© Cellule architecture de la Fédération Wallonie-Bruxelles

Étape 7

La pré-analyse et la présentation des offres

Chaque équipe remet sa pré-esquisse et la présente au Jury. Ces offres doivent être comparées à la lumière du programme et des critères d'attribution. Les respectent-elles ? Qu'est-ce qu'elles offrent en plus ? Quelles fonctions sont privilégiées ? Comment répondent-elles au contexte ? Est-ce que l'approche envisagée permet au projet d'évoluer positivement ?

Renvoi vers les modèles

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

Rappels et organisation

Le dépôt des offres est un moment idéal pour effectuer certains rappels et anticiper certaines actions:

- **envoyer au jury une piqûre de rappel (email) quant à la date, l'heure et le lieu de la réunion - joindre au mail, si cela n'a pas encore été transmis: PV de sélection qualitative, cahier des charges et échange de questions-réponses (visite et complémentaires);**
- **s'assurer que la logistique pour le jour de la réunion du jury (salle, projection, catering, ...) est bien enclenchée;**
- **s'assurer que les fonds et process nécessaires au paiement des dédommagements (experts extérieurs jury), dus dès le lendemain de la réunion, sont bien prêts (délai maximal de paiement: 30 jours): envoyer aux experts extérieurs les modèles de facture par email en les invitant à les remplir et à les remettre en mains propres le jour du jury;**
- **vérifier que le montant nécessiare au paiement des indemnités de soumission (soumissionnaires non-retenus) est également bien prévu dans les budgets pour un paiement dès l'envoi des notifications de non-sélection.**

1. La pré-analyse des offres

Pour apprécier les propositions, le Jury ne disposera que de 1h en présence de chaque équipe. La Commission technique est donc chargée d'analyser préalablement chaque offre, afin d'en vérifier la correspondance au programme et d'identifier d'éventuels points critiques à soumettre aux membres du Jury.

L'opération est finalisée par la préparation des **tableaux comparatifs des offres**, qui permettent d'un coup d'œil de se faire une idée sur plusieurs aspects de celles-ci :

- si elles sont **complètes et conformes** à la demande du Cahier des charges ;
- **les options** envisagées en matière de stabilité, techniques spéciales, acoustique, intégration d'œuvre d'art, etc. (conformément aux notes présentes dans l'offre) ;
- la **première approche budgétaire** et la répartition entre les grands postes ;
- l'affectation des **surfaces** aux différentes activités du programme ;
- la répartition des **honoraires** au sein de l'équipe ;
- etc.

Le **modèle de document pour la pré-analyse** est un outil adaptable qui permet de rédiger les différents documents utiles pour le Jury.

En plus, la Commission technique peut rédiger un document qui reprend des **questions** que soulève chacune des offres, mais *dans le respect de l'objectivité du rôle qui lui est conféré* et sans influencer la capacité de jugement du Jury.

Enfin, chaque membre du Jury devrait disposer des réductions au format A3 des **panneaux** de chaque équipe.

Comme déjà précisé pour la sélection qualitative, le **niveau d'analyse** dépendra du temps que la Commission technique s'est donné. Il est toutefois important qu'elle connaisse parfaitement les offres, afin d'aiguiller les autres membres dans la recherche d'éléments qui pourraient peser dans la comparaison des offres.

Des exemples

Des exemples de panneaux de concours sont publiés sur le site web de la Cellule architecture, www.architecture.cfwb.be

Demander des précisions sur les offres

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 offre avec des manquements importants en une offre régulière.

2. Documents à préparer pour le Jury

Pour chacun des membres, préparer un dossier non relié contenant, dans l'ordre :

- les **critères** d'attribution (à copier coller depuis le CdC)
- récapitulatif* de la **composition** des offres
- **comparatifs***: répartition honoraires, budgets et surfaces
- équipe par équipe: une copie des **planches** A0 réduites en format A3 + **tableau*** **récapitulatif** de l'offre
- le tableau* avec la **trame pour le vote**

Ne passer en A3 qu'en cas d'absolue nécessité (si lisibilité des caractères impossible en A4)

car les A3 sont plus difficiles à manipuler en jury.

* = onglet du tableau de préanalyse

3. Déroulement de la séance

Le planning type de la séance est le suivant :

- 9h : **Accueil** des membres du Jury
- 9h15 : **Introduction** de la séance avec rappel des enjeux, planning de la journée et explication des documents de pré-analyse
- 9h30 : **Présentation orale** des offres par les équipes, à raison d'une par heure (x3)
- 12h30 : **Pause déjeuner**
- 14h00 : Reprise des **présentations orales** (x2)
- 16h00 : **Affichage** de toutes les offres et réservation d'un peu de temps pour que chaque membre réunisse ses idées
- 16h15 : Début des discussions par un **premier tour de table** : à tour de rôle, chaque membre s'exprime sur chaque offre.
- 17h00 : **Deuxième tour de table** ou débat.
- 18h00 : **Délibération**.

Tip pratique : la pause déjeuner

Dans la plupart des cas les équipes retenues pour cette phase sont 5, comme montré dans le planning ci-dessus. Dans ce cas il est vivement conseillé d'organiser le passage des trois premières équipes le matin, et des deux restantes après la pause déjeuner.

Le lunch que l'organisateur ou les utilisateurs offrent aux membres du Jury est de préférence consommé sur place : un passage au restaurant risque de compromettre le planning de la journée ! Par contre, passer dans un autre local permettra de profiter d'une vraie pause.

4. Rédiger un bon rapport d'attribution

Voir également le paragraphe du même nom dans l'onglet 5, relatif à la sélection qualitative, et le modèle de rapport d'attribution qui donne une idée de la structure et du niveau de précision à atteindre.

Par rapport au jugement des offres, il est fondamental de respecter les critères d'attribution

définis pour le marché. Chacun de ces critères doit être traité de manière indépendante des autres.

Pour rappel, le rapport du Jury complet est envoyé à tous les soumissionnaires par souci de transparence. Il doit par conséquent contenir des arguments largement partagés au sein du Jury, ou refléter des débats qui opposent deux points de vue différents, mais toujours en suivant le principe que ces arguments doivent être opposables aux équipes qui demanderaient des explications supplémentaires. Il n'y a pas grand intérêt à insérer des commentaires particulièrement cassants que l'un des membres du Jury pourrait éventuellement prononcer à titre personnel.

Aussi, utiliser des attributs comme 'beau', 'laid', 'séduisant', etc., est peu professionnel. Les membres du Jury eux-mêmes devraient faire l'effort de traduire leurs impressions en arguments.

L'attribution des points (procédure européenne uniquement)

En procédure européenne, le classement des offres s'opère par l'attribution de points à chaque critère d'attribution.

Il est admis que l'équipe ayant répondu au mieux à un critère reçoive le maximum des points pour celui-ci. Une réponse à peine satisfaisante est censée correspondre à la moitié des points.

Il est recommandé d'attribuer les points une fois le consensus obtenu au sein du Jury ou, le cas échéant, après le vote. En effet, l'appréciation qu'un Jury porte sur une prestation intellectuelle créatrice est le résultat d'un débat et d'un échange d'arguments dont il est important de faire la synthèse. Une bonne proposition sera souvent celle qui a réussi à opérer une synthèse équilibrée entre les différents critères d'attribution.

5. En cas d'indécision... la négociation

Un des atouts de la procédure négociée est de permettre de revoir une ou des équipes et de leur demander de modifier leur offre.

Il arrive parfois que, au terme de plusieurs tours de table, il ne soit pas possible au Jury d'arriver à un consensus. Le vote est une des pistes pour sortir de l'impasse, mais parfois il est plus intéressant de **réinterroger les équipes en balance** afin de les départager sur base d'améliorations de leur offre initiale.

Le choix de réinterroger l'ensemble des équipes, ou seulement les mieux classées, revient au Maître d'ouvrage, sur avis du Jury. Un certain équilibre doit être trouvé : quel sens y aurait-il d'interroger une équipe dont la proposition initiale a été peu appréciée par le Jury ? L'identification de cette limite s'opère avec finesse, au cas par cas, en répondant à cette question : "Quelles équipes ont *déjà* fourni un travail pertinent qui, sans modifier le concept

de base, peut être amélioré de manière avantageuse pour le Maître d'ouvrage ?".

Un exemple

L'offre de LeCher Architecte est très intéressante, elle convainc plusieurs membres du Jury, mais d'autres ne voient pas comment elle pourrait se réaliser sans faire exploser le budget ; l'offre de CQFD Architecture est beaucoup plus pertinente au niveau de la faisabilité, mais n'interprète pas aussi bien l'identité souhaitée pour le projet. Les trois autres offres n'ont pas attiré l'attention du Jury pour différentes raisons, et le Jury n'estime pas qu'elles puissent s'améliorer sans évoluer de manière substantielle.

En entamant une négociation avec les deux premières équipes, à LeCher on demandera donc comment conserver l'esprit de sa pré-esquisse tout en respectant l'enveloppe budgétaire impartie ; à CQFD on demandera, par contre, de retravailler l'identité du projet tout en maintenant le principe spatial et constructif proposé initialement.

Dans la meilleure des hypothèses, les deux équipes joueront le jeu et produiront chacune une offre finale intéressante et faisable : le lauréat sera choisi alors entre ces deux, 'tête-à-tête' : que le meilleur gagne ! Si par contre une des deux équipes n'arrive pas à faire évoluer son offre, le choix se portera vraisemblablement sur l'autre.

6. Récapitulatif des tâches

Avant la séance du Jury

- Fixer un **agenda pour la pré-analyse** des offres (pour 5 offres il faut 2-3 journées complètes).
- Adapter la **fiche d'analyse** des offres et décider du niveau de pré-analyse qui doit être appliqué à chaque offre.
- S'assurer de la **présence** de tous les membres du Jury, en envoyant un rappel par courriel accompagné des **PVs** de la séance de **questions-réponses** et des questions complémentaires.
- 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 (voir modèles téléchargeables sous l'onglet 5).
- **Vérifier** immédiatement si chaque offre est complète, à l'aide de la fiche d'analyse.
- **Décider** s'il faut demander ou non des précisions aux soumissionnaires.
- **Préparer la salle** avec un système de projection et des surfaces d'affichage des panneaux.
- **Organiser les arrivées et départs** des équipes qui présentent leur projet, le changement des panneaux affichés, des maquettes et du diaporama (entrée secondaire, accueil, etc.).
- Organiser le ***catering*** de la séance.

- Préparer les **déclarations de créance** des experts extérieurs.

Pendant la séance

- **Prendre des notes** complètes.
- **Gérer les arrivées et départs** des équipes.

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).

Phase de négociation éventuelle

- **Rédiger les questions** adressées aux soumissionnaires qu'on veut réinterroger, sur base des décisions du Jury.
- **Préciser les documents** supplémentaires ou modificatifs à fournir par chaque équipe.
- Le cas échéant, **convoquer à nouveau le Jury** si telle est la volonté du Maître d'ouvrage.
- **Inviter** par courrier (+ copie courriel) la ou les équipes à la négociation.
- **Rédiger le rapport** de la phase de négociation, avec proposition d'attribution.