© Cellule architecture de la Fédération Wallonie-Bruxelles

Étape 5

La sélection qualitative

Afin de mettre en place une compétition intéressante, il est opportun de réduire le nombre d'équipes appelées à produire une pré-esquisse. 3 à 5 équipes sont donc sélectionnées par le Jury sur base des documents demandés dans l'Avis de marché : une note de motivation, la composition de l'équipe et des références pertinentes.

Renvoi vers les modèles

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

1. La pré-analyse des candidatures

Pour préparer la séance du Jury, il est fondamental d'accomplir un véritable travail d'analyse de chaque dossier et de préparer les copies des documents sur lesquels les membres du Jury se baseront pour évaluer les candidatures, en plus des dossiers originaux.

Il faut donc **prévoir le temps** pour ce faire : au moins deux journées complètes, en fonction du nombre des candidatures.

Cette tâche est effectuée par la **Commission technique** (voir onglet 3). L'opération consiste à préparer un **tableau récapitulatif de chaque candidature**, qui permette aux membres du Jury, en un coup d'œil, de se faire une idée :

- si elle est **complète et conforme** à la demande de l'Avis de marché
- quels sont les **partenaires de l'équipe** et quelle est leur spécialité
- quelles sont les **références pertinentes** présentées et quel est leur statut

Le **modèle de document pour la pré-analyse** est un outil adaptable qui permet de générer les différents documents utiles pour le Jury. Un premier onglet contient toutes les instructions pour accomplir la tâche rapidement, pas à pas.

Le **niveau d'analyse** dépendra du temps que se donne la Commission technique.

La Commission technique devra a minima vérifier, et ce en priorité, si les candidats satisfont aux conditions d'accès au marché : droits d'accès, accès à la profesion et réponse au(x) niveau(x) minimum d'exigence requis pour le marché.

Pour le reste, elle peut se limiter à une simple vérification et retranscription des informations contenues dans les dossiers, ou aller plus loin dans la tâche et étudier les dossiers plus en profondeur. Cette prise de connaissance sera certainement utile lors du Jury, car la Commission technique pourra aiguiller les autres membres dans la recherche d'éléments qui

pourraient avoir un poids dans la sélection des candidats.

Dans tous les cas, la Commission technique doit se limiter à fournir des indications dans le respect de l'objectivité du rôle qui lui est conféré, sans influencer la capacité de jugement du Jury. Il est exclu, par exemple, qu'une candidature soit écartée par la Commission technique sur base d'arguments qui ne soient pas éminemment objectifs. Les arguments objectifs pouvant mener à une exclusion sont: l'absence de la lettre de motivation ou de références pertinentes, l'absence d'une compétence fondamentale au sein de l'équipe, ...

Vérifier la situation du candidat

La situation de chaque candidat devra être effectuée en début d'analyse:

- dettes fiscales, dettes sociales et non faillite (pour les belges: sur Télémarc; pour les étrangers: via attestations);

- casier judiciaire de la (des) société(s) (pour les belges: via casierjudiciaire@just.fgov.be; pour les étrangers: via attestations) - en cas de publicité européenne, le casier judiciaire de tous les membres de l'organe d'adminsitration devra également être demandé (attestation);

- Inscription du soumissionnaire au registre de la profession (pour les belges: via www.archionweb.be ; pour les étrangers: via attestations).

Demander des documents manquants

S'il est décidé de demander des documents manquants avant la séance du Jury, cette opération doit être menée avec le plus grand respect du principe d'égalité de traitement des soumissionnaires. Le but de la demande est d'améliorer la compréhension d'un dossier de la part du Jury, et pas de transformer une candidature avec des manquements importants en une candidature régulière.

2. Documents à préparer pour le Jury

Une séance bien préparée permet de se concentrer sur les aspects plus qualitatifs des candidatures.

Il faut fournir à chaque membre du Jury :

- **L'Avis de marché**
- **Le Règlement d'ordre intérieur**, avec la composition du Jury
- **La liste récapitulative** des équipes (mandataires uniquement)
- **Le tableau récapitulatif** de la composition des équipes
- **Les fiches d'analyse individuelles** de chaque candidature

- **La trame pour le vote** qui reprend les candidatures et les membres du Jury.

De plus, pour l'analyse des candidatures par chaque membre du Jury, il faut tenir à disposition suffisamment de **copies des dossiers**, afin d'éviter des temps morts. Puisque l'attention du Jury est attirée principalement sur la **note de motivation**, la **composition et qualification de l'équipe**, et les **références pertinentes** mises en avant pour le projet, il est nécessaire de copier ces éléments en quantité suffisante pour que les dossiers puissent circuler facilement. Par exemple, s'il y a 16 candidatures pour 12 membres du Jury, on peut diviser les candidatures en 4 groupes (1 à 4, 5 à 8, etc.) et copier chacune 3 fois. Les dossiers seront lus en ordre aléatoire.

Enfin, les **dossiers de candidature originaux** doivent être disponibles : ils permettent à chaque membre qui le souhaite de prendre connaissance de la composition du dossier et de parcourir les listes des références des partenaires de l'équipe.

Envoyer des documents à l'avance

Les notes de motivation, acommpagnée d'une listes des candidats, sont envoyées aux membres du jury au plus tard une dizaine de jours avant le jour de la réunion. Cela permet à chacun d'effectuer sa lecture au calme et de réserver du temps le jour du jury pour l'analyse d'autres aspects importants des dossiers de candidature, comme les références pertinentes. Il s'agit donc d'envoyer copie des lettres de motivation à chaque membre du Jury, en l'invitant à la lecture préalable et en rappelant son devoir de réserve par rapport à toutes les informations confidentielles auxquelles il a accès.

Par contre, il est vivement déconseillé d'envoyer l'entièreté de la candidature. Cela pour deux raisons principales : ne pas alourdir le travail des membres extérieurs du Jury en dehors de la séance et éviter que, en disposant d'un panorama complet des candidatures, chaque membre se fasse une opinion préétablie sur les dossiers, bridant ainsi l'ouverture au débat lors de la séance. Le travail du Jury est en effet un travail collectif. L'expérience montre que lorsque plusieurs personnes du Jury ont eu accès aux documents auparavant, les échanges sont plus difficiles car les jugements ont été arrêtés avant d'arriver en séance.

3. Déroulement de la séance

Voir aussi le paragraphe du même nom dans la section 3.

Une séance se déroule normalement de la manière suivante :

- 9h : **Accueil** des membres dans la salle ;
- 9h15 : **Introduction** de la séance par la présentation des enjeux du projet ;
- 9h30 : Explication des **documents de pré-analyse** et de la méthode (nombre des candidatures reçues et recevables, documents à analyser, etc.) ;

- 9h45 : **Analyse individuelle** de chaque dossier par les membres du Jury ;
- 12h30 : Mise à disposition du **lunch**, **finalisation de l'analyse** pour les membres du jury plus 'lents', **visite** des lieux (si possible) pour les personnes qui ne les connaissent pas ;
- 14h : Début des discussions par un **premier tour de table** : à tour de rôle, chaque membre s'exprime sur l'ensemble des candidatures ;
- 15h30 : **Deuxième tour de table** ou débat ;
- 16h30 : **Délibération**.

Les horaires varient en fonction du nombre des candidatures et des débats au sein du Jury. Il est impératif que chaque membre du Jury réserve l'**entièreté de la journée**, puisque certaines séances peuvent durer jusqu'à 20h.

Un aperçu plus complet du déroulement du Jury est contenu dans le modèle de **rapport de sélection qualitative**.

4. Rédiger un bon rapport de sélection

La rédaction du rapport de sélection est une tâche complexe qui demande une certaine expérience.

Il faut avoir la **capacité de synthèse** qui permet de résumer les avis exprimés par les différents membres du Jury pendant la séance. Les arguments sont rassemblés par thématique et anonymisés.

Il faut également **doser savamment les arguments négatifs** à l'encontre d'une candidature : s'il n'est pas opportun de transcrire des avis trop tranchés de la part du Jury (sauf en cas d'unanimité), il est important de fournir assez d'indications pour permettre aux participants de s'améliorer et d'être éventuellement choisis lors d'un prochain marché.

Il est enfin difficile de parvenir à **prendre des notes complètes** pour chaque candidature ; la pré-analyse, dans ce cas, est un élément de support utile qui permet de combler certaines lacunes. La rédaction du rapport sera donc idéalement confiée à un membre de la Commission technique.

Réserver du temps pour la rédaction du rapport dans les jours immédiatement après la séance du Jury est crucial.

Pour un néophyte, il est conseillé d'**analyser un exemple de rapport avant la séance**, pour se faire une idée de l'objectif à atteindre.

5. Le processus de validation et les notifications

Lorsqu'une première mouture du rapport a été complétée, celle-ci est relue, amendée et enfin approuvée par le président du Jury. Entre-temps, toutes les lettres aux candidats sélectionnés et non sélectionnés auront été préparées (voir modèles), ainsi que la version finale du Cahier des charges. Le tout est soumis à la signature de l'autorité ayant délégation pour le marché.

Aux **candidats non retenus** on envoie :

- la **lettre de notification** ;
- copie du **rapport de sélection** complet, dûment signé ;
- copie de la **décision motivée de sélection**;
- copie des **voies de recours**.

Aux **candidats retenus** on envoie :

- la **lettre de notification**, avec les dates pour la suite du marché ;
- copie du **rapport de sélection** complet, dûment signé ;
- copie de la **décision motivée de sélection**;
- le **Cahier des charges** et ses annexes (en version informatique).

Etant donné le délai, parfois long, de distribution des envois recommandés et que la date de la séance de questions-réponses qui y est communiquée est souvent proche, il est indispensable d'envoyer le jour du départ des courriers, des **copies avancées** de ce courrier **par email** avec mise en évidence, dans le corps du mail, des rendez-vous à venir.

En cas de retard

Il arrive parfois que le Cahier spécial des charges ou une de ses annexes ne soit pas prêt au moment d'envoyer les notifications (par exemple le relevé du bâtiment). Dans ces cas, il est conseillé d'envoyer quand même les notifications, en précisant aux candidats retenus que le Cahier des charges leur sera envoyé en un deuxième temps. Ainsi, les candidats non retenus sont libérés, et ceux qui sont sélectionnés peuvent prévoir le temps nécessaire à la production de la pré-esquisse dans leurs agendas.

Si, par contre, le document manquant est d'importance mineure et que le Maître d'ouvrage souhaite poursuivre la procédure selon le planning prévu, le document peut être transmis aux équipes pendant l'élaboration des offres – par exemple lors de la séance de questions-réponses ou en annexe à son PV. La Cellule architecture peut conseiller sur la marche à suivre dans les cas particuliers.

6. Récapitulatif des tâches

Avant la séance du Jury:

- Préparer des **accusés de réception**, à remettre lors de chaque dépôt de candidature ainsi qu'un éventuel **fléchage** vers le lieu de dépôt, si nécessaire.
- Fixer un **agenda pour la pré-analyse** des candidatures (pour 20 candidatures il faut en moyenne 2-3 journées complètes).
- Préparer la **fiche d'analyse** des candidatures selon les instructions contenues dans le fichier type.
- **Vérifier** immédiatement si chaque candidature est complète, à l'aide de la fiche d'analyse.
- **Décider** s'il faut demander ou non des compléments aux candidats.
- Sur base du nombre de candidatures reçues, décider s'il convient d'envoyer aux membres du Jury copie des lettres de motivation, pour **lecture préalable**.
- S'assurer de la présence de tous les **membres du Jury**, en envoyant un rappel.
- Désigner un **président de séance**.
- Préparer les **copies** nécessaires pour le Jury.
- Organiser le ***catering*** de la séance (sandwiches et boissons).
- Préparer les **déclarations de créance** des membres extérieurs.

Pendant la séance:

- Pendant la séance, pré-fixer les dates à venir et adapter éventuellement le **planning** (séance Q/R, remise des offres et Jury d'attribution).
- Définir les personnes qui doivent être présentes lors de la **séance de questions-réponses** .
- Prendre des **notes**
- Récolter les **déclarations de créance** des experts extérieurs.

Après la séance:

- **Rédiger le rapport** de la séance (réserver le temps nécessaire les jours suivants).
- **Payer les dédommagements** aux experts extérieurs.

- **Relire et approuver** le rapport (accord final par le président du Jury).
- **Rédiger les lettres** aux candidats sélectionnés et non sélectionnés, en vérifiant que le planning laisse le temps nécessaire aux différentes opérations à accomplir.
- Tirer au sort l'**ordre de passage des équipes**, ou se baser sur l'ordre des candidatures; tenir compte si possible de l'éventuel éloignement géographique de certains membres d'équipes (éviter leur passage très tôt ou très tard dans la journée) et de l'éventuelle présence d'un même sous-traitant dans plusieurs équipes (faire suivre les présentations).
- **Approbation de la sélection et du CdC définitif par l'autorité compétente.**
- **Envoyer** (par recommandé et par courriel) les lettres et le Cahier des charges.
- **Envoyer copie** de ces documents aux membres du Jury, par courriel.