

CHAPITRE 4

Le choix de l'établissement émetteur

La mise en place d'un programme de carte d'achat au sein d'une entité publique suppose la conclusion d'un marché de prestation de services passé avec une banque ou un établissement financier habilité à émettre des cartes d'achat. Ce marché dit d'émission de cartes d'achat est soumis à des règles de passation classique et sa formation doit évidemment être conforme aux dispositions du Code des marchés publics, notamment en matière de publicité et de transparence dans la sélection. Le fait que les crédits bancaires ne soient pas soumis au Code des marchés publics est sans effet car la carte d'achat est principalement une prestation de services et très accessoirement une opération de crédit dans la mesure où l'avance effectuée par la banque à vocation à être remboursée très rapidement par l'entité publique. Dans tous les cas, la forme de cette passation s'impose à l'émetteur des cartes d'achat.

La sélection de l'établissement bancaire va dépendre de nombreux critères dont l'influence sur la réussite du programme s'avère déterminante au vu des expériences passées. Compte tenu de la nature nouvelle et très particulière de la prestation, des contrats types devraient prochainement être proposés aux acheteurs publics par le Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie (Règlement de Consultation, Cahier des Clauses Administratives Générales et Cahier des Clauses Techniques Particulières).

Le choix de la procédure

La collectivité locale qui souhaite implémenter un programme de carte d'achat devra choisir une forme de passation de marché. Elle sera peut-être contrainte par une forme particulière de marché du fait notamment du montant prévisionnel du marché. Le constat qui doit toutefois être réalisé est que le seuil de passation formel du marché a peu de chance d'être dépassé, même par les collectivités locales de très grande taille.

La raison tient au fait que la recommandation qui est faite de procéder par étapes dans un projet d'implémentation de carte d'achat conduit de facto à un faible nombre de transactions la première année et ce n'est généralement qu'à la fin de la troisième année que les transactions augmentent véritablement. Par ailleurs, en excluant les prestations d'assistance à la maîtrise d'ouvrage et les frais liés à la dématérialisation fiscale des factures, qui peuvent faire l'objet en cas de besoin d'allotissement, seuls des programmes de plus de 500 cartes d'achat risquent de franchir le seuil de 90.000 euros. De tels pro-

grammes concernent à terme moins de vingt collectivités et établissements publics locaux. Il en résulte pour une collectivité ou un établissement public qui se lance dans la carte d'achat que la procédure de l'article 28 du Code des marchés publics sera généralement "adaptée".

S'agissant d'une procédure de passation de marché dite "sans formalités", la collectivité ou l'établissement public local peut faire part, par tout moyen à sa convenance, de ses besoins aux établissements émetteurs de cartes d'achat. Compte tenu du nombre limité d'offreurs de solutions de carte d'achat, il est conseillé d'avoir une démarche active de promotion de sa consultation.

Parmi les particularités du règlement de consultation d'un marché d'émission de cartes d'achat figure le fait que les candidats doivent être habilités à effectuer les opérations de banque définies à l'article L.311-1 du Code monétaire et financier. En cas d'exécution des prestations par des entreprises groupées solidaires, cette disposition s'applique à l'émetteur des cartes. La copie des agréments délivrés par les autorités de tutelle du monde bancaire doit être demandée.

Dans le cadre des expérimentations, il a généralement été demandé aux émetteurs de cartes d'achat de répondre par une présentation de leurs offres sous forme de dossiers, dont le principe peut être repris par la collectivité lançant une consultation :

- A. Compétence et disponibilité de l'équipe en charge des prestations, notamment pour aider la collectivité locale dans la révision de ses processus.
- B. Connaissance technique de l'architecture et des possibilités d'améliorations offertes par le système carte d'achat.

C. Politique de référencement des fournisseurs.

D. Système d'acceptation mis en œuvre par les fournisseurs dans le réseau dont se prévaut le candidat.

E. Prix unitaires applicables.

Il est également recommandé de faire répondre le candidat à une liste de questions fermées (oui - non) relatives aux fonctionnalités de son offre. Elle facilite la comparaison des offres.

Les clauses administratives

Le cahier des clauses administratives générales applicables aux marchés de fournitures courantes et des services (CCAG FCS - avec l'option du chapitre VII) est celui logiquement applicable à un marché d'émission de cartes d'achat. Dans la pratique, de nombreuses clauses s'avèrent assez inadaptées pour des marchés d'émission de cartes d'achat et notamment pour les prestations à caractère bancaire. Entre autres points, le cahier des clauses particulières devra donc faire la distinction entre les prestations spécifiquement bancaires (relevant des services relatifs à la gestion des moyens de paiement) et celles à caractère non bancaire.

Parmi les clauses administratives particulières, la collectivité locale fera apparaître les différences entre ses obligations et délais de paiement des prestations carte d'achat proprement dites et le paiement des utilisations de la carte d'achat (le relevé d'opérations). S'agissant de la prestation carte d'achat

(la délivrance des cartes, leur fonctionnement...), une facturation conforme est établie par le titulaire pour toute prestation objet du présent marché, y compris les intérêts bancaires. Le paiement intervient dans les conditions et délais réglementairement applicables. S'agissant du paiement du relevé de cartes d'achat, il intervient dans un délai conventionnel courant à compter de sa date de réception. Les intérêts bancaires applicables en cas de dépassement du délai de paiement du relevé des opérations sont fixés par rapport à un indice de référence proposé dans l'offre.

Il importe enfin de faire figurer les clauses prévues à l'article 7 du décret 1144 du 26 octobre 2004, à savoir que le titulaire porte chaque utilisation des cartes d'achat délivrées dans le cadre du présent marché sur un relevé d'opérations, que le montant des fonds transférés aux fournisseurs est inscrit dans ses livres au débit d'un compte technique dédié au présent marché, que le relevé d'opérations fait foi de ces transferts de fonds et, enfin, que ce relevé appuie la demande de paiement de l'émetteur de la carte d'achat. À cet effet, le titulaire fournit un relevé d'identité bancaire du compte technique.

Le cahier des clauses techniques

Dans la mesure où les prestataires potentiels sont peu nombreux (une dizaine au maximum sur le marché français), avec des offres dont les caractéristiques techniques et fonctionnelles sont en évolution constante et relativement hétérogènes, le responsable du programme devra arbitrer entre :

- un cahier des charges très souple (lui offrant de pouvoir consulter de nom-

Les niveaux de télécollecte

Un émetteur ne peut restituer sur un relevé d'opérations que les données qui lui sont transmises par le fournisseur. Ces données sont habituellement classées sous forme de niveaux de données qui sont dits de type I, II ou III. Le niveau I est le niveau minimal de télécollecte : identifiants carte et fournisseur, date, montant TTC de la créance née et payée. Ces seules données font foi du transfert de fonds des livres du titulaire vers ceux du fournisseur.

Les données additionnelles sont dites de niveau II ou III. En plus des données minimales de télécollecte, le niveau II inclut le montant de la TVA ou le montant HT ainsi qu'une zone permettant la transmission d'une référence fournie par le porteur au fournisseur au moment de sa commande. En plus des données de niveau II, le niveau III inclut le détail par ligne de commande à savoir :

- désignation article ;
- code article ;
- quantité ;
- prix unitaire HT ;
- taux de la TVA ;
- montant de la TVA ;

Il est important de vérifier que le réseau sur lequel fonctionnent les cartes d'achat de l'émetteur permet à tout fournisseur d'accéder à des systèmes d'acceptation interopérables voire interbancaires permettant d'effectuer une télécollecte de niveau I, II ou III selon les besoins de la collectivité.

Cette dernière doit préciser dans le marché exécuté par cartes d'achat le niveau des données qu'elle souhaite obtenir de son fournisseur (I, II ou III) et elle peut aller jusqu'à demander à ces fournisseurs d'échanger des factures dématérialisées - au sens fiscal. Toutefois, la complexité des systèmes d'information croît à chaque fois.

breux candidats). Dans ce cadre, le cahier des charges fonctionnel et technique peut être assez limité et renvoyer largement à une description commerciale et technique de l'offre ;

- et un cahier des charges plus fermé (entraînant une plus forte sélection des prestataires potentiels). Dans un tel cadre, il est fortement recommandé que soit clairement distingué ce qui relève des fonctionnalités obligatoires de ce qui relève des fonctionnalités souhaitées, accessoires dont l'absence ne serait pas considérée comme dirimante par rapport au cahier des charges.

S'agissant de la question des caractéristiques techniques et fonctionnelles qui sont en évolution constante et relativement hétérogènes, il est recommandé de préciser aux candidats dans la consultation qu'ils peuvent mettre en avant une fonctionnalité en cours de développement, sous réserve de préciser la date de disponibilité de cette fonctionnalité et d'accepter le fait que cette réponse l'engage.

L'analyse des offres

L'un des premiers éléments déterminants porte évidemment sur les conditions tarifaires. Comme tous les marchés publics, un marché de cartes d'achat est passé à prix ferme avec éventuellement une clause de révision de prix, toute prestation bancaire faisant l'objet d'une facturation. Pour que ces conditions tarifaires soient réellement adaptées à la réalité de la collectivité ou de l'établissement public local, il est nécessaire de préciser à l'opérateur comment le projet doit être mené à bien.

Les éléments clés d'information à communiquer à l'opérateur bancaire sont le volume et la nature des transactions et le nombre des porteurs. Ce sont en effet ces données qui influencent directement la cotation de la prestation de services et les tarifs proposés à la collectivité ou à l'établissement public. Attention toutefois dans cette évaluation à ne pas réaliser un audit purement comptable : si la valeur moyenne des transactions est un indicateur important, l'écart type, c'est-à-dire la répartition entre les montants les plus faibles et les plus élevés est également déterminant. Le candidat peut alors proposer un système dégressif des commissions en fonction de la taille du parc de cartes détenues et des volumes d'achats réalisés.

Le réseau d'acceptation

L'analyse du réseau d'acceptation est vraisemblablement la caractéristique la plus difficile à évaluer dans une offre de cartes d'achat et sera toutefois fondamentale. Tout un chacun comprendra que sa carte personnelle n'est utile que dans la mesure où il peut l'utiliser ! On n'achète pas une carte mais le service permettant de l'utiliser chez des commerçants. L'acheteur public se trouve donc dans la même situation qu'un particulier s'interrogeant sur sa capacité à utiliser sa carte en voyage de l'autre côté du globe. Même avec beaucoup de rationalité, il sera toujours difficile de dire à l'avance si tel ou tel commerçant acceptera sa carte.

Aussi, hors particularités liées aux commerçants implantés à l'étranger, il est recommandé à l'acheteur public de demander au candidat de présenter un

réseau d'acceptation homogène et, à défaut, de considérer qu'il existe des variantes dans l'offre, quitte à les interdire. Le jugement des offres en sera facilité. Concrètement, il s'agit d'éviter les variations de fonctionnalités de la carte en fonction du type de commerçants ou d'utilisateurs.

Quelle qualité de service ?

La référence au niveau de la qualité de service attendue est un point sur lequel la rédaction du marché peut s'avérer difficile. Les principes classiques de description d'un niveau de qualité de service attendue d'un prestataire de services ou encore les mécanismes de gratification ou de sanction habituellement associés, s'avèrent difficiles voire impossibles à appliquer en matière de gestion des cartes. Par ailleurs, lorsque la carte d'achat est interbancaire, la disponibilité et la fiabilité dépendent de toute une série de systèmes sur lesquels l'émetteur de la carte n'a qu'une prise assez indirecte.

Ceci ne veut pas pour autant dire que la collectivité locale n'a pas à formuler des exigences de qualité, et accepter un déni général de service sans recours, des clauses de non-responsabilité ou d'exonération de responsabilité. Il est recommandé de porter toute son attention sur les points suivants :

- l'indisponibilité du système d'autorisation et du contrôle d'habilitation est préjudiciable à l'acheteur public puisque, de fait, le service de délégation sécurisée du droit de commande n'est plus disponible. Toutefois, le bon fonctionnement et la fiabilité dépendent là encore de toute une série de systèmes : le système d'acceptation utilisé par le fournisseur lui-même, le réseau de télé-

communication qui le relie à sa banque acquéreur, le réseau de télécommunication interbancaire, le serveur d'autorisation de la banque émettrice.

- les contrats dits d'acceptation comportent généralement un certain nombre de clauses standard qui peuvent valablement faire l'objet de demandes de précisions de la part de la collectivité locale. Les commerçants appartenant au réseau d'acceptation sont-ils tous en mesure de demander une autorisation permettant de s'assurer des habilitations de chaque porteur ? Les contrats d'acceptation des cartes d'achat du titulaire stipulent-ils que le fournisseur ne peut prendre de commandes que s'il y a eu préalablement un acte volontaire du porteur ? Les contrats d'acceptation de ce réseau stipulent-ils que le fournisseur doit déclencher une demande d'autorisation dans des délais brefs après réception de la commande ? Le commerçant peut-il déclencher sa télécollecte s'il ne dispose que d'une autorisation ? Les contrats d'acceptation de ce réseau stipulent-ils que le fournisseur ne peut déclencher sa télécollecte qu'après avoir délivré les biens ou services commandés ? Font-ils interdiction au fournisseur de faire payer plus cher ses clients pour une transaction par carte ? Que cela résulte d'une recommandation mise en œuvre de manière effective, d'une pratique effectivement constatée ou d'une règle propre au réseau d'acceptation dont se prévaut le titulaire, les délais de paiement des fournisseurs par le titulaire ou ses correspondants bancaires sont-ils inférieurs à 45 jours après télécollecte ? Ce dernier point est particulièrement important puisque le décret relatif à l'exécution des marchés par carte d'achat fait obligation à l'acheteur public de s'en assurer.

S'il est acquis que la banque émettrice ne peut être tenue responsable des défaillances de systèmes extérieurs au sien propre, elle peut cependant assu-

mer un engagement de qualité, de fiabilité et de disponibilité de ses services. À défaut de pouvoir véritablement appliquer des pénalités, il importe donc que le marché soit rédigé de sorte qu'il soit permis à l'acheteur public de faire état de défaut caractérisé de l'émetteur de la carte d'achat ou du réseau d'acceptation utilisé par ces cartes, c'est-à-dire que le marché soit résiliable par la collectivité ou l'établissement public local dans de tels cas.

La collectivité locale doit également obtenir de la banque émettrice de cartes d'achat un certain nombre de précisions et d'engagements relatifs au délai de restitution de l'information de télécollecte. Ce délai résulte à la fois d'une qualité générale sur le réseau d'acceptation et de la qualité propre de ces systèmes quant à la mise à disposition effective auprès de l'entité publique des données télécollectées.

Questions de sécurité

Le marché d'émission de cartes d'achat doit également prévoir, parmi les conditions d'utilisation des cartes d'achat, les cas de mise en opposition, d'utilisation abusive ou frauduleuse. En cas de perte ou de vol de la carte, le porteur en informe directement la banque émettrice qui aura préalablement mis en place un système technique permettant de prendre en compte ces oppositions et de bloquer l'utilisation de la carte. Aucune transaction ne peut être prise en compte au titre de cette carte par l'opérateur à compter de la date et de l'heure de cette opposition. Un dispositif formel doit permettre au responsable du programme de prendre connaissance de cette mise en opposition,

Fonctionnement du compte technique

Autorisation des paiements

En début et au titre d'une période de référence, le montant d'un seuil d'utilisation de la carte d'achat est porté sur un solde opérationnel. Est passé au débit du solde opérationnel le montant de toute autorisation positive. Il en résulte un nouveau solde calculé en temps réel. Si la période de référence est toujours ouverte, peut être passé au crédit du solde opérationnel courant tout différentiel entre un montant préalablement autorisé et le montant effectivement télécollecté. En aucun cas un solde opérationnel ne peut être débiteur. Le montant d'un solde opérationnel en fin de période ne peut être reporté sur le solde opérationnel de la période suivante.

Réception des paiements par la banque émettrice

À tout programme de carte d'achat est associé l'ouverture d'un compte technique. Quoiqu'il soit identifié par un identifiant national de compte, ce compte technique n'est pas un compte de dépôt. Son numéro est inscrit dans le marché d'émission de cartes d'achat. Toutes les opérations par carte d'achat qui ont fait l'objet d'une autorisation de paiement conforme sont portées au crédit (utilisation de la carte) ou au débit (fraudes, erreurs de la banque émettrice, service de remboursement). Le compte technique est toujours débiteur, sauf si le mécanisme des dates de valeur le rend momentanément créditeur (ex. : paiement plus rapide que celui prévu par contrat).

Calcul des intérêts créditeurs ou débiteurs

Le calcul d'intérêts débiteurs ou créditeurs est effectué sur la base du solde du compte technique en date de valeur. Les taux d'intérêts débiteurs et créditeurs sont fixés dans le marché d'émission de la par carte d'achat passé entre la collectivité locale et la banque émettrice. La banque émettrice peut mettre à la disposition de la collectivité locale (du responsable de programme de carte d'achat et du service financier) un outil de suivi du compte technique. Il importe en tout état de cause que ces informations permettent à la collectivité locale, en cas de besoin, d'effectuer un contrôle de liquidation.

Suivi des opérations

En parallèle à son inscription sur le compte technique, chaque opération est inscrite dans une liste des opérations actives tenue par la banque émettrice de manière à rapprocher entre eux les différents types d'opérations. Toute opération débitrice est introduite dans la liste, de même que toute opération annulée à la suite d'une opération d'annulation est sortie de la liste. La banque émettrice peut mettre à la disposition de la collectivité locale un outil de suivi des opérations débitrices à payer. Cette application permet à la collectivité locale de suivre l'état de ses engagements et de ses paiements.

de la confirmer éventuellement formellement. Ce dispositif est décrit dans le marché d'émission. Certaines conditions d'une mise en opposition, et ses conséquences, sont posées dans le Code monétaire et financier.

L'utilisation abusive ou frauduleuse de la carte s'entend avant mise en opposition. Ni le porteur de la carte ni la collectivité locale ne sont responsables des défaillances du système technique de l'opérateur entraînant une non-prise en compte de l'opposition. Il est important que le marché rappelle cette notion. L'utilisation abusive de la carte s'entend comme une utilisation à des fins non professionnelles de la carte par son porteur ou par l'un de ses collègues et correspond à un acte d'escroquerie de la collectivité locale par l'un de ses propres agents.

Même dans le cas d'une utilisation abusive, un agent public se servant de sa carte engage entièrement la collectivité locale vis-à-vis de la banque émettrice. La collectivité locale ne peut que constater le service fait et par effet de conséquence mandater le règlement de la dépense. Ceci conduira la collectivité locale à émettre un titre de perception sur l'agent responsable de cette utilisation abusive. L'utilisation frauduleuse de la carte s'entend comme une utilisation par un tiers non identifié de la carte et correspond également à un acte d'escroquerie de la collectivité locale par un tiers. Le principe est que la carte est personnelle et que son numéro doit être conservé par son seul porteur.

De ce fait, en cas d'utilisation de la carte ou de son numéro, il y a présomption sur le porteur et par effet de conséquence présomption d'engagement juridique de la collectivité locale. La fraude n'a toutefois pas à être

démontrée par la collectivité locale et garde un caractère déclaratif vis-à-vis de l'émetteur. Il va de soi que la question se pose de manière différente selon que la vente est effectuée en proximité chez un commerçant ou à distance.

En vente de proximité chez un commerçant, c'est-à-dire lorsque le porteur de la carte se déplace physiquement chez le fournisseur pour prendre livraison d'une commande, la solution dépend du système sécuritaire mis en place. Si la carte ne comporte pas de système sécuritaire capable d'identifier son porteur (exemple par la frappe du code secret) et son habilitation à engager la personne morale de droit public, l'utilisation frauduleuse peut être évoquée. En revanche, si la carte comporte un système sécuritaire, l'utilisation frauduleuse ne pourra être évoquée puisqu'il y a une preuve que c'est bien un agent de la collectivité locale qui a utilisé la carte d'achat pour une commande.

Concernant la vente de proximité, la collectivité se conformera strictement aux dispositions du décret 1144 du 26 octobre 2004, à savoir que l'utilisation physique de la carte par son porteur n'est possible que lorsque l'accepteur remet les fournitures ou services commandés en présence du porteur et que la commande n'est pas effectuée dans le cadre d'un marché conclu aux conditions prévues par une convention de prix.

Le respect de ces conditions par la collectivité locale - et de manière concrète par ses services achats et ses porteurs de carte d'achat - est importante. Le principe retenu est en effet le suivant : c'est au porteur qui réceptionne la commande de s'assurer personnellement de la concordance entre le bien ou le service qui lui est remis par le fournisseur, la facture ou le ticket de

caisse et les données de facturation qui sont introduites dans le système (par exemple, le montant porté sur le ticket carte). En l'absence d'une opposition signalée lors de la réception de la commande, celle-ci peut alors être considérée comme un service fait implicite. Hors cas de fraude manifeste, l'acheteur public ne peut contester le service fait si les biens sont remis en main propre. À l'inverse, la vente à distance nécessite l'acceptation par le commerçant du service de remboursement.

Le service de remboursement en vente à distance

Ce terme de service de remboursement n'est aujourd'hui pas normé dans le monde des opérateurs de cartes d'achat. Il désigne un mécanisme permettant à l'acheteur de contester en vente à distance l'objet ou le prix figurant sur un relevé d'opérations de carte d'achat. Il est appelé par l'article 5 du décret 1144 du 26 octobre 2004. Ce mécanisme est basé sur plusieurs contrats :

- l'un signé avec l'émetteur de la carte d'achat - le marché d'émission de cartes d'achat stipule donc les conditions et modalités de fonctionnement du compte technique et délais d'approbation des montants qui y sont inscrits ;
- un autre, signé avec le fournisseur de biens ou de services - le marché exécuté par carte d'achat. Le caractère écrit du contrat permet d'y faire explicitement figurer le mode d'exécution du marché par carte d'achat dans les articles du cahier des clauses administratives particulières, à défaut dans tout document contractuel. On peut également envisager le cas de figure où le service de remboursement figure dans les conditions générales de vente du fournisseur. Naturellement, si le marché est d'ores et déjà signé et fait l'objet d'une

demande d'exécution par l'acheteur public, il convient que la collectivité ou l'établissement public local signe un avenant à ce marché pour rendre ce mode d'exécution valide ;

- enfin, le dernier, signé entre le fournisseur et sa banque. Rappelons que l'article 5 du décret pose que "*les conditions et modalités de fonctionnement du compte technique et délais d'approbation des montants qui y sont inscrits*" sont reproduits dans le contrat passé par l'émetteur ou son correspondant bancaire avec l'accepteur.

Le service de remboursement ne doit pas être confondu avec l'utilisation frauduleuse de la carte. Le service de remboursement s'adresse à des commandes dont l'existence et la réalité ne sont pas contestées par la collectivité locale mais dont la réalisation par le fournisseur est absente ou considérée comme imparfaite (le service est partiellement fait, le prix facturé n'est pas correct). S'agissant de l'utilisation frauduleuse, en vente à distance, les systèmes techniques ne protègent pas contre l'utilisation frauduleuse par un tiers, aussi la collectivité locale et son porteur peuvent-ils toujours refuser une transaction sur ce motif et si tel est le cas.

Responsabilité limitée

Le marché d'émission de cartes d'achat peut prévoir des conditions d'utilisation des cartes d'achat et envisager que ces conditions soient portées à la connaissance des agents porteurs de carte. Toutefois, en tant que personne physique, l'agent public porteur de la carte d'achat n'a aucune obligation ou

responsabilité vis-à-vis de la banque émettrice de carte d'achat. Les obligations et responsabilités traditionnelles afférentes à tous porteurs de carte sont portées par la collectivité ou l'établissement public local.

L'agent public porteur d'une carte d'achat n'est donc responsable de son utilisation que vis-à-vis de l'entité publique qui la lui a délivrée. Il est rappelé que s'agissant d'une carte à usage professionnel n'engageant pas à titre personnel l'agent public, toute procédure à l'encontre de ce dernier par la banque émettrice est interdite. Il est conseillé de rappeler ces éléments dans le marché d'émission de manière à éviter que par automatisme la banque émettrice engage des procédures dans le cas présent prohibées - comme l'inscription du porteur au fichier des incidents de paiement.

Penser aux prestations non bancaires

Le marché d'émission peut également comprendre des prestations n'ayant pas de caractère bancaire. Il en est notamment ainsi de toutes les prestations de traitement de l'information télécollectée, des solutions de dématérialisation des échanges de données et de dématérialisation des factures... Ces dernières peuvent être notifiées dans les CCAG et CCTG applicables et régies selon les standards classiques de prestations informatiques. La collectivité ou l'établissement public local peut également exprimer le besoin de disposer d'une prestation d'assistance et de conseils à la mise en place de son programme de carte d'achat ou encore de diverses assistances et prestations destinées à ses agents.

Pour mener à bien ces travaux, la collectivité locale peut choisir de s'associer la collaboration d'un conseil externe qui l'assiste dans ses travaux d'étude et de réflexion stratégique. Elle veillera dans ce cas à sélectionner un conseil ayant une expérience humaine d'une implémentation de programme de carte d'achat dans le secteur public ou privé plutôt qu'un conseil ayant une approche théorique. Qu'elles soient incluses dans le marché principal ou qu'elles fassent l'objet d'un marché ou d'un lot particulier, ces prestations devront être régies par un dispositif contractuel adhoc habituellement mis en œuvre pour les prestations intellectuelles.