© Cellule architecture de la Fédération Wallonie-Bruxelles

Étape 4

Le Cahier des charges

Un programme exhaustif qui fixe des objectifs clairs, faisable du point de vue budgétaire et technique, suffisamment ouvert pour être (ré)interprété par les auteurs de projet avec créativité. Aussi, des documents techniques précis, complets et confortables pour les auteurs de projet : ils seront nos partenaires de demain.

1. Les principes

Le Cahier des charges pour un tel marché de services doit être tout d'abord **un outil qui communique**. Il précise aux équipes les éléments à prendre en compte pour l'élaboration du projet. Il constitue aussi le **contrat** et précise donc les droits et obligations de chacun.

Il commence par une **énonciation claire et synthétique de l'objet de la mission** et se décline ensuite, de manière logique et structurée, vers des points plus particuliers relatifs à la **procédure d'attribution**, au **déroulement des études** et aux **aspects plus techniques** du projet à réaliser. Les auteurs de projet seront nos partenaires de demain, et il est important qu'ils s'imprègnent de la vision du Maître d'ouvrage et qu'ils comprennent les raisons qui ont mené à la définition du projet.

Le **programme architectural**, plus particulièrement, procède dans le même sens en débutant par l'**identification des enjeux et des objectifs 'larges' du projet**, pour passer à la définition plus détaillée des **besoins** et ensuite à l'analyse des **contraintes** et des **potentialités** offertes par le site. Toutes les considérations ponctuelles sont abordées à la fin du document.

Le modèle de CdC proposé adopte cette structuration des contenus.

Nous proposons également un modèle de cahier des charges "simplifié" pour les **procédures inférieures au seuil de publicité**. Il est adapté pour les missions d'architecture sur des projets dont le montant de travaux est limité ou pour des misions spécifiques particulières (scénographie, aménagement intérieur, paysage, ...).

Enfin, un document-type spécifique vous permet également d'adapter le cahier des charges pour des missions portant sur des bâtiments classés.

Trouvez également en fin de liste des documents à télécharger des exemples de cahiers des charges (complets ou clauses techniques uniquement). Ces derniers permettent d'illustrer la façon de rédiger des clauses techniques et ce pour des programmes ou mission divers ou encore de structurer un cahier des charges pour des marchés un peu spécifiques (groupement de commandes type marché conjoint, ...).

Renvoi vers les modèles

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

2. Les autres documents

D'autres documents existants peuvent être joints tels quels pour que les équipes en prennent connaissance. Les réunir ne prend pas beaucoup de temps et peut être de grande utilité.

Il s'agit, par exemple, de **textes généraux qui ont inspiré la définition du projet**, comme le Décret sur la Lecture publique s'il s'agit d'une bibliothèque, la note des utilisateurs, des éléments qui aident à comprendre le contexte du projet, etc.

Au niveau des **aspects techniques du projet,** la Fédération Wallonie-Bruxelles joint systématiquement les deux documents suivants, qui sont mis à disposition d'autres pouvoirs adjudicateurs.

Les objectifs en termes énergétiques et environnementaux présentent des orientations générales et des recommandations aux auteurs de projet par rapport à ces enjeux (choix des matériaux, santé des utilisateurs, cycles de production, réduction des consommations, etc.). Il a été élaboré à la base par le Groupe de travail 'Architecture & Développement Durable', au sein de l'Administration générale de l'Infrastructure. Il a été relu par le Centre d'Etude, de Recherche et d'Action en Architecture (CERAA) en 2013 et a été remis à jour en 2018.

Il est joint au CdC en tant que guide pour l'élaboration du projet.

La note de sécurité est un document volumineux qui contient des prescriptions générales et détaillées sur la sécurité des bâtiments où est employé du personnel de la Fédération Wallonie-Bruxelles, les niveaux d'exigence requis, les contrôles à effectuer, etc. Il est rédigé et tenu à jour par le Service Interne de Prévention et de Protection au Travail (SIPPT) du Ministère et s'adresse tant aux auteurs de projet qu'au Maître d'ouvrage. Il est basé sur les normes et les lois en vigueur, principalement le Code sur le bien-être au travail, les normes de base en matière d'incendie.

Il est joint au CdC pour orienter les auteurs de projet sur les exigences en matière de sécurité que leur projet doit respecter.

Propre à la Fédération Wallonie-Bruxelles, il peut néanmoins servir de balise pour tout projet de lieu accessible au public.

Éviter les bazookas pour tuer une mouche

Commencer un Cahier des charges par l'énonciation de toutes les contraintes relatives au contrat que constitue ce document, comme les pénalités de retard et les autres protections juridiques, n'aide pas à la bonne compréhension des enjeux essentiels du projet de la part des équipes. Pour cela, l'arrêté royal établissant les règles générales d'exécution des marchés publics (arrêté royal du 14 janvier 2013 modifié par l'A.R du 22 juin 2017) constitue déjà un instrument efficace, et il n'est pas utile de rappeler ses articles pour qu'ils soient d'application.

3. Les documents fondamentaux

Le **Cahier des charges** (CdC) constitue le document principal qui régit le marché.

Ce guide met à disposition le **modèle de CdC** que la Cellule architecture a élaboré et tient constamment à jour. Il a déjà été à la base de près d'une centaine de marchés d'architecture et a été validé par le Centre d'expertise juridique de la Fédération Wallonie-Bruxelles et la Tutelle du Service Public de Wallonie.

Il existe 2 modèles différents de CdC de désignation d'auteur de projet avec production de pré-esquisse à télécharger:

- Un modèle "classique"
- Un modèle "simplifié", pour les procédures sous le seuil de publicité

Ces cahiers des charges reprennent les clauses suivantes:

- Les **clauses administratives relatives au marché, à la procédure et à l'offre** traduisent le processus décrit ici et sont facilement adaptables au cas particulier (parties en jaune à reprendre essentiellement de l'Avis de marché).
- Les **clauses administratives relatives à l'exécution de la mission** (études, délais, honoraires, documents à fournir, etc.)
- Les **clauses techniques** contenant le **programme** demandent plus d'attention et d'investissement. Cette section doit être rédigée intégralement en fonction du projet.

Parmi les **annexes**, les plus importantes sont les suivantes :

La note libre des utilisateurs est un document d'une page ou plus, rédigé par les futurs utilisateurs du lieu (voir onglet 1 'Etapes préalables'). Cette note renseigne sur tous les aspects de leur fonctionnement (horaires, activités, besoins, etc.) qui ont une incidence sur le programme architectural. L'intérêt de transmettre un tel document consiste à donner aux auteurs de projet une idée plus personnelle du projet, une impression quant aux souhaits des utilisateurs. Les clauses techniques du CdC se baseront en partie sur la note ou intégreront l'ensemble de son contenu (et dans ce cas, la note ne sera plus annexée). Le plus important est d'éviter toute incohérence ou contradiction, mais aussi double emploi, entre les documents fournis.

La **note historique** doit renseigner au minimum sur l'année de construction du ou des bâtiments existants, les affectations initiales et les modifications successives. Elle peut être plus complète s'il y a des enjeux patrimoniaux. Cette note peut aussi être incluse dans les clauses techniques, à proximité de la description de la situation existante : cela dépend de son importance au vu du projet.

Au CdC sont joints d'autres **documents techniques importants** : les **plans** de la situation existante, des **notes** précisant certains aspects du projet ou certaines exigences (sécurité, techniques, performances énergétiques et environnementales), des **diagnostics techniques** dans le cas d'un bâtiment existant (rapports du SRI/SIAMU, d'organismes agréés, inventaire amiante, sondages, audit énergétique, etc.), ... L'objectif est de rassembler tout ce qui peut être utile aux auteurs de projet, tant pour l'élaboration de l'offre que pour la mission que le lauréat sera appelé à remplir.

Les plans, coupes et façades des lieux existants doivent être complets et correspondre à la réalité. S'il s'agit de plans 'papier', il est important de s'assurer que ceux-ci soient bien une version "as built" et de se les procurer au format .dwg. Si ce format n'est pas disponible, il faudra alors faire retracer les plans et des vérifications par géomètre pourraient être nécessaires. On ne peut demander aux équipes de dessiner la situation projetée s'ils ne disposent pas du dessin précis et complet de la situation existante. Un relevé complet devra de toutes façons être effectué tôt ou tard donc autant en disposer dès l'étape de production des offres.

La situation urbanistique du bien est aussi un élément sur lequel il est indispensable de fournir des informations : plan cadastral, servitudes, mobilité, densité des îlots, hauteurs admissibles, existence de projets en cours d'élaboration, plans et règlements d'application (PCA, RRU, ...), etc.

4. Aide à la rédaction du programme

Le travail des personnes chargées de rédiger le programme doit se concentrer sur **les enjeux à la base du projet, les objectifs à atteindre et les besoins à satisfaire, mais sans proposer de solution.** Ce sont les auteurs de projet qui interpréteront le programme et proposeront des solutions originales, parfois inattendues : ici réside tout l'intérêt de la procédure !

Un deuxième élément essentiel du programme est de bien définir **ce qui fait partie du projet et ce qui n'en fait pas partie**. Il faudra spécifier, par exemple, jusqu'à quel degré les équipes pourront ou devront intervenir sur l'enveloppe du bâtiment ou sur ses abords ; ce qui ne sera pas concerné par les travaux, et pourquoi (raisons budgétaires, techniques) ; en quoi consiste la mission de design mobilier (mobilier fixe à intégrer, choix de mobilier non fixe, ...) etc.

L'**indication des liens fonctionnels souhaités**, exprimée éventuellement par un ou plusieurs schémas, permet aux auteurs de projet d'articuler les différentes activités dans l'espace. Par exemple, une telle fonction est-elle en lien fréquent avec telle autre fonction, ou plutôt de manière occasionnelle ? Un espace affecté à une fonction peut-il être partagé ou est-il dédié à un usage exclusif?

Le **calcul de données utiles pour le projet** servira à dimensionner les espaces et éventuellement à questionner le projet en proposant des solutions plus avantageuses. Sous cet aspect, il est suggéré de ne pas travailler uniquement en surfaces. Il peut être plus intéressant d'indiquer le nombre de postes de travail et d'équipement nécessaires dans un

bureau plutôt que la surface nécessaire. Les besoins en matière de stockage et de rangements (mètres courants de rayonnage, volumes) seront par contre utilement quantifiés.

Sur le plan technique, il est important d'évoquer dans le CdC de façon synthétique les **résultats des différents diagnostics** effectués sur la situation existante (sécurité des personnes, stabilité, amiante, audits énergétiques, rapports acoustiques, etc.). Cela permettra aux auteurs de projet de se faire une idée de la situation avant de procéder à la lecture de toutes les annexes du CSC.

5. La composition des offres

A ce stade, les équipes apporteront forcément une réponse partielle au programme : elles pourront difficilement aborder et résoudre tous les points avec l'attention qu'ils méritent, d'autant plus que le dialogue fondamental avec le Maître d'ouvrage et les futurs utilisateurs se tiendra après l'attribution du marché.

Le but de la pré-esquisse, et donc de la procédure d'attribution du marché, est de montrer au Jury la bonne compréhension du programme et son interprétation en une proposition architecturale de qualité. Le concept de qualité architecturale est vague et on peut en débattre, mais ici on entend qualité conceptuelle, valeur esthétique, facilité d'usage, respect de l'environnement, utilisation rationnelle du budget : les critères d'attribution !

Les offres contiennent donc les éléments nécessaires pour que le Jury puisse évaluer ces aspects.

La pré-esquisse ne constitue PAS une première esquisse, mais plutôt une proposition préalable, préparatoire à l’esquisse. A ce titre, elle apporte le juste équilibre de définition permettant :

- au jury d’avoir les éléments nécessaires pour l’**évaluation** du projet à l’aune des critères d’attribution ;

- au maître d’ouvrage de disposer d’un **engagement** de la part des soumissionnaires par rapport à la nature de leur intervention: quantité de surface construite et/ou aménagée, orientations techniques proposées ;

- au maître d’ouvrage et à l’attributaire du marché d’entamer la mission sur des **bases conceptuelles solides** tout en pouvant procéder aux **adaptations** nécessaires révélées par l’entame d’un dialogue suivi entre les protagonistes.

La pré-esquisse détaillée dans notre modèle de CdC est composée des éléments suivants: un carnet d'intentions format A3, une maquette d'intention (maquette de travail sans détails et d'échelle réduite), une note sur les profils créatifs éventuellement ajoutés au moment de l'offre (designer, artiste, paysagiste, ...) et enfin un tableau avec les données chiffrées (prix et m²) et techniques (équipements, mesures en atière de stabilité, etc.) de la proposition.

Une demande adéquate

Pour des projets complexes il est important de réduire le travail des équipes dans la phase de mise en concurrence, pour se concentrer sur les aspects fondamentaux du projet. Sinon le processus s'allonge et le montant du dédommagement devrait augmenter considérablement. Un tel choix implique aussi que les équipes se confrontent sur un terrain plus conceptuel : en laissant de côté les questions techniques secondaires, qu'on aura tout le loisir d'aborder après l'attribution du marché, les propositions seront basées plus sur la créativité architecturale, le positionnement intellectuel des équipes et leur capacité à opérer la synthèse des contraintes du projet.

Si le projet demande à opérer un tel choix, une note spécifique dans le Cahier des charges devrait préciser exactement quels sont les éléments du programme qui doivent nécessairement être traités et, inversement, lesquels ne seront pas analysés par le Jury.

Pour rappel, l'objet du marché est l'étude du projet. Il ne peut donc s'agir d'exiger que cette étude soit complète ou parfaite au stade du dépôt de l'offre.

6. Récapitulatif des tâches

- **S'assurer q**ue le budget nécessaire au **dédommagement des offres** est **prêt e**t que les sommes seront bien disponibles dès les lendemain de la présentation orale des offres (jury)
- **Rédiger le CdC** sur base du document type et des décisions prises avec les différentes parties prenantes.
- **Structurer** la partie relative au programme en soulignant tout d'abord les enjeux et les objectifs du projet.
- Décider ce qui est en **annexe** et ce qui est intégré au programme.
- Préparer les **formulaires administratifs** à joindre (voir modèles).
- Réunir toutes les **annexes techniques** et, éventuellement, les numériser.
- **Relire et approuver le CdC.**
- Créer la **version informatique** du CdC (CD-ROM ou, mieux, FTP).