des objets de la commande et des objectifs associés

Les objets de la commande sont déterminés par le commanditaire, qui se fonde sur les besoins identifiés. Ces objets sont directement liés aux domaines d'intervention des designers graphiques : affiches, sites internet, signalétique, typographie, identité, etc. Pour chacun des objets visés par la commande, il convient d'exposer les résultats attendus afin d'établir au mieux le lien entre les objets de la commande et les contraintes du commanditaire.

Exemples :

-
- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">● L'organisation souhaite se doter d'un nouveau logo | <p>Objectif : changer d'identité visuelle pour être mieux identifié par ses publics, et ce, dans toute la diversité de son offre de produits ou de services.</p> |
| <ul style="list-style-type: none">● L'organisation souhaite se doter d'un nouveau site internet | <p>Objectif : faire évoluer sa stratégie de communication en touchant ses publics par l'intermédiaire d'internet et des réseaux sociaux. Le site, jusqu'alors institutionnel, doit évoluer vers un mode plus graphique.</p> |
| <ul style="list-style-type: none">● L'organisation souhaite lancer une campagne d'affichage | <p>Objectif : faire évoluer sa pratique de communication pour être plus proche de ses publics, lesquels ont été sensibles aux campagnes d'affichage urbain, ainsi que l'a montré l'analyse des pratiques de certains concurrents.</p> |
| <ul style="list-style-type: none">● L'organisation souhaite publier un rapport d'activité | <p>Objectif : réaffirmer sa position de référent dans son secteur. Pour marquer les esprits, il est prévu de publier un rapport d'activité à la fois imprimé et numérique, qui permettra de rendre compte de l'évolution des activités grâce à un objet éditorial à la forme graphique spécifique, mettant en avant notamment la visualisation de données.</p> |
-

Présentation des éléments techniques et des droits cédés

Pour chaque objet – livre, logo, signalétique, etc. –, doivent être précisés :

- Les impératifs techniques qui recouvrent les dimensions physiques, formats, résolutions, gamme de couleurs, éléments graphiques et/ou typographiques fournis par le commanditaire et accessibilité.
- Le périmètre et l'étendue des droits cédés, car les créations du designer graphique sont protégées par le droit d'auteur. Il convient dès lors de prévoir dans le cahier des charges le périmètre et l'étendue des droits cédés (voir, point 9, « La question des droits d'auteur », p. 52).

● Définir des étapes de sélection et de validation

Il est recommandé de faire appel à un designer graphique dans les jurys de sélection. Il sera à même d'accompagner le commanditaire dans la définition de ses besoins, mais aussi dans son choix, en lui faisant observer les points différenciateurs, les indices marqueurs de qualité. Un designer graphique n'est pas uniquement capable de produire des formes. Il peut accompagner stratégiquement le commanditaire pour déterminer quels types de forme imaginer, inventer et produire et dans quel contexte.

Le design graphique est loin de se limiter à un travail de formalisation. C'est un travail de conceptualisation à part entière, porté par une expertise spécifique. À ce titre, plus le designer graphique sera impliqué tôt dans le projet, plus il pourra donner naissance à une forme le plus en adéquation possible avec l'intention du commanditaire, lequel aura pu prendre le temps d'articuler, de formuler, d'explicitier en amont ses attentes et ses besoins.

Marchés publics

Les commanditaires publics et certaines structures privées sont soumis au Code de la commande publique pour mettre en œuvre leur commande. Les marchés publics de design graphique peuvent être passés en procédure adaptée ou en procédure formalisée¹⁰. Des fiches pratiques sont régulièrement mises à jour par la Direction des affaires juridiques du ministère de l'Économie et des Finances : www.economie.gouv.fr/daj/commande-publique

¹⁰ Article L2123-1 et articles R2161-1 à R2161-31 du Code de la commande publique.

La majorité des projets sont organisés selon les étapes suivantes :

- 1 – Définition des besoins
- 2 – Appel public à candidatures
- 3 – Présélection sur dossier de plusieurs candidats qui réaliseront une étude (avant-projet ou offre)
- 4 – Choix du projet qui sera commandé et réalisé

Pour les projets de moindre envergure, il est aussi possible de réaliser un choix sur dossier, sans avoir à demander une étude à plusieurs candidats.

Commande privée

Il s'agit de présenter les différentes phases du projet et les modalités de validation permettant de passer à la phase suivante.

Celles-ci peuvent être, par exemple :

- 1 – Création et validation des avant-projets sommaires
- 2 – Création et validation des maquettes
- 3 – Réalisation

● Définir la prestation

Création et validation des avant-projets sommaires

Un avant-projet est une proposition obtenue après expertise du designer graphique. Il établit une stratégie servant de cadre à la création et à ses déclinaisons sur des supports, puis définit une durée et un territoire. Cette phase fondamentale doit être rémunérée¹¹.

Dans le cas d'un marché public, une présélection des candidats peut être effectuée sur dossier. Seuls les candidats retenus pourront ensuite remettre un avant-projet sommaire.

Une partie du budget doit être consacrée à l'avant-projet¹². En effet, pour cette phase du travail, les candidats à la commande doivent consacrer des ressources non négligeables en temps comme en énergie humaine, intellectuelle et créative. C'est pourquoi, dans l'idée d'obtenir des éléments d'une qualité suffisamment probante et représentative, il convient de prévoir une rémunération pour ce travail. Par souci de transparence, il convient également de bien préciser la part du budget dévolue à cette rémunération, et ce, même si le budget global n'est pas communiqué.

Dans le cadre d'un marché public, le commanditaire indique aussi les critères de présélection des candidats, les éléments qui seront demandés aux candidats qui remettront une étude (avant-projet), ainsi que les critères qui guideront le choix du projet.

¹¹ Source : Alliance France Design.

¹² Article R2151-15 du Code de la commande publique.

Pièces et éléments demandés aux designers graphiques pour l'avant-projet sommaire

Le designer graphique produit des objets et documents pour le départage des candidats (jeu réduit par rapport à l'ensemble de la commande, document synthétique présentant la proposition visuelle générale).

Pièces et éléments demandés aux designers graphiques pour l'évaluation du dossier

- Documents de présentation du designer graphique : curriculum vitæ, portfolio.
- Références liées à une commande comparable ou pertinente par rapport à l'objet de la consultation.
- Budget du projet.
- Lettre de motivation : texte préliminaire dans lequel le ou les candidats exposent leur perception des enjeux du projet et motivent leur capacité à s'en saisir. Cette lettre peut être demandée en vue de sélectionner une liste réduite de postulants. Le designer graphique y détaille les moyens dont il dispose pour investir le sujet et ce qui peut le distinguer dans sa démarche. Une lettre de motivation ne comprend pas d'étude, d'expertise, de conseil, de recommandation ou de maquette.

Critères de sélection des candidatures et des offres pour une commande publique

Les critères de sélection sont à la fois qualitatifs et quantitatifs. Au-delà des tarifs, ils concernent les références (portfolio), les compétences et, éventuellement, les propositions graphiques si elles ont été demandées (voir aussi la p. 47).

Exemple de formulation :

« La sélection se fera en fonction des critères pondérés : références et portfolio ; lettre de motivation ; budget du projet ; adéquation avec l'esprit du projet... ».

Budget

Si le budget consacré au projet est défini à l'avance, le commanditaire peut utilement l'indiquer.

L'évaluation du budget doit se faire en fonction du projet. Si le designer graphique est amené à intervenir dans plusieurs domaines, il est fortement recommandé de détailler le budget de chaque domaine d'intervention ; par exemple : somme x pour l'édition, somme y pour la signalétique, etc.

De plus, dans la perspective du versement d'acomptes, une bonne pratique peut consister à associer les versements au franchissement de certaines phases, sous réserve que la procédure de validation des phases soit bien établie.

Calendrier et contacts

Le calendrier doit indiquer *a minima* la date limite de réception des candidatures, la date de réception des offres, la date de choix du designer graphique, les dates de début et de fin du projet, la date de validation finale.

Dans le cadre des modalités de réponse, doivent être précisés l'interlocuteur, l'adresse et le support (papier, informatique) exigé pour les réponses.

⑧ Comment choisir un designer graphique ?

Les modalités de choix d'un designer graphique dépendent en premier lieu du statut du commanditaire, le commanditaire public et certains commanditaires privés étant soumis au Code de la commande publique.

Si le choix d'un designer graphique n'est pas exempt d'une part de subjectivité, il convient d'étayer son choix en fonction de critères objectifs. Il est souhaitable d'intégrer au comité de sélection un designer graphique qui saura, au besoin, préciser différents aspects spécifiques de la discipline (critères techniques, etc.).

● Définir des critères de sélection

Tout critère peut être pris en compte s'il est justifié par l'objet du marché ou par ses conditions d'exécution¹³.

Les critères énumérés par le Code de la commande publique sont une base pour la commande publique, qui peut aussi orienter utilement le commanditaire privé. Il s'agit de critères non discriminatoires et liés à l'objet du marché ou à ses conditions d'exécution, entre autres le coût. Il peut aussi être retenu, à titre d'exemple, la pertinence de la proposition au regard des enjeux de la commande, la qualité du dossier professionnel, l'approche environnementale du projet.

— L'attention au développement durable :

Le Code de la commande publique dispose, dans son article L2111-1, que « la nature et l'étendue des besoins à satisfaire sont déterminées avec précision avant le lancement de la consultation en prenant en compte des objectifs de développement durable dans leurs dimensions économique, sociale et environnementale ». Fort de ces dispositions, on ne peut qu'encourager les commanditaires à mettre en place des commandes exemplaires prenant en compte les facteurs liés à la transition écologique (tarification, matériaux, proximité de fabrication) au-delà d'une simple logique de moins-disant.

¹³ Article R2152-7 du Code de la commande publique.

● Ponderer les criteres de selection

Les criteres d'attribution ainsi que les modalites de leur mise en oeuvre sont mentionnes dans les documents de la consultation.

Chaque acteur public definit ses propres criteres¹⁴.

« Pour les marches passes selon une procedure formalisee, les criteres d'attribution font l'objet d'une ponderation ou, lorsque la ponderation n'est pas possible pour des raisons objectives, sont indiques par ordre decroissant d'importance¹⁵. »

Pour les commanditaires privs, precisons que l'expose clair de la ponderation ou de la hierarchisation des criteres, s'il est facultatif, contribue a la transparence du processus de commande et a presenter la logique du commanditaire. Il faut cependant garder a l'esprit que le choix d'un univers graphique specifique est lui aussi un critere de choix determinant. Les criteres peuvent, par exemple, etre la qualite des realisations, la pertinence des propositions creatives et le prix.

14 Article R2152-11 du Code de la commande publique.

15 Article R2152-12 du Code de la commande publique.

16 Article R2152-3 du Code de la commande publique.

17 Article 4, loi n° 2014-790 du 10 juillet 2014 visant a lutter contre la concurrence sociale deloyale.

18 www.urssaf.fr/portail/home/employeur/declarer-et-payer/obtenir-une-attestation-attestation-de-vigilance.html

19 www.economie.gouv.fr/daj/offre-anormalement-basse-2019

20 Article L2152-5 du Code de la commande publique.

21 Site mis en ligne par l'association Moneydesign.



Point d'attention sur les offres anormalement basses

Si les tarifs constituent un point important de selection des offres, ils doivent faire l'objet d'une vigilance¹⁶ particuliere de la part du commanditaire lorsqu'il constate un montant anormalement bas¹⁷.

Le Code de la commande publique impose cette vigilance pour les commandes publiques, mais on ne peut que conseiller aux commanditaires privs de suivre cette disposition. Il convient a tous les commanditaires de prendre conscience qu'une offre ne saurait descendre en deca d'un certain prix, par comparaison avec les autres offres et selon les minima legaux (Smic et minima conventionnels notamment) ou encore en fonction d'une estimation par le commanditaire du temps passe et du taux horaire.

En tant que donneur d'ordre, tout commanditaire est soumis a une obligation de vigilance¹⁸ quant a l'acquittement de la facture de son fournisseur (ici, le designer graphique), de ses charges en matieres fiscale et sociale et, plus recemment, du respect du salaire minimal et du paiement des salaires.

Ainsi, l'appréciation du tarif d'une offre doit s'effectuer dans le respect d'un équilibre économique minimal. Pour aller plus loin, le lecteur peut se référer au dossier que la Direction des affaires juridiques du ministère de l'Économie consacre à la question des offres anormalement basses¹⁹.

Une offre anormalement basse est susceptible de mettre le projet en péril, le candidat ayant proposé une offre qui rend le projet irréalisable dans sa globalité²⁰.

Afin de promouvoir les bonnes pratiques professionnelles et pour aider les commanditaires à établir leurs budgets, les organisations professionnelles européennes, dont l'AFD, mettent à disposition un guide de tarification du design (espace sur souscription) et de droits d'exploitation des créations (espace gratuit) sur le site CalKulator (www.calculator.com). Les tarifs mentionnés restent, bien sûr, purement indicatifs, l'acheteur n'étant nullement tenu au respect de ce référentiel²¹.



**Accompagner
la réalisation
de la commande
de design graphique**

⑨ Comment engager la collaboration avec un designer graphique ?

Pour être effectif, le choix du designer graphique doit s'accompagner de documents contractuels et financiers entérinant les conditions de collaboration entre le commanditaire et le designer retenu.

● Le devis

Le devis est généralement le premier document financier formalisant la réalité de la commande, le prix défini entre les parties ainsi que le délai de réalisation. Il est préférable que ce devis soit le plus précis possible et fasse apparaître les étapes du travail ainsi que le détail de la rémunération, point par point²². De plus, le devis fixe l'étendue de la cession des droits patrimoniaux, le domaine d'exploitation de chaque création devant être explicité : droits cédés, supports de reproduction et de représentation, destination, durée, étendue géographique (voir, page suivante, « La question des droits d'auteur »).

Les acomptes ou avances versés au moment de la commande et l'échéancier de paiement doivent, en outre, figurer dans le devis. Pour ce qui est des avances, elles sont soumises à des règles particulières et à des conditions strictes dans le cadre de la commande publique²³.

Dans le cas d'un commanditaire privé, si ce devis fait suite à un contrat, ce dernier doit être cité en référence. Le devis servira à son tour de référence pour la facture, qui sera émise par la suite.

● Le bon de commande

Le bon de commande est l'émission par le commanditaire d'un document contractuel reprenant point par point les termes du devis et du contrat auquel il est fait référence. À défaut de bon de commande, le devis fourni en deux exemplaires et signé par les deux parties peut en tenir lieu.

²² Exemple de devis p. 72-73 du présent guide et sur le site de l'AFD, téléchargement libre (affiliation gratuite).

²³ Articles R2191-20 et suivants du Code de la commande publique.

● La question des droits d'auteur

Les créations des designers graphiques bénéficient d'une protection au titre du droit d'auteur dès lors qu'elles sont originales. Cette protection qui naît du seul fait de la création confère au designer graphique deux séries de prérogatives : le droit moral et le droit patrimonial.

Le droit moral

Ce droit inaliénable, imprescriptible et perpétuel comprend notamment :

- Le droit à la paternité, qui veut que le nom ou le pseudonyme de l'auteur, au choix de ce dernier, soit mentionné à l'occasion de l'exploitation de sa création.
- Le droit au respect, qui permet à l'auteur de s'opposer à toute atteinte à la forme ou à l'esprit de sa création (par exemple, une modification de couleur, de proportion, de cadrage).
- Le droit de divulgation, c'est-à-dire le droit de porter ou non sa création à la connaissance du public.

Le droit patrimonial

Ce droit qui vaut pour toute la vie de l'auteur et les soixante-dix ans après l'année de son décès comprend notamment :

- Le droit de reproduction, qui permet à l'auteur de contrôler la fixation matérielle de son œuvre sur un support (par exemple, la reproduction de sa création sur une affiche, une brochure, un DVD, un livre, une revue, un dossier de presse, un objet quelconque comme un sac, un stylo, etc.).
- Le droit de représentation, qui permet à l'auteur de contrôler la communication de sa création au public (par exemple, sur internet, par télédiffusion).

La cession de droits d'auteur

Les droits patrimoniaux peuvent faire l'objet d'une cession au profit du commanditaire. Pour être valable, une telle cession doit préciser :

- La ou les créations concernées.
- Les droits patrimoniaux concernés, tels que le droit de reproduction et/ou le droit de représentation.
- Le domaine d'exploitation, c'est-à-dire les supports ou moyens par lesquels la création peut être exploitée.
- La destination (par exemple institutionnelle, promotionnelle, commerciale, non commerciale de l'exploitation).
- L'étendue géographique.
- La durée de la cession consentie.
- Le caractère exclusif ou non exclusif de la cession (en cas d'exclusivité, seul le bénéficiaire de la cession peut exploiter la création du designer graphique ; l'exclusivité est souhaitable pour les créations ayant vocation à distinguer et/ou à promouvoir le commanditaire, ses produits et services).
- La rémunération.

● La facture

Sauf facture d'acompte pouvant être exigée par le commanditaire, la facture intervient généralement au terme de la prestation du designer graphique²⁴. La facture doit comporter un certain nombre de mentions obligatoires (visées par l'article L441-9 du Code de commerce) et, principalement :

- Nom et adresse des parties
- Date
- Quantité et dénomination précise des produits ou services
- Prix hors taxe et réductions éventuellement consenties
- Pourcentage et montant de la TVA
- Date d'échéance du règlement et pénalités en cas de retard
- Numéro Siren/Siret
- Adresse de livraison, si elle est différente de l'adresse de facturation
- Livraison de biens, prestation de services, opération mixte
- Option de paiement de la TVA d'après les débits

²⁴ Exemple de facture p. 74-75 du présent guide et sur le site de l'AFD, téléchargement libre (affiliation gratuite).

Dans le cadre du régime social des artistes-auteurs, le commanditaire, en tant que diffuseur, doit s'acquitter d'une contribution sociale de 1,1 %, en plus de la rémunération du designer. Cette contribution est calculée sur la rémunération brute hors taxe et doit être versée à l'Urssaf du Limousin, dédiée aux artistes-auteurs²⁵.

NB : la facture électronique est une réforme d'ampleur intervenant au plus tard en septembre 2027 ; elle oblige les entreprises à recevoir et à émettre des factures au format électronique et à les transmettre sur un portail dédié de la Direction générale des finances publiques (DGFIP). Les factures liées à une commande de design graphique seront pleinement concernées par la réforme²⁶.

● Le paiement

Délai pour la commande privée

Les délais de paiement entre professionnels sont régis par l'article L441-10 du Code de commerce : « Sauf dispositions contraires figurant aux conditions de vente ou convenues entre les parties, le délai de règlement des sommes dues ne peut dépasser trente jours après la date de réception des marchandises ou d'exécution de la prestation demandée. Le délai convenu entre les parties pour régler les sommes dues ne peut dépasser soixante jours après la date d'émission de la facture²⁷. »

Délai pour la commande publique

Le décret n° 2013-269 du 29 mars 2013 consolidé impose le délai maximal de trente jours à l'ensemble des contrats de la commande publique, à l'exception de ceux qui sont conclus par les établissements publics de santé et les entreprises publiques.

Acomptes, avances, échéanciers

Conformément à l'article R2191-20 du Code de la commande publique, les prestations qui ont donné lieu à un commencement d'exécution du marché ouvrent droit à des acomptes : l'acompte rémunère une prestation rendue. Le montant des acomptes ne doit, en aucun cas, dépasser la valeur des prestations auxquelles ils se rapportent.

Le versement d'acomptes constitue un droit pour le titulaire du marché. C'est pourquoi, lorsque le marché fait l'objet d'un contrat écrit, celui-ci doit prévoir le versement d'acomptes et en indiquer les conditions de versement. La périodicité de versement des acomptes est de trois mois au maximum ; dans certains cas, elle peut être réduite à un mois²⁸.

Pour une commande privée, la pratique d'acomptes paraît relativement incontournable pour des projets d'une durée et d'une ampleur certaines. En effet, pendant que le designer graphique est mobilisé sur le projet, il doit assumer des coûts qui lui sont imputables bien avant la fin du projet (loyers, salaires, location de matériel et de logiciels, etc.)

Indemnisation des candidats non retenus

Si le processus mis en œuvre implique que plusieurs candidats remettent un projet, le commanditaire doit indemniser les candidats non retenus. Le montant de cette indemnisation reste libre, mais il doit être significatif et adapté à l'envergure et à la complexité de la commande. Les professionnels ont pu formuler des recommandations indicatives en la matière par ailleurs²⁹.

25 www.secu-artistes-auteurs.fr/diffuseur/les-obligations-sociales-des-diffuseurs

26 Article 91 de la loi de finance pour 2024.

27 www.economie.gouv.fr/cedef/delais-de-paiement-entre-entreprises

28 Article R2191-22 du Code de la commande publique.

29 Dans le dossier « lignes de conduite pour des consultations plus responsables et attractives », réalisé dans le cadre d'une médiation de filière animée par le Médiateur des entreprises, voir « Comment calculer une prime d'indemnisation ? » (p. 9), <https://filieres-communication.org/wp-content/uploads/2023/04/lignes-de-conduite-ao-com-04-2023.pdf>

⑩ Comment développer au mieux la collaboration avec le designer graphique ?

À partir des premières formalisations de la demande du côté commanditaire et des résultats des recherches du côté designer graphique, la commande de design graphique aboutit à une comparaison entre les attendus du côté commanditaire et les rendus du côté designer graphique. C'est le dialogue et non la confrontation entre les deux qui fera progresser le projet et donc la commande.

Rappelons à cet égard que la relation entre le commanditaire et le designer graphique est une véritable coopération. Le commanditaire est chargé de la supervision et de la bonne coordination du projet dans lequel s'inscrit la commande graphique. Il gère lui-même les relations directes entre les intervenants (designers graphiques, signaléticiens, architectes, développeurs, auteurs, plasticiens), les supervise et les coordonne afin de prévenir toute contradiction et œuvre dans les orientations prises, et il doit aussi organiser leurs rencontres. C'est lui qui veille à la cohérence d'ensemble. Il doit agir en chef de projet et être le garant du bon déroulement des opérations avec ses différents interlocuteurs. Les projets les plus efficaces naissent d'une coopération étroite entre le commanditaire et le designer graphique. Une relation accessible et immédiate contribue à un échange d'idées fluide tout au long du projet, ce qui l'enrichit et le nourrit. Bien souvent, après une première réunion de découverte du projet avec son commanditaire, le designer graphique retourne à son atelier, effectue ses recherches, les développe et les affine, puis lui présente son projet. Au final, le commanditaire n'aura été vraiment présent que pour la première réunion, les échanges intermédiaires ayant le plus souvent eu lieu par courriel ou par téléphone.

● Phase de découverte

Pendant cette phase, le commanditaire transmet au designer graphique l'ensemble des éléments relatifs à son organisation, au projet lui-même et à son contexte.

Même si un designer graphique, en tant qu'auteur, ne facture pas uniquement du temps mais de la création, il faut en tenir compte, car tout entrepreneur calcule son coût de revient et chaque journée lui coûte. Le temps passé en réunion et à décrypter la commande fait partie intégrante du temps de travail du designer graphique et doit être rémunéré à ce titre.

● Phase de recherche

À mesure de l'avancée du projet, il est important que le commanditaire mette à la disposition du designer graphique, entre autres, les bonnes informations et documents techniques. Une grande partie de la valeur ajoutée d'un designer graphique, par rapport à un self-service du commanditaire recourant à des outils numériques, tient en ce que le designer graphique va être en mesure de déployer toute une démarche de recherche, sourcée, documentée, avec des essais, des propositions, des pistes. Cette phase de recherche contribue à la qualité du projet et doit donner lieu à une rémunération.

● Phase de développement

Le designer graphique donne corps et forme aux attentes et aux souhaits du commanditaire. Le commanditaire examine les propositions du designer graphique puis les valide. À ce stade, le travail du designer graphique entre en phase de réalisation. Les validations consistent alors essentiellement en allers-retours et corrections, en suivi de fabrication, de production et/ou d'intégration sur la base de ses réalisations.

Allers-retours et corrections

Le nombre d'allers-retours et de corrections doit être défini dès le départ. Les allers-retours et les corrections supplémentaires doivent faire l'objet d'un avenant au contrat afin de fixer une rémunération spécifique. Dans ces conditions, le principe à retenir est le suivant : les corrections ne doivent pas remettre en cause les étapes du projet précédemment validées et les allers-retours ne doivent concerner que l'étape du projet de conception, la conduite du projet risquant sinon d'en pâtir.

Ainsi le commanditaire doit-il livrer au designer graphique, pour la phase de production, des textes relus et mis au point. La quantité de texte ne doit pas changer entre le projet et sa finalisation. La souplesse acquise avec l'informatique ne doit pas exonérer le commanditaire d'apporter autant de soin que possible aux textes. Les allers-retours et les corrections se justifient par la double exigence qui pèse sur tout processus de commande graphique :

- Une exigence de qualité pour garantir le meilleur résultat possible compte tenu des moyens mis en œuvre et du temps imparti.
- Une exigence de validation pour garantir la bonne progression du projet ainsi que l'implication et l'accord des parties prenantes tout au long de la commande.

Les allers-retours et corrections sont un élément clé de l'interaction entre le commanditaire et le designer graphique. Ils font du processus de design graphique un travail d'ajustement et d'intégration de la proposition du designer graphique et des contraintes du commanditaire. On peut ainsi distinguer les allers-retours des corrections :

- Visant à franchir les différentes étapes et à affiner le projet et qui sont plutôt orientés vers la validation.
- S'inscrivant plutôt dans un processus d'amélioration continue et qui répondent donc à une exigence de qualité.

Suivi de fabrication et/ou d'intégration

La réalisation graphique n'est finalisée qu'une fois imprimée et/ou intégrée (à un site internet, dans l'espace prévu pour une signalétique, etc.). L'intervention du designer graphique se prolonge donc lors de l'impression et/ou de l'intégration de son travail. Il se rend au calage³⁰ chez l'imprimeur, pour s'assurer que sa création est bien fabriquée selon les critères prédéfinis en accord avec le commanditaire. À ce titre, le commanditaire signe le bon à tirer de l'imprimeur. De même, la fabrication et l'installation d'une signalétique ou l'intégration d'une charte graphique à un site internet doivent faire l'objet d'une attention particulière. Dans tous les cas, la signature et la réputation du designer graphique sont engagées. C'est pourquoi le commanditaire doit prévoir son intervention jusqu'à l'extrême fin du projet.

³⁰ Calage : étape de vérification chez l'imprimeur de la colorimétrie, de la coupe et du façonnage d'un objet graphique imprimé.

Il convient d'incorporer dans une démarche de commande de design graphique à la fois une chronologie, ce qui inclut une certaine temporalité (voir Tobias Klauser et Felix Pfäffli, *Graphic Design Workflow*, Lucerne, 2022 – graphicdesignworkflow.ch), et une méthodologie.

Cette approche peut trouver utilement à s'intégrer dans les outils de collaboration numériques *via* une arborescence :

- 0 – Présentation
- 1 – Cahier des charges
- 2 – Recherches
- 3 – Premiers rendus
- 4 – Reformulation des attendus
- 5 – Nouveaux rendus
- 6 – Livrables
- 7 – Contrôle qualité des livrables
- 8 – Ressources
- 9 – Fichiers sources

On peut raisonnablement estimer qu'un délai minimal de quelques semaines doit s'écouler entre la phase 0 et la phase 3.

● Mettre en place une politique de rémunération

Le travail de création

La rémunération doit tenir compte du fait que le travail de création revêt un caractère singulier. Ainsi, en premier lieu, des honoraires de création doivent être prévus pour le designer graphique dans le cadre de la conception et de l'aboutissement de l'œuvre de design graphique. Outre le travail de conception et de réalisation, la cession des droits d'auteur doit être négociée et contractualisée (voir, point 9, « La cession de droits d'auteur » p.53).

L'utilisation de l'œuvre créée

Pour mémoire, le contrat précise les éléments de la cession de droits (voir, point 9, « La cession de droits d'auteur » p.53). La rémunération de la cession des droits d'auteur peut intervenir en une fois ou en plusieurs fois, par exemple au moment de la signature du contrat et/ou à mesure de la remise des livrables, voire tout au long de l'exploitation, par exemple en année 1, année 2, année 3 pour une cession de droits pour une durée trois ans.

L'exploitation des fichiers sources

Les fichiers sources sont les matériaux de travail du designer graphique, les documents numériques (maquette Indesign, signe vectoriel, fichier Illustrator, ressources typographiques, etc.) qui sont créés et réalisés dont le designer graphique est l'auteur et qui permettent d'éditer la création. Les designers graphiques restent propriétaires des fichiers sources et leur éventuelle cession doit, le cas échéant, être définie au sein du projet.

Même si ce n'est pas forcément l'esprit d'une commande exemplaire, lorsqu'une transmission des fichiers sources intervient, une rémunération spécifique doit être prévue pour compenser trois effets :

- Un effort de documentation supplémentaire doit être consenti par le designer graphique afin que son travail, dans ce cas, puisse être poursuivi par des tiers.
- Un travail de recensement des ressources partagées et des droits associés doit être mené, surtout pour les ressources telles que les fontes numériques³¹, dont les droits acquis doivent permettre leur partage, sans quoi il faut prévoir l'acquisition de licences supplémentaires.
- Le designer graphique ayant partagé ses sources risque de ne plus être sollicité. Cela représente pour lui un éventuel manque à gagner.

Le cas des caractères typographiques

Dans le cadre de commandes de design graphique, la commande d'un caractère typographique³² peut survenir. Elle nécessite un budget supplémentaire et spécifique, un temps de travail supplémentaire variable de plusieurs mois en fonction de l'ampleur de la commande ; des livraisons intermédiaires pouvant toutefois intervenir.

De façon plus générale, la question du paiement de la licence des caractères typographiques doit se poser de façon claire le plus tôt possible en amont du projet. La licence représente le droit d'usage des caractères typographiques achetés auprès de la fonderie, c'est-à-dire de son éditeur. Le principe que l'on peut retenir tient en ceci : si le projet est mené de bout en bout par le designer graphique, il est dans l'ordre des choses que le designer graphique paie lui-même la licence du caractère typographique ; si, en revanche, s'il est prévu un transfert des fichiers sources et une prise en main par les équipes internes du commanditaire, dans ce cas, il est préférable que les licences typographiques soient directement achetées au nom du commanditaire.

● Le cas spécifique de l'intelligence artificielle

L'intelligence artificielle concerne également le design graphique, avec des outils comme Midjourney, Dall-e et dans une moindre mesure ChatGPT.

Du point de vue de la commande, le commanditaire aura intérêt à se positionner au sujet du recours éventuel à des outils d'intelligence artificielle : sont-ils requis, autorisés, interdits ?

De son côté, le designer graphique a la faculté de s'opposer aux opérations de « fouille de textes et de données » prévues par l'article L122-5-3 du Code de la propriété intellectuelle (sauf si celle-ci est menée à des fins de recherche scientifique). Dans ce cadre, il a intérêt à veiller à ce que son opposition soit relayée de manière appropriée, notamment par des procédés lisibles par machine pour les contenus mis à la disposition du public en ligne.

Ces points peuvent figurer dans le cahier des charges.

31 Fonte numérique : fichier numérique permettant de manipuler un caractère typographique dans un univers numérique.

32 Caractère typographique : œuvre graphique définissant la forme des lettres de l'alphabet ou de tout autre système graphique organisé.

⑪ Comment bien valoriser le fruit de la collaboration graphique ?

● Crédits

Au moment de l'exploitation et de la publication effectives des réalisations du designer graphique, il convient de le citer en mentionnant, au choix de ce dernier, son nom ou son pseudonyme, cela en raison de la paternité qu'il conserve sur son œuvre (droit moral de l'auteur), de même que pour valoriser le projet du commanditaire qui a fait appel à lui.

C'est une manière d'assumer, de porter et d'investir le travail de coopération. La réalisation graphique à laquelle a abouti la commande est une création originale du designer graphique et un projet que le commanditaire doit revendiquer.

Le designer graphique ne peut pas toujours imposer la mention de son nom ou pseudonyme sur l'œuvre elle-même (par exemple sur un logo) ; il convient donc, dans ce cas, de négocier l'emplacement du crédit du designer (par exemple dans la rubrique « Crédits » du site internet du commanditaire, dans le dossier de presse annonçant le changement d'identité visuelle, etc.).

● Réutilisations

En application des règles du droit d'auteur, toute réutilisation dans un contexte qui ne serait pas prévu dans la cession de droits et, *a fortiori*, toute modification du travail du designer graphique, même si elle s'inscrit dans un processus logique et nécessaire d'amélioration continue, requièrent son autorisation préalable. Cette demande d'autorisation pourra être l'occasion de la poursuite ou de la reprise du dialogue et, éventuellement, aboutir à une nouvelle commande.



Annexes et bibliographie

Exemple indicatif de cahier des charges

- Contexte de la demande
- Présentation de l'organisation
- Définition des besoins
- Objets de la commande
- Modalités de consultation
- Organisation du calendrier
- Définition de la prestation et règlement de la consultation
- Calendrier de réalisation
- Annexes

Les procédures spécifiques de la commande publique

Les entités soumises au Code de la commande publique

- Les personnes morales de droit public telles que l'État et ses établissements publics (administratifs, industriels, commerciaux), les collectivités territoriales et leurs établissements publics, dont les établissements publics de coopération culturelle (EPCC), ainsi que leurs groupements (métropoles, communautés d'agglomérations, établissements publics de coopération intercommunale [EPCI], etc.).
- Des personnes morales de droit privé qui ont été créées pour satisfaire spécialement des besoins d'intérêt général ayant un caractère autre qu'industriel ou commercial, dès lors qu'est établi un lien étroit financier, de contrôle de gouvernance avec un pouvoir adjudicateur. Une analyse sera menée par les structures pour vérifier si elles doivent se conformer à la réglementation du Code de la commande publique. Compte tenu du lien existant, les structures labellisées par le ministère de la Culture, quelle que soit leur nature juridique, se trouvent *a priori* soumises aux règles relatives à la commande publique artistique : notamment les Fonds régionaux d'art contemporain (Frac), centres d'art contemporain d'intérêt national, les organismes de droit privé dotés de la personnalité juridique constitués par des pouvoirs adjudicateurs en vue de réaliser certaines activités en commun : sociétés publiques locales (SPL), sociétés d'économie mixte (SEM), entre autres.

Le principe

- Les marchés à procédure adaptée

Dans le cas des marchés à procédure adaptée (Mapa), les modalités de mise en concurrence et de publicité sont fixées par le pouvoir adjudicateur en fonction des besoins à satisfaire, du nombre ou de la localisation des entreprises susceptibles d'y répondre ainsi que des circonstances de l'achat.

La personne publique doit respecter la liberté d'accès à la commande publique, la transparence des procédures et l'égalité de traitement des candidats.

Les Mapa peuvent être négociés si cette possibilité est prévue au départ dans les documents de la consultation.

Le pouvoir adjudicateur peut décider ou non de se référer à un cahier des clauses administratives générales applicables (CCAG). S'il choisit d'y faire référence, il lui appartient de prévoir, dans le cahier des clauses administratives particulières (CCAP), les dérogations qu'il souhaite. Dans le cas d'une commande graphique, le commanditaire public peut se référer au cahier des clauses administratives générales applicables aux marchés publics de prestations intellectuelles (CCAG-PI), disponible en ligne sur le site internet du ministère de l'Économie (www.economie.gouv.fr).

L'acheteur peut à son tour décider d'appliquer, en dessous des seuils qui les rendent obligatoires, les modalités des procédures prévues pour des marchés formalisés, dont les différentes procédures sont précisées aux articles L2124-1 à L2124-4 du Code de la commande publique : dans ce cas, il doit mettre en œuvre toutes les règles les concernant. Pour autant, il est utile de rappeler que les procédures formalisées sont plus lourdes et plus complexes à mettre en œuvre.

– Cas particulier : le 1 % artistique³³

L'obligation de décoration des constructions publiques communément appelée 1 % artistique est une procédure spécifique et obligatoire de commande ou d'achat d'œuvre d'art prévue par le Code de la commande publique, dont les articles R2172-7 à R2172-19 précisent les conditions de passation des marchés de 1 % artistique. Le champ d'application du 1 % artistique est défini par le décret n° 2002-677 du 29 avril 2002 modifié. Le ministère de l'Intérieur et le ministère de la Défense ont signé avec le ministère de la Culture un arrêté spécifique concernant leurs bâtiments. Le décret et ces arrêtés spécifiques sont accompagnés de la circulaire du 3 janvier 2024 du ministère de la Culture³⁴.

Ces textes sont susceptibles d'évoluer, ils sont consultables en ligne sur www.legifrance.gouv.fr.

– Les marchés sans mise en concurrence

Jusqu'à quarante mille euros hors taxe, la mise en concurrence et la publicité sont facultatives. Pour ces commandes, « L'acheteur veille à choisir une offre pertinente, à faire une bonne utilisation des deniers publics et à ne pas contracter systématiquement avec un même opérateur économique lorsqu'il existe une pluralité d'offres susceptibles de répondre au besoin³⁵ ».

Par ailleurs, l'article R2122-3 du Code de la commande publique dispose que peuvent être négociés sans publicité ni mise en concurrence préalable les marchés qui ne peuvent être confiés qu'à un opérateur économique déterminé pour des raisons techniques, artistiques ou tenant à la protection de droits d'exclusivité.

Il convient cependant de souligner que le recours à cette procédure négociée est exceptionnel et strictement limité aux marchés qui remplissent les conditions posées par le Code de la commande publique et la jurisprudence, qui tiennent aux particularités artistiques de la commande et à la limitation possible des prestataires à une seule personne et à une limitation dans le temps de la prestation afin d'assurer la mise en concurrence nécessaire à un achat public.

³³ Guide pratique du 1% artistique et de la commande publique, à l'usage des commanditaires édité par le Cnap, novembre 2020.

³⁴ www.legifrance.gouv.fr/download/pdf/circ?id=45506

³⁵ Article R2122-8 du Code de la commande publique.

Exemple indicatif de devis

Coordonnées bancaires et/ou RIB joint(s) au devis

Le designer graphique :	Le commanditaire :	Devis n°
Nom	Nom	
Adresse	Adresse	
Téléphone	Siren ou Siret	
E-mail	N° de TVA	Date
Siren ou Siret	intracommunautaire	Date d'échéance
Forme sociale / Capital		
N° de TVA		
intracommunautaire		

Désignation des prestations de design graphique

Phase 1		
Création et validation des avant-projets sommaires		€
Phase 2		
Création et validation des maquettes		€
Phase 3		
Réalisation		€

Cession de droits d'auteur

Droits cédés		
Destination		
Domaine d'exploitation		
Durée		
Étendue géographique		€

Éventuellement : « Tous autres droits réservés »

Montant brut	Total HT	€
	Total TVA	€
	Total TTC	€

Le cas échéant, indiquer : « TVA non applicable, article 293 B du Code général des impôts »
ou « Ventilation TVA »

Signature du client (précédée de la mention « Bon pour accord »)

Conditions de vente : modalités de paiement, date de paiement, pénalités de retard.

Exemple indicatif de facture

Coordonnées bancaires et/ou RIB joint(s) à la facture

Le designer graphique :	Le commanditaire :	Facture n°
Nom	Nom	
Adresse	Adresse	
Téléphone	Siren ou Siret	
E-mail	N° de TVA	Date
Siren ou Siret	intracommunautaire	Date d'échéance
Forme sociale / Capital		
N° de TVA		
intracommunautaire		

Conception et réalisation d'une œuvre originale de design graphique
(n° de bon de commande)

Description de l'œuvre concernée €

Cession de droits d'auteur

Droits cédés
Destination
Domaine d'exploitation
Durée
Étendue géographique €

Éventuellement : « Tous autres droits réservés »

Montant brut ³⁶	Total HT	€
	Total TVA	€
	Total TTC	€

Le cas échéant, indiquer : « TVA non applicable, article 293 B du Code général des impôts »
ou « Ventilation TVA »

³⁶ Le cas échéant, uniquement dans le cas où l'artiste-auteur ne fournit pas sa dispense de précompte, l'obligation de précompte peut s'appliquer. Il doit être déduit de la somme versée au designer graphique et réglé à l'Urssaf du Limousin, dédiée aux artistes-auteurs; www.secu-artistes-auteurs.fr/aide-et-contacts?question=est-ce-le-precompte

Conditions de règlement : En cas de retard de paiement, une pénalité égale à trois fois le taux d'intérêt légal est due. Indemnité forfaitaire pour frais de recouvrement en cas de retard de paiement : 40 euros.

Bibliographie

Collectif, *Charte AFD des marchés publics de design*, Alliance France Design, janvier 2012.
En ligne : www.alliancefrancedesign.com/alliance-france-design/chartes/25

Collectif, *Marchés publics et droits de propriété intellectuelle (foire aux questions)*, Agence du patrimoine immatériel de l'état, mars 2016.
En ligne : www.economie.gouv.fr/files/files/directions_services/apie/proprie_intellectuelle/publications/FAQ_MP_DROITS_PI.pdf

Collectif, *Quels achats publics sont concernés par la propriété intellectuelle ?* Ressources de l'immatériel, Agence du patrimoine immatériel de l'État, décembre 2017.
En ligne : www.economie.gouv.fr/files/files/directions_services/apie/proprie_intellectuelle/publications/achats_publics_PI.pdf?v=1549360508

Enns Blair, *Gagner sans idées gratuites – La stratégie commerciale gagnante du designer entrepreneur*, Baule, Moneydesign, trad. François Caspar, 2014.

Gyllenswärd Magnus, « Be a Good Designer, Be a Good Client », 2013.
En ligne : <http://robots.thoughtbot.com/be-a-good-designer-be-a-good-client>

Husson Zoë, *Art et design graphique : quelques enjeux, croisements et divergences*, diplôme national d'arts plastiques, Design graphique multimédia, Pau, École supérieure d'art des Pyrénées, 2014.
En ligne : http://issuu.com/zoemariehusson/docs/zoe_husson_doc_ecrit

Klauser Tobias et Pfäffli Felix, *Graphic Design Workflow*, Studio Feixen, 2022.

Leclerc Xavier, *Négocier les prestations intellectuelles*, Paris, Dunod, 2002.

Leroy Hugues, « Graphisme en France : la commande », in *Graphisme en France 2001. La commande*, Paris, Centre national des arts plastiques, n° 8, 2001.
En ligne : www.cnap.fr/2001-la-commande-0

Monteiro Mike, *You're my Favorite Client*, A Book Apart, 2014.

Munari Bruno, *L'Art du design*, Paris, Pyramyd, trad. Audrey Favre, 2012.

Quinton Philippe, *Design graphique et changement*, Paris, L'Harmattan, 1997.

Quinton Philippe, « The design client / Le commanditaire en designs », *Design in Europe*, Pyramyd NTCV, 2005.

Schrijver Eric & co, *Copiez ce livre* (2018), Cluny, Les commissaires anonymes, 2023.

Textes législatifs et réglementaires :

www.legifrance.gouv.fr

- Code de la commande publique
- Code de la propriété intellectuelle
- Circulaire relative aux règles et bonnes pratiques en matière de marchés publics de design (2015)
www.culture.gouv.fr/content/download/121394/file/150140_circulaires_regles_design.pdf
Cette circulaire rappelle que les commandes de design graphique s'inscrivent pleinement dans le droit d'auteur. À ce titre, les droits moraux et les droits patrimoniaux doivent être pris en compte. Par ailleurs, un certain nombre de rappels sont faits quant aux marchés publics dans le cadre de commande de design graphique.
- Guide de la commande publique (2022)
www.isere.gouv.fr/Actions-de-l-Etat/Collectivites-territoriales/Les-guides-de-conseil-aux-collectivites/Le-guide-de-la-commande-publique

Le Centre national des arts plastiques (Cnap) est l'un des principaux opérateurs du ministère de la Culture dans le domaine des arts visuels.

Acteur culturel incontournable, il soutient et encourage la scène artistique dans toute sa diversité et accompagne les artistes ainsi que l'ensemble des professionnels (galeries, éditeurs, restaurateurs, critiques d'art, etc.) au moyen de plusieurs dispositifs de soutien. Il contribue à la valorisation des projets par la mise en œuvre d'actions de diffusion et constitue un centre de ressources pour tous les professionnels de l'art contemporain. Le Cnap acquiert pour le compte de l'État des œuvres d'art dont il assure la conservation et la diffusion auprès d'une très grande variété de bénéficiaires sur l'ensemble du territoire national et à l'international. Établissement sans espace d'exposition propre, le Cnap prête et dépose sa collection, produit des expositions dans le cadre de partenariats et conduit une politique active de recherche et d'édition. Avec près de 107 000 œuvres acquises depuis plus de deux siècles auprès de plus de 22 000 artistes, la collection compose un ensemble unique, représentatif de la variété des courants artistiques à l'échelle internationale, du dynamisme et de l'ouverture de la scène française qui constitue un patrimoine national exceptionnel. Le Cnap est un acteur central de la politique de commande artistique conduite par le ministère de la Culture.

La Commande de design graphique est publiée dans la collection des guides de l'art contemporain, qui a pour vocation d'informer et d'accompagner les professionnels, mais aussi de valoriser les pratiques les plus diverses et d'ouvrir de nouvelles pistes de réflexion sur l'évolution de ce secteur.

La Commande de design graphique a été réalisée dans le cadre de la manifestation « Graphisme en France 2024 », qui promeut et valorise tout au long de l'année 2024 le domaine du design graphique.

Retrouvez la version téléchargeable de ce guide sur www.cnap.fr

Les guides de la collection :

Artistes-auteurs : droits et aides sociales

225 Bourses et Prix pour les artistes et les auteurs des arts plastiques

Guide pratique du 1 % artistique et de la commande publique

223 Résidences d'arts visuels en France (mise à jour à paraître en 2024)

Directrice de la publication
Béatrice Salmon, directrice du Centre
national des arts plastiques

Directrice éditoriale
Véronique Marrier, conservatrice,
responsable de la collection design
graphique (Cnap)

Responsable éditoriale et de coordination
Antinéa Garnier, chargée de mission
information professionnelle (Cnap)

Auteur
Frank Adebaiye

Relecture
Katia de Azevedo

Conception graphique
Julie Rousset

Caractère typographique
LL Unica77 (Lineto)

Papiers
Amber graphic (Arctic Paper)
et Symbol Card (Fedrigoni)
Certifiés FSC

Ont contribué à cet ouvrage
Simon André-Deconchat, adjoint chargé
de la coordination, de la politique
partenariale et du développement
de l'établissement (Cnap)
Emma Granier, responsable des achats
publics et appui juridique (Cnap)

Isabelle Delamont, cheffe
du département du soutien à la création
et à la diffusion, Délégation aux
arts visuels, Direction générale
de la création artistique (DGCA),
ministère de la Culture
Cristina Marchi, cheffe du pôle
commande artistique, département
du soutien à la création et à la diffusion,
Délégation aux arts visuels (DGCA),
ministère de la Culture
Aude Vuillier, chargée de mission
Design & Mode, bureau des Industries
créatives / métiers d'art – design – mode,
Délégation aux arts visuels (DGCA),
ministère de la Culture

Silvia Dore, designer graphique,
présidente d'Alliance France Design

Jean-Michel Gérardan,
directeur du Signe – Centre national
du graphisme, Chaumont

Remerciements

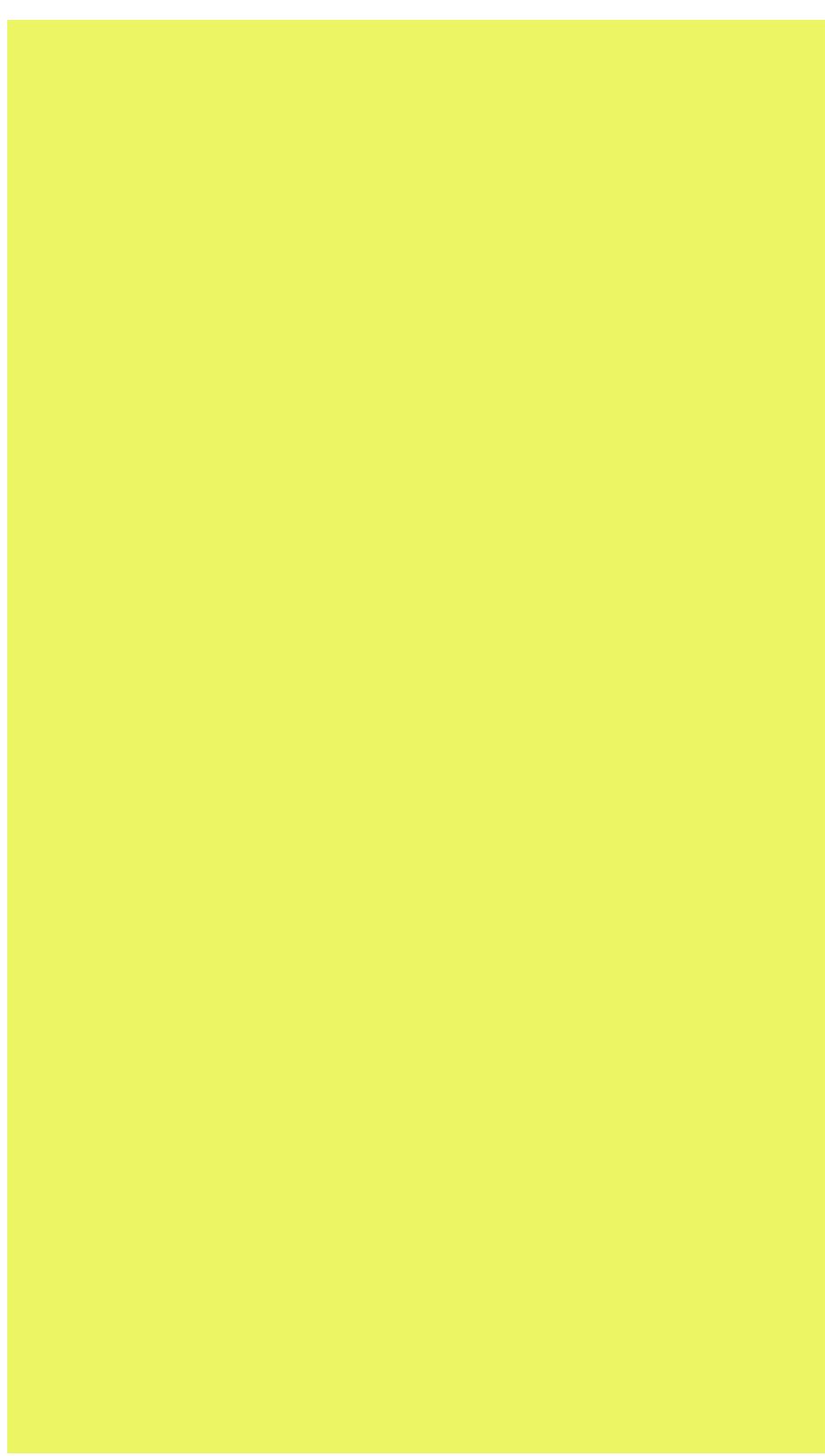
Le Centre national des arts plastiques remercie les institutions et partenaires pour leur concours à la réalisation de ce guide, et tout particulièrement la Direction générale de la création artistique et l'Alliance France Design.

Centre national des arts plastiques
189, rue d'Aubervilliers
75018 Paris

www.cnap.fr

Achévé d'imprimer en juin 2024
sur les presses de Media Graphic à Rennes

Diffusion gratuite
Dépôt légal : juin 2024
ISSN : en cours
ISBN : 978-2-11-162300-2



**Les acteurs
et les enjeux de la
commande
de design graphique**

**Préciser le projet
et créer le dialogue**

**Consulter
les professionnels**

**Accompagner
la réalisation
de la commande
de design graphique**