

La Région et l'Europe investissent dans votre avenir ! • Het Gewest en Europa investeren in uw toekomst!



RÉGION DE BRUXELLES-CAPITALE  
BRUSSELS HOOFDSTEDELIJK GEWEST



**Union Européenne**  
Fonds Européen de Développement Régional  
**Europese Unie**  
Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling

# Atelier Marchés Publics- Rappel des grands principes- Comment éviter les erreurs les plus fréquentes?

27 septembre 2023

# Introduction



- Documents de référence:

- Décision de la Commission du 14.5.2019 établissant les lignes directrices pour la détermination des corrections financières à appliquer aux dépenses financées par l'Union en cas de non-respect des règles en matière de marchés publics
- Guide d'orientation sur les marchés publics à destination des praticiens / Comment éviter les erreurs les plus fréquentes commises dans le cadre des projets financés par les Fonds structurels et d'investissement européens

- Correction financière comprise entre 5% et 100% du montant appliquée aux dépenses présentant des indices de fraudes et d'irrégularités

- ≠ Diminution du subside

- Quoi que...



# Principales étapes

I. Préparation et planification

II. Publication et transparence

III. Soumission des offres et sélection des soumissionnaires

IV. Evaluation des offres et attribution du marché

V. Exécution du marché



Grands  
Principes  
applicables  
aux  
marchés  
publics

# 3 grands principes régissent les marchés publics



Le principe de libre concurrence



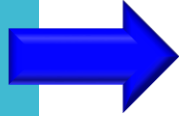
Le principe d'égalité de  
traitement



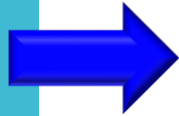
Le principe de transparence.



## Principe de libre concurrence



*Principe en vertu duquel les commandes sont attribuées en suite de la possible comparaison de plusieurs demandes de participation ou d'offres d'opérateurs économiques différents.*



**Exemple:** Consultation de **plusieurs** soumissionnaires potentiels et conservation d'une preuve écrite, respect des règles de publicité en fonction des différents seuils applicables,...



## Principe d'EGALITE



*Principe selon lequel les personnes se trouvant dans une même situation doivent recevoir un même traitement. Le principe n'exclut pas qu'une différence de traitement soit établie selon certaines catégories de personnes, pour autant que le critère de différenciation soit susceptible de justification objective et raisonnable.*



**Exemple:** Indication claire des critères de sélection, d'accès au marché et d'attribution.



## Principe de TRANSPARENCE



- *Ce principe suppose que tous les éléments pris en considération par le pouvoir adjudicateur pour identifier l'offre économiquement la plus avantageuse et leur importance relative soient connus des soumissionnaires potentiels au moment de la préparation des offres.*



- **Exemples:** Passation des marchés publics en ligne, rapport d'attribution détaillé,...



I.

Préparation

&

planification

- 1) Evaluation des besoins
- 2) Désigner une équipe chargée de la gestion du marché en évitant les conflits d'intérêts
- 3) Analyse du marché existant
- 4) Définition de l'objet du marché
- 5) Choix de la procédure
- 6) Planification de la procédure





## 1) Evaluation des besoins

- L'étape préparatoire de la passation d'un nouveau marché public est de loin **la phase la plus cruciale du processus.**
- Grâce à une **préparation minutieuse** et consciencieuse **vous éviterez des erreurs** lors de la passation et de l'exécution de votre marché mais aussi **et surtout, vous recevrez des offres répondant parfaitement à vos besoins** et ferez ainsi des économies futures sur d'éventuels coûts supplémentaires.



**Bien  
évaluer  
ses  
besoins  
futurs**

- ❖ Identifiez vos besoins précisément
- ❖ Évaluez avec attention le montant de vos besoins
- ❖ Erreur type rencontrée lorsqu'on sous-estime ces étapes:

*« J'ai BESOIN d'acheter une imprimante pour imprimer des documents=> mauvaise identification du besoin, ici le vrai besoin est de pouvoir imprimer des documents et donc mon marché va s'élargir et je vais analyser les opportunités suivantes: acheter/louer/prendre un leasing particulier/... ».*

## 2) Désigner une équipe chargée de la gestion du marché en évitant les conflits d'intérêts

- ❖ Il est nécessaire de **désigner une équipe en interne responsable de la gestion du marché** depuis sa passation jusqu'à son exécution afin de pouvoir bénéficier des différentes expertises (techniques, achats, administratives,...) nécessaires. Ces connaissances sont cruciales pour la réussite du marché ainsi que pour éviter des coûts supplémentaires.
- ❖ Lorsque vous devez passer un marché qui dépasse vos champs de compétences, **il faut parfois s'adjoindre les services d'experts externes.**

# Les conflits d'intérêts

- ❖ Lors de l'établissement de cette équipe, il faut **veiller à exclure toute personne pouvant être en conflit d'intérêt.**
- ❖ Il y a conflit d'intérêt lorsque la capacité d'une personne à jouer son rôle avec impartialité et objectivité est compromise. *Présomption de conflit d'intérêt art. 6§3 L. du 16 juin 2017 sur les marchés publics.*
- ❖ Afin de s'assurer de l'absence de tout conflit d'intérêt, il faut mettre en place une procédure de vérification qui inclut la **signature du formulaire « Déclaration d'absence de conflit d'intérêts » de la cellule FEDER,** et en vous basant sur la note de guidance qui vous a été communiquée.
- ❖ Ce formulaire s'applique aux personnes et à l'ordonnateur chargés de la procédure ainsi qu'à toute personne (directement) associée aux phases d'ouverture et d'évaluation.
- ❖ **ATTENTION:** des conflits d'intérêts non déclarés entraînent des corrections financières!

### 3) Analyse du marché

#### L'analyse du marché vous permet:

- D'acquérir une connaissance et une compréhension préalable des solutions potentielles disponibles et susceptibles de répondre aux besoins identifiés;
- De cerner davantage et de mieux définir l'objet du marché ainsi que le budget qui lui est alloué;
- D'appliquer le principe de bonne gestion des ressources financières et d'assurer le meilleur rapport qualité/prix

### 3) Analyse du marché

- Cette analyse du marché sera plus minutieuse et vaste lors d'un gros marché mais permettra de mieux cibler nos besoins et ainsi mettra les chances de notre côté pour recevoir de bonnes offres correspondant exactement à nos besoins.
- **Exemple** de problèmes rencontrés en l'absence d'une bonne analyse de marché:
  - *les prix du marché pour des travaux x, y, z n'ont pas été analysés avant de lancer le marché. Il y a eu une publication mais beaucoup de perte de temps car aucune offre reçue en raison d'une estimation trop basse des coûts du marché, il a fallu recommencer toute la procédure...*
- **ATTENTION:** l'analyse du marché ne doit **pas** mener à une **distorsion de la concurrence**. Pour cela, toute information transmise à une entreprise consultée préalablement doit l'être à l'ensemble des entreprises consultées lors de la passation du marché.

## 4) Définition de l'objet

- Après **l'évaluation du besoin**, la **désignation de l'équipe** en charge dudit marché et **l'analyse du marché existant**, il faut **définir l'objet** de notre marché. Il est essentiel **d'identifier clairement l'objet** de manière à sélectionner le bon type de marché ainsi que la procédure de passation de marché appropriée.
- Pour ce qui est du « **type de marché** », il faudra choisir entre:
  - **Marché de travaux;**
  - **Marché de service;**
  - **Marché de fournitures;**
  - **Marché mixte:** *l'objet principal (si travaux et fournitures/services) ou la valeur la plus élevée (si fournitures et services) déterminera si on est en présence d'un marché de travaux/services/fournitures*



## Marché unique ou marché à lots

- Vous pouvez décider de diviser votre marché en plusieurs lots ou non mais,
- **ATTENTION:** un marché estimé au-dessus de 140.000 euros HTVA devra obligatoirement envisager d'allotir, si vous choisissez de ne pas le faire, il faudra le motiver sur base de la législation.
- **Pourquoi est-ce intéressant de diviser un marché en lots?**
  - Cela permet d'ouvrir la concurrence aux petites PME et de renforcer ainsi la concurrence






## Définir la durée du marché

- Cette durée que vous devrez définir correspondra à la période entre la signature du marché et l'acceptation des produits ou des réalisations.
- **ATTENTION:** il est primordial d'établir un **calendrier réaliste** pour l'ensemble du processus de passation du marché.
- **A titre d'exemple:**
  - *il faut tenir compte des éventuels recours,*
  - *il ne faut pas non plus dresser un calendrier trop optimiste au risque de rencontrer de graves soucis lors de l'exécution dus aux délais irréalistes de préparation des offres laissés au soumissionnaires.*



## La valeur du marché

- Il s'agit de **fixer un budget réaliste** pour le marché **en vue d'obtenir les résultats escomptés, tout en garantissant un bon rapport qualité/prix**, c'est un point essentiel de la préparation du marché et qui peut être fixée de manière rigoureuse suite à une analyse du marché existant.
- Elle doit être estimée au début du processus de passation, lors de la définition de l'objet.



## Comment calculer la valeur du marché:

- Comment calculer la valeur du marché:

Il faut tenir compte (article 7 A.R du 18 avril 2017):

- Du volume total des services/fournitures/travaux à acquérir durant toute la durée du marché;
- De l'ensemble des lots, des options, phases et des éventuelles reconductions;
- Estimer la valeur sur base de marchés antérieurs analogues et/ou sur base d'études ou de consultations préliminaires;
- Valeur calculée HTVA;



## Interdiction de scission du marché

- Cela signifie qu'il est interdit de fractionner artificiellement le marché. Chaque marché pour lequel il existe une relation fonctionnelle et temporelle avec un autre marché doit être regroupé à celui-ci.
- Inutile donc d'essayer de contourner les seuils de publicité nationale ou européenne.

## 5) Choix de la procédure

- Il existe **5 grandes procédures** ainsi que des critères spécifiques applicables à des situations particulières:
  - Procédure ouverte;
  - Procédure restreinte;
  - Procédure concurrentielle avec négociation;
  - Procédure négociée directe avec publication préalable;
  - Procédure négociée sans publication préalable;
  - Marché de faible montant
  - N.B.: il existe d'autres procédures applicables à des situations particulières et moins courantes: *dialogue compétitif/parteneriat d'innovation/ concours/achats publics avant commercialisation cfr. Tableau p.36 du « guide d'orientation sur les marchés publics à destination des praticiens. »*



## Critères à prendre en compte lors du choix de la procédure

- Les exigences et objectifs spécifiques de chaque procédure;
- Les bénéfices d'une concurrence pleine et entière/ d'une concurrence restreinte;
- La charge administrative imposée par chaque procédure;
- Les délais qui s'imposent à nous v. ceux qu'impose chaque type de procédure.



## Procédure ouverte


- Avec la procédure restreintes, elles constituent les procédures habituellement utilisées pour la passation de marchés courants de travaux, services ou de fournitures.
- La procédure ouverte est privilégiée lorsque la concurrence est limitée à quelques candidats.
- En effet, tous soumissionnaires intéressés peuvent soumettre une offre et **toutes les offres devront être prises en considération!**
- Cette procédure favorise la concurrence et donc vous garantit un meilleur rapport qualité/prix.



## Procédure restreinte


- Procédure généralement utilisée lorsque le marché présente un niveau de concurrence élevé.
- Il s'agit d'un **processus en deux étapes** dans lequel seuls les soumissionnaires présélectionnés peuvent présenter des offres:
  - 1) **préqualification**: vous énoncez vos exigences dans un avis de marché et les soumissionnaires potentiels sont invités à manifester leur intérêt. Les documents de marché (CSC,...) doivent être disponibles dès la publication de l'avis de marché.
  - 2) **sélection et évaluation**: vous présélectionnez un minimum de 5 candidats disposant du niveau requis d'expertise et de capacité professionnelle, technique et financière.





## Procédure concurrentielle avec négociation

- Procédure qui prévoit l'établissement d'une liste d'**au moins 3 candidats présélectionnés qui seront invités à remettre une offre** et à s'engager à une phase de négociations;
- **Procédure en deux phases:**
  - 1) **Préqualification:** vous publiez un avis de marché au besoin et tous les soumissionnaires intéressés peuvent demander à prendre part à la procédure en démontrant qu'ils possèdent les qualifications nécessaires à l'exécution du marché;
  - 2) **Négociation et évaluation:** vous choisissez au minimum 3 candidats en les invitant à soumettre une offre initiale qui servira de base pour les négociations. Vous évaluez les offres dans leur version finale.



## Procédure concurrentielle avec négociation


- Procédure qui ne peut être **utilisée que dans les cas suivants (art.38 L. 16 juin 2017 sur les marchés publics):**

- **EN CAS DE TRAVAUX, FOURNITURES ou SERVICES remplissant un ou plusieurs des critères suivants**

- 1) les besoins du pouvoir adjudicateur ne peuvent être satisfaits sans adapter des solutions immédiatement disponibles;
- 2) ils incluent la conception ou les solutions innovantes
- 3) le marché ne peut être attribué sans négociations préalables du fait de circonstances particulières liées à sa nature, à sa complexité ou au montage juridique et financier ou en raison des risques qui s'y rattachent
- 4) le pouvoir adjudicateur n'est pas en mesure de définir les spécifications techniques avec une précision suffisante en se référant à une norme, une évaluation technique européenne, une spécification technique commune ou une référence technique
- 5) l'accès du marché est réservé en application de l'article 15 et le montant estimé du marché hors taxe sur la valeur ajoutée est inférieur au seuil fixé pour la publicité européenne
- 6) le montant estimé du marché hors taxe sur la valeur ajoutée est inférieur à 150.000 euros;


- **EN CAS DE MARCHE DE TRAVAUX, FOURNITURES OU SERVICES: Dans le cas où, en réponse à une procédure ouverte ou restreinte, seules des offres irrégulières ou inacceptables ont été présentées.**

❖ **Exemple de procédure concurrentielle avec négociation:** p.43  
*du guide d'orientation sur les marchés publics à destination des praticiens*



## Procédure négociée directe avec publication préalable

- Les marchés publics ne peuvent être passés par procédure négociée directe avec publication préalable **que dans les cas suivants** :
  - 1) pour les fournitures et les services dont le montant estimé est inférieur au seuil correspondant fixé pour la publicité européenne soit 215.000 euros;
  - 2) pour les travaux dont le montant estimé est inférieur à 750.000 euros.
- Dans la procédure négociée directe avec publication préalable, tout opérateur économique intéressé peut soumettre une offre en réponse à un avis de marché.



## Procédure négociée sans publication préalable

- Il s'agit d'une procédure dérogeant sensiblement aux principes fondamentaux d'ouverture, de transparence et de concurrence, de ce fait, elle n'est applicable qu'aux cas visés par la législations et reste donc une procédure exceptionnelle
- Il ne peut être traité par procédure négociée sans publication préalable, mais si possible après consultation de plusieurs opérateurs économiques, **que dans les cas prévus par la législation.**



Cas  
permettant  
l'utilisation  
de la  
procédure  
négociée  
sans  
publication  
préalable


➤ EN CAS DE TRAVAUX/FOURNITURES/SERVICES:

- 1) la dépense à approuver, hors taxe sur la valeur ajoutée, est inférieure à 140.000 euros;
- 2) dans la mesure strictement nécessaire, lorsque l'urgence impérieuse résultant d'événements imprévisibles pour le pouvoir adjudicateur ne permet pas de respecter les délais exigés par la procédure ouverte, restreinte ou concurrentielle avec négociation. Les circonstances invoquées pour justifier l'urgence impérieuse ne peuvent, en aucun cas, être imputables au pouvoir adjudicateur
- 3) aucune demande de participation ou demande de participation appropriée, aucune offre ou offre appropriée n'a été déposée à la suite d'une procédure ouverte ou restreinte, pour autant que les conditions initiales du marché ne soient pas substantiellement modifiées et, pour les marchés dont le montant est égal ou supérieur aux seuils fixés pour la publicité européenne, qu'un rapport soit communiqué à la Commission européenne à sa demande.
- 4) Les travaux, fournitures ou services ne peuvent, être fournis que par un opérateur économique déterminé **pour l'une des raisons suivantes:**
  - l'objet du marché est la création ou l'acquisition d'une œuvre d'art ou d'une performance artistique unique
  - il y a absence de concurrence pour des raisons techniques
  - la protection de droits d'exclusivité, en ce compris les droits de propriété intellectuelle.

Cas  
permettant  
l'utilisation  
de la  
procédure  
négociée  
sans  
publication  
préalable

➤ **EN CAS DE FOURNITURES OU SERVICES:**

- Qui sont achetés à des conditions particulièrement avantageuses, soit auprès d'un fournisseur cessant définitivement ses activités commerciales, soit auprès des curateurs, des mandataires chargés d'un transfert sous autorité de justice ou liquidateurs d'une faillite, d'une réorganisation judiciaire ou d'une procédure de même nature existant dans les législations ou réglementations nationales



Cas  
permettant  
l'utilisation  
de la  
procédure  
négociée  
sans  
publication  
préalable

➤ **EN CAS DE FOURNITURES:**

- les produits concernés sont fabriqués uniquement à des fins de recherche, d'expérimentation, d'étude ou de développement, cette disposition ne comprenant pas la production en quantités visant à établir la viabilité commerciale du produit ou à amortir les frais de recherche et de développement
- des fournitures complémentaires sont à effectuer par le fournisseur initial et sont destinées, soit au renouvellement partiel de fournitures ou d'installations, soit à l'extension de fournitures ou d'installations existantes, lorsque le changement de fournisseur obligerait le pouvoir adjudicateur à acquérir des fournitures ayant des caractéristiques techniques différentes entraînant une incompatibilité ou des difficultés techniques d'utilisation et d'entretien disproportionnées. La durée de ces marchés, ainsi que des marchés renouvelables, ne peut pas, en règle générale, dépasser trois ans
- il s'agit de fournitures cotées et achetées à une bourse de matières premières

➤ **EN CAS DE SERVICES:**

- lorsque le marché de services considéré fait suite à un concours et doit, conformément aux règles y applicables, être attribué au lauréat ou à un des lauréats de ce concours. Dans ce dernier cas, tous les lauréats doivent être invités à participer aux négociations.



## Les accords-cadres

- Ils ne constituent pas une procédure spécifique mais plutôt un outil **recommandé lorsque vos besoins sont définis et répétitifs.**
- Envisagez un accord-cadre, notamment, si vous ne connaissez pas exactement la valeur de votre marché ou si vous ne savez pas exactement quand votre besoin se concrétisera.
- Concrètement, vous ferez, à l'aide de la procédure que vous aurez sélectionnée, un appel à la concurrence mais vous aurez la possibilité de sélectionner plusieurs pouvoirs adjudicataires. Cela vous évitera de passer plusieurs procédures consécutives.
- Les soumissionnaires retenus bénéficieront de l'exclusivité du contrat-cadre qui régira la manière dont les marchés seront attribués à chacun de ceux-ci ainsi que les conditions applicables.





## Exemple d'accord- cadre:

- Entretien des espaces publics sur 2 ans;
- Entreprise de formation qui loue souvent des espaces et a régulièrement besoin de marchés de catering;
- Contrat consultance comptable;
- ...

## 6) Planification de l'ensemble de la procédure

- Cette planification se fait prend peu de temps et à l'avantage de permettre d'organiser l'exécution et la gestion futures du marché notamment sur base des délais imposés par la procédure retenue.
- Concrètement, vous y définirez:
  - 1) Ce qui doit être fait;
  - 2) Quand ça doit être fait;
  - 3) Avec quelles ressources.
- Cette étape ne doit pas être minimisée car c'est d'elle que dépendra la survenue ou non d'erreurs ou de problèmes potentiels ultérieurement.
- Exemple de tableau de planification en p.53 du guide d'orientation.

## II. Publication et transparence

- *La phase de publication et de transparence a pour objectif d'attirer des offres **concurrentielles** permettant une exécution satisfaisante du marché.*



- A cet effet, il est nécessaire:

1. Elaborer des documents de marchés clairs et complets



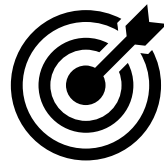
2. Fixer des délais suffisants



3. Annoncer/Publier correctement le marché



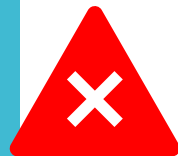
# 1. Elaborer des documents de marchés clairs et complets



- Le nombre et la nature des documents de marché **dépendent du type de procédure choisie**
- Il s'agit principalement des documents suivants: Invitation à soumissionner, avis de marché, cahier spécial des charges, DUME,...
- Une attention particulière doit être portée sur :
  1. Définition des spécifications techniques et des normes
  2. Définition des différents critères



# Définition des spécifications techniques et des normes



- Les spécifications ont pour objectif de fournir au marché une description claire, précise et complète des besoins du PA et donc de permettre aux opérateurs économiques de proposer une solution qui réponde à ces besoins;
- Des spécifications techniques solides améliorent la qualité globale de la procédure alors que des spécifications mal rédigées constituent l'une des causes majeures de **modifications ultérieures** du marché -> **CORRECTION FINANCIERE**

• Interdiction des spécifications **DISCRIMINATOIRES**



**Mention « ou équivalent »**



# Définition des différents critères

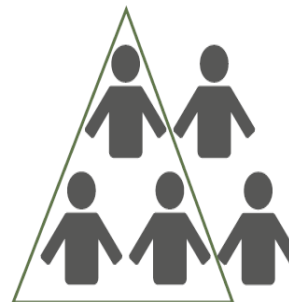


Motifs d'exclusion



Qui doit être exclu de la procédure de passation de marché?

Critères de sélection



Qui est capable d'exécuter le marché?

Critères d'attribution



Qui présente une offre permettant d'obtenir les résultats attendus de la meilleure manière possible?



- Ne PAS MELANGER LES DIFFERENTS TYPES DE CRITERES



- EVITER les modèles ou formules types



- INTERDICTION des critères non clairement définis, illégaux, disproportionnés et/ou discriminatoires



- INTERDICTION d'apporter des modifications substantielles aux critères définis



## 2. Fixer des délais suffisants



- Plus ou moins de temps pour la préparation des offres, en tenant compte de la taille et de la complexité du marché
- RESPECT des délais minimaux imposés par la législation -> CORRECTION FINANCIERE
- RAPPEL: Délais réduits en cas de publication d'avis de pré-information et/ou soumission des offres par voie électronique et/ou de procédure accélérée
- POSSIBILITE de prolongation des délais initialement fixés

### 3. Annoncer/Publier correctement le marché



#### Marchés SANS publicité

- Consultation de minimum 3 opérateurs économiques susceptibles de répondre aux besoins définis dans les documents du marché



- CORRECTION FINANCIERE

#### Marchés AVEC publicité

- Publicité nationale (BA) avec ou sans publicité européenne (JOUE)



- CORRECTION FINANCIERE





### III. Soumission des offres et sélection des soumissionnaires

- L'objectif de cette phase est de faire en sorte que les **offres conformes** soient **reçues et sélectionnées conformément** aux règles et critères fixés dans vos **documents du marché!**



# PHASE I- Vérification de la régularité des offres



- PREREQUIS- Instructions de dépôt des offres claires et précises (lieu, adresse, date, heure, nombre de copies exigées, plateforme en ligne disponible pour tous les soumissionnaires potentiels,...);
- N.B: si vous prolongez le délai de réception des offres, c'est possible à condition d'en informer tous les soumissionnaires potentiels;
- CONSEIL: Garder une trace de l'envoi et de la réception des offres. Exemple: liste des offres entrantes avec les noms, dates et heures de réception;
- Vérification de la régularité formelle des offres et REJET des offres non-conformes et ne pouvant pas être clarifiée en raison de la réglementation avec motivation auprès du soumissionnaire concerné



## PHASE II- Sélection des offres régulières

- Evaluation des offres régulières afin d'en sélectionner une ou plusieurs en fonction du type de procédure choisie.
- Sélection sur base des motifs d'exclusion et des critères de sélection fixés dans les documents du marché (CSC);
- Si un soumissionnaires ne satisfait pas à un motif d'exclusion ou à un critère de sélection, il faudra considérer l'offre comme **non admissible** mais, à ce stade, il vous est encore permis de demander des clarifications aux soumissionnaires (attention toujours à ne pas discriminer un ou plusieurs soumissionnaire(s)).
- Lors d'une procédure en 2 étapes (avec une présélection de plusieurs offres), il est impératif, à ce stade, de sélectionner minimum 5 offres (3 en procédure concurrentielle avec négociation)
- **INTERDICTION** de traiter les soumissionnaires de manière **INEGALITAIRE**



# IV. EVALUATION DES OFFRES ET ATTRIBUTION DU MARCHÉ

**OBJECTIF:** Identifier de manière transparente et équitable parmi les offres qui satisfont aux motifs d'exclusion et aux critères de sélection l'offre économiquement la plus avantageuse

**PAR QUI?** : Comité d'évaluation mis en place en fonction du marché (ampleur, difficulté technique,...)

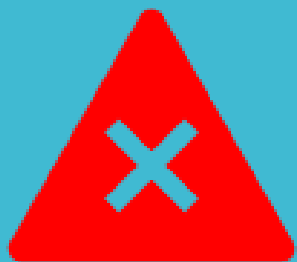


**EVITER** les conflits d'intérêts non déclarés

**COMMENT?:** En fonction de la méthode d'évaluation et du type de critères d'attribution fixés dans les documents du marché (Prix uniquement, Coût uniquement, meilleur rapport/qualité/prix).



## INTERDICTION



De modifier les critères d'attribution définis dans les documents du marché

De modifier une offre pendant l'évaluation par le soumissionnaire ou par le pouvoir adjudicateur



Possibilité d'effectuer une demande de clarification

De négocier dans le cadre d'une procédure ouverte ou restreinte

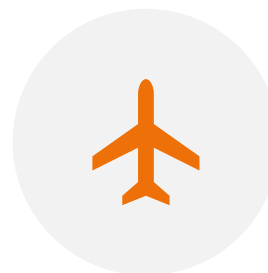
# Attribution du marché



RAPPORT D'ÉVALUATION  
CLAIR ET DÉTAILLÉ EN  
FONCTION DU MARCHÉ



EXEMPLE- JUSTIFICATION  
LE REJET DES OFFRES  
ANORMALEMENT BASSES



PISTE D'AUDIT  
SUFFISANTE



## V. Exécution du marché

- La finalité de cette étape de la procédure est de veiller à ce que, tant vous que le l'entreprise retenue, s'acquittiez de vos obligations respectives;
- Cela consiste à **vérifier que la commande initiale correspond à la livraison finale** tant au niveau du contenu que du prix.
- Lors de cette phase, il est **important de documenter l'ensemble de la procédure** (planification/préparation des documents du marché/ publicité/sélection et évaluation/ attribution/ exécution/clôture) et de justifier chaque décision importante pour pouvoir ensuite assurer la vérification et le contrôle de l'ensemble du processus.





## Gestion des modifications du marché

- **En principe**, si vous souhaitez faire l'acquisition de travaux, fournitures ou services supplémentaires, vous devriez passer un nouveau marché;
- **Toutefois**, il existe des hypothèses prévues par le législateur vous permettant de déroger à ce principe lorsque vous êtes face à des situations exceptionnelles qui doivent toujours être justifiées.
- **ATTENTION**: les modifications au marché sont toujours sous la loupe des autorités qui vous contrôlent!





## Gestion des modifications du marché:

- Il existe 2 « types » de modifications possibles pour un marché en cours:
  - 1) Lorsque ça a été prévu dans les documents du marché (clause de réexamen);
  - 2) Lorsque vous vous trouvez dans une des hypothèses visées aux articles 38/1 à 38/6 et 38/13 à 38/19 de l'A.R du 14 janvier 2013 mis à jour par l'A.R du 22 juin 2017.
- Pour vous aider en cas de modification à votre marché référez-vous au tableau p.113-115 du *Guide d'orientation*. Celui-ci vous permettra de savoir si la modification que vous envisagez est légale ou non.



## Gestion des modifications du marché:

- Pour faire simple, retenez surtout:

- la règles des minimis:

- 1) Modification autorisée si elle représente moins de 10% pour les marchés de S/F et moins de 15% pour les marchés de T;
- 2) Si plusieurs modifications successives, il faut cumuler leurs valeurs et ne pas dépasser le plafond des 10/15% ci-dessus;
- 3) Les modifications ne peuvent jamais changer la nature globale du marché initial;

- La règle de l'interdiction de toute modification substantielle:



## Gestion des modifications du marché:

- Une modification est considérée comme substantielle si elle remplit au moins une des conditions suivantes:
  - 1) La modification introduit des conditions qui, si elles avaient été incluses dans la procédure de passation initiale, auraient permis l'admission d'autres candidats, l'acceptation d'une offre différente ou auraient attiré plus d'opérateurs économiques;
  - 2) La modification modifie l'équilibre économique du marché en faveur de l'adjudicataire d'une manière qui n'était pas prévue;
  - 3) La modification élargit considérablement le champ d'application du marché;
  - 4) Lorsqu'un nouvel adjudicataire remplace l'initial dans d'autres cas que ceux prévus à l'article 38/3.



## Résiliation du marché en cours

- Vous pouvez résilier un marché en cours d'exécution, sous certaines conditions, pour l'un des motifs suivants:
  - 1) Le marché a fait l'objet d'une modification substantielle sans passation d'un nouveau marché;
  - 2) Le contractant aurait dû être exclu de la procédure sur base des motifs d'exclusions fixés dans les documents du marché/la législation applicable;
  - 3) Le marché n'aurait pas dû être attribué au contractant en raison des obligations prévues dans les traités et la directive 2014/24/EU
  - 4) Si votre contractant ne s'est pas acquitté de ses obligations



## Clôture du marché

- Une fois que vous avez formellement accepté les livraisons finales et acquitté les factures correspondantes, votre marché peut être clôturé, **félicitations!**




## Remarques générales:

- **Veillez à bien rédiger votre cahier des charges car vous devrez respecter ce que vous y avez indiqué** (délais d'exécution, révision des prix, lieu et moment du dépôt des offres, critères de sélection, critères d'attribution, bonnes références légales pour le mode de passation choisi,...);
- Méfiez-vous des cahiers des charges types car vous devrez contrôler le respect de chaque clause s'y trouvant!
- Pour les marchés de -30.000 euros il n'est pas obligatoire de rédiger un cahier des charges ni de respecter les règles de l'A.R. exécution mais il faut toujours veiller à rester sous les 30.000 euros en cas de modifications éventuelles!
- Gardez les preuves de toutes les étapes de votre marché notamment lors de la passation toutes les preuves des vérifications que vous ferez;
- Vérifiez que les offres sont valablement signées: une signature manuscrite et pas un copié-collé ou signature électronique si requise ET signature par la personne ayant le pouvoir de signature au sein de l'entreprise du soumissionnaire!

En résumé,  
voici les  
étapes à  
suivre:

- **Quel est votre besoin?** Identifier votre besoin avec précision et vérifier si ce-dernier est susceptible de se répéter dans l'année à venir;
- **Estimer le montant de votre besoin:** Nécessaire notamment pour le choix de mode de passation et pour vérifier les seuils de publicité belge et européenne;
- **Choix du mode de passation en fonction du type de besoin et de son montant :** Il faudra choisir entre, pour ne citer les modes de passation les plus courants: la procédure ouverte/restreinte/concurrentielle avec négociation/ négociée sans publication préalable/négociée directe avec publication préalable/ marché de faible montant. Le montant estimé du marché vous permettra également de déterminer si le marché nécessite ou non une publication belge et/ou européenne;



En résumé,  
voici les  
étapes à  
suivre:

- **Définir la nécessité ou non d'établir un cahier spécial des charges**: Pas nécessaire pour un marché de faible montant et donc de moins de 30.000 € HTVA. ATTENTION, si vous établissez tout de même un cahier spécial des charges, vous serez obligé de le respecter! Obligation d'une mise à disposition gratuite du cahier spécial des charges par voie électronique et ce dès la publication du marché, sauf exceptions
- **Lancer l'appel à la concurrence** : minimum trois soumissionnaires potentiels doivent être consultés (la loi en impose plusieurs, nous conseillons donc d'en consulter minimum trois);
- **Analyse des offres**:





En résumé,  
voici les  
étapes à  
suivre:

## ANALYSE DES CANDIDATURES/OFFRES:

- Si vous avez opté pour une procédure restreinte, elle se déroulera en deux phases.
- D'abord analyser les candidatures sur base des critères de sélection puis, et seulement pour les candidats retenus suite à cette analyse, vous leur demanderez de remettre offre en leur communiquant le cahier spécial des charges.
- Sur base des offres reçues, vous analyserez la régularité des offres (signature, remise dans les délais et formes requises, ...) et, seulement en dernier lieu, vous attribuerez le marché sur base de vos critères d'attribution.



En résumé,  
voici les  
étapes à  
suivre:


➤ Si vous avez opté pour une procédure restreinte, elle se déroulera en une phase.

- Vous réception et analyse des offres en suivant cette chronologie:

1) Critères de sélection;

2) La régularité de l'offre;

3) Vous attribuez le marché sur base de vos critères d'attribution



En résumé,  
voici les  
étapes à  
suivre

- **Rédaction du rapport d'analyse des offres/d'attribution**: ce rapport reprend les éléments ayant permis de classer tel ou tel candidat en première, deuxième, ... position. Il doit être motivé avec un minimum de précision.
- **Rédaction de la décision motivée d'attribution et notification aux soumissionnaires**: les décisions d'attribution et de non-attribution doivent être notifiées aux différents soumissionnaires et, en fonction du montant du marché, reprendre les motifs de sélection ou de non-sélection.



# Questions/ Réponses

*MERCI POUR VOTRE ATTENTION!*

