

LES 10 POINTS BMA POUR UN BON CONCOURS

UN CONCOURS AVEC BMA ?

Le Bouwmeester Maitre Architecte (BMA) a pour mission de promouvoir la qualité spatiale des projets de développement urbain dans la Région de Bruxelles-Capitale, depuis une position indépendante. Pour ce faire, notre principal outil est l'organisation de concours d'architecture. Les concours mettent ouvertement sur le marché des missions en matière d'architecture, d'urbanisme ou d'espace public, favorisant ainsi la qualité des projets.

Depuis 2009, BMA a développé une approche des concours qui a évolué au fil du temps. Aujourd'hui, nous franchissons une nouvelle étape en définissant clairement nos attentes minimales pour un bon concours. Pour BMA, ces attentes constituent dorénavant le cadre qui nous guide pour accompagner ou non un concours.

Notre motivation découle d'un ensemble de principes visant à favoriser une collaboration harmonieuse avec les maîtres d'ouvrage et garantir un traitement correct des candidats. Nous nous engageons aussi à promouvoir la transparence et l'efficacité des concours. Les 10 points présentés dans ce document témoignent d'une ambition renouvelée, que nous partageons déjà avec plusieurs maîtres d'ouvrage.

Ce document est le résultat d'une série d'ateliers organisés par BMA au cours de l'année 2022. Un appel public a permis d'y rassembler des personnes provenant d'horizons divers, qui comprenaient des architectes, des porteurs de projet publics et privés ainsi que diverses autorités publiques.

POUR QUELS CONCOURS ?

Par « concours », nous faisons référence principalement aux marchés publics qui incluent une composante de conception, il peut s'agir de procédures avec ou sans publication. Pour ces marchés avec une composante de conception spatiale claire, nous mettons résolument en avant ces 10 points.

Par ailleurs, nous accompagnons aussi des marchés spéciaux, tels que les études de faisabilité, la constitution d'un pool ou la désignation d'expert.e.s, qui ne requièrent pas ou peu de conception, ce qui peut justifier une procédure simplifiée.

Pour les concours avec des maîtres d'ouvrages privés, nous nous efforçons de travailler dans le même esprit afin d'assurer un niveau de qualité équivalent, bien que la loi sur les marchés publics ne soit pas d'application.

COMMENT LES UTILISER ?

Les 10 points sont présentés dans un ordre logique qui correspond à la préparation du concours. Ainsi le maître d'ouvrage et BMA peuvent examiner, discuter et se mettre d'accord sur tous les points à l'avance afin de faciliter une coopération fluide lors de la préparation du cahier des charges et lors du déroulement même du concours. Cette approche préventive permet d'éviter les imprévus ultérieurs et de gagner en temps et en qualité.

Chaque point est expliqué en détaillant les objectifs et les raisons sous-jacentes. Ensuite, des recommandations sont formulées. Si nécessaire, des recommandations supplémentaires sont proposées sous la forme de développements plus détaillés ou de chiffres.

Pour certains points, nous proposons des « extras » destinés aux maîtres d'ouvrage souhaitant aller au-delà des exigences minimales. Ces « extras » rendent le concours encore plus efficace, transparent ou ouvert.

Ce document constitue un guide concis qui facilite la discussion entre le maître d'ouvrage et BMA permettant de trouver des solutions adaptées à toutes les préoccupations. Il y a une marge possible, mais l'essence des 10 points doit toujours être respectée pour qui envisage un niveau d'ambition approprié.

Sur le site web du BMA, vous trouverez des modèles de cahier des charges pour différentes procédures, qui sont conformes aux 10 points :

- Procédure négociée sans publication préalable (avec appel à manifestation d'intérêt)
- Procédure concurrentielle avec négociation (pour architecture ou espace public)
- Concours pour un projet privé

1.

UNE PROCÉDURE EN DEUX TOURS

Le marché doit être attribué sur base d'une proposition d'offre, préférablement une esquisse. Laisser tous les candidats élaborer une proposition en profondeur représente beaucoup de travail, et d'autre part nous voulons garder le concours suffisamment ouvert pour les candidats intéressés.

C'est pourquoi la procédure doit être organisée en deux tours.

————— Le premier tour d'une procédure avec publication consiste en une candidature basée sur les compétences, l'expérience et la motivation. Pour les procédures sans publication, l'appel à manifestation d'intérêt fait office de premier tour.

————— Le deuxième tour se fait avec 3 à 5 candidats issus du premier tour et comprend une proposition d'offre. L'offre consiste la plupart du temps en une note d'intention comprenant une esquisse mais peut également prendre d'autres formes, telles qu'une vision, une méthodologie, une offre de prix détaillée (Design & Build) ou un entretien.

Pour certaines missions spécifiques (p.ex. curateur, expert, étude de faisabilité, ...) sans composante conceptuelle, la procédure peut être effectuée en un seul tour. Le contenu de l'offre doit alors être très circonscrit afin de limiter la charge de travail.

2.

TOUTES LES INFORMATIONS DISPONIBLES DÈS LE DÉPART

Plus la question posée est complète, plus la réponse le sera. Par conséquent, le maître d'ouvrage doit avoir réalisé toutes les études préliminaires nécessaires avant que les candidats ne commencent à développer leurs offres. Par exemple : relevés du géomètre, inventaire amiante, études des sols (capacité portante et pollution), études patrimoniales, études de stabilité, inventaire des matériaux, etc.

————— Pour une procédure avec publication, le cahier des charges complet est publié au moment de l'appel. Ainsi, les candidats potentiels ont une vue complète de la procédure avant de soumettre leurs candidatures.

————— Les études préliminaires sont préférablement déjà publiées en même temps que le cahier des charges, mais elles sont de toute façon remises aux candidats sélectionnés avant qu'ils ne commencent à développer leurs offres.

————— Dans le cas d'un appel à manifestation d'intérêt, le cahier des charges et les études préliminaires ne sont pas publiés lors de l'appel. Ces documents sont remis aux équipes invitées avant qu'elles ne commencent à développer leurs offres.

3.

DU TEMPS POUR TOUS

Hâtez-vous lentement. Il doit y avoir suffisamment de temps pour faire du bon travail, et cela compte pour tout le monde, tant pour le maître d'ouvrage que pour les candidats, mais également pour les tiers tels que les membres du jury, les organismes publics concernés, la participation et la communication aux citoyens.

Les délais requis doivent donc être fixés et communiqués à l'avance pour permettre de bien planifier. Cela variera en fonction de la complexité, de la taille de la mission, des ambitions et des périodes de vacances. Il est de bonne guerre que tout retard de la part du maître d'ouvrage n'entraîne pas simplement des délais plus courts pour les candidats.

Premièrement, pour les concours, certains délais légaux minimum s'appliquent dans le cas d'un marché public. En outre, le calendrier prévisionnel de l'ensemble de la procédure de concours doit être annoncé lors du lancement de l'appel : en particulier, les dates clés telles que celle de l'invitation à remettre offre, la visite de site et la séance d'information, la remise des offres, le comité d'avis, la décision d'attribution ou le début de la mission.

Pour la mission elle-même, le maître d'ouvrage doit joindre au cahier des charges une proposition de calendrier prévisionnel. Par une motivation les candidats peuvent, le cas échéant, proposer un calendrier adapté lors de la remise de leur offre. Le calendrier définitif sera soumis au plus tard au début du contrat.

ESTIMATION DE LA DURÉE ENTIÈRE DE LA PROCÉDURE

RECOMMANDATION BMA

Procédure négociée sans publication préalable (PNSPP)	3 mois (à partir de la diffusion de la newsletter)
Procédure concurrentielle avec négociation (PCAN)	6 à 9 mois (à partir de la publication de l'avis de marché)

TEMPS POUR LE MAÎTRE D'OUVRAGE

RECOMMANDATION BMA

Analyse des manifestations d'intérêt (PNSPP)	2 à 3 jours
Analyse des candidatures (PCAN)	2 à 3 semaines
Rédaction du rapport de sélection (PCAN)	3 semaines
Relecture du rapport de sélection par BMA (PCAN)	1 semaine
Analyse des offres avant le comité d'avis	1 à 2 semaines (à partir de la diffusion des offres au comité d'avis)
Rédaction du rapport d'attribution	2 semaines
Relecture du rapport d'attribution par le comité d'avis	1 semaine

TEMPS POUR LES CANDIDATS

RECOMMANDATION BMA

Composition de la manifestation d'intérêt (PNSPP)	7 jours
Composition de la candidature (PCAN)	min. 45 max. 60 jours
Composition de l'offre	min. 45 max. 90 jours (à partir de la visite de site)
Préparation de la présentation orale	1 à 2 semaines (à partir de la diffusion des offres au comité d'avis)

4. DES HONORAIRES FIXÉS

Pour que le choix du lauréat se base sur les différentes dimensions qualitatives de l'offre, le maître d'ouvrage doit fixer des honoraires raisonnables, que les candidats acceptent en participant au concours. La mise en concurrence porte par conséquent sur ce que les candidats offrent pour un même montant et les critères d'attribution concernent les différents aspects de qualité de la proposition.

- Pour les missions comportant principalement une composante conceptuelle (architecture, espace public, paysage, etc.), les honoraires sont fixés.
- Pour les autres missions comportant moins ou pas de composante conceptuelle (planification, expertise, programmation, études de faisabilité, etc.), les honoraires peuvent constituer un maximum de 30% des critères d'attribution et le montant indicatif est indiqué dans le cahier des charges.

Pour les missions comportant principalement une composante conceptuelle, les honoraires sont établis suivant un pourcentage du montant des travaux et par conséquent forfaitisés sur base de l'estimation faite lors du dossier de soumission des travaux ou sur base du montant des travaux lors de l'adjudication des travaux.

BMA utilise les minima ci-dessous comme honoraires pour une mission complète d'auteur de projet:

TYPE DE PROJET	1-2 M €	2-5 M €	5-10 M €	10-25 M €	COMPLEXITÉ*
Architecture Nouvelle construction	13%	12,5%	12%	11%	0,5 à 2% extra
Architecture Rénovation lourde	15%	14%	13%	12%	0,5 à 2% extra
Architecture Rénovation légère	12%	11,5%	11%	10%	0,5 à 2% extra
Aménagement d'espace ouvert	9,5%	8,5%	7,5%	7%	0,5 à 2% extra

* La complexité est liée aux compétences requises, au caractère innovant et/ou à la spécificité de la mission.

EXTRA: DES CONDITIONS POUR LES TRANCHES CONDITIONNELLES

Les tranches conditionnelles donnent l'impression qu'un projet est incertain. Pour les candidats, une mission est attrayante si elle offre une certitude et il est également préférable pour le maître d'ouvrage de montrer son sérieux. Il y a donc une préférence absolue pour un marché sans tranches conditionnelles.

Si toutefois, pour des raisons d'obtention de subsides ou autres, il s'avère indispensable de prévoir des tranches par phases de projet, l'incertitude doit être limitée et compensée.

La tranche ferme s'étend au moins jusqu'au permis d'urbanisme. La ventilation des honoraires doit compenser la perte éventuelle des tranches ultérieures.

Les tranches conditionnelles liées à une éventuelle extension de mission ne posent pas de problème.

PHASE DE LA MISSION	MISSION COMPLÈTE	TRANCHE CONDITIONNELLE
Avant-projet + demande de permis	Entre 40% et 50%	Entre 50% et 60%
Adjudication des travaux + exécution	Entre 50% et 60%	Entre 40% et 50%

5.

DES CONDITIONS D'ACCÈS OUVERTES

Les candidats doivent avoir un certain niveau d'expérience relatif à la mission. D'autre part, les conditions d'entrée ne doivent pas être trop exigeantes, car nous voulons que suffisamment de nouveaux et différents candidats puissent se présenter. Les références demandées ne doivent donc pas être totalement identiques ou similaires à la mission mais doivent être définies de manière plus large et ouverte.

- _____ Un chiffre d'affaires n'est pas demandé comme exigence minimale.
- _____ Le type, le programme et le contexte d'une référence demandée sont plus généraux que l'objet de la mission.
- _____ Le montant d'une référence demandée se situe entre 30% et 50% du montant de la mission.
- _____ Les références portent sur les cinq dernières années.
- _____ Seulement une référence doit avoir atteint le stade de réception provisoire.
- _____ Les références réalisées au sein d'un autre bureau d'étude en tant que chef.fe de projet sont acceptées, car les compétences requises appartiennent également aux candidats en tant qu'individus.

EXTRA: FOURNIR LES COMPÉTENCES REQUISES EN DEUX TEMPS

Pour bien accomplir la mission, il est évident que toute une série de compétences différentes doivent être représentées dans l'équipe. Mais est-il vraiment nécessaire de connaître tous les membres de l'équipe dès le début de la phase de candidature ?

Afin de gagner en efficacité, la vérification des compétences requises peut se faire en deux temps:

- _____ Pour la phase de candidature, seules les compétences essentielles sont demandées. Il s'agit des compétences qui sont centrales à la mission du marché (par ex. architecture, aménagement d'espace ouvert, ingénierie).
- _____ Pour la phase d'offre, les autres compétences sont également demandées (par ex. ingénierie, coordination de la santé et de la sécurité, PEB, acoustique).

De cette façon, la charge de travail est réduite pour tout le monde. Le maître d'ouvrage a beaucoup moins d'éléments à analyser lors de la phase de candidature. Les candidats ne doivent pas obtenir toutes les autres expertises le plus rapidement possible, ce qui rend également l'appel plus simple et plus accessible. Enfin, le délai nécessaire pour la candidature et l'analyse peut être plus court.

6. UNE MÉTHODE DE SÉLECTION EFFICACE

Un appel est réussi si de nombreux candidats se présentent. Après tout, personne ne souhaite que son projet ne soit pas attrayant, n'est-ce pas ? Mais la charge de travail lors de la phase de candidature doit également rester dans certaines limites, tant pour le maître d'ouvrage que pour les candidats. Par conséquent, nous proposons une méthode de sélection compacte et efficace, qui appelle à bien structurer les candidatures.

- La limitation du nombre de candidats sélectionnés est basée sur l'analyse de la pertinence des références par rapport aux capacités. Le principe est d'analyser 1 référence pour 1 capacité, ni plus ni moins, et c'est au candidat d'indiquer quelle référence sera utilisée pour démontrer quelle capacité. Ainsi un cadre sans ambiguïté est créé pour l'analyse.
- Le maître d'ouvrage formule 3 capacités à démontrer en relation avec les dimensions de conception de la mission, par exemple 1 sur l'urbanité, 1 sur l'habitabilité et 1 sur la stratégie climatique et environnementale.
- Il est possible d'ajouter une 4ème capacité qui porte sur une discipline spécialisée et hors de l'activité principale du concepteur, par exemple la participation, l'hydrologie, la circularité, l'inclusion etc. Cette possibilité peut être utilisée seulement lorsqu'elle est fortement pertinente.
- Une capacité supplémentaire distincte sert à l'évaluation de la pertinence de la note de qualité.

EXTRA: VERS DES CANDIDATURES STANDARDISÉES

La composition d'un dossier de candidature nécessite à chaque fois du travail de nombreux candidats. Surtout si la méthode est légèrement différente à chaque fois, cela signifie non seulement un travail supplémentaire mais également un risque d'erreurs. C'est pourquoi nous voulons nous orienter vers une formule simple et standardisée pour les dossiers de candidature. De cette façon, les candidats peuvent facilement réutiliser leurs documents et le maître d'ouvrage peut également développer une analyse efficace.

- Dans le cas d'un DUME, celui-ci est pleinement valorisé. Il constitue une déclaration sur l'honneur qui est suffisante pour la phase de candidature. Les diplômes, certificats et attestations ne sont pas requis au stade de la candidature mais peuvent être demandés (si souhaité) par le maître d'ouvrage à un stade ultérieur.
- Le dossier de candidature est composé des mêmes documents types: une note sur les références, une note sur l'approche de qualité, et (éventuellement) une note sur la composition de l'équipe du candidat.
- Des modèles et des formulaires à remplir sont fournis afin de pouvoir analyser les informations sur un pied d'égalité (par exemple, un tableau récapitulant les données essentielles des références).

7.

UN.E EXPERT.E EXTERNE AU SEIN DU COMITÉ D'AVIS

L'évaluation par le comité d'avis est un moment important de la procédure de concours et sa composition doit être à la fois pertinente sur le fond du dossier et garantir son indépendance. Le comité d'avis est composé des porteurs du projet, du BMA, des représentant-es des organismes publics concernés et d'au moins un-e expert-e externe.

L'expert-e contribue au débat lors du jury en fournissant une expertise pertinente à partir d'une position externe et indépendante. Le choix de l'expert-e et des membres du comité d'avis en général doit correspondre aux ambitions du projet, aux critères d'attribution et aux compétences requises de la part des candidats.

Défraiement de l'expert-e

L'expert-e externe sera rémunéré.e par le maître d'ouvrage pour sa participation au comité d'avis. BMA recommande un défraiement à hauteur de 400€ HTVA par demi-journée de prestation. Il est calculé sur base de la durée de la participation au jury, toute la préparation en amont et la relecture des documents après le jury étant considérés comme inclus.

Le déplacement en Belgique est également inclus dans ce forfait.

- Si l'expert-e vient de l'étranger, une indemnité pour le transport et l'hébergement est prévue.
- Si l'expert-e travaille pour une organisation publique, le défraiement peut ne pas être nécessaire.

Lors du choix de l'expert-e, BMA recommande au maître d'ouvrage d'être attentif aux aspects suivants :

Pas de barrière de la langue	Capacité suffisante (en FR, NL, EN selon les cas) à comprendre les offres et à participer aux débats.
Pas de lien avec les soumissionnaires	Eviter les liens professionnels avec les soumissionnaires ; éviter les bureaux qui ont remis une candidature.
Pas de lien avec l'objet du marché	Ne pas avoir réalisé d'étude préalable (étude de faisabilité, masterplan).
Empathie architecturale	Capacité à prendre de la distance par rapport à ses propres affinités architecturales.
Sens analytique	Capacité à développer une réflexion, une analyse, une conclusion.
Pro-activité	Capacité à prendre activement part au débat et aux questions-réponses.
Equilibre de genre	Choisir un.e expert.e permettant d'assurer un équilibre de genre dans le comité d'avis.

8.

DES CRITÈRES D'ATTRIBUTION QUI VISENT L'ESSENTIEL

L'évaluation d'une proposition de projet lors de la deuxième étape d'un concours doit rester transversale et regarder l'ensemble. L'évaluation s'intéresse à l'essentiel et ne se perd pas dans de nombreux critères subordonnés qui traitent d'aspects partiels. D'abord l'essentiel, un ajustement des détails pourra se faire plus tard.

- Pour les missions d'architecture et d'espace ouvert, il existe 4 critères d'attribution qui permettent d'évaluer la proposition de projet dans son entièreté: urbanité, habitabilité, stratégie climatique et environnementale et faisabilité. Les 4 critères d'attribution forment un ensemble fixe, mais croisés aux ambitions de la mission précisées dans le cahier des charges, leur interprétation est spécifique pour chaque mission. Chacun des 4 critères d'attribution est d'importance égale et a une pondération de 25%. Dans certains cas particuliers, la pondération peut être ajustée à min. 20%/max. 40%.
- Pour les autres types de mission, le nombre de critères d'attribution reste également limité et ils sont suffisamment synthétiques. Par exemple, il y a 1 critère d'attribution pour la vision au niveau du contenu, 1 pour la méthodologie, et 1 pour la faisabilité. La pondération varie entre min. 20% et max. 40%.

9.

UNE INDEMNITÉ POUR LES OFFRES

L'élaboration d'une offre dans le cas d'une mission avec une composante conceptuelle n'est pas un travail à la chaîne mais nécessite une réflexion et une créativité adaptée aux spécificités de chaque mission, du site ou du programme. La charge de travail pour les candidats peut être élevée.

Par conséquent, le maître d'ouvrage prévoit un montant pour le concours dans le budget du projet afin que les concepteurs soient correctement indemnisés pour le travail qu'ils ont effectué. Le montant des indemnités est lié à la taille, au format et au contenu de l'offre demandée par le maître d'ouvrage. Le lauréat recevra une indemnité en même temps que les autres candidats mais sous forme d'avance sur les honoraires.

- Pour une offre avec esquisse l'indemnité s'élève à un minimum de 500 € par A3 équivalent recto.
- Pour une offre sans esquisse mais avec une note de vision spécifique ou méthodologie développée, l'indemnité s'élève à 300 € par A3 équivalent recto.
- Pour une offre qui se compose uniquement d'une méthodologie succincte, l'indemnité peut être plus basse.

10.

UNE PROCÉDURE TRANSPARENTE

Ceux qui investissent du temps à participer à un concours méritent une explication sur le résultat de celui-ci. Par conséquent, les rapports motivés doivent être transmis à tout le monde.

- À la fin de la phase de candidature, le maître d'ouvrage envoie à tous les candidats le rapport de sélection complet avec l'analyse de tous les candidats.
- À l'issue d'un appel à manifestation d'intérêt ou d'un concours privé, tous les candidats sont informés par le BMA du choix des candidats invités à remettre offre.
- À la fin de la phase d'offre, le maître d'ouvrage envoie à tous les candidats sélectionnés le rapport d'attribution complet avec l'analyse de toutes les offres.

Pour comprendre le rapport d'attribution, il faut avoir un aperçu des propositions de chaque offre. En outre, afin de pouvoir justifier les résultats auprès du grand public, tous les projets faisant partie des offres sont publiés sur le site web du BMA.

EXTRA: DES PRÉSENTATIONS OUVERTES

Une fois les propositions d'offre déposées, les cartes sont jouées. L'ouverture des présentations à tous les participants permet aux différentes équipes de situer l'appréciation du jury et de mieux comprendre les motifs du choix du lauréat. D'autre part, cette ouverture permet aux équipes d'apprendre les unes des autres, et ainsi de favoriser une hausse du niveau de compétence général. Cette ouverture n'impacte pas le professionnalisme du jury.

En pratique, chaque équipe peut assister à toutes les présentations orales des offres, mais pas aux sessions de questions-réponses ni aux délibérations du comité d'avis. Une équipe peut s'opposer à l'ouverture de sa présentation en le mentionnant dans le formulaire d'offre. Dans ce cas, aucune présentation ne sera ouverte.

EXTRA: UN JURY PUBLIC

Il n'y a pas de secret dans un concours. En fait, tout le monde est le bienvenu pour observer comment le jury se déroule. Dans le cas de personnes intéressées, de la société civile ou du quartier, il est utile de partager l'expérience du trajet vers une décision argumentée. Le processus décisionnel peut être compliqué et doit chercher un consensus entre acteurs, ce qui témoigne que le développement urbain n'est pas une chose simple.

En pratique, les présentations orales, les sessions de questions-réponses et les délibérations du comité d'avis peuvent être suivies en tant qu'observateur. Un système de pré-inscription est mis en place et les personnes présentes s'engagent à respecter la confidentialité de la procédure jusqu'à la communication de l'attribution au lauréat par le maître d'ouvrage.

Contact

bouwmeester maitre architecte

59, rue de Namur

1000 - Bruxelles

Belgique

+32 2 435 43 70

info@bma.brussels

www.bma.brussels

Septembre 2023

B

M

A