Étape 6

L’élaboration des offres et la séance de questions-réponses

Les équipes sélectionnées reçoivent le Cahier des charges et se mettent au travail. La rencontre sur place avec le Maître d'ouvrage et les futurs utilisateurs leur permet de bien cerner les enjeux du projet et de s'imprégner de ses aspects les plus sensibles, parfois difficiles à fixer sur papier.

1. De quoi s'agit-il ?

Suite à l'analyse du Cahier des charges et de ses annexes, les soumissionnaires auront certainement des **questions techniques** (stabilité, prises d'eau, plans, caves, etc.), **administratives** (délais, documents à fournir, etc.) et '**philosophiques**' (priorités du programme, enjeux, nuances).

Le but de la séance de questions-réponses est de répondre à ces questions afin que les informations dont disposent les auteurs de projet soient les plus complètes possible. La séance est par ailleurs le moment idéal pour insister sur certains points importants du cahier des charges (conditions de validité de l'offre, etc.). Par conséquent, lors de la séance, **la présence de plusieurs personnes est nécessaire** :

- le **gestionnaire du dossier** pour le Maître d'ouvrage et pour la Cellule architecture ;
- pour les enjeux plus sensibles, le cas échéant, un ou plusieurs **représentants du Maître d'ouvrage** (responsable du Service des travaux, échevin, etc.) ;
- des représentants des **futurs utilisateurs** à même d'expliquer le fonctionnement envisagé, la situation existante, des aspects techniques de leurs activités ;
- éventuellement, d'autres personnes qui ont participé à la définition des objectifs du projet et qui pourraient nourrir la discussion.

Aux questions des auteurs de projet il sera tant que possible donné réponse immédiatement, pour que les équipes puissent entendre de vive voix ces positions. Aux questions épineuses (demandant un temps de réflexion ou la consultation d'autres acteurs) il sera répondu directement dans le **rapport de la séance** (il est stipulé que seul ce document écrit et ses éventuels compléments successifs intègrent ou modifient le Cahier des charges).

Retrouvez le PV-type d'une telle séance, incluant un déroulé et un mémo des éléments à rappeler aux soumissionnaires.

Après cette séance, les équipes pourront encore poser des **questions supplémentaires** et même visiter à nouveau les lieux, dans des limites fixées par le Maître d'ouvrage (par exemple, permettre deux visites supplémentaires).

2. Organiser la séance

La séance se tient approximativement dans les 10 jours après l'envoi du Cahier des charges et dure environ une demi-journée. La planification de ce temps est très importante pour que la séance soit fructueuse ; un manque d'organisation ne donne pas confiance aux auteurs de projet. Il faut savoir que guider une vingtaine de personnes sur un site n'est pas toujours facile !

Il y a trois moments principaux :

1. L'**arrivée des participants** dans une salle d'accueil, suivie d'un mot de bienvenue qui explique le déroulement de la séance ;
2. Un premier temps de questions-réponses;
3. La **visite des lieux** ;
4. Le retour de tous dans la salle pour les dernières **questions-réponses**.

Voici quelques recommandations en plusieurs points.

La salle

Il faut que la salle soit équipée d'une vingtaine de **chaises** (idéalement avec tablette pour la prise de notes) pour les auteurs de projet et pour les représentants qui les accueilleront. Un petit auditorium ou une salle de réunions serait l'idéal. Si possible, les présents pourront y laisser leurs **effets personnels** (vestes, sacs) en sécurité pour être moins encombrés pendant la visite. Des boissons chaudes ou froides peuvent être mises à disposition à l'arrivée ou après la visite.

La liste des présences

À l'arrivée des auteurs de projet, les inviter à remplir une liste qui indique le nom, prénom et bureau d'appartenance de chaque personne ; aussi, chaque équipe y indiquera les coordonnées complètes de la **personne de contact** pour toute la durée de la procédure (adresse, tél., fax, gsm, e-mail).

Lorsqu'au moins un représentant par équipe est présent, la séance peut commencer.

Le mot d'introduction

Il peut être assuré par le gestionnaire du dossier ou par un autre représentant du Maître d'ouvrage. Si les enjeux stratégiques sont significatifs, il peut être utile qu'un mandataire politique soit présent.

- Il prononce un mot de bienvenue et remercie tous les participants pour leur présence.
- Il invite tout le monde à se présenter.
- Il explique clairement le programme de la journée, avec des horaires indicatifs.

- Il invite les auteurs de projet à poser des questions le plus possible dans la salle, soit maintenant ou à la fin de la visite, pour que tout le monde puisse aisément les entendre (et le rapporteur facilement prendre note). Si des questions spécifiques à un lieu devaient surgir au moment de la visite, les participants sont invités à les prononcer à voix haute et le gestionnaire du dossier à les répéter aux autres en fin de visite.

- Il peut éventuellement attirer l'attention des présents sur certains aspects de la situation existante ou, synthétiquement, sur les enjeux principaux du projet.

La visite

La visite doit être très bien préparée à l'avance : évaluer la capacité d'accueil des différents espaces ; vérifier que les locaux soient accessibles ; établir un parcours de visite ; noter les éléments importants à signaler ; estimer le temps nécessaire pour la visite.

La visite des lieux effectuée pour les membres extérieurs du Jury lors de la sélection qualitative peut servir de répétition générale pour établir le meilleur circuit.

Des plans réduits au format A3 ou A4 peuvent être mis à disposition des présents et peuvent indiquer les éléments importants à visiter.

De préférence, la visite sera guidée par un responsable qui connaît bien les lieux : il est toujours intéressant de pointer les dysfonctionnements et les problèmes de la situation existante.

Toutefois il faut s'assurer que tous les participants puissent suivre et entendre ce guide. Au cas où la configuration des lieux rendrait impossible une visite guidée, il faudra imaginer un autre système pour pouvoir décrire les lieux aux équipes. La description de la situation existante dans le Cahier des charges devrait dans ce cas être particulièrement précise et détaillée.

Si le planning de la journée le permet, il est toujours préférable de laisser la possibilité aux équipes de faire un tour non accompagnés dans les lieux, par exemple après la visite guidée.

En fonction des caractéristiques des lieux, la préparation et la durée de la visite peuvent être plus ou moins poussées : pas besoin de s'attarder trop sur un bâtiment dont on envisage la démolition !

Les questions-réponses

Une fois tout le monde installé, le gestionnaire du dossier peut céder la parole à l'une ou l'autre personne qui pourrait souligner des éléments importants du programme : cela permet aux auteurs de projet de s'imprégner d'éléments parfois difficiles à appréhender à la simple lecture du Cahier des charges. Par exemple, le préfet d'une école peut rappeler quelle approche pédagogique il pratique vis-à-vis de l'environnement ; un échevin du sport, rappeler les enjeux du projet pour ce secteur de la ville.

Le tour de parole et les arguments développés doivent être **préparés à l'avance** pour que la

présentation soit claire et structurée.

Ensuite, la parole est donnée à la salle pour toutes questions sur le programme, la procédure, le budget, la situation existante, etc.

À chaque question, le gestionnaire du dossier répond directement ou invite la personne la mieux indiquée à le faire. Si à la question il ne peut être donné de réponse immédiatement (par manque d'information ou parce que la réponse implique une interprétation à un autre niveau), il ne faut pas hésiter à le déclarer : il vaut mieux ne pas se prononcer que fournir une réponse alambiquée ou évasive.

Si le gestionnaire a l'impression que la salle est frileuse pour aborder certains sujets, il peut inciter les auteurs de projet à poser plus de questions.

Fin de la séance

Avant de congédier les participants, il est important de rappeler une série d'informations utiles, et notamment les modalités envisagées pour de prochains échanges entre le Maître d'ouvrage et les soumissionnaires :

- Préciser que le rapport écrit de la séance sera envoyé au plus vite à la personne de contact de chacune des équipes, par courriel. Il appartiendra à celle-ci de faire circuler l'information au sein de l'équipe.

- Préciser que les équipes pourront **visiter à nouveau le bâtiment** (si accessible au public), mais sans être accompagnées et sans pouvoir poser de questions. Si l'accès au bâtiment est limité et requiert l'intervention d'un responsable, laisser la possibilité aux équipes de demander une visite ultérieure. Si le bâtiment est complexe, il est conseillé de définir d'emblée deux-trois dates où l'accès sera garanti, ainsi que les modalités pour prévenir de sa présence.

- Préciser une personne de contact à qui envoyer d'éventuelles **questions ultérieures**, par courriel; préciser la date ultime d'envoi de ces questions supplémentaires (à calculer: 10 jours ouvrables avant la remise des offres).

- Préciser que les réponses à ces questions seront envoyées en même temps à toutes les équipes ; que les questions ne porteront pas le nom de l'équipe qui les a posées et pourront être regroupées avec des questions similaires.

- Rappeler la **date limite** pour l'introduction de ces questions, en calculant, généralement, le 10ème jour ouvrable avant la date de remise des offres.

3. Rédiger le rapport

Le PV de la visite et de la séance questions-réponses reprendra les éléments suivants :

- les **interventions 'libres'** faites par les parties prenantes du projet au début de la séance ;
- les éventuelles considérations exprimées pendant la visite qui ne seraient pas présentes dans la description de la **situation existante** du Cahier spécial des charges (ex. fonctionnement de la chaudière, difficultés d'utilisation d'un espace, présence d'équipements non reportés sur les plans, etc.) ;
- les **questions et les réponses** orales, regroupées par thèmes ;
- les **rappels utiles** pour la suite de la procédure ;
- en annexe, les éventuels **documents complémentaires** nécessaires aux auteurs de projet (rapport de stabilité, relevé complémentaire, etc.).

Il ne faut pas oublier que le facteur *temps* est très important

Les équipes attendent des informations parfois importantes pour commencer à concevoir le projet. À ce propos, il faudra réserver une journée **immédiatement après la séance**, pour la rédaction du PV et pour la recherche d'informations complémentaires qui seraient utiles aux soumissionnaires (un muséologue pourrait par exemple avoir besoin d'un inventaire plus complet des objets et œuvres à exposer).

Idéalement, le rapport (relu et amendé par les personnes concernées) doit parvenir par courriel aux auteurs de projet endéans la semaine. Un courrier recommandé suivra.

Si certaines réponses ou la production de certains documents demandent plus de temps, il est conseillé d'envoyer le PV en mentionnant que ces compléments seront envoyés en un deuxième temps.

4. Questions ultérieures

Entre la séance de questions-réponses et la remise des offres, les équipes ont le droit de poser des questions ultérieures. À ces questions il faudra répondre *dans les meilleurs délais et toujours de manière simultanée à toutes les équipes.* L'utilisation du **courriel** semble le meilleur outil pour ce faire.

Le gestionnaire du dossier devra s'assurer d'être habilité à répondre à ces questions, ou à demander l'aval d'un supérieur pour des questions plus délicates.

L'ensemble des échanges sera consigné dans un rapport qui sera envoyé par **courrier recommandé ou courriel avec accusé de réception**, avec le rapport de la visite, au terme de la période de questions complémentaires.

La date limite pour poser des questions supplémentaires est fixée généralement à 10 jours

ouvrables avant la date de remise des offres.

5. Récapitulatif des tâches

AVANT LA SEANCE

- **Annoncer** au plus tôt **la date** de la visite (généralement dans le corps du mail contenant le cahier des charges), rappeler qu'**une demie-journée** doit y être réesrvée et indiquer que l'**identité des représentants** de chaque équipe (nom, prénon, société représentée) doit être envoyée par retour de mail 2 jours ouvrables au plus tard avant la visite.
- Préparer sur base de ces informations une **liste de présences**, à 'cocher' le jour J.
- Organiser la **prise de parole** pour la description du projet et le sens de visite des lieux.
- Organiser l'**accueil** des équipes.
- Calculer la **date limite** pour les questions supplémentaires afin de la rappeler aux équipes lors de la séance.
- Le cas échéant, s'accorder avec le responsable du site pour permettre des **visites ultérieures** (combien de visites supplémentaires autorisées par équipe? quelle personne contacter pour les rendez-vous?).

PENDANT LA SEANCE

- Cocher les **présences** sur base de la liste préparée.
- **Gérer les prises de parole** et le timing de la visite.
- Prendre des **notes** pendant la visite et la séance.
- Donner aux équipes les **informations utiles** pour la suite de la procédure.

APRES LA SEANCE

- **Rédiger le PV** de la séance (réserver le temps nécessaire les jours suivants).
- Se procurer les éventuelles **informations manquantes**.
- **Relire et approuver le PV.**
- **Envoyer** le PV et ses annexes (par courriel).

QUESTIONS SUPPLEMENTAIRES

- **Répondre** le plus rapidement possible aux questions supplémentaires, par courriel adressé à tous les soumissionnaires.
- Vers la fin de la période d'élaboration des offres, envoyer éventuellement un **courriel de rappel** de la date limite pour l'envoi des dernières questions supplémentaires.

APRES L'ECOULEMENT DE LA PERIODE DE QUESTIONS SUPPLEMENTAIRES

- Envoyer les **PVs** de la visite et des questions supplémenataires **par recommandé ou courriel avec accusé de réception,** car ces documents deviennent contractuels.