

Introduction

Après une dizaine d'années de pratique des marchés d'architecture, la Cellule architecture de la Fédération Wallonie-Bruxelles souhaite mettre son expérience à la disposition des Maîtres d'ouvrages publics.

En 9 étapes, pas à pas, ce guide accompagne le Maître d'ouvrage tout au long d'un processus qui soutient la qualité architecturale. Un contexte bien identifié, un programme clairement défini, 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.

Renvoi vers les modèles

Tous les éléments de texte soulignés renvoient à un document-type téléchargeable en marge.

1. Un guide pratique

Le projet pour un nouveau bâtiment public, pour un nouvel aménagement paysager, pour une transformation ou une extension, naît de plusieurs exigences et volontés et est souvent le résultat d'un long cheminement.

Ce **guide pratique** démarre au moment où le projet prend forme et entre dans une première phase opérationnelle : **la désignation d'une équipe d'auteurs de projet** qui sera chargée de toutes les études et du suivi des travaux pour réaliser le projet. Autrement dit, il propose des **outils pratiques et conceptuels** pour conduire un « marché d'architecture » de manière qualitative.

Le processus proposé vise en effet à garantir les objectifs suivants :

- la **qualité architecturale** des propositions
- la **cohésion** des parties prenantes autour du projet lauréat
- le **respect** du travail des équipes
- la **transparence** et la **communication** autour des choix
- la participation au développement de la **culture architecturale**.

Ce guide pratique s'adresse donc à tous les Maîtres d'ouvrages publics qui souhaitent inscrire leur démarche dans de tels objectifs.

Il est basé sur le processus expérimenté depuis plusieurs années par la **Fédération Wallonie-Bruxelles** et plus particulièrement par la **Cellule architecture**.

Les procédures et les documents types proposés (cliquer [ici](#) pour une vue d'ensemble) sont utilisés pour les projets de la Fédération Wallonie-Bruxelles co-pilotés par la Cellule architecture, pour tous les projets culturels subsidiés par la FW-B et pour tous les projets

d'autres pouvoirs adjudicateurs accompagnés par la Cellule architecture.

Ces outils sont mis à la disposition de tous les pouvoirs adjudicateurs.

La mise en ligne de ces outils marque la volonté de la Cellule architecture d'encourager et de faciliter la mise en œuvre de bonnes pratiques par tous les Maîtres d'ouvrages publics en Belgique francophone.

2. Les principes fondamentaux

Les principes fondamentaux du processus proposé sont les suivants :

- **accès au marché par tous**, sans impositions excluantes tels que les chiffres d'affaires ou les références réalisées
- **approche qualitative** et ouverte du programme : énonciation d'**enjeux**, d'**objectifs** et de **besoins** plus que des propositions de solutions
- **des équipes complètes, pluridisciplinaires**, qui assurent l'ensemble des études d'architecture, d'ingénierie, d'acoustique, de design signalétique et mobilier, etc.
- **pas de mise en concurrence des honoraires** : la compétition porte sur les idées, le concept à l'intérieur d'un cadre donné
- **une procédure en deux temps** afin de mettre au travail un nombre limité d'équipes
- élaboration d'une première ébauche de projet (**pré-esquisse**) par les équipes sélectionnées
- **présence d'un Jury** composé de toutes les parties prenantes et d'experts extérieurs
- **présentation orale** des offres devant le Jury
- **dédommagement aux équipes soumissionnaires** pour leur pré-esquisse (chaque équipe reçoit le même montant pour le travail réalisé).

3. La procédure concurrentielle avec négociation

La procédure concurrentielle avec négociation est la procédure de marché public qui correspond le mieux à ces principes. Tous les documents types contenus dans ce **guide pratique**, y compris le Cahier des charges 'type', sont rédigés en fonction de ce choix de base.

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 Commission européenne (Directive 2014/24/EU article 26.4 et commentaire 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 belge en juin 2017, explicitement autorisée pour les services de conception.

Les atouts de cette procédure, que ni le concours ni la procédure ouverte ne peuvent offrir, sont principalement de trois ordres :

- possibilité pour les concurrents de rencontrer le Maître d'ouvrage et d'échanger des réflexions qui participent à la clarification des enjeux du programme (**séance de questions-réponses**)
- **pas d'anonymat**, ce qui permet la présentation orale des pré-esquisses devant le Jury, essentielle pour bien cerner les enjeux de chaque proposition
- possibilité, en cas d'incertitude, de rencontrer à nouveau les équipes en balance afin qu'elles précisent ou modifient leur offre (**négociation**).

Il est à noter que tant le Maître Architecte de la Région de Bruxelles-Capitale que le Vlaams Bouwmeester du Gouvernement flamand préconisent la procédure négociée ne fût-ce qu'au stade final de leurs procédures.

Si le présent guide décrit essentiellement la procédure concurrentielle avec négociation, unanimement reconnue comme la plus apte à générer un processus conduisant vers la qualité, d'autres procédures, telles que la procédure négociée directe avec publication préalable (honoraires < 221.000 HTVA), la procédure négociée sans publicité (honoraires < 135.000 HTVA), le concours de projet ou l'appel d'offres, restent accessibles avec les limites et contraintes propres à chacune (voir section 1, '[Choix de la procédure](#)'). Les enjeux, les moyens humains et financiers, les délais, sont les questions préalables qu'il convient de poser avant de se lancer dans un choix. Si le maître d'ouvrage fait le choix de solliciter une offre sous forme de pré-esquisse, nous recommandons vivement de procéder à une sélection qualitative préalable.

4. Les grandes lignes du processus

Le processus décrit ici se décline en étapes successives. Survolez avec la souris les 9 étapes dans la barre en haut de la page. Chaque section correspond à une étape particulière du processus proposé. L'[affiche](#) du guide offre une vue synoptique du processus, incluant (au verso) une ligne du temps.

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'ouvrages qui en font la demande. Cet accompagnement, gratuit, est régi par une charte scellant les modalités de collaboration entre Maître d'ouvrage et Cellule architecture.

En résumé

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, etc.

2. L'Avis de marché et la période de publicité

Sa publication marque le début officiel de la procédure. Il invite les architectes intéressés à former une équipe pluridisciplinaire (ingénieurs, scénographes, paysagistes, etc.) et à introduire un dossier de candidature dans un délai d'environ 5 semaines.

3. La composition du Jury

Cette section n'a pas d'impact sur la ligne du temps, mais explique comment constituer le Jury qui sera appelé à se réunir à deux reprises : une première fois, il propose la sélection des équipes concurrentes ; dans un second temps, il propose la désignation de l'équipe lauréate au pouvoir adjudicateur.

4. Le Cahier spécial des charges

Ce document régit la phase d'attribution du marché et son exécution, jusqu'à la réception des travaux. Il peut être finalisé pendant la période de publicité de l'Avis de marché. Si des clauses types peuvent être utilisées pour la partie administrative du document, l'attention portera sur la bonne rédaction du programme, élément essentiel pour susciter une compétition intéressante et des projets pertinents.

5. La sélection qualitative

Cette section traite de la période entre le dépôt des dossiers de candidature et l'envoi de la décision de sélection, suite à la première séance du Jury, 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 reçoivent le Cahier des charges et élaborent une pré-esquisse. Une séance d'information est organisée sur le site concerné afin que les équipes puissent obtenir toutes les clarifications relatives à la demande.

7. La pré-analyse des offres et le Jury d'attribution

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 au pouvoir adjudicateur.

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 délai d'attente (*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 jusqu'à l'approbation de l'esquisse.

