



Observatoire des prix de référence
dans les marchés publics
Observatorium van de referentieprijzen
voor de overheidsopdrachten

Note de recommandations

SECTEUR INFORMATIQUE

Observatoire des prix de référence dans les marchés publics

Janvier 2021

Contact : observatoire@brupartners.brussels - observatorium@brupartners.brussels

Table des matières

.....	0
1 Introduction.....	3
2 Recommandations préalables à toute rédaction d'un cahier spécial des charges	4
2.1 Travail en amont : la prospection.....	4
2.2 Pourquoi ce travail de prospection est-il utile dans les marchés de services informatiques ?	5
2.3 Identification des besoins.....	5
3 Recommandations lors de la passation du marché public.....	6
3.1 Critères de sélection.....	6
3.1.1 Capacité économique et financière.....	6
3.1.2 Analyse du chiffre d'affaires.....	6
3.1.3 Analyse des comptes annuels	7
3.1.4 Service d'analyse de la capacité économique et financière de l'Observatoire.....	7
3.1.5 Capacité technique et professionnelle.....	8
3.2 Critères d'attribution.....	10
3.2.1 Limiter le poids du critère prix ou coût	10
3.2.2 Qualité : critères et mesures	11
3.2.3 Méthodologie de travail	13
3.2.4 Planning de réalisation (ou « roadmap »)	14
3.2.5 Réalisation d'une étude de cas (ou « business case »)	14
3.2.6 Services de formations informatiques : approche pédagogique et didactique	15
3.3 Spécifications techniques propres aux marchés publics de services informatiques	15
3.3.1 Pour les marchés publics de services informatiques.....	15
3.3.2 Pour les marchés publics de formations IT	17
3.4 Du contrôle des prix ou coûts anormalement bas	17
3.4.1 Commission Paritaire 200.....	17
3.4.2 Convention collective de travail d'entreprise	18
3.4.3 Structure du prix et du coût	18
3.4.4 Prix soupçonnés d'être anormalement bas dans le secteur IT	19
3.5 Du contrôle de la chaîne de sous-traitance.....	21
4 Recommandations lors de l'exécution du marché public	22

4.1	Organisation d’une réunion de démarrage (<i>kick off meeting</i>).....	22
4.2	Dialogue et résolution à l’amiable de tout conflit.....	22
4.3	Mise en place de pénalités spéciales adaptées et proportionnées	23
4.4	Insertion d’une clause de réversibilité ou de transférabilité	23
4.5	Insertion d’une clause d’écologie.....	25
4.6	Délivrance d’attestations de bonne exécution	26
5	Conclusion	27
6	Annexes	28
6.1	Annexe 1 : Existence de consortium dans le secteur IT	28
6.2	Annexe 2 : Exemples de critères d’attribution	29
6.2.1	Marché public de services informatiques relatif à la conception d’un logiciel informatique.....	29
6.2.2	Marché public de services informatiques relatif à la mise à disposition d’un profil IT.	30
6.3	Annexe 3 : Exemple d’attestation de bonne exécution	31

1 INTRODUCTION

1.- Les achats de services informatiques représentent, de par leur nature, un investissement financier, humain, matériel et organisationnel important pour les pouvoirs adjudicateurs bruxellois, tant locaux que régionaux. Dans un contexte où l'administration bruxelloise est dynamisée par le souhait de devenir « digitale », les marchés publics de services informatiques représentent plus que jamais un réel enjeu pour la continuité, l'efficacité et l'accessibilité des services publics¹.

2.- La spécificité principale des marchés publics de services informatiques est qu'ils recouvrent un domaine d'activités très étendu, faisant appel à des expertises très diverses : développement de logiciels, création et gestion du contenu de sites Internet, Intranet, portails web, réalisation d'infrastructures réseaux, étude sur la sécurité des systèmes d'information, développement web, consultance informatique, etc.

3.- Les marchés publics de services informatiques sont d'autant plus complexes qu'ils se situent à la croisée de plusieurs disciplines. Ils requièrent, pour le pouvoir adjudicateur, des compétences juridiques, des compétences informatiques générales et des compétences métiers spécifiques (expert en sécurité informatique, architecte réseaux, formateur en informatique, etc.). La passation des marchés publics de services informatiques nécessite donc une coopération active entre les entreprises et les services juridiques et informatiques du pouvoir adjudicateur autour de savoir-faire complémentaires.

4.- Les marchés de services informatiques sont, par définition, des marchés très techniques. Formuler des recommandations générales pour l'ensemble du secteur ne serait dès lors pas pertinent. Le secteur IT n'est en effet pas « synthétisable » en une branche d'activité unique car il existe de nombreux sous-secteurs. Afin de circonscrire ce secteur dans la présente note, l'Observatoire a identifié trois grandes sous-catégories de services informatiques :

1. Les services de mise à disposition de personnel informatique (mise à disposition de consultants comme des IT managers, etc.).
2. Les services informatiques au sens large (développement de logiciels, développement de sites web, cloud, storage, etc.).
3. Les services de formations informatiques (formations Office, Adobe, Java, Windows, etc.).

5.- La présente note comprend des recommandations plus spécifiques selon chacune de ces sous-catégories. En effet, chacune vise des activités très variées tant du point de vue de leur finalité que des missions et des compétences à exercer.

L'objectif est de synthétiser et de partager les suggestions d'améliorations des documents de marchés collectées par l'Observatoire dans le cadre de son travail de terrain auprès des acteurs du secteur de l'IT (Fédération d'entreprises, syndicats, entreprises, etc.). Il reprend également une série de « bonnes pratiques » communiquées à l'Observatoire par les pouvoirs adjudicateurs.

¹ GANEM, R. et BOURET, P., « Les Marchés publics d'informatique », Presse de l'Université de France, 1997, p. 5-6.

2 RECOMMANDATIONS PRÉALABLES À TOUTE RÉDACTION D'UN CAHIER SPÉCIAL DES CHARGES

6.- Il est important d'identifier les étapes clés préalables à l'expression des besoins dans l'achat de services informatiques.

2.1 Travail en amont : la prospection

7.- Le pouvoir adjudicateur ne peut pas disposer d'une expertise dans chacun des domaines dans lesquels il est amené à passer des marchés publics. C'est pourquoi, il est intéressant de réaliser des consultations préalables² pour préparer le lancement du marché informatique. Avant d'entamer la procédure de passation, le pouvoir adjudicateur peut déjà accomplir une série de démarches, comme, par exemple, s'informer auprès de certains opérateurs économiques du secteur en vue de l'élaboration du besoin.

8.- Cette prospection passe par le dialogue préalable avec les différents acteurs concernés : le service dont émane le besoin, le service juridique, le service informatique et les opérateurs économiques. La prospection dans le secteur IT peut également s'étendre au-delà des acteurs cités. Le pouvoir adjudicateur peut, par exemple, demander l'avis d'autres organismes publics, d'experts indépendants ou d'acteurs du marché³.

9.- Il est important, lors de cette étape, d'ouvrir la prospection à un maximum d'opérateurs économiques afin de ne pas « orienter » le marché. En effet, les consultations préalables ne doivent pas avoir pour effet de fausser la concurrence et d'entraîner le non-respect des principes de non-discrimination et de transparence⁴.

10.- Une prospection correctement effectuée ne peut pas :

- être postérieure au lancement de la procédure de passation ;
- entraîner une forme de pré-négociation avec certaines entreprises ;
- avoir pour effet d'empêcher ou de fausser la concurrence⁵, ce qui pourrait notamment être le cas si les spécifications techniques d'un marché public de services informatiques mentionnaient une fabrication déterminée ou un procédé d'un opérateur économique particulier⁶.

11.- Le cas échéant, le pouvoir adjudicateur qui a prospecté auprès d'opérateurs économiques prend les mesures appropriées pour veiller à ce que la concurrence ne soit pas faussée⁷. Afin d'éviter cette situation, le pouvoir adjudicateur pourra, par exemple, lors du lancement de son marché, partager auprès des autres candidats ou soumissionnaires les informations utiles échangées lors de la consultation préalable⁸.

² Article 51 de la Loi du 17 juin 2016 relative aux marchés publics.

³ Fédérations, Bureaux spécialisés dans la consultance, etc.

⁴ Article 4, 5 & 6 de la Loi du 17 juin 2016 relative aux marchés publics.

⁵ Fédération Wallonie-Bruxelles « Marchés publics de faible montant ».

Disponible sur : <www.wallonie-bruxelles-enseignement.be/docs/MP-ConsignesMPfaiblemontant.doc>.

⁶ Ce qui serait par ailleurs contraire à l'article 53, § 4, de la loi du 17 juin 2016.

⁷ Article 52 de la Loi du 17 juin 2016 relative aux marchés publics.

⁸ Voy. à ce sujet DOR, V., VERHOEVEN, F., *Les marchés publics (Volume 1)*, in X., *Guide juridique de l'entreprise - Traité théorique et pratique*. 2ème édition, Titre III, Livre 41, p. 55 et *Volume 2*, Livre 41bis, p. 37 à 40.

12.- Concrètement, le travail de prospection peut, par exemple, être effectué comme suit :

- réalisation d'études de marché préliminaires ;
- organisation de réunions préalables avec des opérateurs économiques.

2.2 Pourquoi ce travail de prospection est-il utile dans les marchés de services informatiques ?

13.- La prospection est une garantie d'une plus grande efficacité de la préparation du marché informatique. Elle permet :

- D'identifier et de circonscrire les besoins du pouvoir adjudicateur quant aux utilisations/exploitations envisagées des livrables du marché.
- D'étudier les possibilités offertes par le secteur IT en lien avec le besoin recherché.
- De connaître le secteur économique IT, ses usages et le modèle économique des prestataires de services.
- D'avoir une vision sur les technologies disponibles et les évolutions des nouvelles technologies.
- De déterminer la procédure de passation la plus adaptée aux projets informatiques, le choix étant fonction de différents facteurs comme le montant et les caractéristiques du projet informatique à réaliser.

14.- L'objectif de cette prospection est de s'informer sur la conception de projets informatiques, sur les possibilités technologiques, financières et juridiques du marché et de permettre de définir au mieux le besoin afin de recevoir des offres appropriées, comparables et économiquement avantageuses⁹.

2.3 Identification des besoins

15.- Une identification des besoins claire, prenant en compte les exigences spécifiques du secteur, est indispensable pour :

- La compréhension uniforme des besoins (par les potentiels candidats ou les soumissionnaires).
- L'estimation du montant du marché.
- La détermination de la procédure d'achat la mieux adaptée aux projets informatiques.
- Le choix des critères d'attribution.

16.- Une évaluation des besoins n'est pas uniquement une exigence juridique mais est avant tout une condition impérative pour que le marché de services informatiques soit réalisé dans les meilleures conditions économiques.

⁹ Province du Hainaut « La consultation préalable du marché: quel impact pour les opérateurs économiques? ». Disponible sur : <<http://www.hainaut-developpement.be/consultation-prealable-marche-impact-operateurs-economiques/>>.

Recommandations préalables à toute rédaction d'un cahier spécial des charges :

- **S'informer sur les possibilités technologiques et les exigences spécifiques qui incombent à certains projets informatiques.**
- **Prospecter auprès des opérateurs économiques, d'autres pouvoirs adjudicateurs, d'experts indépendants ou d'acteurs du marché.**

3 RECOMMANDATIONS LORS DE LA PASSATION DU MARCHÉ PUBLIC

3.1 Critères de sélection¹⁰

3.1.1 Capacité économique et financière¹¹

17.- Dans le cadre de la sélection des offres, les pouvoirs adjudicateurs peuvent être amenés à vérifier la capacité économique et financière des soumissionnaires, notamment à travers une analyse de leur chiffre d'affaires et/ou d'autres indicateurs financiers déterminés par le biais de leurs comptes annuels. L'objectif de cette vérification est de s'assurer que les soumissionnaires soient suffisamment solides sur un plan économique et financier pour mener à bien l'exécution du marché.

3.1.2 Analyse du chiffre d'affaires

18.- Au stade de la sélection qualitative, le pouvoir adjudicateur a la possibilité d'examiner la capacité économique et financière de ses soumissionnaires¹² en exigeant la réalisation d'un chiffre d'affaires minimum. Le chiffre d'affaires réalisé peut notamment être prouvé par :

- La production d'une déclaration ;
- La consultation des comptes annuels déposés auprès de la Banque nationale de Belgique (si l'information y est disponible).

Le pouvoir adjudicateur doit être attentif à ne pas exiger que le soumissionnaire ait réalisé un chiffre d'affaires minimum disproportionné par rapport à l'objet et à la valeur du marché. En outre, d'autres éléments extraits des comptes annuels, parfois plus pertinents, peuvent également être pris en considération pour évaluer la solidité économique et financière d'un soumissionnaire (voir points pages 6 et 7).

En la matière, l'Observatoire rappelle que tout critère de sélection, en ce compris une demande relative au chiffre d'affaires, doit demeurer lié et proportionné à l'objet du marché. En ce qui concerne le chiffre d'affaires, la réglementation relative aux marchés publics impose une limite supérieure équivalente à deux fois la valeur du marché, sauf dans des cas dûment motivés dans les documents du marché.

¹⁰ Article 71 de la Loi du 17 juin 2016 relative aux marchés publics.

¹¹ En ce qui concerne les consortiums, voir le document « Annexe 1 ».

¹² Article 67 de l'Arrêté royal du 18 avril 2017 relatif à la passation des marchés publics dans les secteurs classiques.

3.1.3 Analyse des comptes annuels

19.- Outre le chiffre d'affaires, le pouvoir adjudicateur a la possibilité de vérifier la capacité économique et financière en examinant divers éléments des comptes annuels¹³.

L'article 67, § 1er, 2°, de l'arrêté royal du 18 avril 2017 vise l'ensemble des comptes annuels. Les comptes annuels ne se limitent pas aux seuls bilans, mais s'étendent aussi à d'autres documents comptables comme, par exemple, les comptes de résultat.

20.- Le pouvoir adjudicateur peut notamment utiliser des ratios¹⁴ ou des indicateurs financiers¹⁵ démontrant la solidité économique et financière d'une entreprise¹⁶. Ces ratios ou indicateurs financiers sont calculés sur la base des informations disponibles dans les comptes annuels.

21.- Il est important de rappeler que les critères de capacité économique et financière, ainsi que leur niveau minimum d'exigence doivent être formulés de façon suffisamment précise pour permettre de procéder à la sélection des soumissionnaires¹⁷.

22.- Dans le cadre de marchés IT complexes, comme ceux visant l'implémentation d'un logiciel informatique dans une grande structure administrative ou ceux de longue durée, il apparaît d'autant plus important de procéder à la vérification de la situation économique et financière des soumissionnaires.

3.1.4 Service d'analyse de la capacité économique et financière de l'Observatoire

23.- A la suite des travaux du groupe de travail régional « Lutte contre le dumping social », l'Observatoire s'est vu confier la mission d'aider les pouvoirs adjudicateurs à analyser la capacité économique et financière des entreprises soumissionnaires à des marchés publics, à partir des informations tirées des comptes annuels.

24.- Dans ce cadre, saisi par un pouvoir adjudicateur bruxellois pour un marché donné, l'Observatoire fournit des conseils et recommandations quant aux choix d'un ou plusieurs critères de sélection relatifs à la capacité économique et financière, ainsi que dans la fixation du niveau d'exigence associé à ce ou ces critères.

25.- Sur la base des critères et des seuils fixés dans les documents du marché, l'Observatoire procède, à la demande du pouvoir adjudicateur, à l'analyse de la capacité économique et financière des entreprises soumissionnaires. L'Observatoire remet, au moyen d'un avis, le résultat de cette analyse au pouvoir adjudicateur qui l'a sollicité.

¹³ En ce qui concerne les bilans et les comptes annuels, leur analyse requiert que le pouvoir adjudicateur dispose de personnel qualifié.

¹⁴ Le ratio est un rapport entre deux valeurs du bilan ou du compte de résultats.

¹⁵ La jurisprudence valide le recours à des ratios financiers par le pouvoir adjudicateur pour analyser la capacité économique et financière des soumissionnaires (Trib. Civil, Bruxelles, 22 août 2011, RG n°2010/69053/A, *Marchés et contrats publics*, 2011/4, p. 501. En l'espèce, « *le pouvoir adjudicateur peut exiger un résultat comptable positif et un ratio de solvabilité positif portant sur les trois dernières années* »).

¹⁶ R.v.S., arresten nr. 188.262 en 188.263 van 27 november 2008.

¹⁷ C.E., arrêt n°159.657 du 7 juin 2006.

3.1.5 Capacité technique et professionnelle

- Références sous forme d'attestations de bonne exécution

26.- Au stade de la sélection, le pouvoir adjudicateur peut également vérifier la capacité technique et professionnelle des soumissionnaires, notamment en demandant des références pour des prestations antérieures¹⁸.

Ces références, qui peuvent notamment être prouvées par la remise d'attestations de bonne exécution¹⁹, permettent d'évaluer les capacités d'un soumissionnaire à exécuter un marché similaire²⁰.

27.- L'Observatoire recommande de ne pas se limiter à une prestation trop spécifique ou trop précise car cette restriction pourrait limiter l'accès du marché à certaines entreprises et/ou favoriser - implicitement - certaines entreprises.

28.- Il peut être intéressant d'exiger que les références soient complétées du nom d'une personne de contact. Le pouvoir adjudicateur peut ainsi, afin de vérifier l'authenticité de la prestation fournie dans les références, prendre un contact direct avec l'entreprise ou l'administration référencée.

29.- Rappelons que l'obligation du respect du principe de proportionnalité s'applique également lorsque le pouvoir adjudicateur vérifie la capacité professionnelle et technique des soumissionnaires²¹.

- Demande de certifications

30.- Pour vérifier la capacité technique et professionnelle, le pouvoir adjudicateur peut aussi demander la production de certaines certifications²². Les certifications concernent notamment des logiciels ou des logiciels, mais également des services IT.

Il s'agit de l'assurance écrite, sous la forme d'un certificat, délivrée par une tierce partie, qu'un produit, service ou système est conforme à des exigences spécifiques²³.

31.- Dans le secteur IT, La certification est particulièrement demandée pour les entreprises spécialisées dans la formation ou dans la mise à disposition de profils déterminés. La certification de la connaissance d'un logiciel²⁴ permet de démontrer une expertise de la connaissance du logiciel.

¹⁸ Article 68 de l'Arrêté royal du 18 avril 2017 relatif à la passation des marchés publics dans les secteurs classiques.

¹⁹ Une attestation de bonne exécution est un document qui atteste de la bonne réalisation d'un marché ou contrat réalisé antérieurement par un soumissionnaire. Ce document est généralement signé par un tiers.

²⁰ Dans le cas d'un groupement (consortium par exemple), il ne faut pas confondre les marchés similaires du candidat/soumissionnaire avec ceux réalisés par le groupement (C.J.U.E., arrêt du 04 mai 2017, R.G. n°C-387/14).

²¹ Par exemple, il ne pourrait pas être demandé dix références à des marchés exécutés antérieurement, sur une période de trois ans, de plus d'un million d'euros pour un marché estimé à cent mille euros par le pouvoir adjudicateur.

²² La certification est le processus aboutissant à la délivrance d'un certificat de conformité, qui équivaut à un document attestant qu'un produit est conforme à un ensemble de spécifications données.

Cetic « Des logiciels certifiés en Belgique ? ». Disponible sur : <<https://www.cetic.be/Des-logiciels-certifies-en>>.

²³ Organisation internationale de normalisation « Données factuelles sur la certification ».

Disponible sur : <<https://www.iso.org/fr/certification.html>>.

²⁴ Appvizer « Tout ce qu'il faut savoir sur la certification de logiciel ».

Disponible sur <<https://www.appvizer.fr/magazine/technologie/editeurs/certification-logiciel>>.

Ces spécifications peuvent, par exemple, concerner la qualité des prestations comme le « QFOR » ou le « MOUS », ou viser des connaissances sur des technologies de constructeurs (par exemple, Microsoft [windows server], Red Hat²⁵, Adobe²⁶, Prince2²⁷, Itil²⁸, etc.).

Exemples de certifications utilisables dans des marchés publics de services informatiques :

Le modèle QFOR est un outil permettant de mesurer et d'améliorer la qualité au sein des organismes qui offrent des services d'apprentissage et de consultance.

La certification MOUS est un autre nom pour le Microsoft Office Specialist (MOS). Ce certificat témoigne de la connaissance de la suite Microsoft Office, y compris Word, Excel, PowerPoint, Outlook, Access et Project.

32.- La certification peut aussi concerner des services informatiques particuliers, comme la gestion et la sécurité de données IT dans une zone de stockage déterminée (comme par exemple, un centre de données ou un cloud)²⁹.

La certification pour ce type de services informatiques est intéressante car elle permet de démontrer l'expertise de l'entreprise dans ce domaine. Cette expertise peut consister en différents points :

- Une expérience significative dans ce type de services ;
- La présence d'une équipe en interne, compétente pour répondre à ce type de services ;
- Une qualité reconnue du niveau du service, répondant à des normes précises (comme par exemple des normes internationales relatives à la sécurité IT).

33.- Le pouvoir adjudicateur doit néanmoins garder à l'esprit qu'une certification reconnue peut avoir une répercussion sur le prix de l'offre.

Recommandations relatives aux critères de sélection :

- **Insérer des critères de sélection proportionnés et liés à l'objet du marché.**
- **Examiner la capacité économique et financière sur la base d'éléments des comptes annuels des soumissionnaires, tels que le chiffre d'affaires et des ratios ou indicateurs financiers.**
- **Eviter de demander des références trop spécifiques.**
- **Demander la production de certifications lorsque cela est nécessaire (en fonction de la nature du marché).**

²⁵ Red Hat gère le logiciel d'exploitation Linux.

²⁶ Adobe Inc. ou Adobe est une entreprise informatique éditant des logiciels graphiques dont InDesign, Acrobat, Photoshop, Illustrator et Flash.

²⁷ PRINCE2 (PProjects IN Controlled Environments) est une méthode de gestion et de certification de projet structurée qui se focalise sur trois points : l'organisation, la gestion et le contrôle du projet.

²⁸ ITIL est l'abréviation pour Information Technology Infrastructure Library, en d'autres termes il s'agit de la Bibliothèque pour l'Infrastructure des Technologies de l'Information qui regroupe toutes les bonnes pratiques du management du système d'Information. Avansia « Qu'est-ce que la certification ITIL ? ».

Disponible sur : <<http://www.avansia.fr/2017/01/27/quest-ce-que-la-certification-til/>>.

²⁹ Organisation internationale de normalisation « ISO/IEC 15408-1:2009 ».

Disponible sur : <<https://www.iso.org/fr/standard/50341.html>>.

3.2 Critères d'attribution³⁰

3.2.1 Limiter le poids du critère prix ou coût³¹

34.- Au stade de l'élaboration des critères d'attribution, l'Observatoire conseille aux pouvoirs adjudicateurs de limiter le poids du critère « prix ou coût », et de se tourner vers des critères axés sur la qualité des prestations.

35.- Dans les marchés informatiques, il est conseillé d'affecter au maximum 50% du total des points au critère « prix ou coût », et ceci afin de pouvoir accorder un poids suffisant à des critères liés à la qualité. Affecter plus de 50% des points au critère « prix ou coût » pourrait, en effet, avoir plusieurs conséquences négatives :

- Une entreprise pourrait, par ce biais, être incitée à remettre un prix bas afin que le marché lui soit attribué.
- L'impact des autres critères d'attribution, dont celui de la qualité de l'offre, en serait réduit. Or, la qualité de l'offre est essentielle dans les marchés publics IT.

Exemple de pondération des critères d'attribution **déconseillée** :

Soit un marché public de services IT pour lequel trois critères d'attribution sont retenus : le prix (70 points), la qualité de l'offre (20 points) et le délai d'intervention (10 points). Trois offres ont été déposées dans le cadre de ce marché : Société A, Société B et Société C.

Les points attribués en fonction du critère « prix » sont calculés selon la formule suivante :

$$\text{Nombre de points de l'offre analysée} = 70 * \frac{\text{Prix le plus bas pour le service IT}}{\text{Prix de l'offre pour le service IT}}$$

Les points attribués en fonction du critère « qualité de l'offre » sont calculés de la manière suivante : une qualité jugée très bonne = 20 points, une qualité jugée bonne = 15 points, une qualité jugée satisfaisante = 10 points, une qualité jugée pas du tout satisfaisante = 5 points.

Les points attribués en fonction du critère « délai d'intervention » sont calculés selon la formule suivante :

$$\text{Nombre de points de l'offre analysée} = 10 * \frac{\text{Délai d'intervention proposé le plus bas}}{\text{Délai d'intervention de l'offre}}$$

Comparaison des offres :

Société A : prix = 25.000€, qualité de l'offre = satisfaisante et délai d'intervention = 120 minutes.

Société B : prix = 50.000€, qualité de l'offre = très bonne et délai d'intervention = 90 minutes.

Société C : prix = 60.000€, qualité de l'offre = bonne et délai d'intervention = 120 minutes.

Résultats :

Société **A** : 70 + 10 + 7,5 = **87,5** points ;

Société **B** : 35 + 20 + 10 = **65** points ;

Société **C** : 29,17 + 15 + 7,5 = **51,67** points.

³⁰ En ce qui concerne d'autres exemples de critères d'attribution, voir document « Annexe 2 ».

³¹ Le critère du coût est une notion plus large que le critère du prix. En effet, ce critère est constitué aussi bien du prix que d'autres coûts économiques liés à l'achat et à la propriété.

Conclusion : Le marché est attribué à la société A. Le poids du critère prix est trop important par rapport aux autres critères d'attribution. Les points attribués aux autres critères ne permettent pas aux autres soumissionnaires d'obtenir un meilleur classement et donc d'avoir une chance de se voir attribuer le marché.

Exemple de pondération des critères d'attribution conseillée :

Soit un marché public de services IT pour lequel trois critères d'attribution sont retenus : le prix (50 points), la qualité de l'offre (40 points) et le délai d'intervention (10 points). Trois offres ont été déposées dans le cadre de ce marché : Société A, Société B et Société C.

Les points attribués en fonction du critère « prix » sont calculés selon la formule suivante :

$$\text{Nombre de points de l'offre analysée} = 50 * \frac{\text{Prix le plus bas pour le service IT}}{\text{Prix de l'offre pour le service IT}}$$

Les points attribués en fonction du critère « qualité de l'offre » sont calculés de la manière suivante : une qualité jugée très bonne = 40 points, une qualité jugée bonne = 30 points, une qualité jugée satisfaisante = 20 points, une qualité jugée peu satisfaisante = 10 points, une qualité jugée pas du tout satisfaisante = 5 points.

Les points attribués en fonction du critère « délai d'intervention » sont calculés selon la formule suivante :

$$\text{Nombre de points de l'offre analysée} = 10 * \frac{\text{Délai d'intervention proposé le plus bas}}{\text{Délai d'intervention de l'offre}}$$

Comparaison des offres :

Société A : prix = 25.000€, qualité de l'offre = peu satisfaisante et délai d'intervention = 120 minutes.

Société B : prix = 50.000€, qualité de l'offre = très bonne et délai d'intervention = 90 minutes.

Société C : prix = 60.000€, qualité de l'offre = bonne et délai d'intervention = 120 minutes.

Résultats :

Société **A** : 50 + 10 + 7,5 = **67,5** points ;

Société **B** : 25 + 40 + 10 = **75** points ;

Société **C** : 20,83 + 30 + 7,5 = **58,33** points.

Conclusion : Avec une répartition des points plus équilibrée entre les différents critères, le marché est attribué à la société B, malgré une nette différence de prix entre l'offre de la société A et celle de la société B.

3.2.2 Qualité : critères et mesures

36.- Afin de trouver des critères alternatifs au prix ou au coût, la qualité des services proposés peut s'apprécier de différentes manières, comme, par exemple :

- Qualité des profils mis à disposition

37.- Pour une mission déterminée au cours de laquelle des profils IT seront mis à disposition du pouvoir adjudicateur, ce dernier peut apprécier la qualité de ceux-ci (analyse des missions réalisées, des études, etc.).

Un profil IT se définit comme la description d'une fonction IT déterminée en tenant compte de différents éléments comme la séniorité, les langues utilisées dans l'exercice de la fonction et leur

niveau de maîtrise, etc. (par exemple, une fonction d'architecte réseaux³² avec une expérience en tant que senior et une connaissance suffisante écrite et orale du français et du néerlandais).

Plus que celle des CV, il est recommandé une analyse des profils. Au contraire du CV, la description du profil n'est pas rattachée à une personne bien spécifique. En outre, la demande de CV peut présenter différents inconvénients :

- Entre la soumission de l'offre et la conclusion du marché, la personne référencée dans le CV pourrait ne plus être disponible.

Cet inconvénient ne se rencontre que rarement lorsqu'il est demandé la description des profils IT dans l'offre. En général, le soumissionnaire précise dans son offre le nombre de personnes avec le profil demandé dont il dispose pour exécuter la mission. Si le marché lui est attribué, il mettra à disposition une de ces personnes.

- Lorsque les documents du marché exigent un encodage des CV dans un canevas prédéterminé, cette tâche peut représenter une lourde charge de travail pour les soumissionnaires, au contraire d'une indication du nombre de profils IT déterminés, disponibles pour l'exécution de la prestation.

38.- Cette appréciation des profils peut porter sur différents aspects. A titre d'exemple, l'Observatoire cite différents éléments permettant d'évaluer les profils IT mis à disposition :

- La qualité des compétences

39.- Il est entendu par compétence, une aptitude à mettre en pratique des connaissances et un savoir-faire pour obtenir les résultats escomptés. Le pouvoir adjudicateur peut juger la qualité de la compétence inhérente aux caractéristiques des profils qui lui sont proposés, notamment en regardant les formations suivies, l'expérience confirmant la réalisation antérieure de missions similaires.

Peuvent, par exemple, être cités, comme types de compétences : la gestion de base de données, la conception d'une architecture réseau, le développement de logiciel métier, etc.

- La qualité de l'équipe proposée

40.- Le pouvoir adjudicateur peut évaluer la qualité de l'équipe en analysant divers facteurs :

- A-t-elle mené conjointement de nombreuses missions ?
- Forme-t-elle une équipe structurée et performante, etc. ?³³

- La qualité du(es) profil(s) proposé(s) par rapport à la description de la mission

41.- Cet aspect peut être évalué sur la base de l'interview menée par le pouvoir adjudicateur avec les personnes proposées pour l'exécution de la mission. Au cours de cet entretien, il est notamment vérifié la concordance avec le profil recherché et l'aptitude du candidat dans une situation définie.

³² L'architecte réseaux conçoit les composantes d'un réseau adapté aux besoins d'une organisation privée ou publique. Il définit les besoins d'échanges entre les différents acteurs de l'organisation et il détermine ensuite les choix de matériels et de logiciels pour répondre au mieux à la demande.

Disponible sur : <<http://metiers.siep.be/metier/architecte-reseaux/>>.

³³ La performance peut s'examiner sur base de la qualité des missions antérieurement réalisées.

- Qualité de la solution décrite pour l'exécution de la prestation

42.- Le pouvoir adjudicateur peut également apprécier la qualité de la solution proposée par le soumissionnaire.

Il demande alors au soumissionnaire de décrire son approche. En d'autres termes, le soumissionnaire est invité à préciser les moyens qu'il compte mettre en œuvre pour arriver au résultat escompté.

- Qualité de la maintenance

43.- Certaines prestations IT nécessitent une assistance ou un support après la mission (comme, par exemple, un helpdesk IT pour toute intervention sur un logiciel déterminé).

44.- Le cas échéant, le pouvoir adjudicateur peut apprécier la qualité de ce qui est développé dans l'offre en termes de maintenance en vérifiant notamment les modalités concrètes proposées par le soumissionnaire, sa disponibilité, sa rapidité d'intervention, ses moyens de communication, son reporting, etc.

- Qualité de l'infrastructure ou architecture technique

45.- Si le pouvoir adjudicateur réalise un marché public relatif à la conception d'une infrastructure IT, il peut apprécier la qualité de l'infrastructure proposée en analysant différents éléments :

- la flexibilité du système³⁴ ;
- sa simplicité ;
- le type d'équipements requis pour son installation (postes de travail, serveurs, ...) ;
- la durée nécessaire pour l'installation et la configuration de l'infrastructure ;
- les potentiels impacts et perturbations sur l'infrastructure existante.

3.2.3 Méthodologie de travail

46.- Le pouvoir adjudicateur peut exiger, comme critère d'attribution, la remise d'une méthodologie de travail en vue de l'exécution d'une prestation déterminée.

Afin d'apprécier cette méthodologie, le pouvoir adjudicateur demande aux soumissionnaires de remettre, en annexe à leur offre, un exposé ou un document reprenant la description de cette méthodologie.

47.- L'Observatoire recommande au pouvoir adjudicateur de bien définir et délimiter la notion de « méthodologie de travail » afin de ne pas obtenir une description purement « marketing » de l'entreprise.

La méthodologie de travail peut notamment consister à décrire :

- la procédure de travail avec le client (désignation de la personne de contact, modalités de contact, délais de réponse, etc.) ;
- le processus de réalisation du projet (réunion de démarrage ou *kick-off meeting*, tenue de réunions de suivi, reporting, validation intermédiaire par le client) ;

³⁴ Par flexibilité d'un système ou d'un réseau, il est entendu sa faculté à suivre l'évolution de la technologie.

- la gestion des incidents ou de résolution de problèmes (helpdesk, service support technique, reporting des incidents de manière périodique, communication des incidents, etc.) ;
- le processus de suivi de la prestation, son évaluation, la manière de rapporter l'état d'avancement, l'interactivité avec le pouvoir adjudicateur, etc.

Bien entendu, cette méthodologie varie selon la nature du besoin ou de la mission, sa complexité, sa durée, etc.

3.2.4 Planning de réalisation (ou « roadmap »)

48.- Pour des prestations de moyen et long termes, il est préférable de demander au soumissionnaire d'établir un planning de réalisation de la mission. Il peut aussi être prévu dans les documents du marché que le délai renseigné dans ce planning fasse l'objet d'un critère d'attribution.

49.- Dans l'idéal, lorsque le délai d'exécution constitue l'un des critères d'attribution du marché, le pouvoir adjudicateur doit apprécier le caractère réaliste des délais proposés, afin d'attribuer le plus de points au délai réaliste le plus court. La notion de « planning réaliste » n'est pas nécessairement évidente à définir, mais peut se concevoir comme un planning dont la durée d'exécution est jugée suffisante par le pouvoir adjudicateur, soit ni trop longue ni trop courte compte tenu de la prestation demandée³⁵. Il s'agit en effet d'éviter de valoriser, au détriment des autres, un soumissionnaire s'engageant sur un délai qui ne sera pas tenable lors de l'exécution.

Toutefois, l'évaluation du caractère « réaliste » doit alors être prévue dans le cahier spécial des charges, compte tenu, par exemple, de l'expérience des marchés précédents, de la connaissance des techniciens en interne, etc.. L'Observatoire conseille donc aux pouvoirs adjudicateurs d'insérer la notion de « délai réaliste » uniquement s'il est certain de pouvoir l'évaluer. *A contrario*, le pouvoir adjudicateur peut exiger un délai de réalisation dans les spécifications techniques et valoriser une éventuelle amélioration de ce délai en critère d'attribution.

Si le planning a pour but de visualiser les étapes du processus de réalisation de la mission ou de la prestation, il a également pour but de déterminer si les délais sont respectés et, à défaut, de pouvoir appliquer les pénalités prévues par le cahier spécial des charges.

3.2.5 Réalisation d'une étude de cas (ou « business case »)

50.- Demander la réalisation d'une étude de cas dans un marché public de services IT est intéressant car cela permet au pouvoir adjudicateur d'évaluer les propositions et les compétences de l'entreprise soumissionnaire.

Cette méthode d'évaluation peut être particulièrement opportune dans un marché de mise à disposition de profils IT.

Toutefois, si le pouvoir adjudicateur désire faire appel à cette méthode d'évaluation, il est nécessaire qu'il dispose en interne des compétences requises pour concevoir l'étude de cas et analyser les réponses des soumissionnaires.

Un « business case » peut notamment comprendre les moyens humains, financiers, l'approche, les risques potentiels³⁶.

³⁵ C.E., arrêt n°245.000 du 27 juin 2019. C.E., arrêt n°243.819 du 27 février 2019.

³⁶ A titre d'exemples de risques, l'Observatoire cite le licenciement ou la démission de la personne mise à disposition, un développement du logiciel plus long qu'initialement prévu, etc.

3.2.6 Services de formations informatiques : approche pédagogique et didactique

51.- Pour les entreprises spécialisées dans les formations IT, le pouvoir adjudicateur peut décider de retenir, comme critère d'attribution, l'approche pédagogique développée par le soumissionnaire dans le cadre de ses formations.

Bien que la pédagogie s'apprécie de différentes manières, l'approche doit être avant tout didactique, combinant de manière équilibrée la théorie et la pratique.

Recommandations relatives aux critères d'attribution :

- **Limitier le poids du critère « prix ou coût » et insérer des critères permettant d'apprécier la qualité de l'offre.**
- **Apprécier cette qualité sur la base d'éléments concrets, vérifiables et objectivables.**
- **Exiger une description de la méthodologie de travail du soumissionnaire.**
- **Demander, en critère d'attribution, la production d'un planning de réalisation et favoriser un planning réaliste.**
- **Insérer des critères d'attribution tels la résolution de business case, l'approche pédagogique pour une formation, ou d'autres en fonction de la nature du marché (comme par exemples, le respect de normes de sécurité IT reconnues pour un marché de services de « cloud »).**

3.3 Spécifications techniques propres aux marchés publics de services informatiques

52.- Pour des raisons de clarté, l'Observatoire distingue dans cette partie 3.3, les spécifications techniques propres aux marchés publics de services informatiques « au sens large » de celles des marchés de formation IT.

3.3.1 Pour les marchés publics de services informatiques

53.- Le pouvoir adjudicateur doit rédiger ses clauses techniques en décrivant son besoin de manière claire et non équivoque afin que celui-ci puisse être compris et interprété de la même façon par tous les soumissionnaires.

54.- Un soin particulier doit donc être apporté lors de la rédaction des documents du marché. Une rédaction claire de ces clauses garantit la compréhension et la bonne exécution du marché public. Cette rédaction vise notamment l'objet et les spécifications techniques du marché, ainsi que les attentes du pouvoir adjudicateur.

55.- Ce dernier doit toutefois veiller à ne pas rédiger les spécifications techniques de manière trop précise, au risque qu'aucune offre ne soit remise. Les spécifications doivent tenir compte de l'évolution de la technologie et des dernières innovations dans le secteur.

Dans un marché public relatif au développement d'un logiciel IT, un soumissionnaire peut formuler une solution différente, équivalente quant au résultat, mais plus stable sur le plan informatique³⁷.

³⁷ Une solution logicielle est stable sur le plan informatique quand elle peut accomplir toutes les tâches prévues et que des « bugs » n'interviennent plus (ou presque plus). Un « bug » est un défaut de conception d'un programme informatique à l'origine d'un dysfonctionnement, par exemple d'une perturbation d'un système.

56.- Une fois le besoin décrit, le pouvoir adjudicateur peut s’atteler à la rédaction des profils IT chargés de la mission ou de la prestation.

Pour rappel, la description de profils IT vise la spécialisation ou les compétences spécifiques des personnes, leur degré de séniorité et leur maîtrise des langues (à l’écrit et/ou à l’oral).

Afin d’aider les pouvoirs adjudicateurs dans la rédaction des profils IT, l’Observatoire renvoie au référentiel européen des e-Compétences³⁸ (e-CF). Celui-ci a été « *conçu comme un outil d’aide à une compréhension mutuelle des compétences et pour fournir un langage commun permettant de bien articuler les compétences utilisées et mises en œuvre par les professionnels des TIC (praticiens comme managers).* »³⁹.

Son application comme référence permet de faciliter un rapprochement entre les besoins en compétences formulés par le pouvoir adjudicateur et l’apport de compétences techniques par les prestataires de services informatiques.

Concernant la « séniorité », l’Observatoire conseille au pouvoir adjudicateur qu’il définisse lui-même cette notion afin de pouvoir analyser chaque offre de manière équitable.

Exemple d’échelle de séniorité :

a) Junior (0 à 23 mois d’expérience)

- Est capable de mener la prestation ou la mission qui lui est demandée ;
- Fait preuve de peu d’autonomie, doit être encadré par un profil de type « senior ».

b) Medior (24 à 71 mois d’expérience) :

- Travaille de manière autonome sous la supervision d’un senior.

c) Senior (72 à 119 mois d’expérience) :

- Encadre les profils « juniors » et supervise les profils « mediors » ;
- Pilote une mission ou une prestation ;
- Peut élaborer une solution réseau complète.

d) Expert (plus de 120 mois d’expérience ou 60 mois dans une certification déterminée) :

- Est spécialiste dans un domaine IT particulier, dans un produit spécifique ou dans une méthodologie ;
- Est la personne de référence pour une prestation ou mission particulière.

Lorsqu’il définit la séniorité des profils IT, le pouvoir adjudicateur doit veiller à rester cohérent par rapport à la spécialisation demandée. Ainsi, un architecte réseaux ou un IT project manager ne saurait, par exemple, être un informaticien junior avec moins de 5 ans d’expérience. Pour ces types de spécialisation, et au vu de leur technicité, un profil senior serait donc recommandé.

³⁸ European e-Competence Framework.

Disponible sur :< <http://www.ecompetences.eu/>>.

³⁹ Voy. « Publication du Référentiel Européen des e-Compétences 3.0 ».

Disponible sur : <http://www.ecompetences.eu/wp-content/uploads/2014/02/European-e-Competence-Framework-3.0_FR.pdf>.

3.3.2 Pour les marchés publics de formations IT

57.- Pour des marchés publics de formations IT, le pouvoir adjudicateur décrit le type de formation attendue tout en veillant, dans la mesure du possible, à ne pas citer de manière explicite une marque (ou que celle-ci soit clairement identifiable).

58.- Concernant l'utilisation de logiciels, la formation peut être réalisée sur la base de deux types de contenus :

- Soit sur un logiciel dit de métier⁴⁰, installé sur les serveurs informatiques du pouvoir adjudicateur ;
- Soit sur une version standard d'un logiciel, installé chez différents clients (comme par exemple, une formation donnée sur un logiciel de traitement de texte).

59.- Dans les documents du marché, le pouvoir adjudicateur indique :

- le nombre de jours consacrés à la formation ;
- le lieu de la formation, soit en ses propres locaux, soit dans les locaux de son adjudicataire ;
- le matériel IT et/ou les supports (format papier ou électronique) qui doivent, le cas échéant, être prévus.

Recommandations relatives aux spécifications techniques :

- **Rédiger les spécifications techniques de manière claire et non équivoque.**
- **Éviter d'insérer des clauses techniques trop précises en perdant de vue l'évolution de ce type de technologies.**
- **Définir la séniorité des profils pour une meilleure comparaison des offres.**
- **Pour des marchés de formations IT, préciser le nombre de jours/heures de formation, ainsi que certaines modalités pratiques (lieu, matériel, support).**

3.4 Du contrôle des prix ou coûts anormalement bas

3.4.1 Commission Paritaire 200

60.- Il n'existe pas de Commission Paritaire spécifique au personnel relevant du secteur IT (informaticiens au sens large). Selon les informations récoltées auprès des entreprises et des syndicats, il n'existe pas non plus de « grille salariale » (au sens de « salaires minimums ») spécifique au secteur. Les informaticiens ressortent de la Commission Paritaire 200⁴¹ (ci-après CP 200), soit une CP « générale » qui compte plus de 30 sous-secteurs regroupant les entreprises et leurs employés qui ne ressortissent d'aucune autre Commission Paritaire spécifique. Dans les faits, les informaticiens ne sont

⁴⁰ Un logiciel métier (ou spécialisé) est un logiciel développé pour répondre à des besoins spécifiques dans une organisation donnée (entreprise, association, etc.).

Disponible sur : <<https://www.nextisoft.fr/quest-ce-quun-logiciel-metier-specifique/>>.

⁴¹ Service public fédéral, Emploi, Travail et Concertation sociale. Salaires minimums Commission Paritaire auxiliaire pour employés (CP 200). Disponible sur : <<https://www.salairesminimums.be/document.html?jclid=8e8cddf22c5d4cc9b9fe6234b4ea569e&date=05/09/2019>> . (dernière consultation septembre 2019).

pas payés au barème de la CP 200⁴², les salaires de cette CP étant très inférieurs à ce qui est réellement pratiqué dans les entreprises IT.

3.4.2 Convention collective de travail d'entreprise

61.- Dans le secteur IT, les barèmes salariaux sont établis au travers de conventions collectives de travail d'entreprise (ci-après CCT d'entreprise) qui sont négociées au sein de chaque entreprise par l'organe de Direction et les représentants des travailleurs. Par exemple, en cas de travail de nuit/de week-end (dimanche)/les jours fériés/en équipes successives, l'entreprise doit encadrer elle-même ces prestations via une CCT de secteur ou d'entreprise. L'appréhension du coût salarial minimum ne peut, par conséquent, être « généralisée » à l'ensemble des entreprises du secteur IT : les salaires et les dispositions applicables peuvent en effet varier au sein de chaque entreprise.

3.4.3 Structure du prix et du coût

62.- Dans le secteur IT, il n'existe pas de décomposition officielle du « prix du marché ». L'Observatoire a néanmoins travaillé à la décomposition de la structure du coût dans ce secteur sur base des informations collectées lors de son enquête de terrain. Compte tenu de la grande variété des activités possibles⁴³, il est difficile d'établir une structure de prix ou de coût « standard », l'ensemble des composantes variant en fonction de la structure de l'entreprise, du service informatique demandé, des délais, etc.

L'Observatoire présente, dans le cadre de cette note, un ensemble non exhaustif de variables qui impactent le prix de vente d'un service informatique :

(1) Main d'œuvre (salaire, package des avantages salariaux, primes et indemnités spécifiques, charges sociales)

63.- Il ressort des entretiens menés par l'Observatoire que le salaire et les avantages salariaux peuvent varier en fonction de :

- La spécialisation de l'informaticien (IT manager, web designer, data manager, architecte réseau, etc.) ;
- L'ancienneté/séniorité (junior, medior, senior et expert) ;
- L'expérience professionnelle (entreprises et fonctions occupées).

64.- Comme expliqué ci-avant, le secteur n'ayant pas de CP spécifique, il n'existe pas de classifications de fonctions officielles et représentatives du secteur IT.

En ce qui concerne l'ancienneté du travailleur, chaque entreprise définit elle-même le nombre de mois ou d'années nécessaires pour acquérir les statuts de junior, medior, senior et expert.

65.- En plus des primes et indemnités prévues par la CP 200⁴⁴, chaque entreprise définit elle-même les avantages en nature qui constituent le package salarial des travailleurs (par exemple : voiture de société, gsm, ordinateur portable, etc.) en prenant en considération leur fonction et leur ancienneté.

⁴² Il est ici renvoyé au document de synthèse de la Commission Paritaire 200 disponible sur les pages web de l'Observatoire. Disponible sur : <<https://ces.irisnet.be/fr/observatory/publications-et-documents-utiles>>.

⁴³ Voy. Introduction du présent document, page 3.

⁴⁴ Il est ici renvoyé au document de synthèse de la Commission Paritaire 200 sur les pages web de l'Observatoire. (Disponible sur : <<https://ces.irisnet.be/fr/observatory/publications-et-documents-utiles>>).

(2) Licence software/logiciel

66.- L'importance de ce poste varie en fonction de l'entreprise et de ses activités. Si l'entreprise propose des services spécifiques pour lesquels des applications de type logiciels ou softwares complexes sont requis, elle répercute les frais liés aux licences d'exploitation de ces logiciels dans son prix de vente.

Notons que, pour certains logiciels, les licences d'exploitation peuvent être très chères.

(3) Infrastructure IT

67.- L'infrastructure IT est le plan du réseau de communication informatique interne à l'entreprise (ordinateur, intranet, réseau téléphonique, réseau internet, etc.). Celle-ci est une composante très importante dans le fonctionnement de l'activité d'une entreprise informatique. L'importance de ce poste varie en fonction de la taille du réseau et de sa complexité, et également des activités propres à l'entreprise.

(4) Structure de l'entreprise

68.- Dans son prix, l'entreprise répercute une partie de ses frais généraux, logistiques, administratifs, de location du bâtiment, d'électricité, de personnel administratif, etc. Ces frais peuvent notamment varier selon la taille de l'entreprise et selon le type de marché.

(5) Certifications (concernent les services de formations IT et les services de mise à disposition de profils IT)

69.- Les certifications ont un coût pour les entreprises de formations IT ou pour les entreprises de mise à disposition de profils spécialisés qui disposent de certifications spécifiques. Au plus grande est l'expertise, au plus chère est la certification.

(6) Supports de cours / formations (concernent les services de formation IT)

70.- Si le pouvoir adjudicateur exige que des supports papier soient mis à disposition des participants à la formation, l'entreprise répercute l'impression des documents sur son prix, contrairement aux supports de formations électroniques.

(7) Marge bénéficiaire

71.- L'entreprise informatique inclut dans son prix une marge bénéficiaire variable selon la prestation qui lui est demandée. Celle-ci peut entre autres fluctuer selon la durée de la mission et sa complexité.

La marge varie également selon la forme de la société (actionnariat ou non).

3.4.4 Prix soupçonnés d'être anormalement bas dans le secteur IT

72.- En l'absence d'une définition de la notion de « prix ou coût anormal » ou de règles permettant l'identification d'un tel prix⁴⁵, il appartient au pouvoir adjudicateur de déterminer la méthode à utiliser pour identifier les offres soupçonnées de prix anormalement bas.

⁴⁵ C.J.U.E., arrêt du 19 octobre 2017 - C-198/16 P, Agriconsulting Europe SA c/ Commission : « En l'absence d'une définition de la notion d'offre anormalement basse ou de règles permettant l'identification d'une telle offre, il appartient au pouvoir adjudicateur de déterminer la méthode utilisée pour identifier les offres anormalement basses. Rien n'empêche le pouvoir adjudicateur de comparer les offres au budget prévisionnel du cahier des charges et d'identifier l'une d'entre elles comme étant, de prime abord, anormalement basse dès lors que le montant de cette offre est considérablement inférieur audit budget prévisionnel. ».

Dès lors, lorsque l'acheteur public a identifié un prix qui doit ou aurait dû être soupçonné d'anormalité, il lui appartient de procéder à un examen approfondi des prix ou des coûts remis par les soumissionnaires. Le pouvoir adjudicateur a la possibilité de demander au(x) soumissionnaire(s) des informations complémentaires relatives à son/ses prix ou coût(s) lorsqu'il apparaît que l'acheteur public doit se questionner quant à la normalité de celui-ci/ceux-ci. Ces informations peuvent consister, par exemple, en :

- des précisions quant à ce que recouvre le prix soumissionné ;
- une confirmation que ledit prix prend en compte l'ensemble des spécifications techniques du cahier des charges ;
- etc.

Si ces informations ne sont pas de nature à convaincre le pouvoir adjudicateur de la normalité du ou des prix mis en cause, le pouvoir adjudicateur doit procéder à un examen de ces derniers et exiger de son ou ses soumissionnaires qu'il(s) fournisse(nt) des justifications concernant la composition du ou des prix concerné(s).

73.- Dans le secteur IT, un prix soupçonné d'être anormalement bas peut être lié :

- Dans le chef des pouvoirs adjudicateurs :
 - au choix des critères d'attribution (le critère « prix ou coût » comme unique critère d'attribution pourrait, par exemple, inciter les soumissionnaires à remettre un prix bas).
 - à une mauvaise description du besoin ou un manque d'informations dans la description technique.
- Dans le chef des soumissionnaires :
 - à une concurrence accrue se traduisant par une baisse volontaire des prix de certaines entreprises (il peut s'agir d'une stratégie de l'entreprise de casser les prix pour remporter le marché).
 - à une délocalisation de certains services (helpdesk délocalisé par exemple).

Recommandations relatives à l'identification des prix ou coûts soupçonnés d'être anormalement bas :

Le pouvoir adjudicateur peut :

- **Comparer les offres à l'estimation préalable du montant du marché public et identifier l'une d'entre elles comme étant, de prime abord, anormale dès lors que le montant de cette offre est nettement inférieur à cette estimation ;**
- **Se référer aux autres prix ou coûts remis dans le cadre de ce marché ;**
- **Se référer aux prix ou coûts des marchés antérieurs ;**
- **Se baser sur l'avis du service informatique (s'il en dispose).**

3.5 Du contrôle de la chaîne de sous-traitance

74.- Dans le secteur IT, le recours à des sous-traitants est très courant.

Contrairement à d'autres secteurs, la réglementation des marchés publics ne prévoit rien quant à la limitation de la chaîne de sous-traitance dans les marchés IT.

Un pouvoir adjudicateur a néanmoins la faculté, quel que soit le type de marché, de limiter la sous-traitance pour les travaux « principaux », à condition que cette mesure soit bien nécessaire et proportionnée⁴⁶. L'interdiction de la sous-traitance pour les travaux « principaux » est donc soumise à une décision motivée du pouvoir adjudicateur, prenant en compte les spécificités du marché.

Quoi qu'il en soit, la législation des marchés publics et ses arrêtés royaux prévoient néanmoins plusieurs mécanismes concernant le contrôle des sous-traitants⁴⁷ :

- Vérification des motifs d'exclusion⁴⁸ des sous-traitants⁴⁹ ;
- Vérification du respect des exigences minimales en matière de capacité technique et professionnelle des sous-traitants⁵⁰ ;
- Obtention de l'autorisation préalable du pouvoir adjudicateur lorsque :
 - o l'adjudicataire a, pour sa sélection qualitative, concernant les critères relatifs aux titres d'études et professionnels ou à l'expérience professionnelle pertinente, fait appel à la capacité de sous-traitants prédéterminés ;
 - o l'adjudicateur impose à l'adjudicataire le recours à certains sous-traitants⁵¹ ;
 - o l'adjudicataire a proposé certains sous-traitants dans son offre⁵² ;
- Interdiction pour un sous-traitant de sous-traiter à un autre sous-traitant la totalité du marché qui lui a été confié⁵³.
- Interdiction pour un sous-traitant de conserver uniquement la coordination du marché.

⁴⁶C.J.U.E. (4e ch.) n° C-292/15, 27 octobre 2016 (Hörmann Reisen GmbH/Stadt Augsburg, Landkreis Augsburg) & C.J.U.E. (5e ch.) n°C-298/15, 5 avril 2017 (Borta UAB/Klaidepos).

⁴⁷ Observatoire des prix de référence dans les marchés publics « Guide des bonnes pratiques dans les marchés publics ». Disponible sur : <<https://ces.irisnet.be/fr/observatory/publications-et-documents-utiles/guide-des-bonnes-pratiques-1>>.

⁴⁸ Guide de lutte contre le dumping social dans les marchés publics et les concessions : « Si la vérification fait apparaître l'existence des motifs d'exclusion obligatoires dans le chef du sous-traitant concerné (articles 67 et 68 de la loi du 17 juin 2016 relative aux marchés publics) le pouvoir adjudicateur devra exiger que l'adjudicataire procède à son remplacement. Si un motif d'exclusion facultatif est constaté (article 69 de la loi du 17 juin 2016 relative aux marchés publics), le pouvoir adjudicateur pourra formuler la même exigence. Lorsqu'il applique des motifs d'exclusion facultatifs, le pouvoir adjudicateur devrait accorder une attention particulière aux principes d'égalité et de proportionnalité ». Disponible sur : <https://www.publicprocurement.be/sites/default/files/documents/social_dumping_fr_003.pdf>.

⁴⁹ Arrêté royal du 14 janvier 2013 établissant les règles générales d'exécution des marchés publics, art. 12/2.

⁵⁰ Arrêté royal du 14 janvier 2013, *op. cit.*, art. 12/4 : « l'adjudicateur peut exiger que les sous-traitants, où qu'ils interviennent dans la chaîne de sous-traitance et proportionnellement à la partie du marché qu'ils exécutent, satisfassent aux exigences minimales en matière de capacité technique et professionnelle imposées par les documents du marché ».

⁵¹ Arrêté royal du 14 janvier 2013, *op. cit.*, art. 12, §2, al. 2.

⁵² Arrêté royal du 14 janvier 2013, *op. cit.*, art. 12/3, §3.

⁵³ Arrêté royal du 14 janvier 2013, *op. cit.*, art. 12.

Le fait que l'adjudicataire confie tout ou partie de ses engagements à des sous-traitants ne dégage pas sa responsabilité envers le pouvoir adjudicateur. Le pouvoir adjudicateur n'a aucun lien contractuel avec ces tiers⁵⁴.

75.- Pour que le pouvoir adjudicateur garde une vue sur l'exécution de son marché, il peut exiger la production de la liste des sous-traitants complétée de leur statut, du lieu de travail des personnels mobilisés pour la réalisation du marché et du motif de la sous-traitance. Il apparaît important d'exiger du soumissionnaire de la transparence : qui va faire quoi ? Où la prestation va-t-elle être réalisée ?

Recommandations relatifs au contrôle de la chaîne de sous-traitance :

Demander, dans le cahier spécial des charges, que :

- **les entreprises fournissent la liste de leurs sous-traitants.**
- **les entreprises et leurs éventuels sous-traitants transmettent l'ensemble des conventions collectives de travail négociées en leur sein (s'ils en disposent).**

4 RECOMMANDATIONS LORS DE L'EXÉCUTION DU MARCHÉ PUBLIC

76.- Afin que les marchés publics de services informatiques se déroulent dans les meilleures conditions, l'Observatoire, sur la base des entretiens menés auprès des acteurs du secteur, formule différentes recommandations :

4.1 Organisation d'une réunion de démarrage (*kick off meeting*)

77.- Le pouvoir adjudicateur peut prévoir l'organisation d'une réunion avec son adjudicataire, peu de temps après la conclusion du marché public.

Cette réunion est alors appelée réunion de démarrage ou *kick-off meeting*. Elle permet une première rencontre entre l'équipe « projet » du pouvoir adjudicateur et les intervenants du prestataire. Elle a pour objet de :

- présenter les intervenants ;
- clarifier les rôles de chacun ;
- présenter le plan de l'exécution de la mission ou de la prestation.

78.- Dans un marché de mise à disposition de profils IT, cette rencontre est particulièrement opportune dans le but d'aborder les modalités pratiques et d'obtenir de meilleures garanties quant à l'exécution du marché.

4.2 Dialogue et résolution à l'amiable de tout conflit

79.- En cas de problèmes avec l'adjudicataire, il peut être conseillé de privilégier, dans un premier temps, un dialogue entre les deux parties afin de trouver une solution à l'amiable quant à tout incident survenu en cours d'exécution de marché.

80.- Ce dialogue préalable à tout procès-verbal de manquement est opportun dans les marchés publics de prestations IT car, comme dans tout marché de services, le facteur humain y est important. Le contact est donc essentiel pour poursuivre sereinement l'exécution du marché.

⁵⁴Arrêté royal du 14 janvier 2013, *op. cit.*, art.12 § 1^{er}.

Dans la plupart des cas, l'entame d'un dialogue suite à un incident (retard d'exécution, non-respect d'une formalité prévue par le cahier spécial des charges en cours d'exécution, etc.) peut s'avérer plus constructive que le recours à des sanctions. Ce dialogue peut permettre apaiser les tensions et la poursuite de l'exécution de la prestation dans de bonnes conditions.

4.3 Mise en place de pénalités spéciales adaptées et proportionnées

81.- L'Observatoire conseille au pouvoir adjudicateur de mettre en place un système de pénalités spéciales adaptées et proportionnées. Un système de pénalités pourrait en effet prémunir le pouvoir adjudicateur d'un manquement causé par la faute d'un adjudicataire, au risque que ce dernier se voie appliquer une pénalité.

En cas de manquement (comme par exemple, un retard dans l'exécution de la mission), le pouvoir adjudicateur le constate dans un procès-verbal de manquement et le communique à l'adjudicataire, conformément aux articles 44 et suivants de l'Arrêté royal du 14 janvier 2013.

Exemples de manquements pouvant faire l'objet de pénalités spéciales :

- Non-respect du délai de remplacement du profil d'IT en cas d'indisponibilité ;
- Non-respect du délai d'intervention prévu pour la maintenance ;
- Non-respect du planning de réalisation de la mission (ou retard dans l'exécution de la prestation).

4.4 Insertion d'une clause de réversibilité ou de transférabilité

82.- En cas d'externalisation des prestations de gestion ou d'exploitation de tout ou partie d'un système informatique⁵⁵, il est essentiel que la connaissance de l'adjudicataire soit transmise à son « successeur » (pouvoir adjudicateur ou nouvel adjudicataire) en fin de prestation. A cet effet, une clause de réversibilité ou de transférabilité (en fonction de la nature du successeur) doit être prévue dans les documents du marché.

83.- Les notions de « réversibilité » et de « transférabilité » ont été définies, en droit français⁵⁶, dans le Cahier des Clauses Administratives Générales applicables aux marchés publics de techniques de l'information et de la communication⁵⁷ de la manière suivante :

- La « réversibilité » désigne « *l'opération de retour de responsabilité technique, par lequel le pouvoir adjudicateur reprend les prestations qu'il avait confiées à l'adjudicataire du marché d'infogérance arrivant à terme* ».
- La « transférabilité » désigne quant à elle « *l'opération de transfert de responsabilité technique, par lequel le pouvoir adjudicateur fait reprendre par un nouvel adjudicataire les prestations qu'il avait confiées à l'adjudicataire du marché d'infogérance arrivant à terme* ».

⁵⁵ Appelé marché de services d'infogérance. L'infogérance peut se définir comme l'externalisation de la gestion de tout ou en partie du réseau informatique du pouvoir adjudicateur.

⁵⁶ Arrêté du 16 septembre 2009 portant approbation du cahier des clauses administratives générales applicables aux marchés publics de techniques de l'information et de la communication. Disponible sur : <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000021158580&categorieLien=id>

⁵⁷ CCAG-TIC 2009 - Cahier des Clauses Administratives Générales applicables aux marchés publics de techniques de l'information et de la communication, issu de l'arrêté du 16 septembre 2009 portant approbation du cahier des clauses administratives générales applicables aux marchés publics de techniques de l'information et de la communication, article 31. L'Observatoire attire l'attention des pouvoirs adjudicateurs qu'il s'agit une source de droit français et elle n'est utilisée que pour définir les notions de « réversibilité » et de « transférabilité ».

84.- La réversibilité peut ainsi se concevoir comme étant la possibilité pour le « *client* » de reprendre ou de faire reprendre la fonction externalisée par tout prestataire de son choix, et cela, aux charges et conditions du contrat. Cette clause a donc pour but de permettre une reprise de la gestion de la fonction externalisée sans encombre. Celle-ci pourra être activée à tout moment, même en cours de marché.

Pendant la période de réversibilité ou de transférabilité, l'adjudicataire du marché arrivant à échéance fournit, selon le cas, au pouvoir adjudicateur ou à un tiers (un nouvel adjudicataire par exemple), dans la mesure du besoin, un accès aux matériels et aux logiciels, sous réserve que cet accès n'affecte pas sa propre mission.

Les prestations, les créations et les conceptions, ainsi que leur mode d'exécution, doivent permettre par nature la réversibilité⁵⁸. L'adjudicataire s'engage à tout mettre en œuvre afin de permettre au pouvoir adjudicateur de reprendre en main les prestations ou de les faire reprendre, le cas échéant, dans les meilleures conditions.

La phase de « réversibilité/transférabilité » « *permet donc à l'adjudicataire sortant de préparer un transfert de compétences, et de restituer la connaissance et la maîtrise acquises par ses équipes vers le preneur* »⁵⁹.

85.- Une réversibilité/transférabilité bien réalisée doit :

- « *Garantir la restitution de l'ensemble des données sans coût supplémentaire ;*
- *Permettre la récupération des actifs externalisés et des développements spécifiques réalisés ;*
- *Couvrir les questions juridiques* »⁶⁰ (ces aspects juridiques peuvent concerner la responsabilité contractuelle, la responsabilité extracontractuelle et les droits intellectuels).

86.- Le déroulement de la phase de réversibilité/transférabilité dépend de différents facteurs :

- « *La complexité du système informatique ;*
- *Le type de prestations transférées (maintenance applicative ou maintenance d'exploitation) ;*
- *Le stade du projet* » (phase de développement ou phase de maintenance). »⁶¹.

Exemple de clause de réversibilité ou de transférabilité⁶² :

L'adjudicataire remet à XX [pouvoir adjudicateur/nouvel adjudicataire] toutes les informations nécessaires afin que le pouvoir adjudicateur puisse effectuer toutes les opérations indispensables au bon fonctionnement ou à l'évolution du système informatique.

À la fin du présent marché, que ce soit par expiration du délai ou de la période d'exécution ou rupture anticipée, l'adjudicataire, en collaboration avec les services du pouvoir adjudicateur, met tout en œuvre afin que celui-ci ou un tiers puisse poursuivre sans difficulté les prestations exécutées dans le cadre du contrat.

À partir du début de la période de transférabilité, l'adjudicataire s'engage à restituer au pouvoir adjudicateur tous les éléments nécessaires en lien avec le système informatique et tous les documents appartenant à ce dernier. Les méthodes et procédures instaurées durant les prestations sont la propriété du pouvoir adjudicateur.

⁵⁸ Guide de l'achat public, Achats informatiques et propriété intellectuelle, mars 2019, p. 26.

⁵⁹ *Ibidem*.

⁶⁰ *Ibidem*.

⁶¹ *Ibidem*.

⁶² Cette clause de réversibilité ou de transférabilité est basée sur une clause de transférabilité, reprise au cahier spécial des charges n° S&L/DA/2018/067, élaboré par le SPF Finances, consultable sur l'adresse suivante : <https://finances.belgium.be/fr/marches_publics>, p. 30

Aussi, en cas de résiliation anticipée du présent marché, l'adjudicataire remet au pouvoir adjudicateur un plan de transition spécifiant en détail les dispositions et conditions relatives aux tâches à accomplir pour fournir l'information nécessaire à la bonne transition, avec un calendrier de ces tâches.

L'adjudicataire s'engage à faire établir ce plan de transition par des personnes étant mises à disposition du pouvoir adjudicateur en vertu du présent marché, sans supplément de frais pour ce dernier.

Toutes les opérations en relation avec la réversibilité/transférabilité incombent à l'adjudicataire. Il s'agit notamment de :

- la mise à disposition de tout document, code source, exécutable, script, dossier d'étude ou d'analyse, compte-rendu, rapport, procédure, mot de passe, ... ;
- la formation et l'information des représentants du pouvoir adjudicateur/nouvel adjudicataire ;
- du transfert des données sur tout type de support.

4.5 Insertion d'une clause d'écologie

87.- Dans un marché public de services relatif à la mise à disposition de profils IT, l'intégration d'une personne tierce au personnel du pouvoir adjudicateur pour la réalisation d'une mission particulière (par exemple, la mise à disposition d'un technicien « helpdesk ») peut amener celui-ci à prévoir l'insertion d'une clause d'écologie.

88.- Cette clause d'écologie prévoit que, pendant une durée déterminée, fixée dans ladite clause, l'adjudicataire prend à sa charge les coûts liés à la prise de connaissance de l'environnement existant (environnement informatique et/ou institutionnel spécifique) des personnes qu'il met à la disposition du pouvoir adjudicateur.

La clause d'écologie présente comme avantage pour le pouvoir adjudicateur que le travailleur prenne connaissance de l'environnement de travail et du matériel IT. La clause peut obliger l'adjudicataire à désigner le même travailleur pour toute nouvelle mission visée par les documents du marché compte tenu de sa connaissance de l'environnement de travail, évitant ainsi qu'un intérimaire ou un sous-traitant soit envoyé.

89.- La clause d'écologie a également comme avantage de favoriser l'intégration du travailleur de l'adjudicataire au sein de l'environnement de travail du pouvoir adjudicateur.

Exemple de clause d'écologie :

Pendant une durée de XX jours, toute personne mise à la disposition du pouvoir adjudicateur dans le cadre de l'exécution de la prestation visée par le présent marché est à charge de l'adjudicataire.

La présente clause correspond à une formation sous forme de prise de connaissance de l'environnement existant auprès du pouvoir adjudicateur.

Si, à l'expiration de la durée de XX jours, le pouvoir adjudicateur estime que le personnel mis à sa disposition ne dispose pas des connaissances requises relatives à son environnement informatique spécifique, il se réserve le droit de :

- demander la mise à disposition d'une autre personne dont le profil est conforme aux exigences des prescriptions techniques ;
- ou d'augmenter la durée de prise en charge / formation à charge de l'adjudicataire pour une période de XX jours ;

- ou de résilier, uniquement en cas de manquement grave⁶³, de manière anticipée le présent marché public, sans préavis ni indemnité à charge du pouvoir adjudicateur.

4.6 Délivrance d'attestations de bonne exécution

90.- Si l'exécution de la prestation a été jugée satisfaisante par le pouvoir adjudicateur, ce dernier peut remettre à son adjudicataire une attestation de « bonne exécution ». Une prestation peut être évaluée de manière satisfaisante en cas, par exemple, de respect des délais pour la réalisation de la mission ou d'une exécution conforme aux besoins.

L'Observatoire recommande de délivrer ces attestations de manière spontanée, suivant un modèle uniforme et rédigé par le pouvoir adjudicateur (et non pas la remise d'une attestation de bonne exécution rédigée par l'entreprise et sur laquelle le pouvoir adjudicateur appose seulement sa signature).

91.- L'utilisation d'une attestation de bonne exécution type est recommandée dans un souci d'uniformisation et de lisibilité pour un pouvoir adjudicateur amené à en prendre connaissance ultérieurement⁶⁴. A cette fin, l'Observatoire a élaboré un modèle d'attestation type, disponible en annexe 3⁶⁵.

92.- Afin de faciliter le partage et la consultation des attestations de bonne exécution délivrées par les acheteurs publics bruxellois, l'Observatoire invite les pouvoirs adjudicateurs à s'inscrire au répertoire d'entreprises⁶⁶ ! Cet « outil collaboratif » permet la publication, le stockage, et la consultation de documents tels que des attestations de bonne exécution. Il sera progressivement alimenté par l'ensemble des pouvoirs adjudicateurs bruxellois.

Recommandations relatives à l'exécution du marché :

- **Organiser une réunion de démarrage dès la conclusion du marché.**
- **Favoriser le dialogue, trouver une solution amiable à tout incident et prévoir des pénalités adaptées et proportionnées.**
- **Prévoir d'insérer, le cas échéant, une clause de réversibilité ou de transférabilité de la connaissance.**
- **Favoriser l'intégration du travailleur mis à disposition grâce à une clause d'écologie.**
- **Délivrer des attestations de bonne exécution de manière spontanée et suivant un canevas uniforme.**

⁶³ Il peut être entendu par comportement grave, un comportement qui rend impossible et de manière définitive la poursuite de la collaboration avec le travailleur mis à disposition par le prestataire, comme par exemple, le refus de répondre à une injonction légitime du représentant du pouvoir adjudicateur.

⁶⁴ Pour rappel, les références à des marchés similaires peuvent être examinées par le pouvoir adjudicateur au stade de la sélection qualitative des offres.

⁶⁵ Voy. Annexe 3 du présent document, page 30.

⁶⁶ Consultable à l'adresse suivante : <<https://ces.irisnet.be/fr/observatory/presentation#5>>.

5 CONCLUSION

93.- Les marchés publics de services informatiques s'avèrent, pour de nombreux acheteurs publics, comme parmi les plus difficiles à maîtriser. La diversité des besoins à satisfaire, la multiplicité des acteurs, l'environnement technique, etc., génèrent en effet des difficultés pour certains pouvoirs adjudicateurs ne disposant pas de ressources « informatiques » en interne.

Par ailleurs, le secteur IT présente également d'autres particularités : évolution continue des technologies, variations de prix fréquentes (causées par exemple par l'évolution technologique, l'offre et la demande de certains profils informatiques spécialisés), etc. Ces particularités impliquent, pour le pouvoir adjudicateur, une complexité dans la définition du besoin et l'estimation du marché.

94.- Au vu des remarques et suggestions relevées par les acteurs du secteur et les pouvoirs adjudicateurs, et afin d'aider ces derniers dans la passation de leurs marchés, l'Observatoire leur recommande d'être attentifs :

- Aux possibilités offertes par le secteur informatique (sur le plan technologique et financier) par le biais d'une prospection efficace.
- À l'insertion de critères de sélection proportionnés et liés à l'objet du marché.
- Au poids du critère « prix ou coût » afin de privilégier des critères de qualité.
- À la rédaction de spécifications techniques claires permettant une même compréhension du besoin par tous les soumissionnaires.
- Au contrôle de la chaîne de sous-traitance (en demandant la liste des sous-traitants).
- Au bon déroulement du marché en organisant des réunions de démarrage (*kick-off*) et en favorisant le dialogue lors de conflits.

*

6 ANNEXES

6.1 **Annexe 1 : Existence de consortium dans le secteur IT**

Dans le secteur IT, il a été constaté que les soumissionnaires se réunissaient fréquemment sous forme de consortiums pour répondre ensemble à des marchés publics.

Un consortium peut se définir comme un groupement d'acteurs, notamment d'organisations, d'entreprises ou d'individus, résultant d'une collaboration à un projet déterminé dans le but d'obtenir un résultat.

Le Code des sociétés et des associations⁶⁷ précise que par consortium, il faut entendre la situation dans laquelle une société, d'une part, et une ou plusieurs autres sociétés de droit belge ou étranger, d'autre part, qui ne sont ni filiales les unes des autres, ni filiales d'une même société, sont placées sous une direction unique.

Le groupement peut participer à des marchés publics⁶⁸ : il est autorisé qu'un groupement sans personnalité juridique d'opérateurs économiques puisse déposer une offre.

Lorsqu'un consortium dépose une offre, elle le fait en cette qualité et non comme mandataire des entreprises qui la constituent. Les intérêts de la société momentanée sont d'ailleurs distincts de ceux de ses membres. Ainsi, lorsqu'une société momentanée dépose une offre, c'est elle, et non chacun de ses membres, qui est le cocontractant du pouvoir adjudicateur⁶⁹.

Le pouvoir adjudicateur peut préciser, dans les documents du marché, la manière dont les groupements d'opérateurs économiques doivent remplir les exigences relatives à la capacité économique et financière ou aux capacités techniques et professionnelles.

Au sein du consortium qui soumissionne à un marché public, c'est le groupement dans son ensemble qui répond aux conditions de sélection, mais il peut être décidé qu'une des entreprises réunisse les conditions de sélection prévues dans les documents du marché⁷⁰.

Les parties à un contrat de consortium sont solidairement liées vis-à-vis de leur cocontractant en cas de signature électronique qualifiée (en d'autres termes, une offre via e-Tendering)⁷¹.

Toutefois, le dépôt d'une offre par un groupement sans personnalité juridique d'opérateurs économiques est susceptible d'engendrer une contrainte dans le cadre des procédures juridictionnelles liées au marché dans le cadre duquel cette offre a été déposée. En effet, dans le cadre de ces procédures, les membres du groupement peuvent être tenus d'agir tous ensemble.

⁶⁷ Art. 1.19 Code des sociétés et des associations, tel que publié le 04.04.2019.

⁶⁸ Art. 8, §2, de la loi du 17 juin 2016 relative aux marchés publics.

⁶⁹ C.E., n°222.340 du 31 janvier 2013.

⁷⁰ C.J.U.E., arrêt du 05 avril 2017, R.G. n°C-298/15.

⁷¹ Dans les autres cas, c'est à préciser dans les documents de marché.

6.2 Annexe 2 : Exemples de critères d'attribution

6.2.1 Marché public de services informatiques relatif à la conception d'un logiciel informatique

	Critères d'attribution proposés	Nombre de points
1	Le prix	50 points
	<p><u>Formule d'évaluation :</u></p> <p>Nombre de points de l'offre analysé = $50 * \frac{\text{Prix le plus bas pour la conception}}{\text{Prix de l'offre pour la conception}}$</p>	
2	La méthodologie de travail proposée en vue de la délivrance du logiciel informatique	30 points
3	Le planning proposé pour la délivrance du logiciel informatique	10 points
	<p><u>Formule d'évaluation :</u></p> <p>Le soumissionnaire qui a remis le planning le plus court mais réaliste aura 10 points. Il est entendu par réaliste, un planning dont la durée d'exécution est jugée suffisante par le pouvoir adjudicateur pour la délivrance du logiciel informatique.</p> <p>Nombre de points de l'offre analysé = $10 * \frac{\text{Planning proposé le plus bas réaliste}}{\text{Planning de l'offre}}$</p> <p>0 point sera accordé pour la remise d'un planning irréaliste⁷².</p>	
4	Les modalités proposées pour les mises à jour, la maintenance et les adaptations du logiciel informatique	10 points

⁷² Insérer la notion de « délai réaliste » uniquement le pouvoir adjudicateur est assuré de pouvoir l'analyser/l'évaluer. Si ce n'est pas le cas, le pouvoir adjudicateur peut exiger un délai en spécifications techniques et demander une amélioration éventuelle de ce délai valorisée en critère d'attribution.

6.2.2 Marché public de services informatiques relatif à la mise à disposition d'un profil IT

Critères d'attribution proposés	Nombre de points
Le prix	50 points
<u>Formule d'évaluation :</u> Nombre de points de l'offre analysé = $50 * \frac{\text{Prix le plus bas}}{\text{Prix de l'offre}}$	
Evaluation du profil mis à disposition	30 points
<u>Evaluation de la qualité:</u> <ul style="list-style-type: none"> - L'expérience du profil IT (10 points) - Les références du profil IT (10 points) - L'interview (10 points) 	
Le délai de mise à disposition du profil	20 points

6.3 Annexe 3 : Exemple d'attestation de bonne exécution

ATTESTATION DE BONNE EXECUTION - MARCHÉ DE SERVICES INFORMATIQUES OBJET DU MARCHÉ

Nous soussignés

Pouvoir adjudicateur :

Adresse :

Nom agent /fonctionnaire chargé du
dossier :

Fonction :

Téléphone :

Certifions que l'entreprise

Nom entreprise adjudicataire :

Adresse :

Personne de contact :

E-mail :

Téléphone :

A presté pour nous

Au cours de(s) l'année(s) :

Description des tâches/travaux
effectué(e) (nature exacte et précise
du service) :

Lieu(x) d'exécution du marché
(adresse complète) :

Référence du cahier spécial des
charges :

S'élevant au montant total (hors
T.V.A.) de (en chiffres) :

Evaluation de l'exécution		
Evaluation globale de l'exécution		
Les services informatiques décrits ci-avant ont été exécutés à notre entière satisfaction	Oui	Non
Evaluation selon plusieurs variables (examiner la pertinence selon le type de marché, le lieu de prestation, etc.)		
Respect des délais d'exécution du marché	Oui	Non
Si non, décrire les retards d'exécution (nature/impact sur le marché/durée)		
Etablissement de PV(s) de défaut d'exécution et de manquements	Oui	Non
Si oui, décrire la listes de manquement propres à votre marché de services informatiques		
Conformité des résultats par rapport au CSC	Oui	Non
Si non décrire les éléments non-conformes au CSC		
Déclare que les informations fournies sont correctes	Date & signature(s) + fonction(s)	