

**GUIDE D'ORIENTATION À DESTINATION DES  
PRATICIENS : COMMENT ÉVITER LES ERREURS  
LES PLUS FRÉQUENTES COMMISES DANS LE  
CADRE DES MARCHÉS PUBLICS DE PROJETS  
FINANCÉS PAR LES FONDS STRUCTURELS ET  
D'INVESTISSEMENT EUROPÉENS.**

**Marchés publics passés dans le cadre d'un projet  
soutenu par l'UE**

# LES ÉTAPES D'UN MARCHÉ



# PASSATION DE MARCHÉ = GESTION DE PROJET

- PROJET MP SOUS FINANCEMENT FONDS ESI
  - PRÉPARATION DU MARCHÉ
  - RESPECT DES RÈGLES DE DROIT INTERNE
  - RESPECT DIRECTIVES UE
    - PRIMAUTÉ DES DIRECTIVES SUR DROIT NATIONAL
- **SANCTION NON RESPECT RÈGLES :**  
CORRECTIONS FINANCIÈRES
- **PRÉVENTION:** ÉVITER MAUVAISE APPLICATION DES RÈGLES MP
- **RISQUE:** PLANIFICATION INSUFFISANTE




# PRÉPARATION ET PLANIFICATION

- **Objectif : mise en concurrence de manière ouverte, objective et transparente**
- **Attribution: respect des principes généraux**
  - **Principe de concurrence**
  - **Principe d'égalité de traitement et de non discrimination**
  - **Principe de transparence**
  - **Principe de proportionnalité**
- **Limiter les modifications lors de l'exécution via planification efficace**
  - **Modifications sans remise en concurrence**
  - **Modifications avec relance nouveau marché**



# PROCESSUS À SUIVRE


Prise en compte de toutes les parties prenantes (clients /bénéficiaires du marché)




Indépendance du processus décisionnel d'attribution – éviter conflits intérêts




Identification & évaluation du besoin (contenu, résultat escompté, budget, options)



Faisabilité: étude du marché, offre théorique optimale, calendrier réaliste (passation /recours/délai exécution)



Type de marché (T/F/S) - définition de l'objet du marché, choix de la procédure, variantes, allotissement



# CHOIX PROCÉDURE DE PASSATION

- PROCÉDURES LIBRES – ADJUDICATION/APPEL OFFRES
  - ouvertes / restreintes
  - Unicritère (prix) / multicritères (attribution)
- PROCÉDURES EXCEPTIONNELLES – A MOTIVER
  - Procédure négociée sans publicité (hypothèses art.26 loi 15/6/2006 -critères attributions non modifiables)
  - Procédure négociée avec publicité (hypothèses art.26 loi 15/6/2006) - restreinte
  - Procédure négociée directe avec publicité (art.26 loi) - ouverte
  - Dialogue compétitif – marchés complexes (art.27 loi 15/6/2006)- plusieurs phases



# PUBLICATION

- **Objectif** : attirer un maximum d' offres au prix compétitif capables (d'un point de vue économique et financier, technique et professionnel) de répondre aux attentes du pouvoir adjudicateur.



# SEUILS ET PUBLICATION DES APPELS D'OFFRES

Cfr. Valeur monétaire estimée du marché => estimation (bases statistiques) => **si dépasse les seuils** européens alors il convient de respecter les règles de la double publicité (B.A & JOUE)

Si au-dessus des seuils établis => la publication des marchés au JOUE est obligatoire !

## **Attention :**

- Ne pas publier correctement un marché = une des erreurs les plus graves ! Donc en cas de doute => publier afin de garantir la concurrence à l'échelle européenne.
- Le fractionnement artificiel des marchés de manière à les maintenir en dessous des seuils de l'UE est illégal !





## ERREURS FREQUENTES AU STADE DE LA PREPARATION => SANCTION : CORRECTIONS FINANCIERES

- Attribution directe sans concurrence d'un marché assortie d'une justification inadéquate de non publication d'un AM au JOUE
  - Pour éviter l'erreur : réelle estimation préalable ! Attention règles d'estimation
- Fractionnement artificiel de marchés T/S/F
  - Prendre en considération la portée et la valeur véritables du projet (prise en compte de tous les éléments valorisables)
- Cas ne justifiant pas le recours à la procédure négociée exceptionnelle avec ou sans publicité préalable
- Critères de sélection disproportionnés et discriminatoire et critères d'attribution non liés à l'objet du marché
  - S'assurer que les critères de sélection et d'attribution soient proportionnés et non discriminatoires (équivalences)
- Erreurs commises lors de commandes passées dans le cadre d'un accord-cadre (justification besoin récurrent et non circonscrit)



# PUBLICATION – 3 TYPES D'AVIS

**Publication des avis de l'UE** – au moyen d'un formulaire standard

- API = avis de pré-information qui signaler les futurs marchés à venir. Facultatif
- AM : lance la procédure de passation de marché. Obligatoire [!! une fois l'avis publié, des modifications substantielles ne sont pas permises. Possibilité d'avis rectificatif uniquement jusqu'à l'ouverture des offres].
- AAM = avis d'attribution de marché qui va informer de l'issue.

Rappel ! : toujours publié si on dépasse les seuils européens. Dans le cas contraire = violation des règles de l'UE en matière de MP.

## **Procédures et calendriers**

- Délais minimaux + délais supplémentaire en cas de complexité /documentation importante
- Procédure accélérée : lorsqu'il y a situation d'urgence qui rend les délais impossibles à respecter ou API.



# PUBLICATION – CRITÈRES DE SQ ET D'ATTRIBUTION

## Dossier d'appel d'offres

!!! Interdiction de modification des critères de sélection et d'attribution post publication sauf par voie de publication d'un avis rectificatif.

*Indication des critères de sélection dans avis de marché*

- Objectif SQ: attribuer le marché à un soumissionnaire capable de l'exécuter
- A déterminer au moment de la planification, donc avant la publication d'un avis.
- Critères doivent être pertinents et proportionnés. Cfr art. 58 de la nouvelle directive 2014/24
- !! Tout critère susceptible d'être interprété comme étant discriminatoire ou disproportionné est illégal et peut entraîner des corrections financières.
- Fixation d'exigences minimales par type de critère



# TABLEAU DISTINCTIF CRITÈRES SQ/ATTRIBUTION

Critères de sélection	><	Critères d'attribution
Stade de la sélection [des soumissionnaires]	Recommandation : définir ces critères au stade de la planification de la passation de marché	Stade de l'évaluation [des offres]
Sélection des candidats/ soumissionnaires capables d'exécuter la mission demandée		Evaluation de la meilleure offre parmi celles transmises par les soumissionnaires retenus. Offre la + basse ou l' offre économiquement la + avantageuse

# CRITÈRES D'ATTRIBUTION

*Fixation de critères d'attribution et pondération de ceux-ci = obligatoire pour les marchés  $\geq$  seuils européens*

- décision équitable et transparente → critères objectivables et vérifiables
- 2 options : le prix le plus bas OU la plus avantageuse (=meilleur rapport qualité-prix => MEAT = *Most Economically Advantageous Tender*) - tous les critères doivent être spécifiés dans l'AM ou le dossier d'appel d'offres (le cahier spécial des charges).

*CONTENU DU CSCh* : des dispositions relatives à la réglementation applicable, aux sanctions, à la responsabilité et aux obligations en matière de confidentialité, doit être jointe au dossier d'appel d'offres. Le contrat doit également contenir des dispositions relatives à des mécanismes de règlement des conflits et des clauses de modification du marché.

( = futures clauses de réexamen )



# CAHIER DES CHARGES ET NORMES

- *Elaboration du CSC* : le doc le + important du dossier d'appel d'offres,
  - il influence la qualité globale et la compétitivité du processus de passation de marché ! => tout décrire et préciser (le service, la fourniture, l'ouvrage à construire, les niveaux de performance, les normes, les résultats attendus,...)
  - il doit être aussi transparent et précis que possible. !! Le PA doit, au minimum, fixer un prix maximal acceptable non publié avant le lancement de la procédure d'appel d'offres. Un CSC mal rédigé constitue souvent l'une des causes majeures de modifications ultérieures du marché.
- *Normes (techniques) à respecter lors de la rédaction du CS* :
  - Règle de base : Pas de mention de marques – faire référence aux normes européennes pertinentes. Si aucune n'existe => accepter produits d'autres EM dont la performance est équivalente à celle des produits nationaux => dans tous les cas, **la mention « ou équivalent »** doit être indiquée pour éviter de limiter la concurrence.
  - **!! Tout terme (exigence) susceptible d'être interprété comme discriminatoire, en particulier à l'égard d'un soumissionnaire d'un autre pays, ou exigeant des marchandises d'un seul fournisseur (ou les fournisseurs d'un seul pays) est en mesure de fournir est illégal.**



# CRITÈRES ESE - VARIANTES

- *Critères sociaux, éthiques et environnementaux*
  - la rentabilité n'est plus l'unique objectif. Attention : ces éventuelles dispositions spéciales doivent être conformes aux principes généraux et à la législation européenne/belge + en lien avec objet du marché=> **respect du traitement juste et équitable des soumissionnaires.**
- *Variantes* = offre alternative non mentionnée dans le dossier d'appel d'offres initial. Le PA peut accepter une offre supplémentaire basée sur une variante **POUR AUTANT QUE les critères d'attribution tiennent compte de la possibilité de recevoir des offres différentes de celles mentionnées dans le Dao.**



# ERREURS FREQUENTES AU STADE DE L'INVITATION A SOUSSIONNER => SANCTION : CORRECTIONS FINANCIERES

- Définition insuffisantes de l'objet du marché, entraînant des modifications irrégulières ultérieures du marché  
=> Comment éviter cette erreur : CS écrit de façon très claire et par des personnes qualifiées (spécialistes « métier »).
- Non publication d'un avis de marché  
=> estimer correctement le marché
- Non respect des délais minimaux de réception des offres et des demandes de participation  
=> Tenir compte des délais et fixer des échéances réalistes.
- Non-publication de la prolongation des délais de réception des offres ou de demandes de participation en cas d'avis rectificatif





## ERREURS FREQUENTES AU STADE DE L'INVITATION A SOUMISSIONNER

=> SANCTION : CORRECTIONS FINANCIERES

- Omission des critères de sélection et/ou d'attribution (et des pondérations) dans l'AM ou le CSC
  - => Utilisation de listes de contrôle d'avis de marchés, de docs de marché , ..(check list)
- Inclusion de critères de sélection illégaux et/ou discriminatoires dans l'avis de marché ou le dossier d'appel d'offres
  - => Ces critères ne peuvent être ni disproportionnés, ni discriminatoires : le PA doit formuler une exigence raisonnable concernant le C.A par année (2 x montant estimé du marché) et n'a pas le droit d'établir une distinction entre références publiques et privées.



# ERREURS FREQUENTES AU STADE DE L'INVITATION A SOUSSIONNER => SANCTION : CORRECTIONS FINANCIERES

- Spécifications techniques discriminatoires  
=> La mention « ou équivalent » doit être systématiquement utilisée lorsqu'une référence à une marque donnée est inévitable. + elles doivent être plus larges que les spécifications techniques d'un seul fabricant.
- Critères de sélection disproportionnés  
=> Il ne faut pas demander aux fournisseurs des références dont la valeur et la portée sont supérieures au marché dont il est question, mais des références qui portent sur des travaux de nature et de dimension similaires à ceux de l'appel d'offres.
- Recours à la procédure négociée sans justification  
=> C'est une violation fondamentale des dispositions relatives à une concurrence libre et équitable => toujours se référer aux arguments économiques et aux articles 30 et 31 qui définissent les cas particuliers où cette procédure est admissible.



## ERREURS FREQUENTES AU STADE DE L'INVITATION A SOUSSIONNER

=> SANCTION : CORRECTIONS FINANCIERES

- Spécifications techniques discriminatoires  
=> Le PA doit reconnaître les normes/qualifications équivalentes en utilisant la mention « ou équivalent »
- Confusion entre les critères de sélection et d'attribution  
=> pas de prise en compte de l'expérience comme critère d'attribution  
=> Seuls les critères directement liés à l'objet du marché peuvent être utilisés au stade de l'attribution.



# SOUMISSION DES OFFRES ET SÉLECTION DES SOUMISSIONNAIRES

**Objectif** : veiller à ce que les offres conformes soient reçues et sélectionnées conformément aux règles et aux critères figurant dans le dossier d'appel d'offres.

**!! Respect de l'égalité de traitement et de la concurrence : jusqu'à la soumission des offres, il est recommandé de communiquer par écrit avec les soumissionnaires.**

Lorsqu'un soumissionnaire pose une question, elle doit être rendue anonyme pour que tout le monde puisse la connaître et recevoir la réponse. Après l'expiration du délai de soumission, seules des précisions sur l'offre peuvent être communiquées aux soumissionnaires.

- *Remise des offres conformément aux instructions* : lieu et date de dépôt sont indiqués dans AM. Si prolongation du délai : tout le monde est averti par écrit et par avis au JOUE. Responsabilité du soumissionnaire de veiller à ce que la remise de son offre soit effectuée conformément à l'invitation à soumissionner.
- *Dépôt sécurisé des offres* : confidentialité – conservation sécurisée –
- *Séance d'ouverture des offres* : non prise en compte des offres tardives (pour quelque motif que ce soit)



## SÉLECTION, EXIGENCES MINIMALES ET DOCUMENTS SUPPLÉMENTAIRES

- Si offre ne satisfait pas aux exigences minimales/de sélection : elle doit être rejetée.
- Le PA peut demander des clarifications et confirmation d'informations pour autant que les clarifications ne soient pas considérées comme des négociations.
- Le PA peut demander des infos supplémentaires pour autant qu'elles ne modifient pas l'offre.
- Infos complémentaires → respect principe d'égalité
- Appréciation du comité d'évaluation. Faculté et non 1 obligation



# ERREURS FREQUENTES AU STADE DE LA SOUMISSION ET LA SELECTION

## => SANCTION : CORRECTIONS FINANCIERES

- Elimination de candidats en faisant usage des critères de sélection illégaux en violation des  
=> Comment éviter ce type d'erreur ? : bonne définition de ces critères + contrôles
- Inégalité de traitement des soumissionnaires  
=> Adresser toutes les demandes de clarifications ou de docs sup. relatifs aux critères de sélection de la même façon à tous les soumissionnaires.
- Acceptation des offres qui auraient dû être éliminées au stade de la sélection  
=> Veiller à l'existence d'un mécanisme de contrôle de qualité (légalité) au sein du comité d'évaluation.
- Modification des critères de sélection après l'ouverture des offres, entraînant le rejet erroné de soumissionnaires  
=> Cette modification est illégale car aucune modification ne peut avoir lieu après la soumission des offres.
- Absence de critères de sélection objectifs pouvant permettre de réduire le nombre de candidats.  
=> Définition objective et transparente des critères de sélection est exigée. Sinon => c'est illégal



# EVALUATION DES OFFRES

**Objectif** : choisir le soumissionnaire retenu en appliquant strictement les critères d'attribution publiés. Critères qui ne peuvent jamais être modifiées au cours du processus de passation de marché.

Si pondération des critères → pondération des sous-critères

- *Prix le plus bas* : méthode d'évaluation qui était indiquée dans l'AM. Conseil : on opte pour ce critère uniquement si les spécifications techniques peuvent être établies dès le départ par le PA et qu'elles sont identiques dans toutes les propositions.
- *Offre présentant le meilleur rapport qualité-prix (MEAT)* : Evaluation comprend => prix et qualité, valeur technique, caractéristiques fonctionnelles de l'offre + (encouragé) critères environnementaux et/ou sociaux et coûts opérationnels.
- Conseil: recourir à des experts lorsqu'il y a un niveau élevé de compétence technique.

**!!** Des informations détaillées sur tous les critères doivent être incluses – par ordre de préférence- dans l'AM, le dossier d'appel d'offres ou les deux.

- *Gestion des offres anormalement basses* : 1. PA doit s'informer auprès du soumissionnaire de la raison de ce prix anormalement bas. 2. Après, PA décide s'il accepte ou rejette l'offre. !!Comme vu supra, le PA peut anticiper cette question au stade de la planification ( offre factice).



# EVALUATION DES OFFRES

- *Demandes de clarification*: elles ne peuvent modifier des infos substantielles déjà soumises, telles que le prix, la qualité et les éléments de prestation de service. Toute communication avec un soumissionnaire doit être dûment documentée (transparence – mention dans la DMA).
- *Négociations après remise des offres (hors procédure exceptionnelle)* : aucune négociation n'est permise. Par contre, si le prix est entaché d'une erreur (matérielle) manifeste, le PA peut contacter le soumissionnaire afin de clarifier l'erreur et corriger le cas échéant le prix.
- *Décision du comité d'évaluation* : remet des rapports d'évaluation suffisamment détaillés pour expliquer la manière dont la décision d'attribuer le marché a été prise.

Motivation formelle en fait et en droit – le soumissionnaire évincé doit comprendre les motifs de la décision au travers de la DMA.

La DMA reprend tous les éléments relatifs au droit d'accès/SQ/ évaluation des offres + mention de tout éléments telle une demande d'info complémentaire





ERREURS FREQUENTES AU STADE DE L'EVALUATION  
=> SANCTION : CORRECTIONS FINANCIERES

- **Modification des critères d'attribution après l'ouverture** = interdit car >< au principe de transparence/d'égalité de traitement pendant l'évaluation
- **Conflit d'intérêts non déclaré**  
=> utiliser un système d'alerte. Vérification des statuts
- **Modification d'une offre pendant son évaluation**  
=> Uniquement se référer aux infos/docu fournies au moment de la soumission de l'offre pour l'évaluation



## ERREURS FREQUENTES AU STADE DE L'EVALUATION => SANCTION : CORRECTIONS FINANCIERES

- **Rejet d'offres anormalement basses sans justifications acceptables**

=> Peut être évité par une planification attentive préalable incluant la fixation de prix de référence. + Pas d'exclusion automatique, le PA doit donner aux soumissionnaires la possibilité de se justifier (justification générale ou simple référence aux prix du fournisseur/sous-traitant = insuffisant)

L'acceptation de prix anormaux → risque de modifications en cours d'exécution



## ERREURS FREQUENTES AU STADE DE L'ATTRIBUTION => SANCTION : CORRECTIONS FINANCIERES

- **Négociation du marché hors procédure exceptionnelle - modifier le marché par une négociation = interdit** car  $><$  au principe d'égalité de traitement

=> Comment éviter l'erreur ?

- . Si le PA se rend compte avant la signature du contrat que la portée de celui-ci doit être corrigée, alors il a pour obligation d'annuler la procédure d'appel d'offre et d'en lancer une nouvelle.



# ATTRIBUTION – DÉLAI D'ATTENTE

- *Information d'attribution du marché* : quand la décision est prise, le PA en informe tous les soumissionnaires via envoi de la DMA + Attente du délai de suspension avant conclusion.
- *Délai de suspension et information des soumissionnaires*= délai de 15 jours / **délai de standstill** = période de suspension permettant les recours contre les décisions d'attribution de marché prises par un PA. (transposition de la directive recours)

!! Le PA peut décider à tout moment d'annuler une procédure d'appel d'offres, sans devoir se justifier >< droit belge : où toute décision de renonciation doit être motivée.



# EXÉCUTION DU MARCHÉ

**Objectif** : exécution du marché de manière satisfaisante cf avec ce qui a été conclu cf documents du marché.

Ne pas confondre les décomptes et les avenants + motivation

- Recommandations: - missions du PA :
- 1° organiser des réunions régulières avec l'adjudicataire afin d'assurer le respect du marché
- 2° prévoir les mécanismes de surveillance et de retour d'informations afin d'éviter les conflits potentiels. Etablir des PV de constat et appliquer les amendes/pénalités

## **Modifications du marché**

- *Ne pas confondre les décomptes et les avenants*
- *Travaux , fournitures, services supplémentaires : application de l'article 37 AR RGE –rester dans objet du marché et limite des 15 %*
- *Travaux et services complémentaires: art.26 §2°1a : respect strict des conditions et notamment **la condition d'imprévisibilité de stricte interprétation***



## ERREURS FREQUENTES AU STADE DE L'EXECUTION => SANCTION : CORRECTIONS FINANCIERES

- **Réduction de la portée du marché**

=> Comment éviter cette erreur ? C'est une violation de l'art. 2 de la directive car = modification du marché. DONC si la réduction est importante => obligation pour le PA d'annuler le marché et d'organiser un nouvel appel d'offres (principe de la concurrence) – pas applicable comme tel en droit belge (règle de l'indemnisation des 10% forfaitaires)

- **Attribution du marché pour des travaux ou services supplémentaires sans concurrence** en l'absence d'urgence impérieuse résultat d'évènements imprévisibles.

=> Violation de l'article 31, §1 c) car pas de justification quant à l'urgence. !! à bien s'attarder sur la phase de planification et de prendre en considération tous les risques pour prévenir ce genre de situation.



# LES MODIFICATIONS – TRANSPOSITION

## ARTICLE 72 DIRECTIVE 2014/24/UE

- Il est prévu un chapitre complet sur les modifications
- Référence à la notion de modification substantielle et de nature globale du marché. + large que la notion d'objet du marché.
- EX: objet = construire une route en asphalte & modification = construire une route en béton

L'objet reste de construire une route mais la nature globale du marché a été substantiellement modifiée

**Conséquence:** relance d'un nouveau marché obligatoire



MERCI POUR VOTRE ATTENTION

DES QUESTIONS ?

