



1. Etapes préalables
2. Rédaction du programme avec des objectifs clairs
3. L'avis de marché est publié
4. Sélection par le jury de 3 à 5 équipes d'auteurs de projet
5. Elaboration des offres par les équipes d'auteurs de projet + séance de questions-réponses avec visite de site
6. Remise des offres (pré-esquisses) par les équipes d'auteurs de projet
7. Présentation des offres par les équipes d'auteurs de projet + proposition par le jury d'une équipe lauréate
8. Attribution du marché : désignation de l'équipe d'auteurs de projet chargée des études et du suivi des travaux
9. Démarrage et accompagnement des études

© Illustration d'Elise Buntinx
initialement parue dans A+ 299 *Quality Matters*

Avec ce guide pratique, la Cellule architecture de la Fédération Wallonie-Bruxelles met son expérience en matière de marchés d'architecture à la disposition des maîtres d'ouvrage publics. En 9 étapes, pas à pas, cet outil accompagne le maître d'ouvrage tout au long d'un processus qui soutient la qualité architecturale. Un contexte bien identifié, un programme clairement défini, un budget réaliste, une compétition saine, rigoureuse et transparente, soutenue par un jury à l'esprit ouvert, sont autant de gages qui donneront corps à la créativité et forme à l'ambition du projet. Tirer les projets vers le haut, vers davantage de justesse dans la prise en compte des conditions du contexte, dans la réponse aux enjeux fonctionnels et aux objectifs environnementaux, tels sont les défis à relever dans le choix d'une équipe de conception. Si tout investissement dans un équipement public est porteur des valeurs de la collectivité qu'il représente, il est aisé d'admettre que ce choix, qui s'inscrit dans la durée, mérite notre plus grande attention.

La Cellule architecture est à votre disposition pour vous y aider.

marchesdarchitecture.be

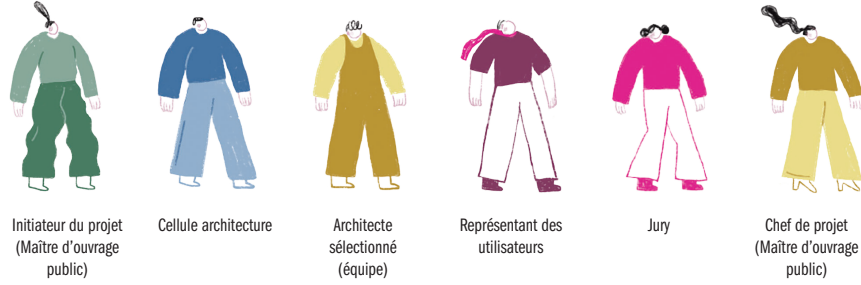
Exemples de marchés déjà suivis par la Cellule architecture

PointCulture, Audergem / Centre culturel du Brabant wallon, Court-Saint-Etienne / Siège social d'Oxfam, Wavre / Centre culturel « La Marlagne », Wépion / Passerelle de l'Arche, Tournai / Maison de la Poésie d'Amay, Amay / Bibliothèque communale, Etalle / Parc de la Plaine des Manœuvres, Tournai / La Roseirie – lieu de création artistique, Uccle / Athénée royal Paul Delvaux – antenne de Lauzelle, Ottignies-Louvain-la-Neuve / Hôtel de ville de Hannut, Hannut / Stations de plein air Madeleine Mélot, Namur / Résidences pour artistes cirassiens, Marchin / Jardin de la Porte aux oies, Liège / Trem.a Musée des Arts anciens, Namur / Musée Hannon, Saint-Gilles / Centre Culturel René Magritte, Lessines / Site Léopold De Swaet, Anderlecht / Maison communale d'Awans, Awans / Ecole fondamentale du Boutte, Grâce-Hollogne, Centre ADEPS La Sapinette, Mons / Botanique, Bruxelles / Athénée Royal Leonardo Da Vinci, Anderlecht / Institut Supérieur pour l'Etude du Langage Plastique, Bruxelles / Hôpital Psychiatrique Les Maronniers, Tournai / Cathédrale de Tournai – Aménagement intérieur liturgique, Tournai / Carré Janson, Tournai / Ecole fondamentale Singelijn, Woluwe-Saint-Lambert / Crèche Espace 27 septembre, Molenbeek-Saint-Jean / Schéma directeur Le Trieu, Courcelles / Gare de la Motte, Courcelles / Materia Nova, Mons / Plateau de la gare et rue Royale, Tournai / Atelier théâtre Jean Vilar, Ottignies-Louvain-la-Neuve / Grand Théâtre, Verviers / Athénée Royal section fondamentale – Projet pilote, La Louvière / Théâtre de l'Ancre, Charleroi / Site Brichart, Walcourt / Centre culturel, Walcourt / Musée des Beaux-Arts, Charleroi / Musée des Beaux-Arts, Tournai / Centre ADEPS du Blanc-Gravier, Liège / Bibliothèque communale, Rebecq / Crèche et antenne de l'Office de la naissance et de l'enfance, Grâce-Hollogne / Crèche La Ruche, Habay-la-Neuve / ...

Tous les marchés sur cellule.archi/marches



Parties prenantes



Les procédures

Les enjeux du projet, les moyens humains et financiers, les délais sont autant de questions préalables qu'il convient de se poser afin de choisir la procédure adéquate au regard des principes fondamentaux précités.

Le présent guide décrit essentiellement la **procédure concurrentielle avec négociation (PCAN)**, unanimement reconnue comme la plus apte à générer un processus conduisant vers la qualité.

Il s'agit d'une procédure qui est régie par l'article 38 de la loi du 17 juin 2016 (relative aux marchés publics et à certains marchés de travaux, de fournitures et de services). Décrite dès 2014 par la Directive 2014/24/EU (article 26.4, comm. 43) comme étant la plus indiquée pour des **marchés de services de nature intellectuelle et créative** tels que les **marchés d'architecture**, cette procédure est, depuis la transposition en droit belge en juin 2017, explicitement reconnue comme une procédure "ordinaire" pour les services impliquant de la conception.

Les atouts principaux de cette procédure sont les suivants :

- procédure en deux temps permettant de réduire le nombre de soumissionnaires invités à remettre offre, ce qui rend raisonnable la **production de pré-esquisses** et le **dédommagement** de tous les soumissionnaires de façon appropriée et équitable ;
- caractère *négocié*, dont le premier avantage est la faculté de négociation (demande aux éventuelles équipes en balance qu'elles **présentent ou ajustent leur offre**), mais également une forme de souplesse en cours de passation, soit :
 - facilités de **régulariser** les offres au besoin ;
 - possibilités de dialogue entre soumissionnaires et maître d'ouvrage (**séance de questions-réponses sur le projet, temps de questions-réponses en fin de jury**) : échanges participant à la clarification des aspirations de chacune des parties.

Cette procédure est parfois confondue avec le *concours*, qui n'en est qu'une modalité d'application spécifique. Si certaines règles liées aux concours sont intéressantes (mobilisation et composition du jury notamment), d'autres, telles que l'anonymat (au-delà du seuil européen), empêchent la présentation orale des offres et requièrent l'établissement d'offres trop élaborées, proches d'un *avant-projet*, telles que celles requises dans le cadre de marchés *Design and Build*. Ce dispositif est à la fois lourd, coûteux (indemnités de soumission élevées, mobilisation forte des ressources administratives), et cadencé (propositions figées). Pour des « petits » marchés, dans lesquels les honoraires de l'auteur de projet restent inférieurs au lieu de publicité, la **procédure négociée sans publication préalable** présente les mêmes avantages que sa grande sœur (PCAN).

Pour des marchés « moyens » (entre le seuil de publicité et le seuil de publicité européenne), la **procédure négociée directe** (PND) conserve les avantages du caractère *négocié* mais se déroule en un seul temps. Elle ne permet pas la production d'offres élaborées de type pré-esquisse. Il s'agira alors de limiter l'offre à des intentions ou idées, ce qui est déconseillé lorsque les enjeux urbanistiques, spatiaux ou techniques d'un projet sont importants. Cette procédure sera donc à utiliser en dernier recours et à réserver à des projets à la fois urgents et avec des attentes en matière de conception spécifique au lieu et au programme les plus limitées possibles.

Ces deux dernières procédures, cadrées par des seuils qui resteront d'application tout au long de l'exécution du marché, s'accommoderont peu d'évolutions importantes du projet. Le maître d'ouvrage devra donc bien jauger de la pertinence de leur emploi au regard des investissements futurs souhaitables qu'il pourrait envisager, même à long terme, dans la nouvelle infrastructure.

La procédure ouverte, enfin, apparait comme la moins adaptée. Accessible pourtant pour des projets d'ampleur (aucune limite de prix), elle loupe l'ensemble des avantages liés aux procédures négociées et se déroule en un seul temps, rendant à nouveau impossible la production d'offres élaborées.

Guide pratique des marchés d'architecture

marchesdarchitecture.be

cellule.archi,



Un marché d'architecture en 9 étapes

Le processus décrit dans ce guide se décline en étapes successives. Si, pour celui qui l'appréhende pour la première fois, il peut apparaître comme complexe, il s'inscrit dans un dispositif d'accompagnement que la Cellule architecture met au service des maîtres d'ouvrage qui en font la demande.

La ligne du temps au verso de ce poster montre le déroulement du processus proposé. Chaque section du site web décrit une étape particulière :

1. Les étapes préalables

Il s'agit d'une période dont la durée est variable, pendant laquelle le maître d'ouvrage prépare les éléments déterminants du marché : la définition du programme, un planning, un budget, les autorisations hiérarchiques, les documents techniques, etc.

2. L'avis de marché

Sa publication marque le début officiel de la procédure. Il invite les architectes intéressés à introduire un dossier de candidature dans un délai d'environ 5 semaines.

3. La composition du jury

Cette section n'a pas un impact sur la ligne du temps, mais explique comment constituer le jury qui sera appelé à se prononcer à deux reprises : une première fois pour proposer la sélection des équipes invitées à remettre une offre ; dans un second temps pour proposer la désignation de l'équipe lauréate à l'adjudicateur.

4. Le cahier des charges

Ce document régit la phase d'attribution du marché et son exécution, jusqu'à la réception des travaux. Si des clauses type peuvent être utilisées pour la partie administrative du document, l'attention est mise sur la bonne rédaction du programme, élément essentiel pour susciter une compétition intéressante et des projets pertinents.

5. L'élaboration des candidatures et la sélection qualitative

Les équipes intéressées montent leur candidature, qui sera soumise à l'évaluation du jury. La décision de sélection est ensuite notifiée aux équipes retenues et non retenues pour la deuxième phase de la procédure.

6. L'élaboration des offres et la séance de questions-réponses

Les équipes retenues élaborent une pré-esquisse. Une séance d'information est organisée sur le site concerné afin que les équipes puissent obtenir toutes les clarifications relatives au site, au programme et à la procédure.

7. La pré-analyse et la présentation des offres

Cette section traite de la période entre le dépôt des offres (pré-esquisses) et la deuxième séance du jury, suite à laquelle une proposition d'attribution du marché est adressée à l'adjudicateur. Après le dépôt des offres, la Commission technique est chargée d'analyser chaque offre, afin d'identifier d'éventuelles questions à poser aux équipes soumissionnaires ou certains points d'attention à soumettre aux membres du jury. Au cours de la présentation des offres, chaque équipe présente oralement son offre aux membres du jury.

8. L'attribution du marché

Cette section reprend les actes administratifs nécessaires pour finaliser la procédure et désigner officiellement l'équipe d'auteurs de projet : une éventuelle phase de négociation avec une ou plusieurs équipes, la décision motivée d'attribution, l'accord de l'autorité de contrôle, le *standstill* éventuel et la notification.

9. Le démarrage et l'accompagnement des études

Une fois l'équipe désignée, le travail de conception peut continuer sur base de l'évaluation de la pré-esquisse. Un comité d'accompagnement est mis en place pour encadrer le travail de l'équipe et préparer l'approbation des différents stades de la mission (esquisse, avant-projet, etc.).