

NATIONAL **TENDER** DAY

16.10.2025

18ème édition

L'ÉVÉNEMENT DE RÉFÉRENCE AUTOUR DES MARCHÉS PUBLICS EN BELGIQUE

www.ebp.be - seminars@ebp.be



DÉCOUVREZ NOTRE AGENDA DE FORMATIONS 2025



Inscrivez-vous et
profitez de -20% avec le code

NTD25VIPCLIENT

Formations sur mesure

Vous avez un besoin spécifique ?

Que ce soit pour approfondir un sujet précis ou mettre en place un parcours complet, nos experts créent avec vous une formation 100 % adaptée à vos objectifs et à votre réalité professionnelle.

Contactez sans plus attendre :

nikita.cols@ebp.be



23 OCTOBRE ou 16 DÉCEMBRE

Masterclass : L'IA générative pour les administrations

Découvrez comment utiliser l'IA pour
rédiger vos cahiers de charges et pour
comparer les offres



Inscrivez-vous
et profitez de -20%
avec le code

NTD25VIPCLIENT



Tender Law

NATIONAL TENDER DAY 2025

Ne ratez pas le départ :
pourquoi la prospection
est décisive dans un
marché public?

Loïc de Wilde

Formateur et consultant senior

Loic.dewilde@tenderlaw.be

Oct.
2025





Tender Law

BUILDING RELIABLE
GOVERNMENT CONTRACTS.
TOGETHER.

**PUBLIC TENDERS
CONCESSIONS
PPP
SUBSIDIES
CONSTRUCTION LAW
PUBLIC REAL ESTATE**

TENDERLAW.BE

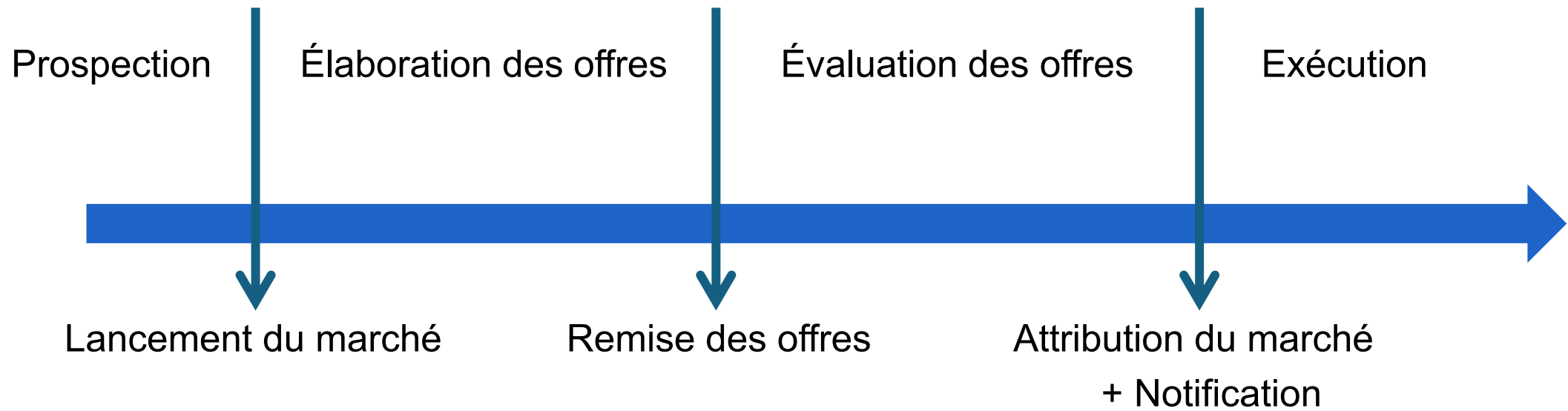
Introduction

Tender Law



Introduction

Préalables



Introduction

La chronologie d'une procédure d'achat

1. Définition du besoin
 2. Prospection préalable
 3. Budget
 4. Prospection approfondie
 5. Description du marché
 6. Détermination du type de marché : travaux, fournitures, services
 7. Détermination de la valeur du marché
 8. Choix du mode de passation
 9. Constitution des documents du marché (CSC)
 10. Publication / Consultation entreprises
 11. Réception des offres
 12. Évaluation des offres
 13. Proposition d'attribution
 14. Motivation
 15. Information
 16. Conclusion du marché (notification)
 17. Exécution
- + parfois nombreuses **approbations** (instances internes, organe subsidiant, ...)

Introduction

La chronologie d'une procédure d'achat

Importance d'une bonne **collaboration** entre les services/personnes impliqué(e)s dans le projet d'achat

Importance d'une **communication** continue

Mieux vaut prendre plus de temps lors de la préparation du marché que de devoir recommencer sa procédure ou mal acheter !

Conseil : prévoyez un **rétro-planning**, avec marges !

Introduction

Acheteur:

Définition:

Interface essentielle entre l'expression des besoins et la mise à disposition des moyens.

Doit tenir compte de:

- Pertinence opérationnelle de l'achat
- Évolution technique
- Rapidité de l'achat
- Bonne utilisation des deniers
- Respect de(s) la réglementation(s) (Cours des comptes, etc.)
- Particularité de votre secteur
- Etc.

=> Cela nécessite beaucoup d'information à rassembler et à traiter!

Au préalable du
préalable :
la définition du besoin!

Tender Law



Le besoin

Définir son besoin et le budgétiser

- En France, il y a une définition et une approche:
 - Art. L2111-1 du Code de la commande publique: *La nature et l'étendue des besoins à satisfaire sont déterminées avec précision avant le lancement de la consultation en prenant en compte des objectifs de développement durable dans leurs dimensions économique, sociale et environnementale.*
 - L'état français (Ministère de l'Économie. DAJ) rajoute: *Une bonne évaluation des besoins et, par suite, une définition très précise de ceux-ci dans les documents de la consultation, avant d'être une exigence juridique, sont une condition pratique impérative pour que l'achat soit effectué dans les meilleures conditions.*
 - Manquement à la définition: *sous-estimation des Q, renvoi de la définition de certains besoins à un dispositif ultérieur, possibilité pour les candidats de proposer des « services annexes » non définis, etc..*

Mauvaise définition ➔ Mauvaise gestion, manque de transparence, problème lors de la passation et de l'exécution.

Le besoin

Définir son besoin et le budgétiser

Une bonne définition, c'est quoi?:

- Etude sur la nature du besoin, ses quantités, sa performance, ses fonctionnalités via : factures, états de consommation, enquête de terrain, interviews, etc..
- Rencontre avec des utilisateurs (content ou pas)
- Mon achat est-il standard ou sur mesure?
- Mon achat a-t-il un coût ponctuel, ou faut-il mieux prendre en compte TCO ou même LCC?
- Etc..

Le besoin

- **Est-ce que mon besoin est réalisable? => Voir prospection**
- **Impact de mon besoin sur les prix? => Voir prospection**
- **Qui sont les soumissionnaires potentiels? => Voir prospection**

En conclusion, sans la prospection, je risque d'établir un CSC à l'aveugle.

Le besoin

En résumé:

- **Le besoin** → c'est savoir ce qu'on veut (cela prend parfois plus de temps que le reste).
- **La prospection** → c'est déterminer si notre besoin est réaliste.
- **Le CSC** c'est → savoir écrire de façon claire et précise ce qu'on veut. => »Legal design «
→ savoir comment on choisira la meilleure offre
- **L'attribution du marché** → c'est savoir identifier la meilleure offre et motiver son choix.
- **L'exécution du marché** → c'est savoir accompagner et encadrer l'exécution du marché.
Ici, transformez l'essai, ne relâcher pas l'attention sinon tous les efforts de la procédure n'auront servi à pas grand-chose!!

Le besoin

- **Où** trouver ces info ?
- Constituer une **équipe**:
 - Interne: utilisateur, expert, logisticien, juriste, budget, hiérarchie, FD, coordinateur environnement/durable, sécurité et santé, etc.,
 - Externe: tutelle, d'autres PA, experts, bénéficiaire de subsides, etc.
- **Rétroplanning**: Etapes et dates.

La prospection

Tender Law



La prospection

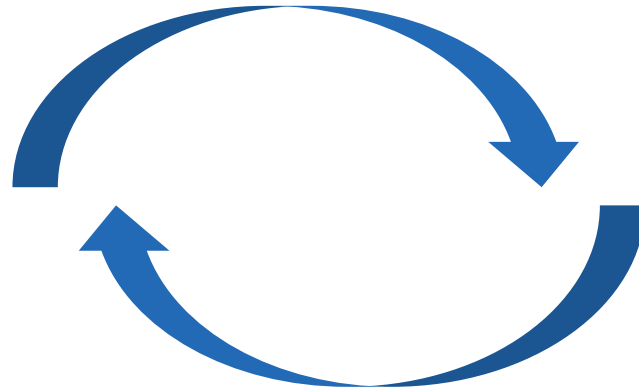
De quoi s'agit-il ?

Consultation du marché

À double sens !

Entreprise

Administration



Buts : s'informer et préparer le marché public

- Les clauses techniques
- Mais aussi les clauses administratives !

La prospection

Consultation préalable du marché

Article 51 de la loi du 17 juin 2016 (d'application pour les secteurs classiques et spéciaux) :

« **Avant d'entamer une procédure de passation** de marché, le PA **peut réaliser des consultations** du marché en vue de **préparer la passation** du marché **et d'informer les opérateurs économiques** de ses projets et de ses exigences.

À cette fin, le PA peut, par exemple, demander ou accepter l'**avis** d'experts indépendants, d'organismes publics ou privés ou d'acteurs du marché

Les consultations préalables peuvent être utilisées pour la planification ou le déroulement de la procédure de passation, **à condition** qu'elles n'aient pas pour effet de **fausser la concurrence** et d'entraîner une violation des **principes de non-discrimination et de transparence** »

La prospection

La prospection n'est pas une étude préalable à confier au futur adjudicataire

⇒ Article 52 de la loi du 17 juin 2016 (d'application pour les secteurs classiques et spéciaux) :

« Lorsqu'un candidat ou soumissionnaire, ou une entreprise liée à un candidat ou à un soumissionnaire,

a donné son avis au PA, que ce soit ou non dans le cadre de l'article 51 (prospection), ou a participé d'une autre façon à la préparation de la procédure de passation,

***le PA prend des mesures appropriées** pour veiller à ce que la concurrence ne soit pas faussée par la participation de ce candidat ou ce soumissionnaire. Ex: délai approprié de remise des offres, communication des infos utiles échangées lors de la prospection).*

*Lesdites mesures doivent, pour les marchés $\geq$ seuils europ, être **consignées** dans les informations visées à l'article 164, §§ 1^{er} ou 2 (information à conserver dans dossier de marché)»*

La prospection

La prospection n'est pas une étude préalable à confier au futur adjudicataire

=> Article 52 de la loi du 17 juin 2016 :

*« Le candidat ou soumissionnaire **concerné n'est exclu de** la procédure que s'il n'existe pas d'autres moyens d'assurer le respect du principe de l'égalité de traitement.*

Toutefois, avant de pouvoir être exclu, le candidat ou soumissionnaire reçoit la possibilité de prouver au moyen d'une justification écrite, que sa participation préalable n'est pas susceptible de fausser la concurrence.

*Un délai d'au moins **12 jours** est accordé au candidat ou soumissionnaire pour fournir la justification visée à l'al. 1^{er}, à compter de la demande du PA. Le candidat ou soumissionnaire concerné fournit la preuve de l'envoi de cette justification.*

La demande du PA doit également être formulée par écrit.»

La prospection

La prospection n'est pas une étude préalable à confier au futur adjudicataire

Conséquence : article 52 de la loi du 17 juin 2016 (d'application pour les secteurs classiques et spéciaux) :

« Par "**entreprise liée**" au sens du présent art., on entend soit toute entreprise sur laquelle une personne visée à l'al. 1^{er} peut exercer directement ou indirectement une influence dominante, soit toute entreprise qui peut exercer une influence dominante sur cette personne ou qui, comme celle-ci, est soumise à l'influence dominante d'une autre entreprise, du fait de la propriété, de la participation financière ou des règles qui la régissent.

Aux fins de l'alinéa 3, l'"influence dominante" est présumée dans les cas visés à l'article 2, 2°. »

La prospection

Constats et conséquences

Quatre **constats** :

- La prospection a pour but de rassembler de l'information
- La prospection n'a pas pour but de sélectionner un partenaire
- La participation à la prospection n'a pas d'influence sur les futures procédures
- La consultation du marché n'a pas pour but de charger la société contactée d'une étude ou d'une mission préalable de service.

Trois **conséquences** :

- La prospection du marché n'est pas un acte juridique, mais un fait unilatéral de l'administration
- Quasi pas d'application de la réglementation des marchés publics
- Mais les principes généraux des traités européens restent d'application :
 - Égalité des soumissionnaires
 - Transparence
 - Concurrence

La prospection

Danger d'une absence de prospection ou trop rapide

- Ne pas pouvoir attribuer votre marché car :
 - Vos exigences sont trop élevées (sélection, technique, labels, etc.)
 - Le délai de remise des offres est trop court
 - Le délai d'exécution est trop court
 - Les pénalités/amendes sont trop importantes
 - La meilleure offre régulière est trop chère
 - Le risque est trop important pour le soumissionnaireEt donc devoir recommencer toute votre procédure...
- Devenir captif pour une durée bcp plus longue que celle du marché (logiciel, appareil mère imposant une compatibilité, etc.)
- Devoir acheter des consommables onéreux non identifiés et/ou en trop grande quantité
- La solution retenue est inapplicable sur le terrain (Désinfection Covid à la vapeur)
- La solution retenue ne correspondant pas (suffisamment) au besoin.
- Des modifications au marché multiples et onéreuses – et une fois lancé, il est parfois difficile d'arrêter un marché en pleine exécution.
 - T/F/S complémentaires
 - Suspension
 - Faits
- Etc.

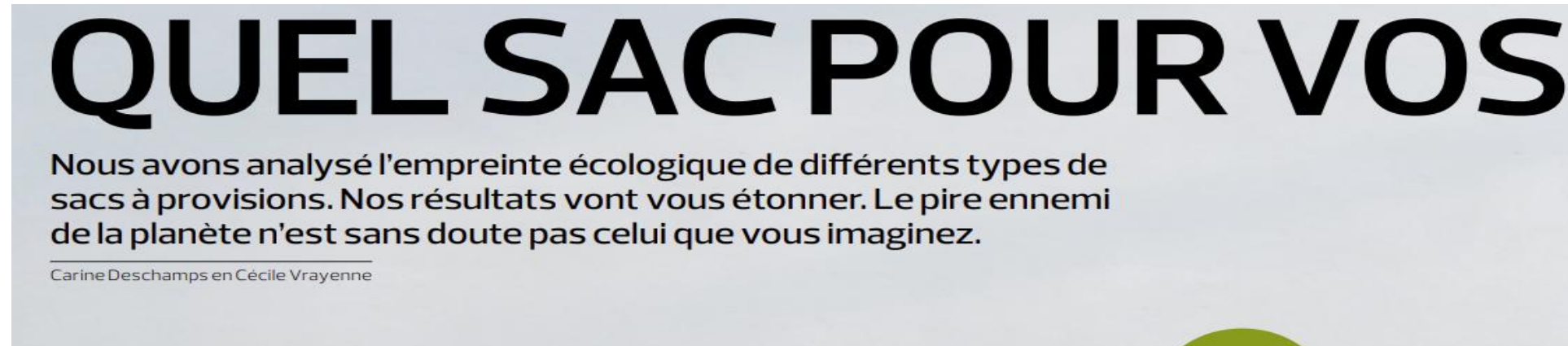
La prospection est
parfois pertinente,
parfois surprenante,
parfois décevante.

Tender Law



La prospection? Essentiel!

Prospection et approche durable (environnement)! => Soyez au fait!



Analyse du LCC des sacs à provisions par Test-achats N° de septembre 2021.

LCC=>« Depuis l'extraction des matières 1ère qui le composent jusqu'à son élimination/recyclage final, en passant par sa fabrication (colorants, encre des slogans écrits dessus, pays d'origine et transport, utilisation de matériaux recyclés ou compostables, etc..). Nous avons retenu les indicateurs d'empreinte carbone les plus pertinents ici comme, par exemple, la toxicité pour l'humain, l'écotoxicité sur les eaux douces ou l'encore l'épuisement des ressources en eau »

La prospection? Essentiel!

Importance de la prospection! => rassembler les infos nécessaires! (Source Test-achat sept. 2021)



La prospection? Essentiel!

Importance de la prospection! => rassembler les infos nécessaires! (Source Test-achat sept. 2021)



Importance de la prospection! CROISEZ/CONFIRMER VOS INFORMATIONS! Coûts environnementaux fabrication vêtements Source National Geographic avril 2024. N°295	Type de matière	Nom de la matière	Consommation d'énergie kWh par kg	Émissions de CO ² kg par kg	Consommation d'eau litres par kg	Accumulation Toxique Production en millions de tonnes /an
	Synthétique	Polyamide (Nylon souvent utilisé pour collants et vêtement de sport)	160 kWh	17 kg	1.559 l	54 Mio T Gaz à effet de serre si Polyester incinéré et libération produits chimiques dans sol si enfoui.
	Naturelle	Laine Cachemire, tweed (1% production)	120 kWh	8,3 kg	530 l	27 Mio T
	Synthétique	Polyester Vêtements à base pétrole qui sont majoritaires et très énergivores	108 kWh	3,3 kg	92 l	7 Mio T
	Naturelle	FCA (Viscose) En général via pulpe de bois	85 kWh	?? Kg	89 l	6,1 Mio T
	Naturelle	Coton Représente 85% de la production de fibres naturelles	48 kWh	3,1 kg	Très faible	Très faible
	Naturelle	Chanvre Croissance rapide, peu d'eau	22 kWh	2,2 kg	Très faible	Très faible (0,26% production mondiale)

La prospection se
prépare

Tender Law



La prospection

La prospection permet:

- **Confrontation** entre définition du besoin et réalité.
- De séparer les **exigences utiles des inutiles**
- éviter les **discriminations** (Ex: engin de nettoyage), le calibrage de vos exigences au regard:
 - **de votre budget**
 - **et des possibilités du secteur.**
- **Une 2ème estimation du budget.**
- D'adapter de mon **rétroplanning**

=> Aller-retours entre définition / prospection / rédaction CSC

Prenez le temps de faire la prospection, car on est parti pour:

- **1 à 6 mois min. de procédure**
- **1 à 4 ans ou plus d'exécution.**

La prospection

Etablissement équipe et répartition des tâches

En vue de pouvoir déterminer les sujets de prospection, afin de sécuriser le CSC ou d'identifier les évolutions, il faut constituer une équipe pluridisciplinaire, avec :

- **Utilisateur** (*qui sont-ils?*) => Prospection active
- **Acheteur** (*rédacteur partie admin et juridique*)=> Prospection active
- Technicien/fonctionnel (*rédacteur partie technique*) => Prospection active
- Logisticien/magasinier
- Expert durable
- Expert du domaine (architecte, CSS, assurance, IT, etc..)
- Juriste
- SIPPT
- Décideur
- Stratège (Ex: compteur électrique intelligent, photothèque)
- Gestionnaire budget
- Etc..

Déterminez qui fait quoi et quand? => A insérer dans le rétroplanning.

- Prospection active
- Donne un avis
- Donne les directives
- Valide

La prospection

Sujets à traiter lors de la prospection

- **Technique:**
 - Evolution technique/ technologique (Ex: Serrures à clefs >< à batterie >< NFC><clefs intelligente>< lecteur de porte RFID >< lecteur de porte PIN, etc..)
 - Performance, compétence, fonctionnalité.
 - Cout caché: Ex: travaux supplémentaires ou software avec abo/Màj.
 - Présence de sous-traitants
 - Consommables, pièces détachées
 - Garantie, entretien préventif / curatif. Délai d'intervention.
 - Migration existant possible?
 - Faut-il faire des études (faisabilité, sols, sondage population, etc.).
- **Utilisateur**
 - Ampleur, durée, quantité du marché
 - Délai de fabrication, livraison
 - Marché touchant à un élément stratégique du PA: Ex: QO et pénalités pour cause de non utilisation

La prospection

Sujets à traiter lors de la prospection

- **Logisticien/service technique**
 - Nécessité d'intervention interne ou externe pour les réparations/entretiens?
 - Nécessité d'intervention pour des travaux préparatoires (Ex: salle blanche)?
 - Possibilité de stockage
 - Fréquence livraison, ouverture, etc..
- **Secteur**
 - Savoir de quoi/qui (PME/multinationale) est constitué le secteur d'activité auquel va s'adresser votre marché => impact sur les exigences du CSC.
 - Il y a t-il de la concurrence ou pas?
 - Certains secteurs ont des particularités. Ex:
 - Nettoyage => reprise du personnel
 - Véhicule => nombreuses normes environnementales et fiscales à tenir compte + exception
 - ETA => importance de comprendre leur mode de fonctionnement nécessitant de vous adapter à eux (Ex: entretien plante)

La prospection

Sujets à traiter lors de la prospection

- **Juridique**

- Uniquement réglementation MP? Ex: a) les assurances nécessitent une autre réglementation => intervention d'un autre spécialiste. B) les travaux => CSS (chantiers temporaires ou mobiles)
- Évolution juridique dans les MP? Ex: délai de traitement réduit nécessitant sans doute une dérogation, etc..

- **Financier**

- Fonds propres
- Subsidies
- Financement

- Etc..

La prospection

Qui consulter lors de la prospection?

- Votre propre entité : archives, ancien marché, utilisateurs précédents => très important.
- Autre administration ayant lancé un marché similaire en Belgique ou à l'étranger => très pertinent.
- Soumissionnaires potentiels
- Les centrales d'achats (il y en peut-être qui ont ce dont vous avez besoin). Mais attention, il faut que vous soyez annoncé dans le CSC.
- Tutelle
- Pouvoir subsidiant

La prospection

Où trouver les infos?

- Site web
- IA
- Bourse, salon en Belgique ou à l'étranger. Ex: salon de l'alimentation de Cologne (2 heures de BXL).
- Congrès NTD ;-)
- Visite / démonstration
 - chez l'OE
 - de l'OE chez vous (Ex.: désinfection Covid)
 - d'un autre PA ou utilisateur privé
- Magazine spécialisé / newsletter
- Vos propres marchés antérieurs ou en cours. La prospection commence par l'inventaire de ce qui a été exigé/prévu dans le CSC et qui a été:
 - Satisfait ou pas par le soumissionnaire
 - respecté ou pas par l'adjudicataire (présence d'une exigence non réaliste dans le CSC approuvée par le soumissionnaire mais jamais réalisée) Ex: marché Bio.
 - Finalement commandé ou pas par le PA

La prospection

Quels support?

- Démonstration
- Brochures
- Fiches techniques du fabricant
- CSC similaires
- Etudes

Attention: ce ne sont que des sources d'inspiration. Il faut les adapter à votre contexte, votre besoin.

La prospection

Quels infos rechercher?

- Critères de sélection
- Critères d'attribution
- Identifiez au min. le TCO de votre achat/construction/service.
- Demander des devis
- Valeur du produit du déchet ou cela sera-t-il un coût?
- Sanction (pénalité, amendes, etc.)
- Droit intellectuel
- Aspect technique
 - Performance
 - Capacité de production
 - Durée de vie du produit/délivrable/construction? => influence sur le SAV et le ROI.

La prospection

Quels infos rechercher?

- Logistique
 - Visite à prévoir dans CSC?
 - Le contenant (en ml, en L, par 100 gr, par kilo, à la pièce)?
 - Les emballages
 - Délais de livraison
 - Disponibilité du produit, facilité d'obtention (Ex: écorce conifère >< châtaignier)
 - Durée de chantier, durée de mobilisation, durée de fabrication (=>planning)
 - Garantie délai d'intervention, de réparation, etc..
 - SAV

La prospection

Quels infos?

- Délai de remise des offres influencé par:
 - Les vacances
 - Le délai de réponse des fabricants
 - Le délai de réponse des sous-traitants
 - La complexité de l'établissement de l'offre pour du sur mesure >< catalogue
- Langue utilisée par les soumissionnaires (ex: matériel labo de Corée du sud, sondage au Moyen-Orient, etc.) va influencer l'usage des offres, du CSC, du SAV, etc.
- Options libre/imposée/autorisée
- Variante libre/imposée/autorisée
- Quid dans 4 ans, comment organiser le passage de témoin avec un autre adjudicataire?

La prospection

Quels infos?

- Fin de vie du produit, de la construction.
- Propriétés intellectuelles: plan d'architecte, DB, logiciel.
- Durable: Recyclabilité, réemploi, DNSH (comment (le faire) l'appliquer?) etc..
- Mode d'emploi, formation.
- En cas de short-list: identifiez les OE de confiance
- Faire marché conjoint ou centrale d'achat?
- Faut-il un expert pour rédiger la partie technique/admin.?
- Je suis captif d'un monopole depuis X années, il y a-t-il une alternative depuis lors?
Faut-il prévoir une neutralisation/réduction des avantages du titulaire du marché actuel?
- Conditions éligibilités subsides: (définition) délai, UBO, DNSH, pièces justificatives, etc..

La prospection + contrôle

Tender Law



La prospection

Lorsque vous faites votre prospection pensez à:

Comment :

- vérifier si les exigences du CSC sont satisfaites?
- Comparer les offres?
- Contrôler les engagements?

A l'issue de la prospection, il faudra déterminer si on est en mesure de vérifier/comparer et/ou contrôler. Si la réponse est :

- oui, => On incorpore si :
 - Ce n'est pas une rupture avec principe des MP (ex: discrimination)
 - C'est pertinent pour notre besoin
 - C'est réaliste par rapport aux possibilités du secteur
 - C'est payable
- non => il vaut mieux ne pas incorporer, sauf si on peut/doit se baser sur la confiance alors appliquer les « si » du point « oui » supra. = Evaluation Risk management.

La prospection
insuffisante?

Tender Law



La prospection

Malgré la prospection, difficile de ne pas s'engager autrement qu'avec des incertitudes?

Solutions à envisager:

Avant l'attribution du marché:

- Stimuler les Q&R
- Prévoir des séances d'information, des visites
- Démonstration (de ce qui existe déjà) avec cotation ou pas.
- POC (idée, concept à réaliser) avec cotation ou pas.
- Echantillons, esquisses, etc.

Après l'attribution du marché:

- Premier petit marché public test payant
- Marché public payant.
 - Tranches ferme et conditionnelle
 - Marché à reconduction
 - Marché similaire (PNSPP)
 - Option
 - Variante
 - QP
 - Clause de réexamen
 - Etc..

La prospection conseils

Tender Law



La prospection

Conseils pour la route

- Commencer tôt la prospection
- Prévoyez 3 OE à prospecter
- Identifier les caractéristiques des OE qui devraient être intéressés par votre marché pour en tenir compte lors de la rédaction du CSC. PME => minimiser les formalités et le nombre de pages
- Préparer vos questions à l'avance
- **Prospectez que si vous avez suffisamment défini votre besoin en terme de :**
 - **qualité,**
 - **Quantité**
 - **contrainte et objectif**
- Identifiez les avantages et les inconvénients de chaque solution proposées
- Identifiez les intervenants nécessaires à l'exécution du marché (adjudicataire seul ou avec sous-traitance): => Réflexion sur lot unique ou non (divide or explain), marché séparé (si légal). Ex: travaux cuisine collective
- Impact de l'achat sur la marche opérationnelle de votre entité: quels changements cela va-t-il induire? => accompagnement, formation, etc..

La prospection

Conseils pour la route

- Tenez compte de la vision stratégique de votre entité (paperless, robustesse, mobilité, durabilité, financier, service à la population, etc.).
- Durabilité: tenez compte de toute la chaîne (berceau à la tombe) de votre achat/construction/service.
- **Ne vous laissez pas distraire par les « nice to have »:**
 - **N'oubliez pas la base de votre besoin**
 - **N'oubliez pas votre mission d'aide à la population**
 - **Privilégier les solutions conviviales au profit des utilisateurs**
- Faites un rapport/tableau d'analyse de votre prospection, mettez-le à jour à l'attribution du marché et en cours de marché et ressortez-le pour le marché suivant.
- Prévoyez les mesures appropriées pour éviter le faussement de la concurrence/discrimination.
- Si l'attribution de votre marché est infructueux, tenter de savoir pourquoi et repartez en prospection.
- Adapter votre rétroplanning en fonction du résultat de votre prospection.

Bon vent dans les marchés publics!

Merci pour votre attention

Loïc de Wilde

0475 31 36 14

loic.dewilde@tenderlaw.be





EBP vous remercie de votre participation
à la 18^e édition du National Tender Day

www.ebp.be - seminars@ebp.be

