



MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA RELANCE

Liberté
Égalité
Fraternité

Direction des
Affaires juridiques

LE LABEL PUBLIC

ENJEUX, DÉFINITION ET MÉTHODOLOGIE

MISSION APIE - APPUI AU
PATRIMOINE IMMATÉRIEL DE L'ÉTAT

2021

GRAND SITE



DE FRANCE



Rédaction

Direction des Affaires juridiques - Mission Appui au patrimoine immatériel de l'État

Nathalie CADORET - Noémi DROUIN - Caroline ROGLIANO

Date de publication

Juin 2021

TABLE DES MATIÈRES

Introduction	4
I. Qu'est-ce qu'un label (public) ?	6
1. Le label : un terme polysémique qui entretient un certain flou.....	6
2. Une polysémie qui autorise des démarches très hétérogènes	8
a) Le label n'est pas une simple démarche marketing	8
b) Le label n'est pas une marque partagée/de réseau	9
c) Le label est plus qu'une mention valorisante ou un classement	11
3. Nécessité d'une définition univoque et rigoureuse du label public.....	12
4. Le label : un outil performant au service des politiques publiques ?	19
II. Les bonnes pratiques pour mettre en place un label (public) efficace.....	23
1. Première étape : valider la pertinence du label (enjeu et objectif)	23
a) Analyser la problématique et les objectifs de la puissance publique	24
b) Analyser l'environnement	26
c) Vérifier la capacité matérielle à créer un label	28
2. Étape 2 : élaborer le dispositif	29
a) La légitimation au travers d'un texte législatif ou réglementaire	29
b) Impliquer les parties prenantes et définir leur rôle	30
c) Définir la gouvernance	30
d) Élaborer le cahier des charges	31
e) Définir les modalités d'attribution.....	31
3. Étape 3 : créer la marque	32
a) Élaborer le socle stratégique (plateforme de marque)	32
b) Créer l'identité verbale et visuelle de la marque	34
c) Définition des règles d'usage : description dans une charte d'usage, préalable pédagogique au règlement d'usage.....	37
d) Protection juridique : dépôt de la marque avec son règlement d'usage	38
4. Étape 4 : déployer et faire vivre un label public.....	40
a) Annoncer l'entrée en vigueur du label	40
b) Communiquer pour faire connaître le label	41
c) Animer en permanence le réseau des labellisés	42
d) Protéger le label dans la durée.....	42
e) Adapter si nécessaire le label en fonction de l'évolution du marché, ou du cadre législatif/ réglementaire.....	43
Conclusion	44
15 facteurs clés de succès pour créer un label efficace.....	45

INTRODUCTION

Il existe un grand nombre de labels publics, développés par l'État ou des entités publiques, certains très connus, tel AB (Agriculture Biologique), d'autres plus confidentiels, ou moins immédiatement perçus comme officiels. Souvent créés dans le prolongement d'une politique publique, les labels publics ont généralement pour objectif l'incitation au développement de pratiques plus vertueuses dans un secteur économique. Matérialisés par un signe, les labels peuvent devenir un critère de choix important pour les citoyens en quête de garantie. Mais pour jouer ce rôle de repère, encore faut-il qu'ils soient connus de leurs cibles, reconnus, et que leur promesse soit comprise.

Or, ces labels publics évoluent dans un environnement particulièrement complexe et encombré où coexiste une multitude de signes de réassurance plus ou moins sérieux censés faciliter le choix des citoyens : il est donc difficile pour un nouveau label, même porté par la puissance publique, de s'imposer.

Dans un contexte marqué par la généralisation de l'usage du numérique, le citoyen-consommateur est en outre confronté à la désintermédiation de nombreux secteurs qui complexifie sa prise de décision en l'obligeant à rechercher seul les informations et conseils qu'il pouvait auparavant obtenir de professionnels.

Parallèlement et pour répondre à ce besoin accru d'aide à la décision, se multiplient des sites internet spécialisés dans les notations, les avis de consommateurs, ou les comparateurs. En amont d'un achat ou de tout choix, les citoyens-consommateurs se renseignent sur internet, comparent, lisent les avis, cherchent des marques de réassurance : là où hier on réservait ses vacances dans une agence de voyage (avec un conseiller), on le fait de plus en plus seul, en se fiant (plus ou moins) aux classements, labels, avis de consommateurs, guides, normes, mentions, argumentaires des marques...

Qu'il s'agisse de produits alimentaires et autres biens de grande consommation, de vacances, de placements, du choix d'un nouvel employeur, d'un organisme de formation etc., le consommateur a besoin d'être éclairé dans ses choix. Or l'information est pléthorique, et les signes pouvant être perçus comme une forme de caution, de repère pour guider les choix le sont tout autant !

Ce constat ne se limite pas à la sphère du consommateur-citoyen mais concerne également les relations entre professionnels au sein desquelles chaque entreprise cherche à se distinguer/s'illustrer en brandissant les signes de reconnaissance dont elle bénéficie. Ainsi, sur un même produit ou service, plusieurs logos cohabitent souvent. La question de leur réelle valeur ajoutée peut alors se poser : qu'apportent-ils réellement ? Sont-ils visibles et compris ? Le statut et le niveau de garantie de ces signes ne sont pas toujours très clairs.

Pour se fier aux plus dignes de confiance, encore faut-il que le consommateur puisse les identifier comme tels, qu'il sache qui en est l'émetteur, et qu'il comprenne quelles garanties véritables lui sont apportées, notamment par les « labels ». Un label, afin de guider judicieusement les publics, doit reposer sur un dispositif exigeant, imposant le respect de critères objectifs adaptés.

Il serait inutile, voire contreproductif, de développer un label sans valeur ajoutée pour ses cibles. Il importe donc, avant de faire le choix de cet outil et de se lancer dans sa construction, d'analyser l'écosystème auquel il se destine, afin d'être sûr qu'il constitue bien la réponse la plus pertinente à apporter. Il faut ensuite créer un label qui s'appuie sur un dispositif solide, traduisant clairement sa promesse dans ses signes, et qui pourra être suffisamment soutenu

en communication et animé dans la durée pour jouer efficacement son rôle auprès de ses cibles.

La création d'un label est une démarche particulièrement longue et complexe qui ne doit pas être une réponse systématique, mais bien le résultat d'une stratégie aboutie, fruit d'une réflexion approfondie autour de ses objectifs, des alternatives possibles, et des moyens mobilisables.

Cette publication cherche à circonscrire la notion de label, et donc de label public, en mettant en avant des bonnes pratiques pour permettre aux gestionnaires publics de développer - quand c'est pertinent - des labels efficaces, susceptibles de jouer leur rôle engageant de caution officielle et d'être perçus comme tels.

I. Qu'est-ce qu'un label (public) ?

1. Le label : un terme polysémique qui entretient un certain flou

Le terme de « label » est fréquemment employé pour identifier des réalités très différentes. En effet, faute de définition juridique, il s'agit d'une notion floue, qui ne repose sur aucune caractérisation univoque, et peut être, selon les cas, employée dans son sens anglophone « d'étiquette » tout en jouant sur la perception qualitative de son sens francophone.

L'usage du seul terme « label » pour recouvrir l'éventail finalement large des situations correspondant à ces différentes significations rend sa compréhension imprécise et peut donner lieu à des utilisations ambiguës voire abusives, jouant sur la confusion dans l'interprétation qu'en fera le public. Et ces multiples usages rendent plus difficiles l'émergence des démarches rigoureuses, en particulier celles engageant la caution officielle de la puissance publique.

Les multiples sens du mot « label »

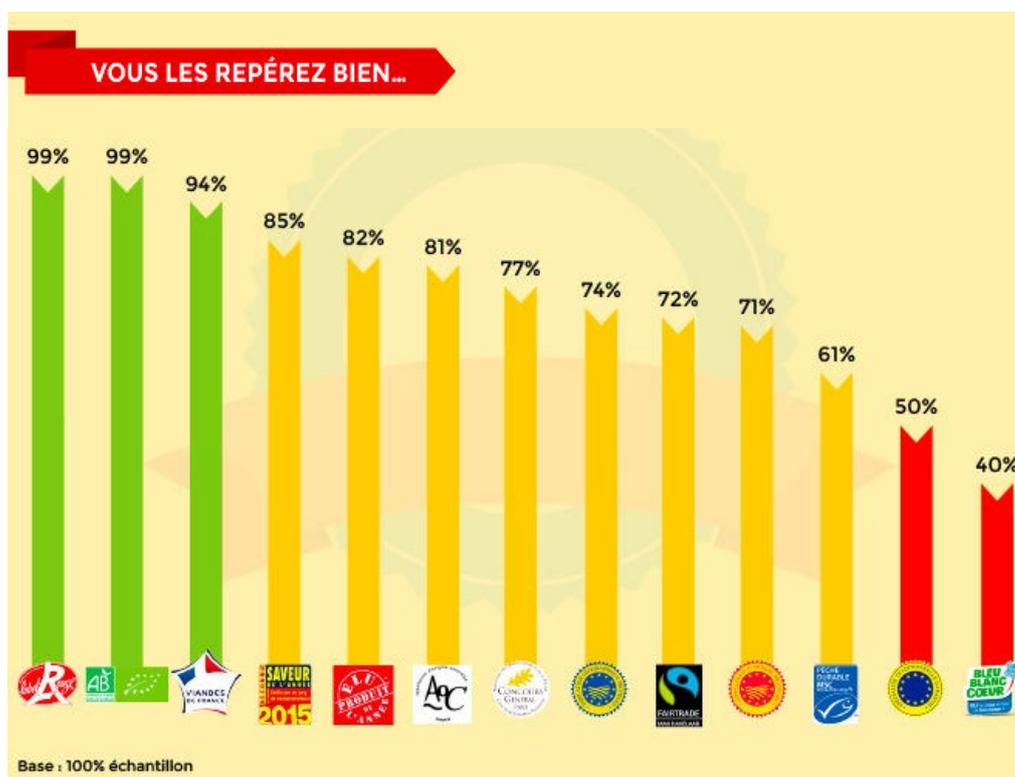
Couramment utilisé pour recouvrir des réalités distinctes, le terme « label » possède plusieurs significations qui lui donnent des contours fluctuants.

Il peut ainsi identifier des sociétés éditrices de musiques, les fameux « labels musicaux » correspondant alors aux signes distinctifs développés par ces sociétés pour s'identifier et se démarquer, sans attester d'une quelconque qualité /caractéristique spécifique. Il rejoint ici la notion de marque. Il possède également une signification spécifique dans le domaine informatique où il identifie un groupe de caractères, dans une acception anglo-saxonne d'étiquette (ex : le label de début de fichier).

Si son sens initial anglo-saxon d'étiquette/de marque garde toute sa réalité, une notion supplémentaire de garantie s'est peu à peu intégrée et fondue dans les évocations associées à ce mot, avec toutefois des degrés de précision variables. On retrouve cette dualité - et donc cette ambiguïté - dans les définitions proposées par le dictionnaire « Larousse » : « Étiquette ou marque spéciale créée par un syndicat professionnel et apposée sur un produit destiné à la vente, pour en certifier l'origine, en garantir la qualité et la conformité avec les normes de fabrication.

Signe, marque sous lesquels se présente quelqu'un, quelque chose : candidat qui se présente sous le label écologique ». Il en est de même pour le dictionnaire « Le Robert » où la notion de qualité n'apparaît qu'en mineur dans la définition du label : « Étiquette ou marque sur un produit (pour en garantir l'origine, la qualité). Label de garantie ».

Une étude menée en 2016 par QueChosir sur les labels alimentaires, auprès d'un échantillon de 3 600 abonnés à leur lettre d'information, montre que les sondés perçoivent, dans une plus ou moins grande mesure, les logos ci-après comme matérialisant l'attribution d'un label.



Source : [QueChoisir](http://QueChoisir.com)

Or, on le verra dans la partie suivante ([1.2.](#)), ces signes correspondent à des dispositifs plus ou moins rigoureux, allant de démarches commerciales subjectives, à des certifications officielles et rigoureuses méritant l'appellation de « label ».

La dimension de garantie de qualité véhiculée par le mot « label », que le public ne relie pas forcément à l'existence d'un dispositif strict et contraignant, rend son utilisation particulièrement attractive pour les marques. En y recourant, parfois de manière abusive, elles bénéficient d'une accroche efficace pour capter la confiance du public, en lui laissant penser que le produit ou service revêtu de cette appellation bénéficie de caractéristiques spécifiques et vérifiées, ce qui n'est pas toujours le cas. Cette utilisation sert finalement une stratégie marketing visant à être identifiée comme un repère, une référence sur son marché, et à être préférée à des marques concurrentes.

Entre la valorisation marketing et l'engagement d'une démarche de certification, il existe toute une palette de processus plus ou moins rigoureux que l'on peut rapprocher ou même confondre avec une véritable labellisation. Le terme « label » doit être réservé à des dispositifs visant à offrir à leurs cibles une garantie objective de conformité à des caractéristiques établies dans un référentiel/cahier des charges. C'est d'ailleurs par ces termes qu'on caractérise la marque déposée pour protéger le signe distinctif permettant au public d'identifier les produits/services « labellisés ». En effet, parmi les trois natures de marques susceptibles d'être déposées auprès de l'INPI, c'est la marque de garantie qui correspond à la fonction du label (voir encadré p.15).

Il est donc important, surtout pour les entités publiques qui se posent la question de la labellisation, de définir avec rigueur ce que peut être un label public et les critères qui le caractérisent.

2. Une polysémie qui autorise des démarches très hétérogènes

Comme l'illustre l'infographie précitée, un consommateur peut aussi bien percevoir comme label une démarche commerciale privée du type « Élu produit de l'année » et un signe officiel de qualité comme « Label rouge ». Comment distinguer le label d'autres démarches avec lesquelles il pourrait être confondu ?

a) Le label n'est pas une simple démarche marketing

Toute marque vise à apparaître comme un repère, une référence sur son marché. Elle met en évidence ses avantages concurrentiels afin d'être choisie par ses cibles. De nombreuses démarches marketing visent donc à mettre en avant tout ce qui peut apparaître comme la preuve d'une qualité supérieure, comme une caution, une recommandation, qu'elle provienne d'autres consommateurs, ou d'experts. Et ces arguments commerciaux sont de puissants critères de choix pour les consommateurs face à la multiplicité des marques et des produits : telle lessive est recommandée par telle marque de lave-linge, tel dentifrice est approuvé par X % de dentistes, tel produit a été plébiscité par les consommateurs, etc.

C'est parfois le consommateur qui, dans sa quête de repères, peut accorder une valeur de caution à une simple démarche factuelle de référencement, et ainsi prendre pour une recommandation ce qui n'en est pas une. Il est en effet facile d'opérer le glissement : référencement = recommandation/sélection = labellisation, surtout si la plateforme de référencement en question est publique. Ainsi, la plateforme fraisetlocal.fr, lancée le 12 janvier 2021 par le ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation, permet d'identifier facilement les points de vente directe des producteurs près de chez soi. Si elle vise à promouvoir la consommation locale et à soutenir les petits producteurs, cette interface ne labellise pas les entreprises référencées, contrairement à ce que certains médias ont parfois annoncé. Fraisetlocal.fr¹ a beau être tout fait clair sur son objet, le simple fait d'être référencé par une plateforme publique peut apparaître en soi comme une caution.

Il n'est pas toujours aisé de faire la part des choses entre une argumentation commerciale classique, et une démarche réellement objective et rigoureuse s'appuyant sur un référentiel normé. La présence sur un produit du logo « Élu produit de l'année » peut ainsi apparaître comme une forme de labellisation aux yeux des consommateurs, et guider explicitement leur choix. Or, il s'agit en réalité du résultat du vote d'un panel de consommateurs, sur la base de critères subjectifs ; ce ne sont pas les qualités intrinsèques des produits qui sont évaluées par un jury indépendant mais bien les ressentis individuels des membres du panel. Il en va de même d'autres mentions (« Saveurs de l'année », par exemple), matérialisées par des représentations graphiques sous forme de tampon ou sceau qui se donnent l'apparence d'un signe de qualité officiel.



¹ <https://www.fraisetlocal.fr/>

À côté des arguments commerciaux mis en avant par les marques elles-mêmes, les consommateurs font également de plus en plus confiance aux avis et recommandations de leurs pairs. C'est le cas des notes attribuées aux hôtels et restaurants sur tous les sites de réservation en ligne, ou encore du classement « Tripadvisor ». Une bonne « note », matérialisée par un signe à l'entrée d'un établissement de tourisme par exemple, devient un critère de choix souvent plus décisif que le discours des marques elles-mêmes. Certains guides très influents attribuent aussi des notes qui agissent comme des labels auprès des publics : l'obtention des fameuses étoiles du Guide Michelin est la garantie de faire partie du cercle des chefs reconnus.

S'il ne s'agit en rien de labels, leur objectif est aussi d'apparaître comme des cautions et des vecteurs de choix importants. **Tout signe venant matérialiser une recommandation n'est donc pas un label.**

b) Le label n'est pas une marque partagée/de réseau

Certaines démarches, développées dans le privé, en particulier par des interprofessions désireuses de valoriser leurs filières et leurs produits (telles « Vigneron indépendant » ou « Saveurs de Normandie »), mais également largement répandues dans le secteur public comme les marques partagées régionales (par exemple Bretagne, Alsace...), pourraient être perçues comme une forme de labellisation : les produits arborant ces marques collectives indiquent une origine, le partage de valeurs, et répondent généralement à des cahiers des charges plus ou moins sélectifs.

Pour autant, ce ne sont pas des labels, car leur objectif est avant tout la promotion et la valorisation du territoire et des membres engagés dans la démarche. Ils ne certifient pas une caractéristique donnée. Ils permettent de revendiquer une fierté d'appartenance à un territoire et l'adhésion à certaines valeurs. Ces marques peuvent bien entendu entrer dans les critères de choix des consommateurs, en jouant sur une fibre émotionnelle, d'appartenance ou de connivence. Comme le souligne le site de la marque Bretagne² : « Elle crée "un fil rouge" entre toutes les communications qui créent un lien au territoire. »



Qu'est-ce que la marque Bretagne ?

C'est une marque de territoire au service de l'attractivité de la Bretagne. Elle est conçue pour permettre à la région d'être plus visible et attractive, en enrichissant et en modernisant son image. Elle est mise à la disposition des entreprises, des associations et des organismes publics qui souhaitent se référer à la Bretagne dans leur communication afin de promouvoir leurs activités au niveau national et international. Elle crée "un fil rouge" entre toutes les communications qui créent un lien au territoire.

² <https://www.marque-bretagne.bzh/>

De la même façon, la marque partagée Alsace ³ est un « porte drapeau » qui symbolise le territoire, son identité, ses valeurs, mais aussi ses objectifs et son avenir. Elle appartient à tous les acteurs qui contribuent au rayonnement de la région.



L'initiative « French Tech »,⁴ qui a pour but de fédérer les acteurs français de l'économie numérique, constitue un exemple différent de marque collective. Elle s'est établie comme l'étendard d'un secteur de pointe désireux de développer sa notoriété à l'international, et soucieux de créer un effet de masse à partir d'initiatives au début dispersées. Il s'agit donc d'un repère, d'un outil de communication plus que d'un acte véritable de labellisation. D'ailleurs, la marque est très ouverte : peut l'utiliser tout acteur de l'économie numérique souhaitant s'inscrire dans cette mouvance, se reconnaissant derrière cette bannière. La marque s'apparente plus à une marque-bannière de communication qu'à une démarche de labellisation objective.

Autre exemple : les parcs nationaux de France sont des espaces naturels protégés, bénéficiant d'un classement officiel par l'État. Les 11 parcs nationaux de France sont aussi des outils de développement local qui fédèrent les habitants - et plus largement les citoyens -, les collectivités, les associations, les entreprises. Afin de promouvoir les parcs nationaux, et de valoriser l'ensemble des acteurs engagés dans la démarche de développement durable des parcs, le réseau a développé la marque « Esprit Parc national »⁵ qui distingue des produits/services des parcs, respectant leurs valeurs et engagements.



LA MARQUE ESPRIT PARC NATIONAL EN 3 MOTS

ORIGINE

des ressources,
des produits

Une production, une activité qui se déroule sur le territoire des parcs nationaux de France, en privilégiant les matériaux et les ressources locales.

PARTAGE

d'une expérience et des valeurs
d'un territoire

Une participation, tant pour le visiteur que pour le bénéficiaire, à la vie locale de façon active et solidaire.
Une sensibilisation aux patrimoines naturels et culturels des parcs nationaux de France.
Des bénéficiaires qui transmettent leur savoir-faire et leur passion.

RESPECT

de l'environnement

Une limitation des impacts écologiques avec des bénéficiaires qui gèrent mieux leurs déchets, n'utilisent pas de produits chimiques, gèrent l'eau de manière durable et des déplacements et consommations énergétiques réduites.

Pour chaque professionnel, la marque *Esprit parc national* est un signe d'appartenance et pour chaque consommateur un signe de reconnaissance et l'assurance d'un achat responsable.

Si cette marque est soumise à des règles précises et sélectives, et qu'elle est perçue par le consommateur comme un véritable gage de confiance supplémentaire, ce n'est pas pour autant un label : c'est avant tout une marque d'appartenance à un réseau qui valorise ses membres, aussi sélective et rigoureuse que soit la démarche. D'ailleurs, l'attribution de la marque est faite par le réseau lui-même.

³ <https://www.marque.alsace/>

⁴ <https://lafrenchtech.com/fr/contacter/#hfaq-post-3114>

⁵ www.espritparcnational.com

Gravitent ainsi autour de la notion de label de nombreuses démarches de valorisation de réseaux ou de territoires qui présentent des points communs avec les labels. Lorsqu'elles émanent d'entités publiques, elles jouissent de surcroît d'une image officielle, leur permettant de jouer pleinement leur rôle de caution.

Ces dispositifs, comme celui des parcs nationaux via Esprit, sont extrêmement vertueux : ils favorisent des démarches de progrès en faveur du développement durable, au service des producteurs présents sur le territoire du parc, en répondant à la demande des consommateurs. Il ne s'agit pas de labels, mais de démarches de valorisation portées par la puissance publique, présentant également de multiples bénéfices pour l'ensemble des acteurs concernés.

c) Le label est plus qu'une mention valorisante ou un classement

Dans sa volonté de protéger/distinguer/valoriser, la puissance publique a créé de nombreux dispositifs qui peuvent, par certains aspects, être assimilés à des labels. Partant d'objectifs souvent identiques, ils se distinguent néanmoins des labels sur quelques critères clés. Les mentions valorisantes permettent de souligner certaines caractéristiques des produits agro-alimentaires. Ont ainsi été développées les mentions « produit de montagne »/« montagne », « fermier/produit de-à la ferme », « produit pays », « haute valeur environnementale ».

À la différence des signes distinctifs matérialisant l'octroi d'un label, ces mentions consistent dans des dénominations purement verbales et descriptives, dont l'usage est encadré par des réglementations européennes ou nationales, et contrôlé notamment par les services de la répression des fraudes. Il n'y a donc pas nécessairement de processus d'attribution a priori (éventuellement une déclaration administrative) mais un contrôle a posteriori de leur utilisation.



La volonté de valoriser davantage ces mentions aux yeux des consommateurs peut conduire à créer un label. Par exemple, à partir de la mention « Haute valeur environnementale », le ministère de l'Agriculture a

développé une véritable certification pour les exploitations qui garantissent que leurs pratiques agricoles préservent l'écosystème naturel et réduisent au minimum la pression sur l'environnement (sol, eau, biodiversité, etc.). Un label a également été créé pour identifier les produits agricoles, transformés ou non, provenant de ces exploitations certifiées.

De nombreux dispositifs d'inscription ou de classement peuvent également être confondus avec une labellisation. On en trouve plusieurs dans le domaine environnemental : sites classés/inscrits au titre [de la loi du 2 mai 1930](#), « réserves naturelles classées », « réserves de biosphère et zones humides d'importance internationale », etc. Ces démarches reposent sur un référentiel aux critères stricts et objectifs et sur la volonté de préserver, au nom de « l'intérêt général, le caractère historique, artistique, scientifique ou légendaire »⁶ des sites/lieux/monuments concernés. Néanmoins, il s'agit souvent de démarches « administratives », le classement entraînant des mesures de protection, sans être accompagnées de la création d'une marque. Leur (re)connaissance par le public n'est alors pas une priorité.

Ces dispositifs s'écartent également de la labellisation par leur procédure de distinction puisqu'ils ne s'appuient pas nécessairement sur une candidature émanant du propriétaire du monument ou du site concerné.

⁶ <https://www.ecologie.gouv.fr/politique-des-sites>

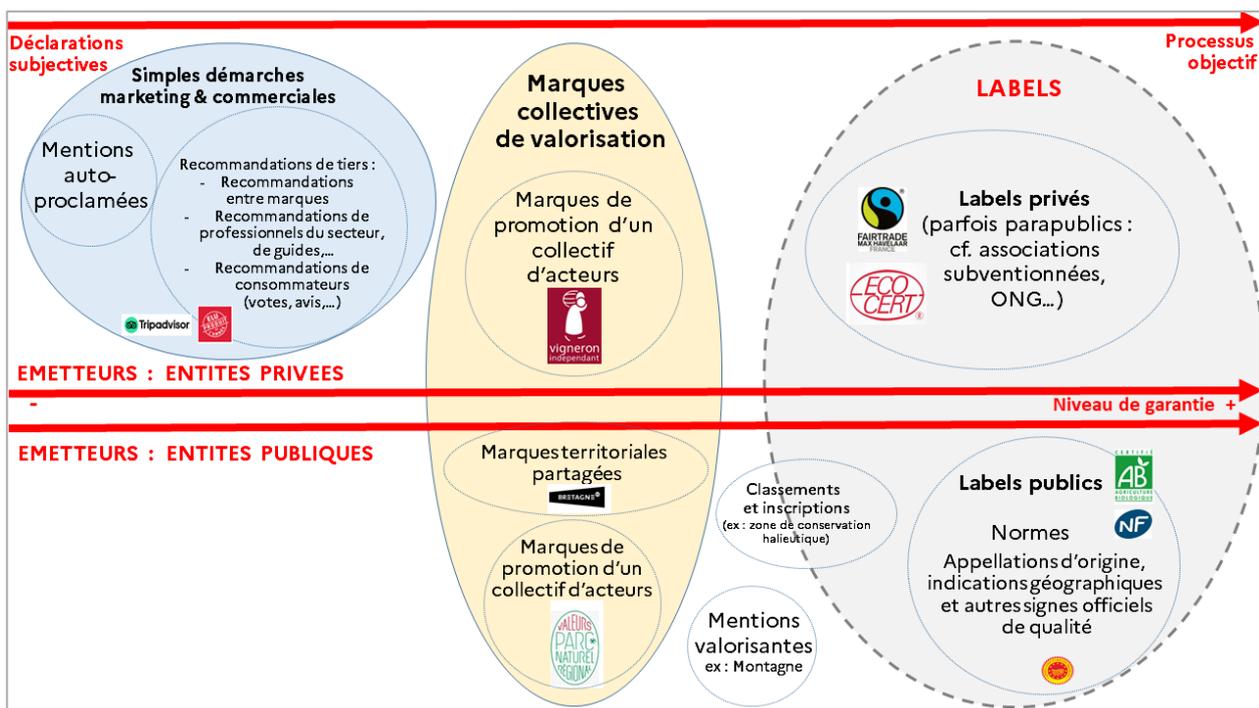
Ces classements/inscriptions sont effectués sur la base de propositions émanant de diverses instances représentant la collectivité (commission départementale de la nature, des paysages et des sites, administration, collectivité, particulier) ou après enquête publique, sans que le consentement du propriétaire du site ou du monument ne soit indispensable.

Le classement s'impose et est réalisé pour du long terme. En cela, ces dispositifs se distinguent des démarches de labellisation, qui impliquent une candidature volontaire, et débouchent sur la délivrance d'une reconnaissance pour une période nécessairement prédéfinie, impliquant un réexamen régulier : la certification d'une conformité nécessite en effet de vérifier si le niveau de qualité requis est maintenu dans le temps.

De la même manière que pour les mentions valorisantes, certains de ces dispositifs de classements/inscriptions deviennent des labels, en fixant une procédure de sélection basée sur une candidature, et en créant une marque, dont l'usage est accordé pour une durée limitée. C'est le cas du label « Grand site de France » qui illustre ces objectifs complémentaires de valorisation de sites classés ou inscrits, formant des paysages exceptionnels.



Panorama des démarches pouvant être, pour un consommateur, perçues comme une forme de labellisation



3. Nécessité d'une définition univoque et rigoureuse du label public

Après avoir identifié les démarches avec lesquelles il peut être confondu, il convient de caractériser le label (notamment public) par des critères objectifs permettant d'en proposer une définition sans équivoque.

a) Un usage collectif

En premier lieu, le rôle d'un label consiste à **distinguer et valoriser certaines spécificités communes à des produits ou services issus d'horizons différents**. Cette particularité le différencie de la notion commune de marque, qui, elle, identifie l'origine unique de produits ou services, pour les distinguer entre eux. Cette différence se traduit notamment dans l'usage du label qui est collectif.

Par conséquent, le label a vocation à coexister systématiquement avec d'autres signes : la marque des produits ou services labellisés, et éventuellement avec d'autres mentions commerciales voire d'autres labels. Un produit labellisé « Agriculture biologique » ou bénéficiant d'une appellation d'origine porte déjà la marque de son fabricant/producteur, et peut également arborer une mention commerciale type « Élu produit de l'année ». Un établissement recevant du public peut bénéficier de labels publics tels que « Qualité tourisme » ou « Tourisme et Handicap », tout en étant l'objet de notations et recommandations sur les sites spécialisés, et en faisant partie de réseaux sélectifs tels que « Relais et Châteaux », « Logis de France », etc.

Cette multiplication de signes sur certains produits ou services pose la question de leur visibilité et de leur utilité réelle pour la cible. L'enjeu – explicité dans la deuxième partie - est bien celui de l'émergence du label public dans un univers encombré, afin de remplir son rôle au service du citoyen-consommateur.

Si le label a un usage collectif, toute marque à usage collectif n'est pas pour autant un label.

Marques à usage collectif : de quoi parle-t-on ?

Les signes distinctifs destinés à être utilisés par une collectivité d'acteurs - qu'il s'agisse des membres d'un réseau dans le cas d'une marque partagée, ou des producteurs bénéficiant d'une certification dans le cas d'un label – sont protégés par un dépôt à titre de marque auprès des offices de propriété industrielle compétent, l'INPI en France.

À la différence de la marque individuelle, réservée à l'usage d'une seule entité pouvant éventuellement recourir à des licenciés pour organiser son exploitation, les marques à usage collectif sont utilisées par une collectivité d'acteurs conformément aux termes d'un règlement d'usage établi par leur propriétaire. Ces marques peuvent être de deux natures distinctes, dont le choix génère des conséquences juridiques importantes :

- **les marques collectives** qui s'appliquent à des produits/services provenant de personnes collectivement autorisées à faire usage d'un même signe distinctif, sans que l'apposition de ce signe ait pour premier objectif de traduire une promesse concernant les caractéristiques objectives de ces produits/services. Il s'agit plutôt de matérialiser l'adhésion à une démarche, sans constituer un marquage de qualité.
- **les marques de garantie** qui identifient les produits/services dont certaines caractéristiques sont attestées et fournissent donc au public une information objective.

Marque individuelle	Marque collective	Marque de garantie
Distingue les produits/services d'une entité donnée pour les différencier de produits/services de même nature provenant d'autres entités	Distingue les produits/services d'une collectivité d'acteurs réunis autour de valeurs communes	Distingue les produits/services dont certaines caractéristiques sont objectivement attestées

b) L'association d'une marque et d'un dispositif solide

En second lieu, la notion de label repose sur deux piliers : elle englobe autant le **dispositif de candidature et de sélection que le signe** (nom et identité graphique) qui le porte. Le label n'est donc pas simplement une marque, même s'il comprend une marque qui matérialise son attribution afin de rendre visibles et identifiables les produits/services qui en bénéficient.

Un label ne peut exister sans un dispositif définissant clairement ses critères d'attribution, et donc les caractéristiques qu'il distingue, ainsi que la procédure permettant d'obtenir la distinction, à partir d'une candidature volontaire de l'entité qui souhaite en bénéficier. Cette dualité dispositif/marque est indispensable pour constituer un label. Ainsi, un dispositif sans marque permettant de le repérer ne peut être désigné comme un label. C'est le cas d'un certain nombre de classements et inscriptions qui s'apparentent davantage à des démarches administratives de protections, et ne sont pas pensés dans un objectif de valorisation au moyen d'une marque. (2.c)



Inversement, une démarche de promotion organisée autour d'une marque, mais ne s'appuyant pas sur un dispositif solide d'attribution avec des critères objectifs, ne peut constituer un label. C'est le cas du repère visuel créé en 2020 autour du plan de relance de l'économie française, suite à la crise sanitaire liée à la covid-19. Le plan comporte 68 mesures, et concerne des acteurs très nombreux et divers, issus des secteurs public et privé. Afin d'identifier toutes les initiatives qu'il comprend, une bannière descriptive a été créée, assurant une identification immédiate à ce plan de grande ampleur. C'est avant tout le gouvernement qui l'utilise dans sa communication pour favoriser la lisibilité de son action.⁷

Parallèlement, le « Label Relance »⁸ a été lancé avec un périmètre et un objectif très cadrés : il vise à orienter l'épargne des épargnants et des investisseurs professionnels vers des placements qui répondent aux besoins de financements de l'économie française consécutifs à la crise sanitaire. Piloté par la direction générale du Trésor du ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance, le dispositif d'attribution de ce label s'appuie sur le respect de

⁸ <https://www.tresor.economie.gouv.fr/Institutionnel/mentions-legales>

critères précis pour identifier les placements répondant à l'objectif de soutien à l'économie française et définit l'attribution du droit d'usage d'un signe. Il s'agit bien d'un label public, qui associe dispositif rigoureux et marque identifiable. Il correspond lui-même à une des mesures du plan de « France relance ».

Mais l'association d'une marque et d'un dispositif rigoureux de garantie n'est pas l'apanage de la puissance publique. Certains acteurs privés ont développé des dispositifs solides de certification s'appuyant sur des critères objectifs et répertoriés d'évaluation, et font progressivement évoluer leur niveau d'exigence en concertation avec les acteurs des secteurs concernés.

Protéger le signe du label : le dépôt d'une marque de garantie

L'attribution d'un label se matérialise notamment dans la délivrance d'un droit d'usage d'un signe distinctif qui fera l'objet d'un dépôt de marque auprès du (ou des) office(s) de propriété industrielle compétent(s) en fonction du territoire sur lequel il sera déployé.

S'agissant d'un signe destiné à être utilisé par tous les producteurs/fournisseurs des produits/services qui bénéficient de la reconnaissance offerte par le label au terme d'une évaluation, la marque déposée répond à une nature juridique particulière : il s'agit d'une marque de garantie. Le Code de la Propriété Intellectuelle (CPI) la définit comme un signe distinctif déposé dont l'objectif est de distinguer des produits ou services pour lesquels une ou des caractéristiques sont garantis/certifiés.

Depuis l'entrée en vigueur, fin 2019, de l'ordonnance n°2019-1169 transposant en droit français la directive UE n°2015-2436, le législateur français a choisi de modifier le nom de cette nature de marque, auparavant appelée « marque collective de certification ». Désormais, la marque de garantie ne renvoie plus à la notion de certification, qui fait l'objet d'une réglementation spécifique, mais s'applique à tous les dispositifs offrant une garantie via un mécanisme strict impliquant une évaluation de la conformité des produits et services à un cahier des charges, effectuée par une entité indépendante – c'est-à-dire n'exerçant pas d'activité liée à la fourniture des produits ou services certifiés.

Pour les dispositifs collectifs parfois apparentés à de la labellisation mais ne fournissant pas une garantie objective selon un processus d'évaluation indépendant, le signe distinctif associé correspond à une marque collective. Elle indique au public que le fournisseur des produits/services marqués est membre d'un réseau, d'une association l'autorisant à faire usage de la marque comme signe de cette appartenance, le plus souvent en complément de sa marque individuelle.

Marques de garantie et marques collectives se distinguent ainsi par leur fonction essentielle : les marques de garanties identifient des produits/services dont les spécificités sont uniformisées, là où les produits/services distingués par une marque collective présentent des caractéristiques propres, tout en s'inscrivant dans une démarche commune.

Lors du dépôt de la marque, le choix de la nature appropriée est particulièrement important puisque c'est à l'aune de cette nature que la validité et les conditions d'usage de la marque sont évaluées, soit lors de la procédure d'enregistrement, soit lors d'un contentieux. Un choix erroné est donc susceptible d'empêcher l'enregistrement de la marque ou de conduire à son annulation.

Ainsi, Ecocert développe depuis plus de 30 ans des certifications permettant d'évaluer, de manière indépendante et impartiale, la conformité d'un produit, d'un service ou d'un système selon des exigences environnementales et sociales spécifiées dans un cahier des charges ou une norme.

Le label est ainsi octroyé aux produits cosmétiques respectant les cahiers des charges du standard international « Cosmos » ou du référentiel privé Ecocert. Les consommateurs ont par là même accès à une information transparente sur la teneur en ingrédients naturels et biologiques indiquée sur les produits, matérialisée par le signe ci-contre.



Un label, qu'il soit d'émanation publique ou privée, nationale ou internationale, repose donc sur l'association d'un dispositif rigoureux et d'une marque venant matérialiser et rendre visible son octroi.

c) Une promesse de garantie

Fondé sur un dispositif d'attribution rigoureux, le label s'identifie par la promesse qu'il véhicule, c'est-à-dire l'objet de la sélection qu'il incarne, en un mot, sa raison d'être. Cette promesse est la traduction de l'objet de son référentiel, de la garantie de conformité des produits ou services certifiés au cahier des charges.

En cela, le label se différencie d'une marque « classique » qui, si elle aussi s'engage vis-à-vis de ses publics, construit son offre sur sa propre vision d'un marché, et développe une promesse qui exprime aussi sa subjectivité. Et comme déjà évoqué, il se distingue également des marques collectives, qui permettent de repérer des produits ou services s'inscrivant dans une démarche commune.

Par essence, un label garantit le respect de critères objectifs fixés dans un cahier des charges et évalués par une entité indépendante, n'agissant pas sur le marché concerné, selon une procédure claire et identique pour tous. Ainsi, la démarche de labellisation pour être rigoureuse et impartiale fait intervenir un tiers de confiance, un organisme ou des individus spécialisés dans l'évaluation des critères à respecter selon une procédure définie.

Les appellations d'origine ainsi que les indications géographiques ont la spécificité d'être fondées sur la notion de terroir, c'est-à-dire une zone géographique particulière d'où une production tire son originalité liée aux caractéristiques (savoir-faire) du lieu de sa réalisation.

Ces labels garantissent le respect de ces savoir-faire spécifiques, porteurs de l'identité d'un terroir, et décrits dans des cahiers des charges précis, dont la conformité est attestée par des organismes indépendants agréés.

Les différents signes officiels de qualité : de véritables labels

Certains labels de qualité sont identifiés par des signes distinctifs provenant de réglementations spécifiques. On peut notamment citer :



- **les Appellations d'origine** : elles sont utilisées pour identifier des produits agricoles ou des denrées alimentaires dont toutes les étapes de production sont réalisées selon un savoir-faire reconnu dans une même zone géographique. Ce lien avec le terroir est déterminant. L'Appellation d'origine protégée (AOP) correspond à une reconnaissance du produit sur l'ensemble du territoire européen et se matérialise par le logo rouge et jaune en marge (ex : AOP « Brie de Meaux », « Lentille verte du Puy »). L'Appellation d'origine contrôlée (AOC) est l'équivalent français de l'AOP, qui est utilisée pour les produits qui ne sont pas susceptibles de faire l'objet d'une reconnaissance européenne (produits de la forêt, vins, par exemple). Elle s'incarne dans le logo AOC ci-contre. Les règles d'attribution de chacune des AOP/AOC sont inscrites dans des cahiers des charges dont le respect est contrôlé par des organismes indépendants agréés, en France, par l'Institut national de l'origine et de la qualité (INAO).
- **les Indications géographiques** : elles existent non seulement pour les produits agricoles, agroalimentaires et vinicoles – il s'agit alors des Indications Géographiques Protégées (IGP), issues de la réglementation européenne - mais également pour les produits manufacturés et les ressources naturelles (IG) qui ont été instituées par le législateur français. Elles ont pour objectif d'identifier des produits dont les caractéristiques sont liées au lieu dans lequel se déroulent au moins leur production, transformation ou élaboration, mais dont les ingrédients ne proviennent pas nécessairement de cette zone géographique, par exemple les IGP « jambon de Bayonne » ou « foie-gras du Sud-Ouest » et les IG « Porcelaine de Limoges », « Charentaise de Charente-Périgord »).

Il existe d'autres signes officiels de qualité détachés de ce lien avec un lieu géographique précis :



- **la Spécialité traditionnelle garantie (STG)** est un signe européen identifiant des produits alimentaires élaborés selon une recette traditionnelle caractérisée par une composition, des méthodes de fabrication ou de transformation. (Ex : STG « moules de Bouchot »).
- **l'Agriculture biologique (AB)** s'applique aux produits respectant un mode de production « vertueux » combinant des pratiques environnementales saines, le respect de la biodiversité, la préservation des ressources naturelles et le bien-être animal. Elle s'incarne dans le logo européen dit « eurofeuille » qui peut être combiné au logo français « AB », ce dernier s'appliquant seul aux productions non encadrées par la réglementation européenne (aliments pour animaux par exemple).
- **le Label rouge**, est un signe distinctif français identifiant des produits de qualité supérieure par rapport à des produits similaires habituellement commercialisés.

Ce critère de promesse de conformité, lui aussi, est donc nécessaire mais non suffisant pour pouvoir véritablement caractériser un label public. **Pour jouer son rôle de guide objectif vis-à-vis du public, le label émanant d'une entité publique doit se distinguer par sa finalité, hors du champ strictement mercantile.**

d) La finalité du label public : l'intérêt général

Le label public a une caractéristique essentielle : sa finalité doit être au service de l'intérêt général. En cela, il se distingue des marques collectives de réseau/de territoire, dont l'objectif est de valoriser leurs membres. Le réseau décide alors lui-même de l'attribution de la marque pour ses propres membres (même si la sélection peut se faire sur la base de cahiers des charges précis pour un résultat vertueux). Cette finalité distingue également le label public de labels privés qui poursuivent un but lucratif. Le label public propose une distinction réellement objective, à laquelle peuvent candidater tous les acteurs qui le souhaitent et pensent en remplir les critères, avec un bénéfice tangible pour la cible/l'utilisateur. Lorsque la puissance publique est à l'origine d'une démarche de garantie, son but est cohérent avec celui de l'action publique en général.



Ainsi, le label Greenfin⁹, créé par le ministère de la transition écologique, illustre l'essence du label public. Il garantit la qualité verte des fonds d'investissement et s'adresse aux acteurs financiers qui agissent au service du bien

commun grâce à des pratiques transparentes et durables. Le label a la particularité d'exclure les fonds qui investissent dans des entreprises opérant dans le secteur nucléaire et les énergies fossiles : il s'agit bien d'une finalité d'intérêt général, tournée vers les enjeux de développement durable.

S'ajoute à la finalité du label le but poursuivi par la puissance publique. En effet, le label public est conçu dans une perspective de progrès, sans contrepartie commerciale. Les pouvoirs publics créateurs de labels sont dans une posture d'incitation à l'amélioration des pratiques. Ce n'est pas forcément le cas de certains organismes qui prônent les démarches de certification qu'ils commercialisent eux-mêmes : les encouragements à la labellisation procèdent de leurs démarches commerciales. Ils ont un intérêt financier à pousser leurs cibles à cumuler les démarches de labellisation souvent d'origine privée.

Les labels publics partagent cette finalité d'intérêt général avec peu d'autres intervenants.

Certaines ONG se saisissent de problématiques supranationales et proposent des actions dont la finalité dépasse le seul champ d'action de la puissance publique d'un pays. Le label Fairtrade¹⁰, par exemple, s'est imposé au niveau mondial comme une référence en matière de commerce équitable. L'objectif poursuivi par ce label est de favoriser une approche holistique, s'appuyant sur des partenariats commerciaux de long terme qui offrent des moyens de subsistance durables et décents aux producteurs et aux travailleurs à l'origine de nombreux produits, issus de pays en voie de développement notamment.



Cette démarche contribue à faire évoluer les rapports commerciaux entre pays du Nord et pays du Sud pour plus d'égalité et de durabilité, en impliquant les consommateurs qui peuvent acheter en connaissance de cause.

⁹ <https://www.ecologie.gouv.fr/label-greenfin>

¹⁰ <https://info.fairtrade.net/fr/what/the-fairtrade-marks>

Les critères du label public : proposition de définition

On comprend pourquoi cette notion de label public est parfois si difficile à circonscrire : chacun des critères permettant de définir le label est lui-même nécessaire mais pas suffisant. Seul le cumul des critères permet d'en définir les contours avec précision :

- le label a un usage collectif. Mais toute démarche collective n'est pas pour autant un label, et de nombreuses marques collectives sont des bannières de communication, ou des marques visant avant tout à valoriser un territoire, ou un réseau.
- le label n'est pas une simple marque puisqu'il repose sur un dispositif dont la marque n'est que la partie visible. Pour autant, l'existence d'un cahier des charges, même sélectif et rigoureux, ne suffit pas pour parler de label. Une marque collective peut également reposer sur des critères stricts sans pour autant constituer un label, ou encore un dispositif s'apparentant à une « labellisation » peut ne pas être incarné dans un signe distinctif permettant son identification et sa valorisation.
- le label porte une promesse de garantie qui est la traduction du dispositif sur lequel il repose (associant des critères objectifs et une procédure de candidature volontaire à un processus d'évaluation indépendant et renouvelé dans le temps).
- la finalité du label public apparaît donc essentielle afin de bien circonscrire sa définition. Un label public a une finalité tournée vers l'intérêt général, c'est-à-dire au bénéfice de tous, par opposition à une finalité commerciale ou commune à un groupe restreint d'acteurs. Le label public est au service d'une cause qui dépasse la simple somme des intérêts individuels de ses cibles (labellisés et cible finale) : il peut s'agir d'une grande cause sociétale visant à renforcer la protection du citoyen en général.

4. Le label : un outil performant au service des politiques publiques ?

Parmi ses multiples fonctions, la puissance publique, et au premier chef l'État, a un rôle de régulateur. S'il doit respecter le principe de la liberté du commerce et de l'industrie, l'État dispose néanmoins de nombreux moyens afin de réguler les marchés, organiser le jeu des acteurs économiques, protéger les citoyens et consommateurs, contrôler les pratiques, et ce au service de l'intérêt général. L'État a notamment un pouvoir normatif : il peut imposer des normes, des règles, des droits et obligations par la voie législative ou réglementaire.

Le label apparaît comme un outil complémentaire entre les mains de l'État régulateur pour intervenir dans un secteur. Au service des politiques publiques, le label a une approche incitative ; il vise à encourager et valoriser des pratiques vertueuses sur un marché. Le label peut d'ailleurs, dans un domaine particulier, venir en complément d'un socle législatif existant, mais parfois insuffisant pour faire évoluer les pratiques. Il vient alors récompenser les entités les plus avancées et permettre aux usagers de se repérer.

Il existe par exemple de nombreuses normes en matière d'accueil des personnes en situation de handicap. Tous les établissements recevant du public (ERP) doivent être accessibles aux personnes handicapées, et ceux qui ne le sont pas encore doivent se mettre en conformité.

Malgré ces obligations légales, tous les établissements ne sont pas aux normes. Peuvent subsister des impossibilités techniques, des contraintes liées à la conservation du patrimoine, ou des adaptations spécifiques pour un type de handicap (accessibilité en fauteuil roulant par exemple), mais



pas un autre (cécité), etc. Or une personne en situation de handicap doit pouvoir choisir un établissement en toute connaissance de cause, sans risquer de mauvaises surprises.

Le label « Tourisme et Handicap »¹¹ est ainsi une réponse à la demande des personnes en situation de handicap qui veulent pouvoir choisir leurs lieux de vacances et leurs loisirs en toute liberté, avec la garantie d'un accueil efficace et adapté aux différents types de handicaps. Le label est accordé pour une durée de 5 ans, et pour un accueil adapté à au moins deux catégories de handicap. Cette démarche est aussi un moyen de sensibiliser les professionnels du tourisme en général à l'accueil des personnes handicapées et au développement de bonnes pratiques pour un tourisme accessible à tous. Aujourd'hui, 4120 établissements accueillant du public (hébergement, restaurant, centres culturels, de loisirs, etc.) sont labellisés Tourisme et Handicap dans toute la France.

Il en va de même pour des causes comme l'égalité femmes-hommes, ou la lutte contre les discriminations : malgré le socle législatif existant, les pratiques mettent du temps à évoluer. D'où la mise en place des labels¹² qui visent à distinguer des organismes aux pratiques exemplaires.



Le Label Diversité, par exemple, s'intéresse à la diversité sous toutes ses expressions, au travers des 24 critères de discrimination définis par la loi. Il est piloté par l'État et mis en œuvre par un organisme certificateur

accrédité indépendant, AFNOR Certification, qui

Normes et labels : quels points communs ?

Quelles différences ?

Comme le mot « label », le terme « norme » recouvre une multiplicité de réalités distinctes. Si sa définition la plus large désigne « un état habituellement répandu, moyen, considéré le plus souvent comme une règle à suivre », cette dénomination prend un sens plus précis dans le domaine économique où elle est souvent employée pour identifier un cadre de référence auquel les acteurs économiques d'un secteur choisissent de se conformer, la plupart du temps dans une démarche volontaire.

Le processus de normalisation consiste alors à confier à un organisme agréé (tel que l'AFNOR en France, le CEN en Europe ou l'ISO sur le plan international) le soin d'établir et de publier une norme (un « standard » en anglais) dans le but d'harmoniser l'activité d'un secteur économique en présentant « la meilleure façon de faire ».

Les dispositifs prévus par les normes présentent donc une grande parenté avec les labellisations. Dans certains cas, le fait de se conformer à une norme peut être exprimé et valorisé au travers de l'attribution d'un droit d'usage d'un signe distinctif. L'un des exemples les plus parlants est l'attribution de la marque NF qui vient attester que les produits ou services marqués se conforment aux normes les concernant. La marque NF correspond alors à un « label » au sens de la présente publication.



¹¹<https://www.tourisme-handicap.gouv.fr/fr>

¹²https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/dp_label_diversite_egalite.pdf

évalue le dossier de l'organisme candidat sur la base du cahier des charges élaboré par l'État et adapté aux différents types d'employeurs.

S'il répond aux critères, le dossier est soumis à la validation d'une commission nationale où siègent les partenaires sociaux, les représentants de l'État et un collège d'experts (DRH). Attribué pour une durée de 4 ans, son maintien et son renouvellement sont soumis à une procédure de contrôle intermédiaire, au bout de 2 ans. Au 10 mars 2020, après 12 ans d'existence, 112 organismes sont titulaires du Label Diversité, couvrant plus d' 1, 3 million d'actifs.

En tant qu'outil de déploiement d'une politique publique, certains labels conditionnent l'obtention de financements publics ou mutualisés. Dans ce cas, la promesse véhiculée par le label ne s'arrête pas à la communication de caractéristiques précises ou de respect d'un cahier des charges.



Le label Qualiopi¹³, créé dans le cadre de la loi [« Pour la liberté de choisir son avenir professionnel »](#) du 5 septembre 2018 distingue les organismes de formation dont les processus de conception et de délivrance des formations répondent à des critères

de qualité bien précis. La conformité certifiée à ce référentiel national constitue la condition pour bénéficier de fonds publics ou mutualisés.

L'obtention d'un label peut parfois aussi être une condition indispensable pour pouvoir répondre à des marchés publics. Certains travaux immobiliers de rénovation énergétique doivent être exécutés par une entreprise labellisée « Reconnu Garant de l'Environnement » (RGE) pour ouvrir droit au crédit d'impôt transition énergétique ou à l'éco-prêt à taux zéro.

Ce label est donc au cœur d'une politique publique en faveur de la transition écologique. Dans ce cas, la labellisation devient un critère capital pour les particuliers dans le choix d'un prestataire, et donc une incitation très forte pour les entreprises à se mettre en conformité et à obtenir le label pour ne pas perdre ce marché.

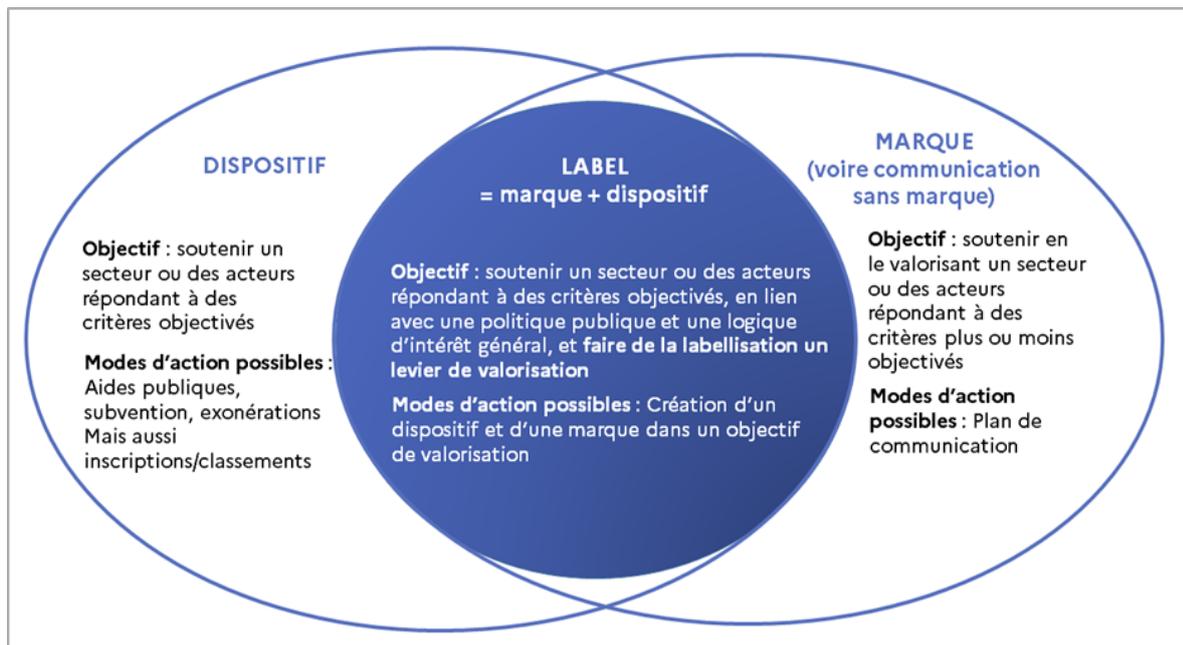
Par la distinction ainsi délivrée, il s'agit de conférer un avantage économique à des acteurs, créant par là même un cercle vertueux : le label, gage de confiance et d'intérêt pour le public devient un véritable critère de choix. Par l'avantage qu'il confère, il devient suffisamment désirable pour que les acteurs investissent, parfois de manière conséquente, et s'engagent dans une démarche de progrès avec pour objectif l'obtention de la labellisation.

Le label peut ainsi contribuer à élever le niveau minimal d'exigence sur un secteur, élever les attentes des usagers et constituer un puissant vecteur de changement. Le label, en mettant en exergue certains acteurs « vertueux », favorise également une prise de conscience quant à l'importance d'une cause, ou du respect de certains critères.

Il est donc un moyen pour la puissance publique d'intervenir sur le marché, en donnant des repères, des clés aux usagers pour qu'ils puissent s'orienter, choisir en connaissance de cause.

¹³ <https://travail-emploi.gouv.fr/formation-professionnelle/acteurs-cadre-et-qualite-de-la-formation-professionnelle/qualiopi>

Modes d'action dont disposent l'État et les pouvoirs public pour intervenir dans le monde économique afin de protéger/aider/réguler/promouvoir/valoriser

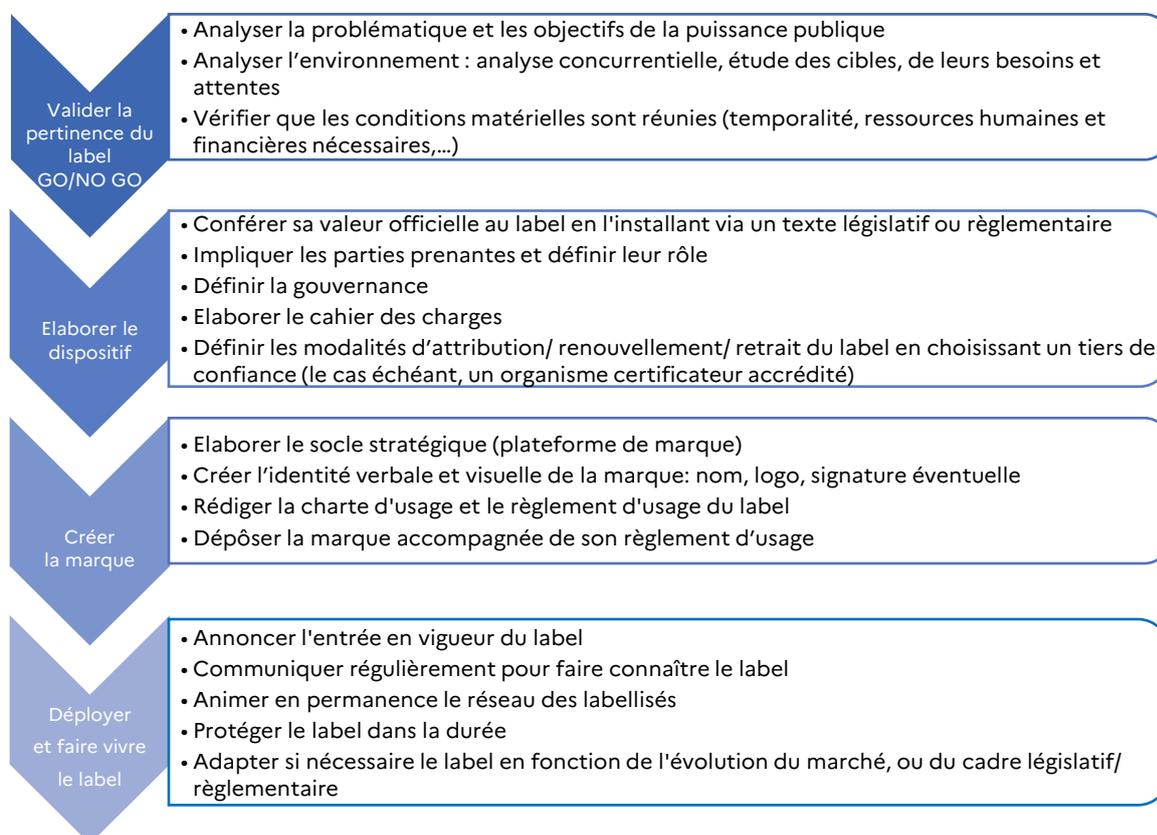


II. Les bonnes pratiques pour mettre en place un label (public) efficace

Plusieurs labels et mentions coexistent souvent sur un produit, un service, un site, etc., avec pour conséquence des difficultés à être visibles et à répondre aux attentes de leurs cibles, potentiels labellisés comme « consommateurs » finaux.

La création d'un nouveau label doit donc être raisonnée ; elle ne peut constituer une réponse à une problématique donnée qu'à l'issue d'un diagnostic approfondi permettant de valider qu'il s'agit de l'outil approprié à déployer.

Les étapes clés pour élaborer, construire et déployer un label



1. Première étape : valider la pertinence du label (enjeu et objectif)

Développer un « label » est une démarche longue et complexe, impliquant de nombreuses parties prenantes. Au-delà de la création de la marque venant matérialiser la labellisation – qui constitue, comme pour toute création de marque, une démarche à part entière, - il convient de créer l'ensemble du référentiel : texte réglementaire, cahier des charges, intervention éventuelle d'organismes certificateurs accrédités, etc. Il est donc indispensable, avant de se

lancer, de réaliser un diagnostic permettant **d'évaluer la pertinence de la création d'un nouveau label**.

a) Analyser la problématique et les objectifs de la puissance publique

Avant toute chose, il convient d'analyser la problématique de l'entité : quelle situation cherche-t-on à résoudre ? Une des questions essentielles à se poser est celle des **objectifs** : quel est l'objectif du futur label ? Dans quel contexte est-il développé ? Est-il en lien avec une politique publique ?

Comme déjà évoqué, le label ne doit pas être une réponse systématique. Selon la problématique rencontrée par la puissance publique, les objectifs, les contraintes (temporalité, ressources), la volonté d'être dans une logique incitative, ou davantage dans la sensibilisation ou la contrainte des acteurs..., il pourra être décidé de lancer un label, ou de déployer d'autres types de réponses : campagne de communication, adoption de textes législatifs/réglementaires, etc.

Un label, on l'a vu, a toujours un objectif d'incitation à l'amélioration des pratiques existantes sur un marché, et de valorisation des acteurs vertueux/engagés dans une démarche de progrès. Il doit s'agir d'une « cause » suffisamment importante pour justifier le développement d'un label par la puissance publique : égalité entre les hommes et les femmes, lutte contre les discriminations, amélioration de l'accueil des personnes en situation de handicap, valorisation et protections de sites remarquables, promotion de savoir-faire d'exception, etc.



Le label AB est ainsi né en 1985 suite au développement de l'agriculture biologique en France, à une demande accrue des consommateurs, et à l'encadrement de ces nouvelles pratiques dans la loi avec la promulgation en juillet 1980 de la loi d'orientation de l'agriculture biologique. Ce label, qui s'appuie sur des cahiers des charges stricts garantissant que les produits bénéficiaires ont suivi un mode de production et/ou de

transformation respectueux de l'environnement, du bien-être animal et de la biodiversité, illustre ainsi la volonté d'inciter les producteurs à changer leurs pratiques pour développer le bio d'une part, et de permettre aux consommateurs une consommation éclairée d'autre part. Cela rejoint toutes les politiques publiques en faveur du développement durable et de la santé.

La mise en place d'un label peut concerner des sujets plus pointus, mais répondant toujours à une politique publique ou à la volonté de soutenir un secteur économique. Par exemple, dans le cadre de la promotion de la francophonie et de la culture française, le label France Education est attribué par le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères aux filières d'excellence bilingues francophones proposant un enseignement renforcé de la langue française et d'au moins une discipline non linguistique en français. En 2020, ce label a été attribué à 456 filières bilingues implantées dans 60 pays.



Label
ISR

Plus spécifique encore, le label ISR pour « Investissement Socialement Responsable » a été créé par le ministère de l'Économie et des Finances pour soutenir et rendre visibles les produits d'investissement socialement responsables. Il distingue les placements qui concilient performance économique et impact social/environnemental, permettant aux épargnants de soutenir une économie plus durable. En 2020, 527 fonds français et européens bénéficient de ce label.

Identifier la réponse adaptée en fonction de la problématique renco

Problématique principale	Valoriser une politique publique composée de multiples actions.	Faire intégrer par un secteur économique une nouvelle dimension dans l'exercice de son activité, source de progrès pour le plus grand nombre	Guider le choix du citoyen, d'un acteur économique, d'une institution face à une multiplicité d'offres de produits, de services, d'employeurs, de financeurs etc.	Communiquer une vision et un ensemble de valeurs qui fédèrent une communauté d'acteurs
Objectifs	Faire émerger une politique publique dans l'esprit des publics, valoriser la cohérence d'ensemble et l'ampleur de l'action.	Harmoniser l'activité d'un secteur à partir d'un cadre de référence objectif	Inciter un grand nombre d'acteurs à engager une démarche de progrès de leur offre et/ou à préserver un savoir-faire, et à le faire connaître à leurs publics	Renforcer l'attractivité d'un secteur, d'une région, d'un territoire en communiquant sur ses atouts et identifiant les acteurs qui y contribuent
Scénarios de réponse	Créer un repère visuel déployé sur les supports de communication relayant les actions. Ce repère peut être déposé à titre de marque s'il est suffisamment distinctif	Etablir une norme , publiée par un organisme agréé, à laquelle les acteurs choisissent le plus souvent de se conformer. La conformité peut être valorisée par l'attribution d'un droit d'usage d'une marque →	Créer un label qui s'appuie sur un dispositif solide pour constater la conformité des critères à un référentiel préétabli, et pour cadrer l'attribution du droit d'usage de la marque portant cette promesse	Etablir la charte des valeurs et le dispositif d'adhésion des acteurs ouvrant à l'attribution du droit d'usage d'une marque , pour valoriser ce collectif et ses productions auprès des publics
Exemples				

b) Analyser l'environnement

Il convient ensuite d'analyser le secteur dans lequel le label sera déployé. Dans certains domaines, on observe une abondance de labels et pseudo-labels, venant distinguer des caractéristiques parfois assez proches ; certains produits ou services arborent même parfois plusieurs de ces signes. Avant de développer un nouveau label, il est donc essentiel d'analyser le marché, et de faire un « benchmark » (étude comparative) des différents labels, signes de reconnaissance et autres mentions existants, afin de vérifier que le nouveau label pourra réellement y trouver sa place et avoir une véritable valeur ajoutée pour les publics visés : il se peut en effet qu'un dispositif existant remplisse déjà le but recherché.

Ce questionnement est lié à la connaissance de la cible. Un label n'aura de sens que si la cible à laquelle celui-ci s'adresse juge les critères distingués suffisamment pertinents, de telle sorte qu'il puisse devenir un véritable critère de choix et justifier l'investissement qu'il représentera pour les candidats à la labellisation. Un label a généralement une cible double : il s'adresse à la fois aux potentiels labellisés, que le label viendra distinguer, mais aussi à la cible finale des consommateurs/usagers (grand public ou professionnels), pour qui le label pourra devenir un critère de choix.

Il est donc essentiel de parfaitement connaître ces deux types de cibles : quels sont leurs besoins et attentes ? À quels objectifs doit répondre le label pour chacune de ses cibles ? Quel bénéfice tangible le label apporte-t-il au public visé ? Et quel bénéfice apporte-t-il dans un sens plus large à la société ?

La création d'un nouveau label se justifie donc lorsque l'analyse d'un marché donné révèle la nécessaire incitation à des pratiques meilleures, le besoin d'aider le public à s'y repérer, et l'absence de dispositif comparable. Le label doit permettre de guider le choix, il constitue un vecteur de confiance et doit répondre à une problématique rencontrée par la cible. Cette connaissance fine des attentes et besoins des cibles peut notamment se faire par des études basées sur des approches qualitatives et/ou quantitatives. Cela permet de vérifier que la création d'un label sera bien la réponse adéquate à la problématique rencontrée.

Et du point de vue du candidat à la labellisation ?

Si la labellisation est une démarche exigeante pour l'entité qui la crée, il est important également de se placer du point de vue des candidats au label avant de se lancer dans l'élaboration du dispositif. La mise en conformité demandera des efforts conséquents au futur labellisé pour obtenir le label, faire connaître cette démarche à ses publics et maintenir le niveau d'exigence requis, sans parler des coûts liés à la mise en œuvre des audits.

Pour le candidat, il s'agit également d'un engagement de long terme, d'un niveau d'exigence à maintenir et ce dernier doit donc pouvoir en mesurer le bénéfice réel pour son activité. Le label peut conférer un avantage compétitif à l'acteur qui le porte : encore faut-il que son apport soit lisible pour les cibles concernées, et qu'il constitue un critère de choix identifiable et valorisé.

Tous ces points d'attention revêtent leur importance pour créer les conditions d'efficacité du label, et le rendre attractif pour les candidats potentiels qui seront attentifs à la solidité du dispositif, à l'importance de la communication mais aussi à l'engagement de l'entité qui en assure la gouvernance.

Si le label est souvent un instrument au service des politiques publiques, il doit également être soutenu par une volonté politique constante.

Par exemple, le développement des labels en faveur de l'agriculture biologique s'est accompagné de tout un dispositif, d'information et de promotion de ce secteur auprès du grand public, confié à l'agence Bio créée en 2001. Le rôle de l'agence, qui gère la communication de la marque AB, est notamment d'expliquer en quoi cette démarche apporte un bénéfice tangible au consommateur.

Le label public n'aura de valeur pour les labellisés que s'il s'accompagne d'une tendance de fond pour améliorer des pratiques et proposer un objectif de progrès dans l'ensemble de la société.

Le créateur du label doit donc évaluer le rapport bénéfice/coût-implication pour le labellisé d'une part, et s'engager dans une politique de soutien, notamment en communication, qui crée les conditions favorables à une diffusion large du label, d'autre part.

Communiquer sur l'attractivité d'un label pour les candidats : l'exemple d'EPV

Entreprise du patrimoine vivant (EPV) est un label officiel français, créé en 2005, délivré sous l'autorité du ministère de l'Économie et des Finances, afin de distinguer des entreprises françaises aux savoir-faire artisanaux et industriels d'excellence. Il est attribué pour une période de cinq ans renouvelable.



Le ministère de l'Économie et des Finances communique sur les avantages du label pour les labellisés :

« Pourquoi le label "Entreprise du Patrimoine Vivant" avantage votre entreprise

Le label EPV s'accompagne d'avantages concrets afin de favoriser le développement des métiers d'excellence tels que la promotion des artisans en France.

- Un cadre fiscal avantageux

Les entreprises peuvent bénéficier d'un crédit d'impôt métiers d'art égal à 15 % de la somme des salaires et charges sociales afférents aux salariés directement affectés à la création d'ouvrages réalisés en un seul exemplaire ou en petite série. Le crédit d'impôt est plafonné à 30 000 € par an et par entreprise.

- Un appui au développement économique

En lien avec les associations régionales EPV, l'Agence française des Métiers d'Art et du Patrimoine Vivant, association reconnue d'utilité publique, propose un programme d'actions collectives pour promouvoir les savoir-faire de ces entreprises en France et à l'international. Ces actions de promotion contribuent au développement économique de ces entreprises qui peuvent bénéficier de la visibilité du label. »

Au-delà de la reconnaissance de l'excellence de ses savoir-faire et des aides fiscales, l'obtention du label EPV offre aux entreprises de nombreux autres avantages : accompagnement à l'export, communication à l'international, aide au développement de l'emploi et à la transmission des savoir-faire, etc., le rendant particulièrement attractif.

Source : economie.gouv.fr

c) Vérifier la capacité matérielle à créer un label

Au-delà de la pertinence d'un label d'un point de vue stratégique, il faut vérifier en amont que les conditions nécessaires à sa création et à son déploiement sont remplies. Pour pouvoir s'engager dans ce processus, il faut en avoir les moyens humains et financiers.

Comme l'illustre le tableau ci-dessous, créer un label requiert des moyens importants : sa mise en œuvre est longue et complexe. La création du label peut prendre plusieurs mois (avec une très forte mobilisation des parties prenantes), voire années, mais son lancement n'est que le début d'une nouvelle phase nécessitant aussi des moyens importants pour le faire vivre.

La temporalité est également un critère qui doit être pris en compte : en cas de besoin urgent/conjoncturel, il ne sera pas possible de déployer un label au moins dans un premier temps, et il faudra rechercher des moyens alternatifs d'action, comme la communication.

Engager une réflexion de plus long terme implique que l'on poursuive un objectif pérenne, susceptible d'entraîner un nombre suffisant d'acteurs, acceptant d'investir – parfois de façon conséquente – pour progresser individuellement et apporter ainsi un résultat tangible pour la société dans son ensemble.

Besoin d'intervention identifié par la puissance publique → améliorer les pratiques d'un secteur, entraîner les acteurs à progresser sur une dimension			
Choix du mode et niveau d'intervention	Informersensibiliser	Inciter/orienter	Contraindre/obliger
Outils privilégiés	Communication ex: grande cause ou campagne média +/- ciblée	Marque de garantie / Label Norme d'adoption facultative	Adoption d'un texte législatif /réglementaire ou transposition d'une directive européenne qui s'impose au secteur Publication d'une norme obligatoire
Facilité de mise en œuvre pour la puissance publique	+ à ++ selon l'ambition : définition des messages, recrutement et pilotage, d'une agence de communication : création du discours et des visuels – Elaboration du plan média	-- / consultation de l'écosystème, création d'un référentiel et d'un dispositif d'attribution et de contrôle, définition de la gouvernance, recours à des organismes d'accréditation, élaboration de la stratégie de marque et de communication	- / lourdeur du process législatif - / lourdeur du process d'élaboration d'une norme (consultation d'experts jusqu'au consensus)
Temporalité → mise en œuvre → effet	Court terme Ponctuel	Moyen / long terme Long terme	Moyen /long terme Long terme
Ressources financières et humaines pour la puissance publique	+ à ++ / selon plan média	++ / moyens humains à court et long terme ++/ gouvernance et communication ++/ contrôle, audit de renouvellement	-/ Une fois publiée, peu de moyen nécessaire, contrôle a posteriori

Cette analyse de l'opportunité de création d'un label est donc une étape cruciale de la réflexion. Comme évoqué préalablement, une certaine confusion dans l'utilisation d'arguments marketing a peut-être amené à sous-estimer les engagements que requiert une labellisation, aussi bien pour son créateur/animateur que pour celui qui y candidate.

Pour garantir l'efficacité de ce type de démarche, il est donc indispensable d'être rigoureux dans la définition de sa problématique, l'identification de ses critères de succès, l'évaluation de ses moyens et de la temporalité souhaitée pour choisir la réponse adaptée.

2. Étape 2 : élaborer le dispositif

Une fois la décision prise d'avoir recours à la création d'un label, il s'agit de légitimer l'intervention de la puissance publique puis de construire le dispositif qui permet sa mise en œuvre opérationnelle.

a) La légitimation au travers d'un texte législatif ou réglementaire

Pour conférer son rôle de caution officielle au label public, il est pertinent de le légitimer via un texte législatif ou réglementaire. Il arrive ainsi fréquemment que le principe de création d'un label soit acté par la loi et détaillé dans des textes réglementaires. Par exemple, l'article 4 de [la loi n°2019-222 de programmation 2018-2022 et de réforme pour la justice](#) a édicté le principe de la mise en place d'une procédure de certification pour les services en ligne de médiation, de conciliation et d'arbitrage, dont les conditions de délivrance et de retrait ont été fixées par le [décret n°2019-1089 du 25 octobre 2019](#)¹⁴. Ce décret prévoit notamment que les services en ligne bénéficiaires de la certification peuvent matérialiser sa délivrance par l'utilisation de la marque de garantie « Certilis », dont les modalités d'utilisation sont définies au sein d'un arrêté.



De la même façon, le premier label de certification qualité des actions de formation professionnelle, Qualiopi, a été officialisé par la publication de deux décrets le 6 juin 2019 visant à inscrire les critères du référentiel national, fondement du dispositif, ainsi que les modalités précises de la certification.

Inscrire le nom du label dans un texte législatif ou réglementaire : un premier niveau de protection

En choisissant de légitimer le label par un texte législatif ou réglementaire, publié au Journal officiel, il est possible de lui conférer un premier niveau de protection en veillant à inscrire son nom au sein du texte, ce qui implique que ce choix ait été arbitré au préalable.

En effet, la publication du nom du label au Journal officiel lui donne une date certaine qui octroie à la personne publique qui l'a initié une antériorité sur le choix de cette dénomination.

Cette antériorité peut être utilisée en cas de litige pour prouver la date de la création du nom et l'objectif visé par le label, et ce indépendamment d'une marque déposée.

Cela permettra d'activer des fondements juridiques appropriés, telles que la responsabilité civile de droit commun (concurrence déloyale /parasitisme) ou encore les pratiques commerciales trompeuses, pour faire cesser des agissements causant un préjudice à tout ou partie de l'écosystème concerné par le label, et partant à la personne publique le pilotant.

Par exemple, la certification « exploitation de haute valeur environnementale » a été inscrite au sein du code rural et de la pêche maritime dès 2011 permettant ainsi au ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation d'encadrer l'utilisation de cette dénomination à compter de cette date.

¹⁴ Complété par [le décret n°2020-1682 relatif à la procédure d'accréditation des organismes certificateurs](#)

b) Impliquer les parties prenantes et définir leur rôle

La mise en œuvre d'un label engage un ensemble d'acteurs qu'il convient dès le départ de bien identifier pour construire un écosystème opérationnel. Dès la phase de réflexion, il est important d'impliquer dans l'élaboration du dispositif ces acteurs clés, aussi bien dans la définition des critères et du référentiel, que dans le choix des modes d'attribution et de contrôle. Ainsi, la démarche de la délégation générale à l'Emploi et à la Formation professionnelle du ministère du Travail, pour construire un label de certification officiel pour les prestataires de formation, a mobilisé des représentants des différentes parties prenantes (employeurs, organismes de formation, employés/agents, organismes certificateurs, prestataires de formation) pour établir le premier référentiel de qualité des processus commun à ce secteur et organiser le fonctionnement de l'attribution et des contrôles, impliquant un audit réalisé par un organisme certificateur accrédité par l'instance française d'accréditation (le Cofrac).

Cette phase de consultation doit permettre d'identifier avec l'écosystème le cadre général d'usage du signe qui incarnera la démarche de labellisation, à savoir qui pourra se revendiquer de la démarche et à quelles occasions. Une fois l'écosystème consulté pour établir les règles du jeu, le label s'impose au secteur concerné. Finalement, par ce dispositif de labellisation, la puissance publique prend position au sein d'un secteur sur une dimension identifiée, et concrétise une vision politique de son évolution. L'exemple précédent a pour élément déclencheur la loi du 5 septembre 2018 « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel » et le label Qualiopi ainsi créé en assure une des conditions opérationnelles.

c) Définir la gouvernance

L'existence d'un référentiel, le recours (ou non) à un organisme certificateur accrédité et à des commissions de validation pour l'octroi et/ou le maintien du label ne suffisent pas à faire vivre ce dispositif dans le temps. La mise en œuvre du label dans toutes ses composantes nécessite la création d'une gouvernance bien définie et pérenne par une entité coordinatrice. Elle aura la mission, au-delà d'en assurer le fonctionnement, de le promouvoir et de le faire évoluer.

C'est le rôle que remplit la direction générale des Entreprises pour les dispositifs « Tourisme et Handicap » et « Qualité Tourisme », par exemple, ou encore de la collaboration entre l'institut national de l'Origine et de la Qualité (INAO), l'agence Bio et le ministère de l'Agriculture pour la gestion et la promotion du label « Agriculture Biologique ». Un des enjeux pour ce pilote est de déployer largement cette labellisation, pour entraîner de nombreux acteurs dans cette démarche de progrès, tout en maintenant le niveau d'exigence défini au départ.

Qu'est-ce qu'un organisme certificateur accrédité ?

Un organisme certificateur est une entité extérieure et indépendante qui vient garantir qu'un produit, un service, un système d'organisation ou un processus répond à des exigences définies dans un cahier des charges.

Dans le cadre d'une procédure de certification, l'émetteur de la certification - notamment le législateur - peut imposer que cette vérification soit effectuée par un organisme certificateur accrédité. Il s'agit alors d'un organisme habilité à délivrer une certification spécifique (ou plusieurs) par l'instance nationale d'accréditation (en France, le Comité français d'accréditation – COFRAC).

Cette accréditation est délivrée au terme d'un processus d'évaluation s'appuyant sur des normes internationales ISO qui permet de garantir le sérieux et la fiabilité de la certification qui sera ensuite octroyée par l'organisme certificateur accrédité.

À la différence d'une marque collective qui entraîne toutes ses parties prenantes dans son sillage, et base sa gouvernance sur un fonctionnement consultatif, le dispositif de labellisation publique repose sur une direction opérationnelle, prise en main par une entité publique.

d) Élaborer le cahier des charges

Le cahier des charges traduit le fondement ou la raison d'être du label. Il est établi à partir d'une liste de critères les plus objectifs et mesurables possible, assortie d'une grille d'évaluation qui fixe un objectif clair de conformité à atteindre.

Pour permettre au label public d'être compris, reconnu et légitimé – et ainsi d'être efficace, il est nécessaire que ce cahier des charges soit porté à la connaissance des candidats potentiels à la démarche de labellisation, mais également que ces différents critères et leurs modalités d'évaluation soient rendus publics pour la cible finale du label.

Ainsi, le dispositif « Qualité Tourisme » résume ses critères communs d'évaluation sur son site internet¹⁵ :

« Pour vous, l'État et les professionnels du tourisme s'engagent :

*Un accueil chaleureux
Un personnel attentif
La maîtrise des langues étrangères
Des prestations personnalisées
Des informations claires et précises
Une propreté et un confort assurés
La découverte d'une destination
Votre avis pris en compte »*



Il donne accès aux référentiels développés pour chaque filière du secteur du tourisme, ainsi qu'aux méthodes d'évaluation et de calcul des coûts de ces audits. Ces critères sont évalués, pour l'hôtellerie par exemple, grâce à 360 questions très précises.

Ce référentiel et ses indicateurs de performance constituent, au-delà d'un outil d'évaluation rigoureux, la base pour définir des objectifs de management et impliquer le personnel dans la mise en œuvre d'un accueil chaleureux et performant.

Cette démarche donne les moyens d'enclencher un cercle vertueux, qui s'appuie sur des résultats tangibles grâce à des moyens bien identifiés : la communication, l'attention portée aux attentes des clients, l'écoute, la disponibilité, l'implication.

e) Définir les modalités d'attribution

Une fois les référentiels établis, il s'agit ensuite de définir la démarche qui va permettre de vérifier que le produit ou le service candidat à la labellisation est conforme au cahier des charges. Dans ce cas, l'intervention d'un organisme certificateur accrédité ou d'une entité indépendante est nécessaire pour engager l'octroi du label, condition d'attribution de l'usage de la marque.

Les modalités d'attribution doivent être clairement établies (définition du critère, de l'indicateur à contrôler et du mode de contrôle), ainsi que la durée de la distinction. Il est nécessaire de prévoir un protocole pour contrôler la continuité du respect des critères dans le temps, avec

¹⁵ <https://www.qualite-tourisme.gouv.fr/fr/la-marque-etat-qualite-tourisme>

une sanction graduée possible : par exemple, proposer un délai de mise en conformité avant de conduire à un retrait éventuel du label, et donc de l'usage de la marque qui le matérialise.

Ces contrôles sont répartis entre les différentes parties prenantes de la labellisation : organismes certificateurs accrédités lorsqu'ils sont impliqués dans le processus, entités tierces indépendantes dans le cas de visites mystères par exemple, ou encore l'entité publique à l'origine du label, ce qui implique qu'elle en ait les moyens.

L'identification et la communication du rôle des parties prenantes du dispositif constituent un élément clef d'organisation et d'information pour le bon fonctionnement du dispositif. La marque « Qualité Tourisme » rend ainsi visible la démarche au travers d'un visuel très explicite¹⁶ :



3. Étape 3 : créer la marque

a) Élaborer le socle stratégique (plateforme de marque)

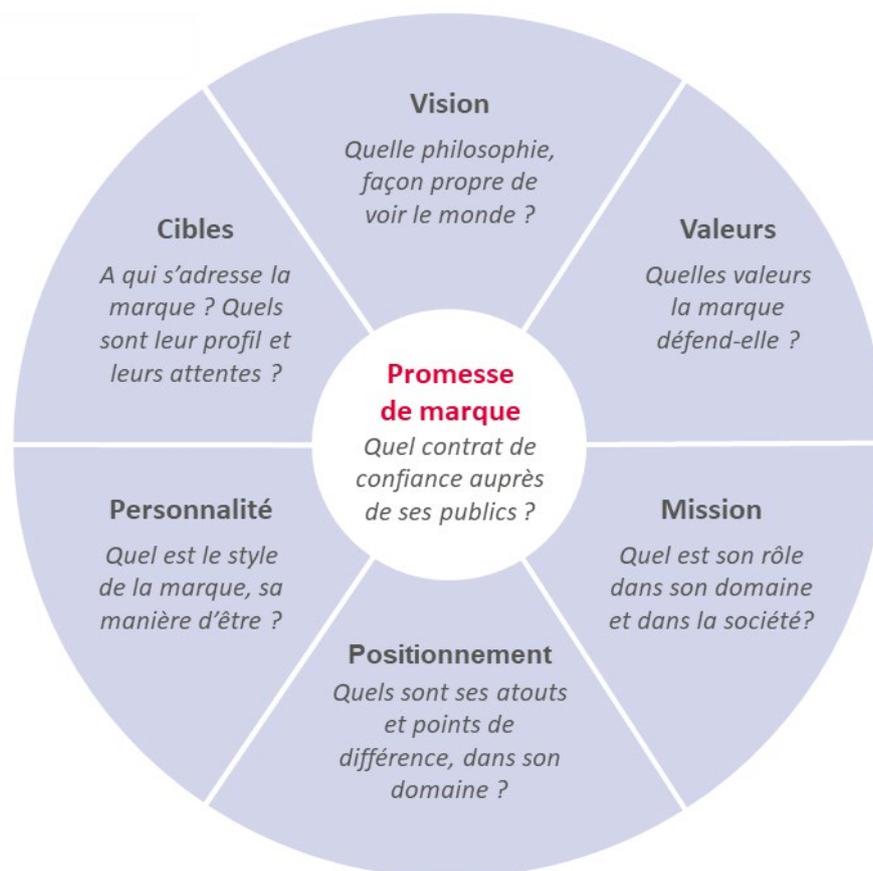
Le label, on l'a vu, est constitué d'un dispositif, et de la marque qui vient le matérialiser. Comme pour toute création de marque (voir « [La stratégie de marque pas à pas](#) »), il convient donc d'élaborer son identité. Si l'on pense souvent prioritairement au nom et au logo de la marque, c'est pourtant d'abord son socle stratégique qu'il convient d'élaborer, via la plateforme de marque.

Cet outil stratégique permet de synthétiser l'identité que la marque souhaite projeter au travers de quelques points saillants qui font son ADN et sa différence. Si le format de l'outil peut

¹⁶ <https://www.qualite-tourisme.gouv.fr/fr/espace-pro/referentiels-qualite-tourisme>

différer, une plateforme de marque a toujours des rubriques similaires permettant de définir l'identité de la marque :

- la vision est la philosophie de la marque, elle donne un point de vue, un prisme particulier qui vient sous-tendre le positionnement de la marque ;
- la mission est le rôle que la marque se donne dans son domaine d'activité ;
- les cibles sont les destinataires de la marque, sachant qu'il peut exister différentes catégories de cibles, des cibles prioritaires et des cibles secondaires. Dans le cas d'un label, on doit aussi distinguer la cible finale (usagers/ consommateurs pour qui le label constituera un repère, un critère de choix) et la cible « B to B » (les entités qui seront candidates pour une éventuelle labellisation), et pour qui le bénéfice à être labellisé doit être perçu comme supérieur au coût (financier, en temps, complexité de la démarche, etc.) que peut représenter une labellisation ;
- le positionnement est l'ensemble des atouts et points de différence dont une marque dispose et qu'elle met en avant, comme autant de preuves de sa capacité à occuper une position sur le « marché » et à remplir sa mission et sa promesse ;
- les valeurs sont les notions auxquelles la marque croit et qu'elle défend ;
- la personnalité, dans une approche anthropomorphique, est constituée des quelques traits de caractère qui définissent le mieux la marque, sa manière d'être et d'agir. Complémentaire des valeurs, la personnalité impacte notamment les signes et la communication de la marque : style, tonalité, etc. ;
- la promesse de marque est l'engagement que prend la marque auprès de ses publics, ce qu'elle lui apporte, le contrat de confiance que la marque développe.



Précisons toutefois qu'un label est un type de marque quelque peu particulier, assez technique, centré sur la notion de garantie. Son enjeu principal est moins de développer un imaginaire riche que de faire percevoir le contrat de confiance instauré. Sa promesse se situe rarement dans le registre aspirationnel : c'est avant tout celle d'une garantie. Les bénéfices pour le client final concernent d'abord le fait de réduire le risque et l'incertitude, de lui permettre d'effectuer un choix éclairé, sécurisé, grâce à la garantie apportée par rapport au niveau de qualité et aux caractéristiques des produits/services concernés. Le maître-mot est la confiance.

Pour autant, la plateforme de marque est un outil indispensable, notamment pour définir son socle stratégique, le traduire dans ses signes, définir les grandes lignes de la communication.

b) Créer l'identité verbale et visuelle de la marque

C'est une fois que le socle stratégique de la marque a été défini et validé, que l'on peut passer à l'étape de création du nom, puis de l'identité visuelle. En effet, les signes de la marque (identité verbale et visuelle) doivent traduire les orientations stratégiques définies. Pour « *brief*er » les créatifs qui travailleront sur les signes de la marque, il est impératif d'avoir élaboré sa plateforme.

La création des signes d'un label répond à des enjeux particuliers, qui peuvent parfois différer de ceux d'une marque « classique ». En effet, un label a vocation à coexister avec d'autres marques, au minimum celle du fabricant, mais parfois, un produit ou un service peut arborer plusieurs labels. Dès lors, un des premiers enjeux est celui de la visibilité et de la reconnaissance afin de jouer son rôle de distinction et d'orientation du consommateur/usager. Certains labels jouent ainsi sur le côté « tampon »/« sceau » apposé sur le produit, comme c'est le cas pour les logos des appellations d'origine.

Les enjeux juridiques de la bonne traduction de la promesse dans les signes de la marque

Le signe distinctif qui matérialisera la délivrance du label fera l'objet d'un dépôt à titre de marque de garantie. Ce dépôt permettra d'encadrer l'utilisation du signe par les labellisés, mais également d'assurer sa protection contre des utilisations non autorisées.

Les dispositions du code de la propriété intellectuelle (articles L.715-4 et L. 715-9) prévoient qu'une marque collective ou de garantie est susceptible d'être refusée ou annulée si elle risque d'induire le public en erreur « *sur son caractère ou sa signification, notamment lorsqu'elle est susceptible de ne pas apparaître comme* » une marque collective ou de garantie.

Si ce caractère trompeur peut apparaître du fait de l'usage de la marque, il peut également préexister à tout usage lorsque le signe choisi ne reflète pas la promesse de la marque et véhicule des valeurs qui ne sont pas celles du dispositif auquel elle s'applique.

Il faudra donc veiller à l'adéquation entre le message transmis par le signe choisi et la promesse de la marque, en tenant tout particulièrement compte du fait que le signe aura vocation à coexister avec d'autres signes.

Ce « fil rouge » devra sous-tendre la réflexion sur la création de la marque, de son identité graphique et de sa signature éventuelle, mais également la rédaction de ses règles d'usage pour éviter que l'apposition du label puisse être perçue de façon trompeuse, par exemple comme un partenariat spécifique entre l'entité publique à l'origine du label et l'entité privée labellisée.

Il faudra veiller à ce que les modalités d'utilisation de la marque matérialisant la labellisation traduisent bien l'octroi d'une distinction collective et non autre chose.

Il est essentiel que l'utilisateur comprenne aisément ce que distingue le label, quelle est sa promesse, et donc en quoi le produit ou service labellisé répondra à ses attentes. Le nom pourra ainsi traduire cet objectif s'il est relativement descriptif, même si un nom ne peut à lui seul exprimer toute la richesse de l'identité d'une marque. C'est pourquoi l'ensemble des signes doivent se compléter : le nom portera certains messages, l'habillage graphique pourra véhiculer des évocations complémentaires, tandis qu'une éventuelle signature pourra également apporter du sens.

GRAND SITE



DE FRANCE

Pour créer un label efficace, il faut donc veiller à ce que la promesse de la marque soit bien traduite dans ses signes et soit ainsi aisément compréhensible par ses publics. On peut ainsi noter le décalage entre la compréhension immédiate du label « Grand site de France » via son nom et son identité visuelle, et son degré d'exigence et de sélectivité. Ce label matérialise « la reconnaissance d'une gestion conforme aux principes du développement durable, conciliant préservation du paysage et de "l'esprit des lieux", qualité de l'accueil du public, participation des habitants et des partenaires à la vie du Grand Site. Il peut être retiré à tout moment en cas

de manquement aux engagements de protection, de mise en valeur, de développement économique local et de respect du visiteur¹⁷ ».

Le nom du label « Grand site de France » exprime la dimension nationale, la taille importante, et suggère le caractère exceptionnel, tandis que le logo - identique à celui des sites classés-évoque à la fois la dimension nationale (forme hexagonale), et le paysage remarquable (focale d'appareil photo). Mais ils n'expriment pas tout l'engagement en faveur de la préservation du site ni le caractère extrêmement sélectif du label. Ce sont des traits saillants de l'identité de la marque que la communication devra dès lors s'attacher à mettre en exergue puisqu'ils ne sont pas immédiatement lisibles dans le nom et le logo. Une signature pourrait également être intéressante pour enrichir une identité qui n'est pas forcément suffisamment « autoporteuse ».

Ainsi, le label EPV a un nom qui n'est pas aisé à décrypter au premier abord. Même avec la présence du déroulé de l'acronyme (Entreprise du patrimoine vivant) dans le logo, la compréhension n'est pas immédiate, le « patrimoine vivant » étant une notion pouvant renvoyer à différentes réalités. C'est pour cela que le choix a été fait de créer une signature explicitant l'objet du label : « l'excellence des savoir-faire français » que la communication s'attache à mettre en avant.



Le label Qualiopi a inscrit une signature dans son bloc marque, « processus certifié », afin de clarifier l'objet de la labellisation : il s'agit du processus de délivrance de la formation et non de son contenu. En communication, ce

label peut donc être apposé à proximité du logo de l'organisme de formation et non à côté du titre d'une de ses formations, par exemple.

Un des objectifs majeurs de la création des signes du label sera donc de traduire le plus efficacement possible son identité et sa promesse afin de le rendre lisible et clair pour ses cibles. Le nom n'a pas nécessairement besoin d'être descriptif et une place importante peut être laissée à la créativité, à condition que l'ensemble des signes permettent une

¹⁷ <https://grandsitedefrance.com/label>

compréhension aisée de l'objet du label. Lorsque l'identité visuelle et verbale est peu évocatrice, les moyens déployés en communication devront être d'autant plus importants. L'enjeu est donc bien celui de l'efficacité du label dans une économie de moyens.

Il est également important que le public identifie qu'il s'agit d'un label public. On l'a vu, il existe des labels privés poursuivant des buts lucratifs, et des labels parapublics. Le fait d'être porté par la puissance publique apporte une valeur toute particulière à un label. Cela prouve sa finalité d'intérêt général et son inscription dans une politique publique. Cela lui confère une caution officielle, et rassure quant à son sérieux. Capitaliser sur la mise en évidence de l'émetteur public donne confiance.

Mais le statut public du label n'est pas toujours traduit dans ses signes (parfois, le label arbore les couleurs bleu blanc rouge, mais celles-ci ne sont pas réservées aux marques publiques). C'est alors un enjeu clé de la communication.¹⁸

Dépôt de la marque qui matérialise la délivrance du label : la nécessité d'un caractère distinctif

Pour pouvoir faire l'objet d'un dépôt à titre de marque collective ou de garantie, l'identité graphique qui viendra matérialiser la délivrance du label doit être suffisamment distinctive.

En effet, au même titre que tout signe déposé à titre de marque, la marque collective ou de garantie doit respecter les conditions de validité classiques des marques. Elle doit ainsi être capable de se distinguer d'autres signes évoluant dans le même secteur : pour cela, elle ne doit pas être descriptive des produits/services auxquels elle va s'appliquer ou d'une de leurs caractéristiques. Si certains labels sont identifiés par un nom arbitraire, protégeable en lui-même (tel que « Qualiopi », par exemple), un certain nombre d'entités publiques se tournent plus facilement vers des noms très évocateurs, voire descriptifs de l'objet du label. Dans ce cas, un travail graphique est nécessaire pour créer une identité suffisamment marquée pour être capable d'émerger et d'être identifiée comme le signe distinctif dudit label, sans confusion possible avec d'autres signes distinctifs. C'est cette identité graphique distinctive qui sera déposée à titre de marque et sur laquelle l'entité publique disposera d'un droit de propriété exclusif.



Par exemple, si la dénomination « issu d'une exploitation de haute valeur environnementale » est purement descriptive, le ministère de l'Agriculture a travaillé sur une identité graphique dont les différents éléments combinés confèrent au signe dans son ensemble un caractère distinctif lui permettant de remplir son rôle de marque de garantie, c'est-à-dire de permettre au consommateur d'identifier les produits dont certaines caractéristiques ont été contrôlées comme respectant le cahier des charges de la « haute valeur environnementale ».

Pour que le label puisse être efficacement identifié, il est donc nécessaire de créer un signe suffisamment distinctif pour être déposé à titre de marque. Un signe insuffisamment distinctif pourra être rejeté par l'INPI ou faire l'objet de contestations après son enregistrement, l'absence d'un droit de marque privant l'entité publique à l'origine du label d'un instrument primordial pour encadrer l'usage de sa marque par les « labellisés » mais également pour faire sanctionner les cas d'usages contrefaisants.

¹⁸ Lorsqu'ils émanent de l'État, les labels publics sont concernés par l'application de la charte de la marque État développée par le Service d'Information du Gouvernement en 2020 qui permet d'harmoniser leur identification visuelle : <https://www.gouvernement.fr/marque-Etat>

c) Définition des règles d'usage : description dans une charte d'usage, préalable pédagogique au règlement d'usage¹⁹

Comme évoqué dans la phase de consultation de l'écosystème, l'usage de la marque matérialisant le label étant collectif, il est essentiel d'intégrer dans la réflexion, l'identification de ses usages potentiels et leur but. Cette étape permet pour chaque situation concrète d'usage répertoriée de vérifier le message porté par la marque auprès de sa ou ses cibles. En effet, le label ne vit jamais seul, il cohabite au moins avec une autre marque. Il est important de s'interroger sur le message que l'on souhaite émettre dans ces différentes occasions et de vérifier ce que perçoit le public, selon la position du label au sein de différents supports de communication par exemple.

Si cette étape est réalisée suffisamment en amont du projet, elle permettra de nourrir la réflexion de création de la marque sur le plan de son identité visuelle et verbale. Il ne s'agit donc pas d'envisager cette démarche après

la création des signes de la marque mais bien en parallèle de la définition d'une stratégie pour la marque, ce qui nécessite des moyens humains suffisants pour traiter ces différents volets concomitamment.

Une fois les cas d'usages répertoriés et les messages bien identifiés, il s'agit de définir les règles qui encadrent l'usage de la marque par les parties prenantes²⁰.

Il est recommandé de les expliciter dans un document synthétique et pédagogique, une **charte d'usage**, en faisant référence à des situations d'usage concrètes et illustrées pour chacune des parties prenantes concernées par l'usage de la marque.

Ces règles sont complémentaires aux règles d'usage graphique qui visent à garantir le respect de l'intégrité du signe : taille, typographie, couleurs, placement etc. La charte d'usage doit être facilement accessible pour être consultée par tous les acteurs concernés, sur un site web par exemple.

Au-delà de son rôle pédagogique, elle constitue un **préalable à la rédaction du règlement d'usage, qui en est la traduction juridique et doit être joint au dépôt de la marque auprès**

Démarche d'identification de l'écosystème et des usages potentiels

Pour chaque catégorie d'acteurs identifiée, répondre aux questions suivantes :

- quel(s) intérêt(s)/bénéfice(s) à utiliser la marque ?
- dans quelles situations est utilisée ou rendue visible la marque (ex : support de communication) ?
- pour quelle(s) cible(s) ?
- quel(s) message(s) la marque adresse-t-elle à ses cibles ?
- quel processus ou procédure d'autorisation de l'usage de la marque (de droit ou via une démarche) ?

¹⁹ Attention : lors de la conception de la marque et de ses règles d'usage, l'entité publique devra veiller à respecter l'ensemble des règles juridiques qui sont susceptibles d'encadrer son activité, notamment en tant que personne publique. Une attention particulière devra notamment être accordée aux règles européennes qui encadrent la circulation des biens et services sur le marché européen, ainsi qu'aux règles applicables aux aides d'État.

de l'INPI, dont il constitue l'un des trois éléments (combiné au signe et à la liste des produits et/ou services).

Le règlement d'usage est le « contrat d'adhésion » présentant les personnes autorisées à utiliser la marque, ses modalités d'utilisation, les moyens mis en œuvre pour contrôler cet usage et les sanctions susceptibles d'être encourues en cas d'usage non conforme.

Son contenu est défini par le code de la propriété intellectuelle (voir paragraphe suivant) et il est publié avec les autres caractéristiques de la marque au Bulletin officiel de la propriété industrielle. Cette publication lui donne une valeur juridique, lui permettant d'être opposé aux tiers, c'est-à-dire à la fois aux personnes autorisées à utiliser la marque qui ne l'utiliseraient pas conformément aux règles établies, mais également aux personnes non autorisées qui seraient alors considérées comme des contrefacteurs de la marque.

d) Protection juridique : dépôt de la marque avec son règlement d'usage

Une fois l'identité graphique du label créée, il convient d'en réaliser un dépôt à titre de marque, en optant pour la nature juridique appropriée entre marque collective et marque de garantie, cette dernière correspondant à la notion de label telle que traitée au sein de la présente publication.

La marque collective est celle qui matérialise l'appartenance à un réseau d'acteurs réunis dans une démarche commune, autour de valeurs partagées, tandis que la marque de garantie atteste la conformité du produit/service à certaines caractéristiques fixées dans un cahier des charges. Il s'agit donc d'objectifs distincts et le choix de la qualification juridique appropriée est important pour sécuriser la marque : c'est à l'aune de la nature juridique choisie que sera évaluée, notamment en cas de litige, l'utilisation faite de la marque.

En effet, passé un délai de cinq années après leur enregistrement, les marques déposées peuvent faire l'objet d'une demande en déchéance pour défaut d'usage. Elles peuvent également être attaquées en nullité à tout moment après leur enregistrement. Depuis le 1^{er} avril 2020, les demandes en déchéance et en nullité peuvent être formulées directement devant l'INPI, il ne s'agit plus de procédures judiciaires. Il n'est plus nécessaire de démontrer un intérêt à agir ni d'engager des sommes importantes pour envisager ce type de procédures (la représentation par un avocat n'est plus obligatoire et les coûts de ces procédures s'élèvent à quelques centaines d'euros, ce qui les rend facilement accessibles).

Or, la preuve d'un usage à titre de marque collective ne permettra pas de valider un dépôt réalisé à titre de marque de garantie, et inversement l'utilisation d'un signe pour attester que certaines caractéristiques des produits/services sont garanties ne validera pas une marque déposée sous forme collective. De la même manière, une marque qui n'aurait pas été déposée selon la bonne nature juridique serait susceptible d'induire en erreur et ainsi d'être annulée (voir encadré p.14).

Dans de telles hypothèses, les marques attaquées seraient déclarées nulles ou leurs propriétaires seraient déchus de leurs droits, privant dans les deux cas le titulaire de la marque de la possibilité d'en encadrer l'usage par les bénéficiaires du label et d'en interdire les utilisations non autorisées. L'intégration du dispositif et, idéalement, du nom de la marque au sein d'un texte législatif ou réglementaire (voir encadré p.29) est alors un atout important pour qu'une décision de nullité qui affecterait la marque ne remette pas en cause l'existence même du dispositif.

Outre sa nature juridique, le dépôt de la marque comprend la liste des produits/services auxquels la marque est destinée à s'appliquer (principe de spécialité du droit des marques), dont il conviendra d'identifier la (ou les) bonnes classes de la Classification de Nice²¹. Les produits/services sélectionnés sont ceux auxquels la labellisation sera appliquée et qui seront donc identifiés/distingués par la marque. C'est le choix de ces classes de produits et services qui déterminera le coût du dépôt de la marque : 350 € pour une marque collective/de garantie française déposée dans une classe (40 € par classe supplémentaire)²². Le ou les dépôts seront effectués sur le périmètre géographique sur lequel les produits/services labellisés sont destinés à circuler – France, Union européenne, étranger – (principe de territorialité du droit des marques).

Par exemple, même s'il s'agit d'une labellisation française, la marque « Agriculture Biologique » est déposée dans de nombreux pays puisque les produits labellisés sont très largement diffusés. En revanche, dans de nombreux cas où le label est un outil au service d'une politique publique nationale (ou régionale), un dépôt sur le territoire français sera suffisant.



Le dépôt de la marque doit comporter le règlement d'usage, destiné à rendre publiques les règles d'utilisation de la marque, dont le contenu est fixé par le code de la propriété intellectuelle et diffère selon qu'il s'agit d'une marque collective ou de garantie (articles R. 715-1 et 2 du code de la propriété intellectuelle).

Contenu du règlement d'usage

Marque collective	Marque de garantie
Nom du titulaire de la marque	
Objet de la personne morale titulaire de la marque	Déclaration d'indépendance (le titulaire ne doit pas exercer d'activité ayant trait à la fourniture de produits/services de même type que ceux faisant l'objet de la garantie)
Organismes habilités à représenter le titulaire de la marque (le cas échéant)	Caractéristiques garanties
Représentation de la marque	
Produits/services visés par la marque	
Personnes autorisées à utiliser la marque	
Conditions d'usage de la marque incluant les sanctions	
Conditions d'affiliation à la personne morale titulaire lorsqu'il s'agit d'une association ou d'un groupement	La manière dont la personne délivrant la garantie vérifie les caractéristiques des produits/services et surveille l'usage de la marque

²¹ Il s'agit d'une classification internationale en vigueur depuis 1957 permettant d'homogénéiser les enregistrements de marques.

²² Les taxes sont acquittées pour obtenir une protection sur une période de dix ans, renouvelable indéfiniment sous réserve du paiement des taxes de renouvellement, et à condition de faire un usage effectif et sérieux de la marque appliquée aux produits/services visés.

Le règlement d'usage constitue donc une pièce du dépôt qui implique que les règles d'utilisation de la marque soient précisément définies lors de la conception du dispositif, bien en amont du dépôt de la marque. Ce document doit être abouti pour pouvoir réaliser le dépôt de la marque : s'il n'est pas fourni au moment du dépôt, l'INPI émettra une objection refusant son enregistrement en raison de l'absence d'une pièce indispensable pour enregistrer une marque collective ou de garantie. En l'absence de fourniture du document dans le délai fixé par l'INPI pour répondre à son objection, le dépôt de la marque ne pourra pas aboutir (ce délai étant généralement de quelques semaines).

Enfin, comme tout type de marque, le dépôt d'une marque collective/de garantie doit faire l'objet de vérifications préalables afin de s'assurer de sa validité, au regard notamment :

- de son caractère distinctif (voir supra) ;
- de sa disponibilité : des recherches d'antériorité visant à identifier d'éventuels droits antérieurs problématiques doivent être conduites par le déposant (l'INPI ne réalisant pas d'analyse de l'existant au moment de l'enregistrement d'une marque).

4. Étape 4 : déployer et faire vivre un label public

Lancer un label peut sembler l'aboutissement d'une démarche particulièrement longue et complexe. Pour autant, cette étape cruciale est aussi le début d'une nouvelle phase, celle de la vie du label qu'il conviendra de faire connaître, soutenir en communication auprès de ses différentes cibles, faire monter en puissance grâce à un nombre croissant de labellisés, faire évoluer le cas échéant...

a) Annoncer l'entrée en vigueur du label

Dans la plupart des cas, la création d'un nouveau label public fait l'objet, dans un premier temps, de diverses communications lors de la décision politique par exemple, ou encore, en parallèle de la publication du texte législatif ou réglementaire le prévoyant.

Néanmoins, le véritable lancement du label, correspondant à son entrée en vigueur et qui permet aux candidats de soumettre leur dossier à l'examen prévu par le processus de labellisation, est une seconde étape-clé qui doit faire l'objet d'un jalon de communication important, idéalement à un niveau politique : conférence de presse ou communiqué d'un ministre par exemple.

Il faut veiller, avant toute communication, à ce que la marque ait été protégée, via le dépôt bien sûr, mais également par la réservation des noms de domaine nécessaires, ainsi que par la réservation des « user name » sur les réseaux sociaux pertinents. (Voir encadré p. 44)

Le lancement du label doit s'accompagner de l'accès à un site ou a minima une page web dédiée, qui héberge les informations principales à destination des futurs labellisés et du public. La cible du label est souvent double, et les messages doivent être adaptés aux besoins de chaque cible. La transparence de l'information sur le label est constitutive de l'approche et doit donc être effective quel que soit le public qui cherche à se renseigner. Ainsi, le label « Qualité tourisme » donne accès sur son site, hébergé par le ministère de l'Économie et des Finances, à la fois à ses objectifs, modalités d'attribution, cahiers des charges par filière mais aussi à la liste des labellisés et aux résultats des enquêtes de satisfaction auprès des publics. Un onglet

spécifique permet aux professionnels désireux de se porter candidat de trouver les formulaires adéquats et de s'informer en détails sur les procédures de labellisation.

b) Communiquer pour faire connaître le label

Un label ne peut jouer son rôle efficacement que s'il est attractif et connu par ses cibles : il doit être perçu comme avantageux pour les futurs labellisés qui souhaiteront l'obtenir, et être reconnu comme un gage de confiance par la cible finale qui en fera alors un critère de choix important. La communication pour le faire connaître auprès de ses différentes cibles est donc essentielle. Le label doit faire l'objet d'une communication différenciée, à destination des candidats potentiels ainsi que de la cible finale.

La communication sur le long terme est un des facteurs clefs du succès d'une démarche de labellisation : développer la notoriété du label, véhiculer sa promesse sont essentiels pour en faire un avantage compétitif dans son domaine. Et de façon plus large, toutes les communications autour de la cause qu'il sert sont de nature à renforcer son importance.

Le « label Relance », lancé en octobre 2020 pour accompagner le plan de relance de l'économie française consécutif à la pandémie de covid-19, fait par exemple l'objet de communications régulières du gouvernement soulignant les performances du label peu de temps après son lancement (100 fonds labellisés en moins de deux mois d'existence)²³. Ce succès a été repris et diffusé par les médias spécialisés et permet d'assurer une large diffusion à ce dispositif. Et toute la médiatisation des différentes actions du plan de relance contribue à installer un climat favorable pour faire émerger la valeur ajoutée de ce label.

Sécuriser la communication autour du label

Avant toute communication au public du nom retenu pour identifier le label, il est important de s'assurer que l'ensemble des démarches pertinentes pour assurer sa protection ont été effectuées.

Cette vigilance, nécessaire pour toute marque, est d'autant plus cruciale pour les labels puisque, d'une part, ils ont vocation à être utilisés par de nombreux acteurs, et d'autre part, ils sont des cibles privilégiées pour des usages malveillants visant à parasiter la caution officielle qu'ils véhiculent.

Au-delà du dépôt de la marque qui matérialise la délivrance du label, il faut donc sécuriser la communication autour du label en réservant les noms de domaine correspondants au nom retenu dans les extensions pertinentes (a minima « .fr », « .com », voire « .gouv.fr » pour les labels d'Etat après agrément du SIG), y compris s'il n'est pas prévu de site dédié au label. Ces réservations effectuées à des fins défensives éviteront des appropriations par des tiers, plus ou moins bien intentionnés, qu'il est coûteux et parfois difficile de contester a posteriori.

De la même manière, la communication sur les réseaux sociaux utilisés par les différentes cibles du label doit être anticipée en réservant les comptes utilisateurs nécessaires. Là encore, même si la communication ne s'effectue pas via un profil dédié au label mais, par exemple, sur la page officielle de l'entité émettrice, réserver des noms d'utilisateur correspondant au nom du label permettra « d'occuper le terrain » en limitant les démarches discutables de tiers, à l'encontre desquelles les leviers juridiques disponibles sont parfois inefficaces.

²³ <https://www.gouvernement.fr/deja-100-fonds-labellises-relance>

c) Animer en permanence le réseau des labellisés

Une communication spécifique doit être faite à l'égard des labellisés. Il s'agit de communiquer sur les chiffres du label, les actions menées auprès des cibles finales, les avantages liés au dispositif, ses évolutions éventuelles, etc. Il est également utile de mettre en place une véritable relation avec les labellisés pour recueillir leur perception, leur retour d'expérience, échanger sur les usages, etc. Tout cela peut se faire via la mise en place d'un réseau des labellisés. Engagés dans une démarche de progrès, les labellisés ont en effet besoin d'échanger informations et bonnes pratiques. Un réseau permet également de coordonner des actions menées par les membres. Les labellisés, dès lors que le bénéfice de la démarche est acquis, sont les meilleurs ambassadeurs du label. Instaurer une relation durable d'échanges avec eux est une action profitable pour étendre l'influence du label, et éventuellement contribuer à le faire progresser.

Il n'est pas rare que l'entité publique qui a créé le label en confie l'animation à une autre entité chargée d'assurer sa communication, l'animation du réseau des labellisés... Ainsi, l'animation du label « Grand site de France » (créé par le ministère de la Transition écologique) a été confiée au Réseau des grands sites de France : créé en novembre 2000, le Réseau des grands sites de France est une association loi 1901 reconnue d'intérêt général qui regroupe les organismes locaux chargés de la gestion des Grands Sites. Le Réseau est un avant tout un lieu de partage d'expérience concrète et d'échange de savoir-faire entre sites.

L'INMA (institut national des Métiers d'art, qui se transforme en Agence française des métiers d'art et du patrimoine vivant) est une association reconnue d'utilité publique, organisme national menant une mission d'intérêt général au service du secteur des métiers d'art et du patrimoine vivant. Il a été chargé par l'État en juillet 2019 d'assurer la gestion du label « Entreprise du patrimoine vivant ».

d) Protéger le label dans la durée

Pour s'assurer de la bonne compréhension des apports du label à ses cibles, l'entité émettrice devra être vigilante face aux agissements gênants dont elle aura connaissance en engageant les démarches de défense appropriées. Des démarches analogues qui tireraient profit du caractère officiel/public du label devront faire l'objet de poursuites judiciaires adéquates, après analyse des fondements juridiques appropriés (concurrence déloyale, parasitisme, pratique commerciale trompeuse, etc.).

En parallèle, et afin de pouvoir agir avant que de telles démarches ne génèrent un préjudice pour l'entité émettrice, il est utile de surveiller les dépôts de marque correspondant au nom retenu pour le label, pour réagir immédiatement à des dépôts qui incorporeraient ou imiteraient cette dénomination. De la même manière, surveiller les réservations de noms de domaine comprenant le nom du label permet généralement d'éviter que des utilisations non appropriées puissent se diffuser largement.

Afin de s'assurer que l'objectif et les modalités du label soient bien compris de ses différentes cibles, il sera également important que l'entité publique prenne connaissance (par exemple au travers d'une revue de presse paramétrée sur le nom du label) des différents messages diffusés autour du label par les médias ou sur les réseaux sociaux et y réagisse afin de corriger les approximations ou les erreurs susceptibles de nuire à sa lisibilité.

e) Adapter si nécessaire le label en fonction de l'évolution du marché, ou du cadre législatif/ réglementaire

L'entité publique doit ensuite s'interroger régulièrement sur la pertinence/nécessité de faire évoluer le label pour répondre à de nouveaux objectifs, notamment en continuant de travailler avec l'écosystème auquel il se destine afin de vérifier qu'il remplit toujours son rôle de caution officielle, et reste un critère de choix pertinent pour sa cible.

Les évolutions intervenant après le lancement du label seront intégrées dans la charte d'usage et le règlement d'usage associés à la marque, et pourront, en cas d'évolution stratégique importante, justifier de modifier/compléter les textes législatifs ou réglementaires encadrant le dispositif. Toute évolution devra par ailleurs être accompagnée en communication, tant auprès des labellisés afin qu'ils puissent en tenir compte en ajustant leur comportement, que du public final afin qu'il continue de comprendre la promesse véhiculée par le label. Par exemple, le règlement d'usage associé à la marque « Tourisme & Handicap » déposée en 2003 a fait l'objet de plusieurs actualisations inscrites au Registre national des marques afin de tenir compte des ajustements du processus d'audit rendus nécessaires par les transformations des modes d'accueil touristiques depuis près de vingt ans.

Inscription du règlement d'usage : enjeu et intérêt ?

Le règlement d'usage est une pièce du dépôt de la marque qui doit être fournie au moment de la réalisation de la démarche auprès de l'INPI. Afin qu'il ne soit pas nécessaire de déposer une nouvelle marque à chaque évolution – parfois fréquente - de ce document, il peut faire l'objet d'une actualisation qui doit être inscrite au Registre national des marques. Cette démarche d'inscription, publiée au Bulletin officiel de la propriété industrielle, permet de rendre le règlement d'usage opposable aux tiers, offrant ainsi la possibilité à l'entité émettrice de s'appuyer sur ce document pour réagir à des usages non conformes en engageant les démarches de sanction graduée listées dans ce document.

CONCLUSION

L'absence de définition officielle précise du terme « label » engendre de nombreuses démarches de valorisation exploitant ce flou, qui encombrant l'espace de communication et entraînent de la confusion voire une perte de confiance, même dans des dispositifs vertueux.

Le public associe le terme de label à une notion de qualité et de garantie, sans toujours savoir précisément de quoi il s'agit. La puissance publique, dans son devoir d'exemplarité, est légitime à proposer une définition stricte du label afin de conforter le contrat de confiance qui la lie au citoyen-consommateur. Dans cette acception, un label repose sur un dispositif rigoureux et transparent, venant certifier de manière objective la conformité d'un produit ou d'un service à un cahier des charges, et s'incarne juridiquement dans une marque de garantie.

Cette promesse de garantie véhiculée par la notion de label en font un outil particulièrement adapté à la puissance publique, dans sa volonté d'inciter à l'amélioration des usages dans un secteur, de protéger, de reconnaître et valoriser les bonnes pratiques, d'aider le citoyen-consommateur à se repérer.

Le label public, tel que présenté et étayé dans cette publication, renvoie à un processus de réflexion et d'élaboration complet et exigeant, incitant l'entité publique à évaluer au préalable les bénéfices attendus par le label à l'aune des moyens nécessaires à sa mise en place et de l'environnement existant sur le secteur/marché concerné. Pour jouer véritablement son rôle auprès de ses cibles et devenir un critère de choix objectif, il doit véhiculer une promesse explicite et bénéficier de moyens suffisants pour le lancer et le faire vivre dans la durée.

Le label public ne doit pas être banalisé : il ne peut être une réponse systématique à un besoin d'intervention dans un secteur. Selon la problématique et le contexte, d'autres réponses seront plus adaptées. « Trop de labels tue le label » : la multiplication de signes - de toute nature - amenés à coexister sur un même produit ou service est en effet contre-productive.

Au service de l'intérêt général, le label public contribue à servir une cause qui doit elle-même être soutenue pour lui donner tout son sens et sa valeur. Sa promesse de conformité doit être reliée à cette finalité pour construire sa valeur auprès des publics. Bien construit, le label public est un instrument puissant qui joue le rôle de caution officielle, procure un avantage compétitif et engage dans une démarche de progrès au bénéfice de tous.

15 facteurs clés de succès pour créer un label efficace

1. **Valider que le label est une réponse pertinente** à la problématique rencontrée, en étant clair sur les objectifs de la personne publique (mise en conformité, amélioration de la qualité, incitation...) et en menant un diagnostic approfondi avec une analyse de l'écosystème.
2. **S'assurer que l'on a les moyens** de ses ambitions : temps, ressources humaines et financières, mobilisation de l'écosystème.
3. **Impliquer l'ensemble des parties prenantes** dans la construction du dispositif afin de le rendre pertinent au regard des besoins de l'ensemble de l'écosystème.
4. Définir le plus tôt possible **la gouvernance du label**, c'est-à-dire l'entité coordinatrice en charge de le faire vivre et évoluer au besoin : communication, échange avec les différents acteurs concernés...
5. **Construire un dispositif rigoureux** comprenant une procédure d'attribution du label par une entité indépendante, des moyens de contrôle et de renouvellement par un organisme certificateur ou non, ainsi que des modalités de sanction graduée/retrait le cas échéant.
6. Rendre le label opérationnel en identifiant auprès des parties prenantes les cas d'usage afin de **construire une charte d'usage** puis un règlement d'usage adaptés à la réalité terrain.
7. **Donner un caractère officiel au label** en inscrivant *a minima* son nom dans un texte législatif ou réglementaire, permettant également de lui assurer un premier niveau de protection.
8. **Créer une marque forte** dont le socle stratégique doit être formalisé dans une plateforme de marque.
9. **Traduire l'identité du label dans ses signes**, en veillant à rendre l'objet et la promesse du label les plus clairs possibles via son nom, son logo, et l'ajout éventuel d'une signature.
10. **Déposer la marque de garantie** matérialisant la délivrance du label accompagnée de son règlement d'usage.
11. **Prévoir un budget communication dès le lancement et sur le long terme** afin de faire connaître le label auprès de ses cibles : à la fois potentiels labellisés, mais aussi cibles finales auprès desquelles le label doit jouer un rôle de repère.
12. **Être transparent en rendant public l'ensemble des informations relatives au label**, notamment les critères examinés dans le cadre de chaque candidature, les modalités et la durée de cet examen, et éventuellement les coûts de la labellisation.
13. Prévenir les atteintes au label et sécuriser la communication associée par des actions préventives, notamment sur Internet, **en réservant des noms de domaine dans les extensions principales et en occupant les comptes de réseaux sociaux pertinents**.
14. **S'appuyer sur le réseau des labellisés pour en faire des ambassadeurs** actifs de la démarche, généraliser les bonnes pratiques et organiser l'amélioration continue.
15. Se donner les moyens de **mener une veille permanente sur l'environnement du label**, les attentes de ses cibles, les initiatives du secteur en matière de démarches de conformité afin de le faire évoluer en conséquence.

DIRECTION DES AFFAIRES
JURIDIQUES

Mission Appui au patrimoine immatériel
de l'État

Immeuble Condorcet
6, rue Louise Weiss
Télédoc 351
75703 Paris Cedex 13

Tél : +33 01 44 87 17 17

