



BROCHURE SUR LES SOLUTIONS DE PASSATION DES MARCHÉS PUBLICS

Smart Cities Marketplace 2023

Le Smart Cities Marketplace est géré par la Direction générale de l'énergie de la Commission européenne.



Éditeur : Smart Cities Marketplace © Union européenne, 2023

Terminé en : Juin 2023

Auteur : Smart Cities Marketplace géré par la direction générale de l'énergie de la Commission européenne
smart-cities-marketplace.ec.europa.eu | [European Commission](https://european-commission.eu) | [DG ENER](https://dg-ener.eu)

Ecrit par : Grace Sly, grace.sly@iclei.org (ICLEI Europe)

Contributeurs : Luigi Lo Piparo, luigi.lopiparo@technopolis-group.com (Technopolis Group)
Owen McColgan, owen.mccolgan@technopolis-group.com (Technopolis Group)
Alis-Daniela Torres, alis-daniela.torres@iclei.org (ICLEI Europe)

Relecture : Inês Fidalgo, ines.fidalgo@rda.pt (RdA)
Luigi Lo Piparo, luigi.lopiparo@technopolis-group.com (Technopolis Group)
Jorge Rodrigues de Almeida, almeida@rda.pt (RdA)
Philipp Tepper, philipp.tepper@iclei.org (ICLEI Europe)

Conception graphique : Agata Smok agata@think-e.be (Think E) Smart Cities Marketplace géré par la direction générale de l'énergie de la Commission européenne

Fonte de caractères : EC Square Sans Pro

Dément : © Union européenne, 2023

La politique de réutilisation de la Commission est mise en œuvre par la Commission

Décision 2011/833/UE du 12 décembre 2011 relative à la réutilisation des documents de la Commission (JO L 330 du 14.12.2011, p. 39).

Sauf indication contraire, la réutilisation de ce document est autorisée en vertu de la Licence Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0). Cela signifie que la réutilisation est autorisée, à condition qu'un crédit approprié soit accordé et que toute modification soit indiquée.

Pour toute utilisation ou reproduction d'éléments qui ne sont pas la propriété de l'UE, il peut être nécessaire de demander l'autorisation directement aux titulaires de droits respectifs.

Ce document a été préparé pour la Commission européenne, mais il ne reflète que les opinions des auteurs, et la Commission ne peut être tenue responsable de l'utilisation qui pourrait être faite des informations qu'il contient.

Quoi et pourquoi	5
Marchés publics	5
Contexte de la ville	7
Gouvernance et réglementation	9
Droit international	
Le droit de l'Union	
Caractéristiques de la durabilité et achats intelligents	12
Collaboration ville-entreprise en marchés publics	14
Phase avant la passation de marchés	15
Collaboration C2B avant la passation de marchés	16
Phase 1 : Préparation et planification	
Phase 2 : Consultation du marché	
Phase 3 : Identification du financement	
Phase 4 : Mise en œuvre par le marché public	
Leçons apprises	30
Défis	
Recommandations	
Documents et liens utiles (en anglais)	34
Texte juridique et orientations officielles	34
Annexe I	37

La Smart Cities Marketplace est une initiative soutenue par la Commission européenne qui rassemble **des villes, des industries, des PME, des investisseurs, des banques, des chercheurs et d'autres acteurs actifs dans le secteur climatique, et des villes intelligentes**. Le réseau d'investisseurs de Smart Cities Marketplace est un groupe croissant d'investisseurs et de fournisseurs de services financiers qui recherchent activement des projets climatiquement neutre et des projets de villes intelligentes.

Le Smart Cities Marketplace compte des milliers d'adeptes dans toute l'Europe et au-delà, dont beaucoup se sont inscrits en tant que membres. Leurs objectifs communs sont les suivants **d'améliorer la qualité de vie des citoyens, d'accroître la compétitivité des villes et de l'industrie européennes ainsi que d'atteindre les objectifs de l'Union européenne les objectifs en matière d'énergie et de climat**.

Découvrez les possibilités, donnez forme à vos idées de projet et concluez un accord pour lancer votre solution Smart City ! Si vous souhaitez nous contacter, veuillez utiliser info@smartcitiesmarketplace.eu

**QU'EST-CE QUE
LE SMART CITIES
MARKETPLACE ?**

**QUELS SONT LES
OBJECTIFS DU
SMART CITIES
MARKETPLACE ?**

**À QUOI PEUT
VOUS SERVIR LE
SMART CITIES
MARKETPLACE ?**



QUOI ET POURQUOI





↑ Le [skate bowl de Courtrai](#) en Belgique, est le premier « skate bowl park » en Belgique créé par l'entreprise américaine Team Pain, le constructeur de bowl le plus respecté au monde. La surface en béton de 850 m² forme un paysage vallonné pour les skateurs et les patineurs à roues alignées. Le « bowl de skate » est incorporé dans la conception du parc de telle sorte qu'il forme l'une des terrasses. Les résidents locaux regardent souvent avec admiration les cascades effectuées par les jeunes. Lectures complémentaires [toerismekortrijk.be](#) © Kattoo Hillewaere

Quoi et pourquoi

Marchés publics

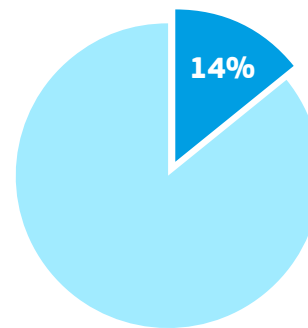
Les marchés publics désignent le processus par lequel les autorités publiques achètent des biens, des travaux ou des services.

Les pouvoirs publics, composés de services gouvernementaux, de collectivités territoriales ou d'entités de droit public, sont les principaux acheteurs dans plusieurs secteurs, tels que :

-  L'énergie,
-  Le transport,
-  La gestion des déchets,
-  La santé
-  Les services d'éducation.

Dans l'Union Européenne (UE), les [marchés publics d'approvisionnement représentent environ 14 % du PIB et ont une valeur annuelle d'environ 2 000 milliards d'euros](#), ce qui en fait un outil puissant pour stimuler l'emploi, encourager la croissance et l'investissement, et soutenir l'innovation, l'utilisation efficace des ressources et de l'énergie, ainsi que l'inclusion sociale.

L'UE reconnaît l'importance des marchés publics pour les autorités centrales et locales afin de relever les défis sociétaux, environnementaux et économiques.¹ En intégrant systématiquement des considérations innovantes, écologiques et sociales dans les décisions d'achat, les acheteurs publics peuvent obtenir un meilleur rapport qualité-prix tout au long du cycle de vie de l'achat tout en contribuant à une économie plus avancée sur le plan technologique, durable, inclusive et compétitive.



Pourcentage estimé du PIB représenté par les marchés publics dans l'UE.

Source: Commission européenne

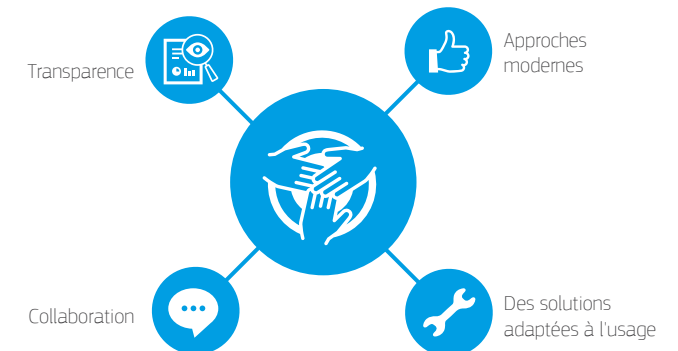
Les marchés publics jouent un rôle important dans le développement, l'adoption et la mise à l'échelle de **technologies intelligentes** pour les biens et services environnementaux et à faible intensité de carbone. Les marchés publics **permettent** l'investissement dans l'économie réelle et **stimulent** la demande pour **accroître** la compétitivité sur la base de l'innovation et de la numérisation.

¹ Direction générale du marché intérieur, de l'industrie, de l'entrepreneuriat et des PME de la Commission européenne (2017) : [Strategic Public Procurement – Brochure](#)

Toutefois, les procédures de passation des marchés doivent être adaptées aux paramètres politiques, réglementaires, organisationnels et institutionnels des autorités publiques.

Cela peut impliquer l'intégration d'approches accessibles et ouvertes, centrées sur la personne, et axées sur les données, en matière de marchés publics. On peut de plus envisager l'investissement dans des équipes multifonctionnelles orientées sur la transparence et la collaboration, ainsi que l'utilisation d'approches de marchés publics modernes et adaptées comme point de référence à l'objectif d'obtenir des résultats inclusifs, **durables et intelligents**.²

Lorsqu'ils sont appliqués correctement, les marchés publics peuvent encourager plus d'efficacité et de compétitivité sur les marchés et faire progresser le **développement économique, environnemental et social des pays, des régions et des villes**.



² United 4 Sustainable Smart Cities (2023) : [Procurement guidelines for smart sustainable cities](#).



↑ Plaine de jeux à Londres, Royaume-Uni © Jamie Street, Unsplash

Contexte de la ville

Les objectifs de neutralité climatique parvenant du [European Green Deal](#) ne peuvent être atteints sans la participation active et la direction des gouvernements locaux.

Compte tenu de leur rôle de première ligne, les villes jouent un rôle central dans la conduite des transitions dans les domaines de l'énergie propre, de la mobilité et des transports durables, des déchets, de la résilience, et de l'équité sociale.



Les villes peuvent opérationnaliser les marchés publics stratégiques afin d'améliorer la vie urbaine grâce à l'adoption de **biens et services durables** et intelligents.

Les marchés publics sont également un moyen de promouvoir l'intégration de **la neutralité climatique** dans la pratique des fournisseurs, ce qui, à terme, accroît la responsabilité économique, environnementale et sociale des produits et services qu'ils peuvent offrir.

Les transitions vers les villes intelligentes vont au-delà des technologies existantes pour aborder les structures et les services qui auront un impact sur les zones urbaines à long-terme.

En utilisant des procédures de passation de marchés efficaces, les autorités publiques peuvent accélérer l'introduction sur le marché et la mise à l'échelle de solutions innovantes qui répondent aux défis environnementaux et climatiques actuels. De plus en plus, nombre de ces solutions sont développées ou soutenues par **les technologies numériques**.

Des villes avec des objectifs climatiques et environnementaux ambitieux, en cours de transformation de ville intelligente devraient être en mesure d'identifier et de se procurer les meilleures solutions techniques et les plus durables pour leurs communautés ainsi que de démontrer les avantages économiques, environnementaux et sociaux locaux des investissements publics.



En outre, ils doivent stimuler les **innovations en matière de durabilité**, tout en gérant les risques liés à la numérisation croissante de la prestation de services publics, tels que la fracture numérique, l'inclusion numérique et la confidentialité des données.³



↑ Échangez vos bouteilles en plastique contre des billets de transport en commun.
© Atac Roma + Ricicli + Viaggi

³ UN-Habitat (2022) : [Global Review of Smart City Governance Practices](#)



GOVERNANCE ET RÉGLEMENTATION

↑ Afin d'atténuer les défis juridiques potentiels, il est extrêmement important de comprendre les règles qui régissent les achats publics ainsi que la façon dont les réglementations sont mises en œuvre et appliquées. © Tingey Injury, Unsplash

Gouvernance et réglementation

Afin d'atténuer les défis juridiques potentiels, il est indispensable de comprendre les règles qui régissent les achats publics ainsi que la façon dont les réglementations sont mises en œuvre et appliquées. Bien que ce livret offre un aperçu général des aspects juridiques concernant les marchés publics dans l'UE il est fortement recommandé aux autorités publiques de consulter des experts juridiques avant de lancer une procédure de passation de marché.

➔ [Documents et liens utiles](#)

Droit international

L'UE est liée par les conditions de l'accord sur les marchés publics ([Government Procurement Agreement](#)) de l'Organisation mondiale du commerce et par les accords commerciaux bilatéraux ([bilateral trade agreements](#)) dont le respect est assuré par l'extension des mêmes droits que ceux qui s'appliquent aux opérateurs économiques de l'UE aux opérateurs établis dans des pays tiers.⁴

L'instrument de l'UE pour les marchés publics ([International Procurement Instrument](#), 2016) promeut le libre accès et la reconnaissance avec les marchés publics des pays tiers.⁵

Le droit de l'Union

Les marchés publics dans l'UE sont définis par les dispositions du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne ([Treaty on the Functioning of the European Union](#), 1958) et par trois directives sur les marchés publics.

Le traité énonce les principes généraux d'égalité de traitement, de non-discrimination, de reconnaissance mutuelle, de proportionnalité et de transparence.⁶

En 2014, l'UE a adopté trois nouvelles directives visant à améliorer les procédures de passation des marchés publics et à garantir une plus grande inclusion d'objectifs sociétaux communs dans le processus d'achat.

- la directive 2014/24/UE sur la passation des marchés publics ([Directive 2014/24/EU](#)),
- la directive 2014/25/UE relative à la passation de marchés par des entités opérant dans les secteurs de l'eau, de l'énergie, des transports et des services postaux ([Directive 2014/25/EU](#)),
- Directive 2014/23/UE sur l'attribution de contrats de concession ([Directive 2014/23/EU](#)).

Les directives ont été transposées en droit national de tous les États membres de l'UE dans le but d'assurer l'égalité de traitement et la transparence ainsi que de supprimer les obstacles juridiques et administratifs à la participation transfrontalière aux appels d'offres.⁷



↑ © thisisengineering, Unsplash

⁴ European Union (2016) : [Buying Green! A handbook on green public procurement, 3rd edition](#)

⁵ European Parliament Research Service (2022) : [EU international procurement instrument](#)

⁶ Union européenne (2016) : [Buying Green! A handbook on green public procurement, 3rd edition](#)

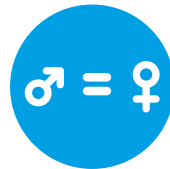
⁷ Commission européenne (2018) : [Public procurement guidance for practitioners – on avoiding the most common errors in projects funded by the European Structural and Investment Funds](#)

Pour les marchés de plus grande valeur, l'UE a fixé des [règles harmonisées minimales](#) pour les offres dont la valeur monétaire dépasse un certain seuil. Pour les marchés de plus faible valeur, les règles nationales peuvent s'appliquer pour autant que les principes généraux du droit de l'UE soient respectés. Une ventilation des montants de retenue (en euros) figure à l'annexe I.

Globalement, les marchés publics dans l'UE doivent respecter les principes du marché intérieur, notamment.⁸



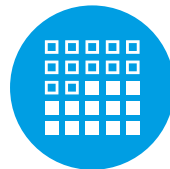
NON-DISCRIMINATION



ÉGALITÉ DE TRAITEMENT



TRANSPARENCE



PROPORTIONNALITÉ

Pour un aperçu plus détaillé des aspects juridiques, veuillez consulter la section ci-dessous consacrée aux liens utiles "[Documents et liens utiles](#)" à la page 34.



Parmi les autres considérations juridiques figurent les directives sectorielles de l'UE, qui décrivent les exigences obligatoires pour certains niveaux de gouvernement, et les règles de l'UE en matière de concurrence, d'aides d'État et de subventions étrangères.

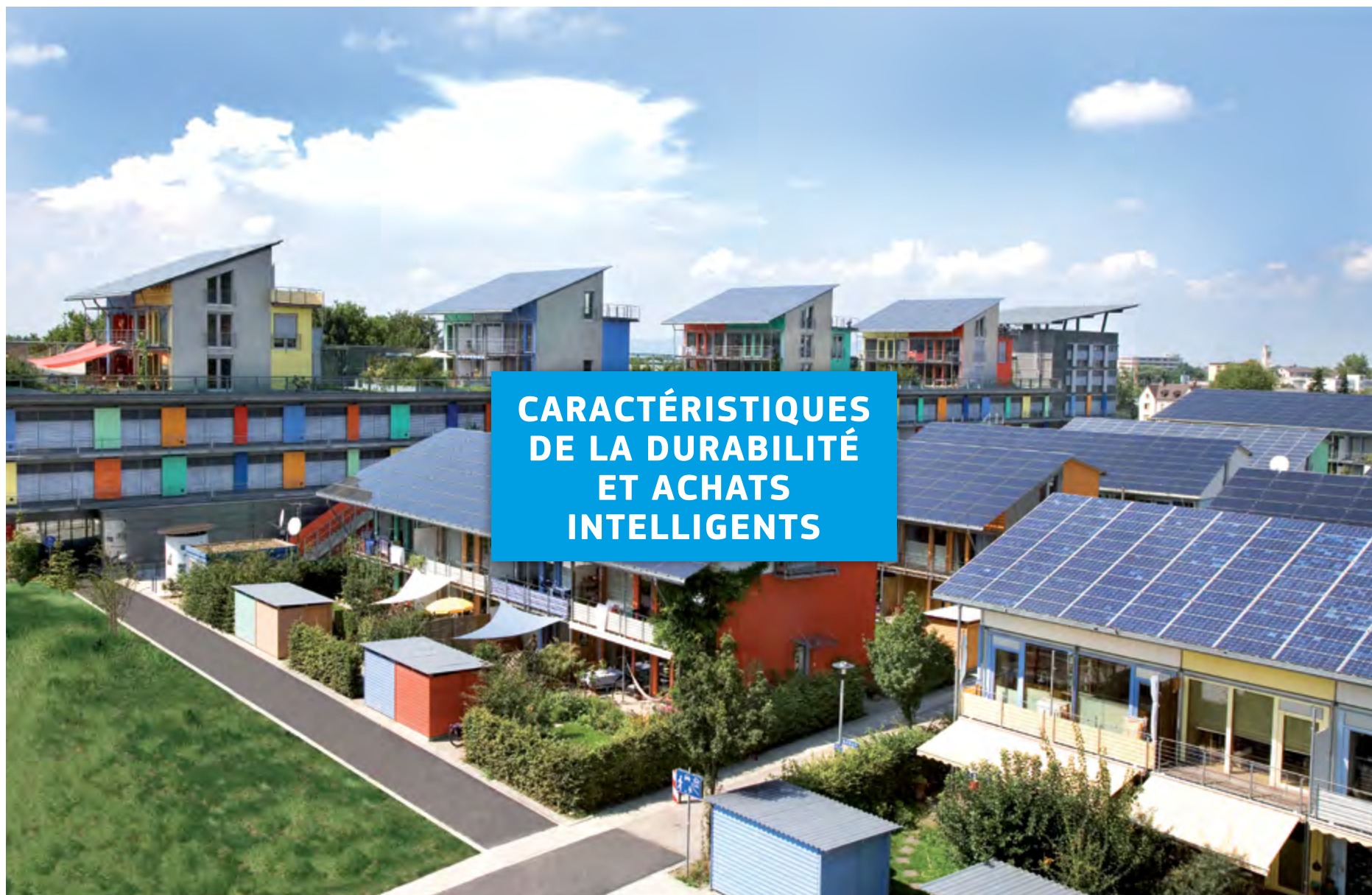
En outre, les villes doivent également tenir compte du cadre juridique et réglementaire applicable à la recherche de solutions spécifiques de villes numériques et intelligentes, y compris l'interopérabilité des solutions techniques, la cybersécurité, l'éthique de la technologie, l'utilisation des données, la confidentialité des données.⁹



↑ Groningue aux Pays-Bas est l'une des trois municipalités (villes pilotes) engagées dans la logistique urbaine zéro émission dans le cadre du projet CIVITAS appelé Urban Logistics et un service à la demande (ULaaDA). Lectures complémentaires : civitas.eu © Denise Janson, Unsplash.

⁸ Ibid.

⁹ UN-Habitat (2022) : [Global Review of Smart City Governance Practices](#).



CARACTÉRISTIQUES DE LA DURABILITÉ ET ACHATS INTELLIGENTS

↑ Groupe solaire à Fribourg, Allemagne. Pour encourager les marchés publics durables et intelligents, les autorités publiques devraient avoir mis en place des objectifs clairs en matière de gestion sociale et de gouvernance environnementale, tels que des stratégies de réduction des émissions de carbone et d'innovation, qui se reflètent dans les mandats et les budgets en matière de passation de marchés. © Rolf Disch, Solar Architecture

Caractéristiques de la durabilité et achats intelligents

À la suite d'un examen des procédures de passation de marchés existants, cette liste non exhaustive présente des caractéristiques communes afin d'inciter le marché public pour les solutions durables et intelligentes.¹⁰

Pour **ENCOURAGER** un passage durable et intelligent, les pouvoirs publics devraient avoir :



des objectifs clairs en matières environnementales, sociales et gouvernementales (tels que des stratégies de réduction des émissions de carbone et d'innovation) qui sont reflétés dans les mandats et les budgets de passation de marchés.



une gestion engagé à intégrer des actions durables et innovantes tout au long du processus.



un cadre économique et réglementaire bien défini qui identifie les avantages et atténue les risques liés à la passation de marchés.



↑ L'approche de recharge intelligente d'Amsterdam pour réduire les pics de demande. © elaad.nl

Pour **PERMETTRE** des achats durables et intelligents, les autorités publiques devraient avoir :



une organisation solide et du personnel professionnel, bien formé.



un processus détaillé en place, mis à la disposition de tous les départements / personnel responsable.



des critères d'évaluation définis par le rapport qualité-prix, et non seulement le prix le plus bas.



des politiques et des programmes qui encouragent l'élaboration et l'adoption de mesures durables en collaboration avec le secteur privé.

Par exemple, en réduisant les impôts des entreprises qui déploient des solutions d'énergie renouvelable et en réorientant leurs revenus vers des fonds locaux ou régionaux dédiés au déploiement de produits et services renouvelables.



↑ Apporter la nourriture là où elle est nécessaire – tout en réduisant les déchets (Portugal). © Re-food

Pour s' **ENGAGER** dans une passation de marché public durable et intelligent, les pouvoirs publics devraient :



coopérer avec les acteurs du marché pour identifier ce qui est disponible et ce qui est possible d'acheter. Une approche de collaboration entre la ville et les entreprises peut être utilisée pour guider de telles interactions.



communiquer les objectifs, les stratégies et la vision de la ville au marché afin que les fournisseurs puissent offrir des solutions plus adaptées et réactives.



tenir compte de **l'engagement des utilisateurs finaux** et informer les citoyens des avantages et de leur participation à la stratégie globale.



inspirer la transparence dans la procédure de la passation des marchés publics afin de s'assurer que les objectifs de durabilité sont atteints et que la confiance est établie entre les parties prenantes.



mettre en œuvre une réflexion sur le cycle de vie afin d'identifier les améliorations possibles des produits et des services sous la forme d'une réduction des impacts environnementaux et de l'utilisation réduite des ressources tout au long du cycle de vie.

¹⁰ Adapté de Smart Cities Stakeholder Platform (2013) : [Public Procurement for Smart Cities](#)



**COLLABORATION
VILLE-ENTREPRISE
EN PASSATION DE
MARCHÉS**

↑ Grâce à la collaboration entre villes et entreprises (C2B), les villes et les entreprises établissent une compréhension commune de la façon d'aborder les questions d'innovation et de durabilité au-delà des solutions © Getty images, Unsplash

Collaboration ville-entreprise en marchés publics

Pour se procurer efficacement des solutions durables et intelligentes, les villes et les entreprises devraient établir une compréhension commune de la manière d'aborder les questions d'innovation et de durabilité au-delà des solutions techniques existantes. Cela peut être réalisé grâce à la collaboration **ville-entreprise (C2B)**.

Appliquée aux marchés publics, la collaboration C2B rassemble les acheteurs publics et les fournisseurs du marché afin de comprendre et répondre aux objectifs sociaux, environnementaux et stratégiques d'une ville, tels que la neutralité climatique, la circularité ou la numérisation. La collaboration C2B en matière de passation de marchés stimule

les transformations intelligentes qui mettent en œuvre des plans d'action de la ville grâce à des solutions sur mesure. Elle accélère également l'introduction sur le marché de produits et services innovants, intelligents, circulaires et durables.

Pour les villes, la collaboration C2B peut stimuler le développement et la fourniture de solutions basées sur les besoins identifiés, pour atteindre les objectifs sociaux, économiques et environnementaux, soutenir l'accès au marché pour les entreprises locales, les PME, les entreprises d'économie sociale et les start-ups, ainsi que d'augmenter la qualité des services publics tout en améliorant leur efficacité financière à long terme.

Vous trouverez plus de renseignements sur les avantages financiers des partenariats coopératifs dans le livret du Smart Cities Marketplace intitulée « Agrégation des financements » (['Aggregating financing for resilience'](#), 2023)

Bien que **l'engagement du marché** puisse se produire à n'importe quelle étape du processus de passation des marchés, l'OCDE note que la plupart des solutions intelligentes et innovantes ont tendance à venir avant tout appel d'offres et que la phase préalable au traitement est tout aussi importante que l'étape du traitement, et de la passation de marchés.¹¹

↓ Étapes de la passation des marchés publics¹



Phase préalable à la passation de marchés

Stratégie préalable à l'appel d'offres, planification et définition des besoins, des exigences et des procédures.



Étape de la passation de marchés

Sollicitation, gestion, évaluation et attribution des soumissions.



Après la phase de passation des marchés

Finalisation et gestion du contrat.

¹ Tel que décrit dans UNOPS (2019) : [Procurement Manual, Revision 6.1](#); Kwak, Young & Chih, Ying-Yi & Ibbs, C. (2009). [Towards a Comprehensive Understanding of Public Private Partnerships for Infrastructure Development](#); Heggstad, KK, & Frøystad, M. (2011). [The basics of integrity in procurement](#).

¹¹ OECD (2020) : [Smart Cities and Inclusive Growth](#).

Phase avant la passation de marchés

Une action efficace au cours de la phase préalable à la passation de marchés permet à l'acheteur **de réduire les risques du projet, d'améliorer les services publics et d'améliorer les produits.**

Il peut résoudre un problème majeur auquel sont confrontés de nombreux pouvoirs adjudicateurs dont les marchés ne peuvent pas produire les résultats escomptés et ne peuvent pas être rentables. La sélection ou la présélection de fournisseurs spécifiques devrait se fonder sur les références passées plutôt que sur des analyses fondées sur des preuves, visant à déterminer si ces solutions existantes peuvent générer un meilleur rapport qualité-prix par rapport à d'autres sur le marché.

Les acheteurs conscients des risques qui s'engagent à dépenser l'argent des contribuables de manière responsable peuvent bénéficier de pratiques préalables à la passation de marchés qui motivent objectivement leur décision **d'acheter des solutions durables et intelligentes** au-delà des offres traditionnelles. Dans les secteurs où les acheteurs publics sont de gros acheteurs, leurs achats constituent un levier important **pour stimuler l'innovation.**¹²



Un processus proactif préalable à la passation de marchés permet aux acheteurs publics de fournir rapidement des commentaires aux clients et d'orienter le développement de solutions efficaces et de haute qualité pour atteindre leurs objectifs de neutralité climatique, d'intelligence ou de circularité.

Investir du temps et des ressources dans la phase préalable à l'appel d'offres ne coûte souvent qu'une fraction du budget pour le déploiement de la solution résultante, ce qui permet d'obtenir des rendements en termes de coûts ainsi que de qualité.

Les travaux effectués pendant la phase préalable à la passation des marchés peuvent également réduire le risque d'échec des achats ultérieurs à grande échelle en permettant aux acheteurs de mieux comprendre les capacités technologiques et les limites des solutions innovantes concurrentes.¹³

Cela minimise la possibilité que les acheteurs fixent des spécifications trop ou pas assez ambitieuses pour les marchés ultérieurs et achètent des produits qui ne correspondent pas aux besoins ou aux attentes du public.

Les autorités publiques qui s'engagent avec des fournisseurs potentiels plus tôt dans le processus de passation des marchés sont plus susceptibles d'établir des relations solides et productives.¹⁴ Cet engagement précoce permet une meilleure **communication, une meilleure compréhension des besoins de chacun et une collaboration pour trouver des solutions** qui répondent aux exigences de l'organisation. Un engagement précoce peut également aider à établir la confiance et le rapport entre l'acheteur et le fournisseur, ce qui se traduit par des conditions contractuelles plus favorables, de meilleurs prix et des calendriers de livraison plus flexibles.

Par conséquent, C2B Collaboration fait appel à :



la préparation et planification,



l'engagement sur le marché,



l'identification financière,



la mise en œuvre par le biais d'activités préalables à l'achat.

Ces actions aident au mieux les villes à atteindre leurs objectifs sociétaux, environnementaux et d'innovation dans une plus grande coordination avec le marché.

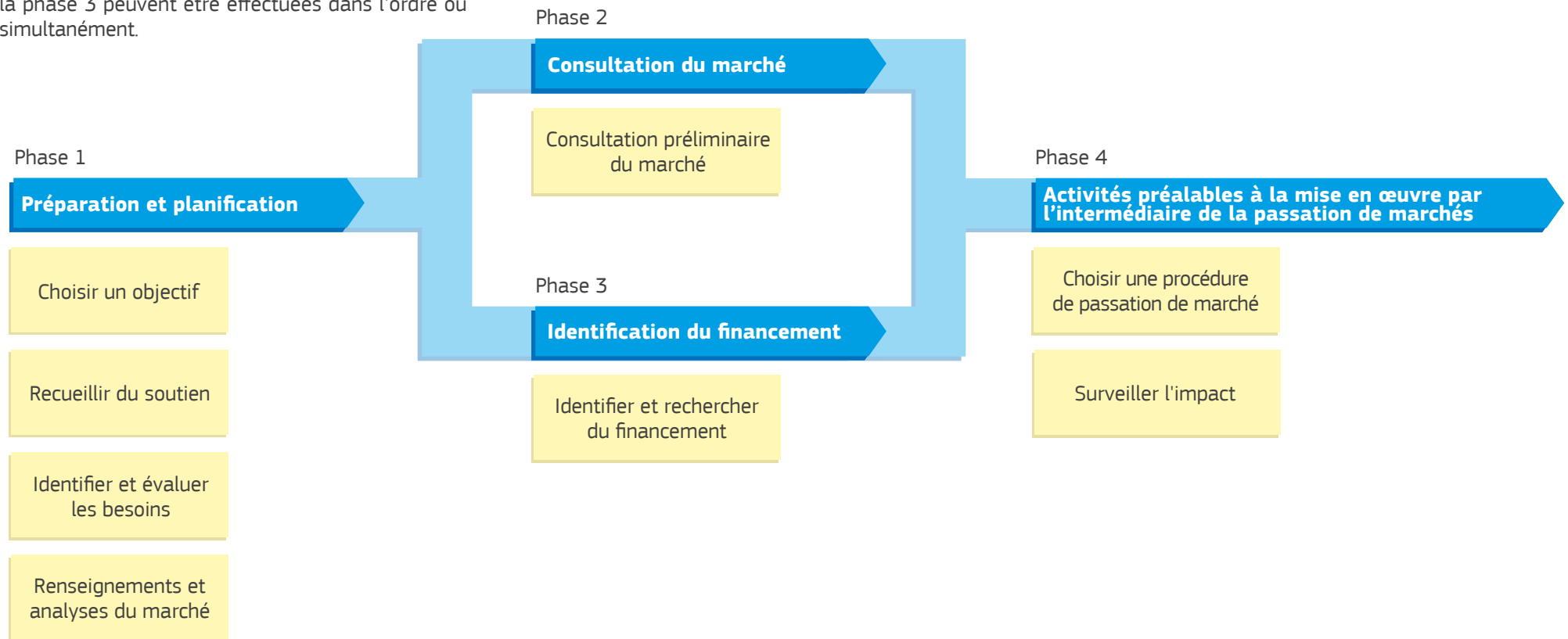
¹² Covers (2023) : [EAFIP Toolkit, Module 1](#)

¹³ Commission européenne (2017) : [Marchés publics pour une économie circulaire: bonnes pratiques et orientations](#)

¹⁴ UNEP (2018) : [Building Circularity into our Economies through Sustainable Procurement](#)

Collaboration C2B avant la passation de marchés

Le graphique ↓ suivant démontre les quatre **phases de collaboration C2B** principales du stade préalable à la passation de marchés. Notez que la **phase 2** et la phase 3 peuvent être effectuées dans l'ordre ou simultanément.



↑ Phases de collaboration ville-entreprise dans la phase préalable à l'appel d'offres de la passation de marchés. Développé par ICLEI – Local Governments for Sustainability. © Smart Cities Marketplace

Phase 1

Préparation et planification

Choisir un objectif

Recueillir du soutien

Identifier et évaluer les besoins

Renseignements et analyses du marché

Phase 1 : Préparation et planification

Choisir un objectif

Avant de lancer une collaboration C2B dans le cadre d'une procédure de passation de marchés publics, il nécessite d'établir l'objectif principal d'un engagement sur le marché.



Cela déterminera le type d'approche et les étapes requises dans le processus. Il est également important d'identifier le besoin auquel le processus de pré-passation de marchés est destiné à répondre et la mission que l'autorité locale souhaite remplir à travers la solution. La collaboration C2B et l'engagement subséquent devraient être directement liés à l'achat d'un produit, d'un service ou, plus généralement, à une solution.

Recueillir du soutien

Sans un soutien approprié, il peut être difficile pour ceux qui s'engagent dans la mise en œuvre de bénéficier d'une coopération efficace de la part de collègues d'autres départements.

Les points clés à prendre en compte sont les suivants :



- ✓ Un soutien politique est-il nécessaire?
- ✓ Quels collègues/départements sont requis pour soutenir l'approche?
- ✓ Des experts ou des organisations externes sont-ils nécessaires?

Identifier et évaluer les besoins

La passation de marchés dans le cadre d'une collaboration C2B est une approche axée sur les résultats. Par conséquent, il est essentiel que les villes identifient avec précision les besoins ou les problèmes qui nécessitent des solutions. Les acheteurs doivent collaborer avec les services techniques/utilisateurs et peut-être même les mettre au défi afin de développer des résultats fonctionnels qui peuvent être correctement traduits en un exercice d'achat efficace.

Il est indispensable d'évaluer ce qui devrait être réalisé grâce à la mission préalable à la passation de marchés.¹⁵

Les points clés à prendre en compte sont les suivantes :



- ✓ Que faut-il communiquer?
- ✓ Quel type d'information est requis?
- ✓ Comment l'information recueillie sera-t-elle utilisée?
- ✓ Si la mission est liée à une passation de marchés particulier, comment les informations recueillies seront-elles utilisées pour élaborer un appel d'offres?

¹⁵ GPP Toolkit (2022) : [Module 4: GPP Toolkit](#)

L'identification de ces besoins fonctionnels est essentielle au stade de la pré-passation des marchés pour s'assurer que le projet est nécessaire et que les besoins de toutes les parties prenantes actuelles et des futurs utilisateurs sont satisfaits. L'objectif de cette phase est également de s'assurer que les politiciens, la société civile et les autres parties prenantes adhèrent à la réussite du projet. En outre, la consultation des autorités publiques qui ont entrepris un marché similaire et le partage d'idées ou de leçons apprises peuvent être utiles aux décisions d'achat.

Il existe une gamme de méthodes que les villes peuvent utiliser pour évaluer les besoins, telles que les conseils et les processus décrits dans le Manuel [Procura+](#) (2016) et dans le Document d'orientation sur l'évaluation des besoins: [Needs Assessment Guidance Document](#) (2019) inclus dans la boîte à outils de formation du PPM ([GPP Training Toolkit](#)).

Plateforme de planification des achats (Lisbonne, Portugal)¹⁶

CASE STUDY

En 2021, la ville de Lisbonne a développé une plate-forme de planification des achats (PPP) pour soutenir l'évaluation des besoins. Cette plateforme fixe des objectifs de durabilité au stade préalable à la passation de marchés, identifie les domaines clés de passation de marchés en matière de durabilité dans le cadre du programme Smart Open Lisbon, crée un plan annuel de passation des marchés publics pour les autorités publiques, et fournit des données pour le suivi du plan. Le PPP suit un règlement interne et permet à toutes les unités adjudicatrices d'enregistrer et de catégoriser leurs besoins d'achat et d'identifier les mesures sociales, vertes et/ou économiques à prendre en compte dans les futurs appels d'offres.

Renseignements et analyse du marché

L'innovation impliquera souvent de nouvelles solutions intelligentes, de nouvelles technologies, de nouveaux acteurs du marché ou de nouveaux matériaux ou services spécialisés.

Une analyse générale du marché avant la passation de marchés peut fournir des informations sur l'état actuel du marché et les solutions potentielles que les entreprises peuvent offrir. Il peut s'agir :

- ✓ de recherche documentaire des développements de produits et services pertinents.
- ✓ d'approche aux entreprises, les agences d'innovation et les réseaux et forums pertinents.
- ✓ d'engagement dans des plateformes en ligne régionales, nationales et / ou internationales pour identifier ce que les autres ont fait et obtenir des conseils de professionnels.



↑ Lisbon, Portugal © Katya Shkiper, Unsplash

[Procura+ European Sustainable Procurement Network](#)



Des réseaux, tels que le réseau Procura+, peuvent encourager les pouvoirs publics de connecter, échanger et agir sur des achats intelligents et durables. En combinant les connaissances et les expériences des membres, les réseaux Procura+ peuvent fournir des conseils, soutien et publicité aux autorités publiques qui cherchent à mettre en œuvre des achats durables ou innovants.

¹⁶ Procura+ (2022) : [Procura+ Awards 2022](#)

Phase 2

Consultation du marché

Consultation préliminaire du marché

Les rencontres du Smart Cities Marketplace rassemblent une série d'acteurs de la ville intelligente, tels que les représentants des villes, les acteurs du marché et de l'industrie, les investisseurs et les chercheurs. Le but des événements est de s'engager dans la mise à l'échelle des solutions d'énergie propre, de TIC et de mobilité durable. Ces événements permettent de sensibiliser et d'étendre les activités de gestion intelligente des villes tout en facilitant la circulation et l'échange d'informations entre les parties prenantes.



Phase 2 : Consultation du marché

Cette phase vise à recueillir des informations sur le marché et à informer les fournisseurs potentiels des besoins de l'acheteur.



Les principaux objectifs des consultations préliminaires sur le marché sont i) d'identifier des acheteurs potentiels et/ou des solutions, ii) de renforcer la capacité du marché pour répondre aux exigences en matière de passation de marchés et iii) d'éclairer la conception de l'appel d'offres et du contrat.

Les directives de l'UE de 2014 sur les marchés publics se réfèrent spécifiquement à la consultation du marché, en précisant que si « les pouvoirs adjudicateurs peuvent procéder à des consultations sur le marché en vue de préparer la passation de marché et d'informer les opérateurs économiques de leurs plans et exigences en matière de marchés publics¹⁷ avant de lancer une procédure de passation de marché, « le pouvoir adjudicateur prend les mesures appropriées pour veiller à ce que la concurrence ne soit pas faussée par la participation.¹⁸

Par conséquent, il est essentiel qu'une consultation du marché :¹⁹

¹⁷ Article 40 de la [Public Procurement Directive](#) et article 58 de la secteurs spéciaux ([Utilities Directive](#)).

¹⁸ Article 41 de la [Public Procurement Directive](#) et article 59 de la secteurs spéciaux ([Utilities Directive](#)).

¹⁹ Covers (2023) : [EAFIP Toolkit, Module 3](#)

→ ne viole pas le principe de non-discrimination

- ↳ L'engagement sur le marché ne peut limiter la participation aux opérateurs économiques nationaux ou aux opérateurs d'un certain type (par exemple, PME) au détriment des soumissionnaires d'autres pays de l'UE ou d'autres tailles d'entreprises.

→ ne fausse pas la concurrence

- ↳ Les acheteurs publics doivent veiller à ce que toutes les informations pertinentes fournies par l'acheteur au cours d'une consultation du marché soient communiquées aux autres opérateurs économiques de manière non discriminatoire. Aucune exigence ne peut être imposée dans l'appel d'offres ultérieur, biaisé en faveur d'opérateurs économiques spécifiques ou d'une technologie particulière.

→ ne viole pas le principe de transparence

- ↳ Les acheteurs devraient annoncer à l'avance leur intention d'organiser une consultation du marché à l'intention de tous les vendeurs intéressés éventuels et laisser suffisamment de temps aux parties intéressées pour exprimer leur désir de participer. À la suite de la consultation, toutes les informations fournies par le preneur aux opérateurs économiques devraient être rendues publiques.

Sur la base des connaissances acquises grâce à l'analyse de marché et avec l'assurance que tous les principes du marché commun sont respectés, l'autorité publique devrait choisir et préparer la ou les méthodes d'engagement pertinentes pour une consultation du marché²⁰:

Étude de marché

Les questions sont distribuées aux fournisseurs afin de recueillir rapidement des informations et d'évaluer le niveau d'intérêt ou la capacité des fournisseurs / du marché au sens large.

Table ronde

Cette activité rassemble un groupe diversifié de conférenciers pour discuter des points clés sous différents perspectives et est utile afin d'échanger sur l'état de l'art et identifier les tensions ainsi que les accords entre experts, fournisseurs et pouvoirs publics.

Les pitches des fournisseurs

Les fournisseurs préparent des présentations lors de l'événement et les acheteurs peuvent recueillir des informations utiles sur ce qui est possible ainsi que des inspirations sur la façon de pousser les appels d'offres plus loin.

Accélérer les présentations des acheteurs

Les pouvoirs adjudicateurs présentent leur stratégie en mettant l'accent sur les objectifs de durabilité et d'innovation ainsi qu'une feuille de route et des liens vers les appels d'offres à venir afin de créer une dynamique permettant aux participants de comprendre la pertinence du dialogue.

Tables rondes

Des tables rondes sont organisées pour discuter simultanément d'une variété de sujets. Les fournisseurs s'engagent dans des discussions pendant une durée limitée, puis passent à une nouvelle table.

Installations/visite du site

Les fournisseurs potentiels sont invités à visiter les installations/sites où la solution doit être mise en œuvre. Ceci peut aider les entreprises à visualiser et à comprendre les besoins en matière de marchés publics.

Marchés publics d'innovation pour une reconstruction de grande envergure (Koprivnica, Croatie)²¹

ÉTUDE DE CAS

En 2017, la ville de Koprivnica en Croatie cherchait à reconstruire et à améliorer la durée de vie d'un bâtiment structurellement défectueux en utilisant un processus de passation de marchés innovant avec un dialogue compétitif. La ville a procédé à une évaluation approfondie des besoins et a partagé ses objectifs avec les fournisseurs par le biais d'un engagement sur le marché, qui comprenait un prospectus de projet dédié et un atelier pour les fournisseurs. En 2019, elle a lancé un appel d'offres où les critères de qualité et d'innovation représentaient 50% du total des notes disponibles. Le projet achevé a prolongé la durée de vie du bâtiment de plus de 20 ans et réduit les coûts de 50% par rapport à un projet de construction neuve traditionnel, offrant ainsi simultanément des améliorations significatives de l'efficacité énergétique. Koprivnica tient à démontrer que les petites municipalités peuvent être des chefs de file dans le domaine de marchés publics innovant.

²⁰ ICLEI (2021) : [How to engage the market An overview of the European legal framework](#), Make ICT Fair

²¹ Procura+ (2020) : [2020 Procura+ Awards](#)

Phase 3

Identification du financement

Identifier et rechercher
du financement

Le Smart Cities Marketplace offre une quantité de services pour aider les villes à identifier, préparer et approcher des investisseurs potentiels pour leur projet de ville intelligente, tels que :



- ↳ un [répertoire](#) des projets de villes intelligentes et neutres pour le climat de l'UE, qui présentent des exemples concrets de financement pour les villes intelligentes
- ↳ Des livrets de solutions qui présentent des exemples concrets de financement pour les villes intelligentes ([Smart Cities Solutions Casebook, 2022](#)), qui fournissent des conseils sur la manière d'accélérer des projets intelligents financièrement viables et neutres pour le climat ([Climate-Neutral and Smart Cities Guidance Package, 2021](#)) et qui offrent des conseils sur le financement de solutions pour les villes résilientes ([Aggregating financing for resilience, 2023](#)).
- ↳ Des master classes financières visant à améliorer la connaissance des représentants des administrations municipales et les développeurs de projets de villes intelligentes sur une idée de projet du point de vue de ses évaluations de son rapport qualité-prix, de son accessibilité financière et de sa bancabilité.
- ↳ Un processus de mise en relation personnalisé pour créer des opportunités de financement grâce à une assistance technique sur mesure pendant les phases « **Explore** », « **Shape** » et « **Deal** » des projets de ville intelligente.

Phase 3 : Identification du financement

Les solutions de la passation de marchés public durables et intelligentes nécessitent un investissement initial plus élevé qui est amorti sur la durée de vie, en particulier lorsque la solution est déployée et qu'elle génère des améliorations en terme de coûts et/ou de qualité pour l'acheteur.²²

Cependant, le coût initial ne correspond souvent pas aux budgets municipaux. Par conséquent, l'identification de mécanismes de financement appropriés au stade préalable au financement peut permettre la fourniture et la mise à l'échelle de nouveaux produits et services.

Les villes peuvent découvrir les possibilités offertes par les financements publics et les subventions qui ciblent la transition vers des initiatives de neutralité climatique. L'utilisation de fonds publics et de subventions permet des investissements plus fiables dans de nouvelles solutions, car les villes peuvent se sentir contraintes d'allouer des fonds publics à un processus public qu'elles n'ont jamais connu auparavant ou à une solution aux premiers stades du développement.

L'UE fournit plusieurs programmes de financement pour soutenir la transition vers la neutralité climatique, tels que le [Recovery and Resilience Facility](#), le [REPowerEU plan](#), le [Just Transition Mechanism](#), le [Modernisation fund](#), [Horizon Europe](#), le [Innovation Fund](#) et le [LIFE Programme](#) pour l'environnement et l'action pour le climat. D'autres subventions et financements sont disponibles auprès des États membres ([European Investment Bank](#)) et les initiatives de la Commission européenne ([European Commission initiatives](#)).

Une autre option de financement pour les villes consiste à **regrouper le financement et les solutions de financement** qui peuvent aider à relever le défi des ressources financières limitées pour la mise en œuvre d'initiatives de ville intelligente. En regroupant de multiples sources de financement, telles que les subventions publiques, les investissements privés et les prêts, les villes peuvent augmenter leur capacité financière et leurs ressources de levage pour les projets d'acquisition de solutions de ville intelligente. Cela peut également fournir une source de financement plus stable et plus prévisible, ce qui est particulièrement important pour les initiatives technologiques à long terme qui nécessitent des investissements soutenus. En outre, le regroupement des financements et des solutions de financement peut contribuer à encourager la participation du secteur privé aux marchés publics en créant des opportunités d'investissement plus attrayantes et en réduisant le risque financier des nouvelles initiatives intelligentes et numériques.

²² Morales, A. H. (2020) : [HOW TO ADVANCE CIRCULAR PUBLIC PROCUREMENT? Recommendations for municipalities](#)

Les partenariats public-privé (PPP) sont un moyen éprouvé de partager les risques financiers si le financement public n'est pas disponible ou limité.²³

Les PPP peuvent être structurés de diverses manières, avec différents niveaux de partage des risques et des avantages entre les secteurs public et privé. Dans le contexte des solutions intelligentes, les PPP pourraient impliquer des investissements conjoints dans la R&D et l'infrastructure pour soutenir le développement de solutions intelligentes.

Dans le cadre de ces partenariats, le secteur public peut fournir un soutien en matière de réglementation et de politiques, tandis que le secteur privé peut apporter une expertise en matière d'innovation, de développement de produits et de financement.



↑ Rénovation à Amsterdam. Les municipalités et les administrations locales peuvent jouer un rôle essentiel en tant que facilitateurs et régulateurs dans la promotion de la rénovation éconergétique et de la modernisation à plus long terme. Des politiques bien équilibrées qui brisent les cloisonnements disciplinaires aideront à trouver des solutions optimales et holistiques. © City-zen



↑ Les bus électriques représentent actuellement **6,1% des ventes** d'autobus neufs en Europe. La décarbonisation des systèmes de transport public sera cruciale alors que les pays et les villes européens se dirigent vers une économie nette zéro et, en tant que tel, le marché des bus électriques continuera de se développer. Les villes d'Europe qui ont des topographies, des données démographiques, des climats, des réseaux électriques et des styles d'urbanisme différents seront confrontées à des défis différents dans la mise en œuvre des bus électriques. © Semitan

²³ United Nations Economic and Social Council (2022) : [Guidelines on promoting Circular Economy in Public-Private Partnerships for the United Nations Sustainable Development Goals](#)

Phase 4

Activités préalables à la mise en œuvre par l'intermédiaire du marché public

Choisir une procédure de passation de marché

Surveiller l'impact

Phase 4 : Mise en œuvre par le marché public
Choix d'une procédure

Le C2B peut être trouvé dans de multiples procédures de passation innovantes ([EU Procurement Directives](#)). Ces procédures dépendent de la question si l'achat souhaité implique des services de recherche et développement (R&D).

Si le marché n'implique pas de R&D, les autorités publiques peuvent choisir entre :

Procédure de dialogue compétitif
Article 30 (directive 2014/24/UE sur les marchés publics)

→ Cette procédure permet à une pouvoir adjudicateur de rencontrer les candidats afin d'affiner progressivement leurs exigences. Cela peut être un outil utile "dans les cas où les pouvoirs adjudicateurs ne sont pas en mesure de définir les moyens permettant de satisfaire leurs besoins ou d'évaluer les solutions que le marché peut offrir sur les plans technique, financier ou juridique."²⁴

Procédure concurrentielle avec négociation
Article 29 (directive 2014/24/UE relative aux marchés publics)

→ Cette procédure offre au secteur public une plus grande liberté pour négocier avec les candidats et assurer l'optimisation des ressources. Il comporte un processus en deux phases : d'une part, le pouvoir adjudicateur publie un avis et les opérateurs économiques soumettent leurs offres initiales et, d'autre part, des négociations ont lieu entre les candidats et le pouvoir adjudicateur sur la base des offres initiales.

Les pouvoirs adjudicateurs peuvent choisir **un dialogue concurrentiel ou une procédure concurrentielle avec négociation** en cas d'offre irrégulière (signes de corruption/collusion/anormalement bas) ou lorsque seules des offres inacceptables sont présentées dans le cadre d'une procédure ouverte/ restreinte.

D'autres situations admissibles peuvent inclure :²⁵

- la nécessité d'adapter des solutions facilement disponibles;
- une passation de marchés en solutions de conception ou innovantes;
- la nécessité de négociations préalables en raison de circonstances spécifiques liées à la nature, à la complexité ou aux risques juridiques et financiers;
- lorsque les spécifications techniques ne peuvent pas être établies avec précision par le pouvoir adjudicateur.

²⁴ Recital 422 (directive 2014/24/UE)

²⁵ ICLEI (2021) : [How to engage the market An overview of the European legal framework](#), Make ICT Fair

Selon la situation, les procédures suivantes peuvent également être envisagées :

Concours de conception

Chapitre II (Directive 2014/24/UE sur la passation des marchés publics)

→ Les concours de conception peuvent être utilisés lorsqu'il est nécessaire d'acquies d'abord un plan ou une conception (c.-à-d. dans la planification du pays, l'architecture, le traitement des données). Après la soumission des projets, un jury évalue les propositions et sélectionne l'option gagnante. Toutefois, le pouvoir adjudicateur doit entreprendre une procédure de passation de marché distincte pour mettre en œuvre la solution gagnante.

Procédure négociée sans publication préalable

Article 32 (directive 2014/24/UE sur la passation des marchés publics)

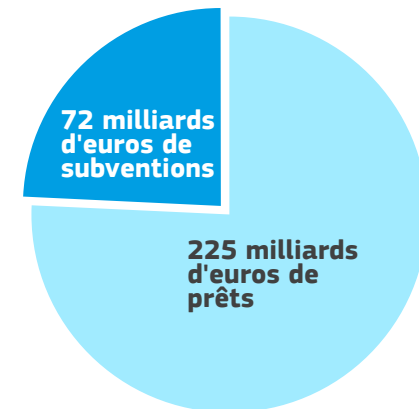
→ Les marchés publics de travaux, de fournitures ou de services peuvent être attribués à la suite de négociations avec des fournisseurs potentiels sans publication préalable d'un avis de marché lorsque (entre autres raisons) :

- ↳ Aucune offre/demande de participation ou aucune offre/demande de participation appropriée n'a été reçue en réponse à une procédure ouverte/restreinte,
- ↳ Des raisons artistiques, la protection des droits ou un manque de concurrence pour des raisons techniques empêchent une sélection,
- ↳ Des circonstances d'extrême urgence provoquées par des événements imprévisibles rendent le délai trop long pour d'autres procédures.

↓ Financement REPowerEU: environ 300 milliards d'euros au total

Le plan REPowerEU a mobilisé près de 300 milliards d'euros, dont environ 72 milliards d'euros sous forme de subventions et environ 225 milliards d'euros de prêts. La facilité pour la reprise et la résilience (RRF) est au cœur de ce financement.

Source: [Commission européenne](#)



Si un marché implique de la R&D, les pouvoirs adjudicateurs peuvent choisir entre :

Procédure de partenariat d'innovation

Article 31 (directive 2014/24/UE relative aux marchés publics)

→ Un partenariat d'innovation peut être utilisé lorsqu'il est nécessaire de développer des produits, des services ou des travaux qui ne sont pas actuellement disponibles sur le marché. La procédure combine l'achat d'un processus de R&D ou d'innovation, avec le produit, le service ou les travaux innovants qui en résultent, dans une seule procédure. Puisque le processus de recherche et d'innovation est réalisé en partenariat avec l'acheteur public lors de l'exécution du contrat, il est principalement utilisé pour l'innovation radicale.

Achats avant commercialisation

[Achats publics avant commercialisation: stimuler l'innovation en Europe](#) (Communication de la Commission européenne, 2007)

→ L'achat public avant commercialisation est un modèle spécifique et facultatif pour la passation de marchés de services de R&D effectuée au-delà du champ d'application des directives sur les marchés publics. Dans ce domaine, les pouvoirs publics achètent en parallèle des solutions de R&D auprès de plusieurs fournisseurs concurrents afin de comparer les différentes approches et d'identifier les solutions les plus rentables pour répondre à leurs besoins individuels.

Le guide de l'UE [Guide on public procurement procedures and instruments in support of innovation](#) (2021) fournit une vue d'ensemble des procédures disponibles dans le cadre des directives de 2014 sur les marchés publics. En outre, il offre un « arbre de décision » sur la façon de choisir la procédure la plus appropriée pour la passation de marchés d'innovation.



↑ Le guide de l'appui de l'innovation donne un aperçu des procédures disponibles dans le cadre des directives de 2014 sur les marchés publics ([Guide on public procurement procedures and instruments in support of innovation](#), 2021). © Wesley Tingey, Unsplash



↑ Dans le PCP, les pouvoirs publics achètent en parallèle des solutions de R&D auprès de plusieurs fournisseurs concurrents pour comparer les différentes approches et identifier les solutions les plus rentables pour répondre à leurs besoins individuels. © Rawpixel, Unsplash

Achats précommerciaux (PCP) pour les solutions de ville intelligente basées sur l'IA²⁶

AI4Cities est un projet financé par l'UE qui rassemble des villes européennes ambitieuses à la recherche de solutions d'intelligence artificielle (IA) pour accélérer la neutralité carbone.

ÉTUDE
DE CAS

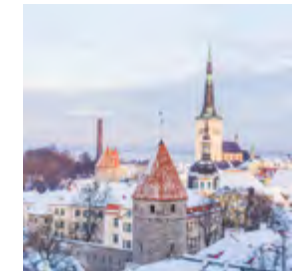
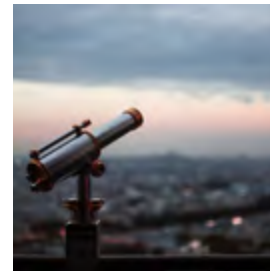
Dans le cadre de ce projet, les villes d'Helsinki, d'Amsterdam, de Copenhague, de Paris, de Stavanger et de Tallinn sont passées par un processus de la **passation de marchés précommercial (PCP)** qui leur a permis d'orienter le développement de nouvelles solutions pour les solutions de villes intelligentes basées sur l'IA.

Les villes ont défini les besoins et les exigences des solutions de ville intelligente basées sur l'IA sur les **domaines de la mobilité** et de **l'énergie** qu'elles souhaitent voir développés afin d'atteindre la neutralité carbone. Ensuite, ils ont mis au défi les startups, les PME, les grandes entreprises et d'autres parties prenantes concernées de concevoir des solutions innovantes appliquant l'utilisation de l'IA et des technologies génériques connexes, telles que les applications Big Data, la 5G, l'informatique de pointe et l'IoT.

À la suite de ce processus, plusieurs solutions intelligentes ont été développées et testées dans les villes.



↑ Lectures complémentaires livret de l'idée à la solution de mise en œuvre ([From Idea To Implementation](#) Solution Booklet).



↑ AI4Cities est un projet de trois ans financé par l'UE qui rassemble des villes européennes de premier plan à la recherche de solutions d'intelligence artificielle (IA) pour accélérer la neutralité carbone. Les six villes et régions européennes qui souhaitent demander à leurs fournisseurs de fournir des solutions d'IA pour les défis de mobilité et d'énergie, qui contribueront à terme à réduire les émissions de CO2 et à respecter leurs engagements climatiques. Droits d'auteur de gauche à droite : Helsinki de © Tapio Haaja, Amsterdam de © Sabina Fratila, Copenhague de © Daniele Salutati, Paris de © Matthew Ansley, Stavanger de © Julius Yls et Tallinn de © Ilya Orehov.

PCP pour les transports publics sans conducteur à la demande (Finlande)²⁷

ÉTUDE DE CAS

La projet PCP FABULOS (Future Autonomous Bus Urban Level Operation Systems) est composé de six pouvoirs adjudicateurs dans le but de développer une solution de mobilité intelligente et de transport en tant que service clé en main.

Dans le cadre d'une consultation sur le marché public, le groupe d'achat a sélectionné 5 consortiums éligibles pour passer aux prochaines étapes : conception de solutions, prototypage et essais en laboratoire, et essais sur le terrain.

Seuls les fournisseurs sélectionnés peuvent dépasser chaque étape. Une fois les solutions développées testées et sélectionnées, la solution fera l'objet d'un appel d'offres par les autorités participantes et un fournisseur sera sélectionné. Le projet est un effort vers l'automatisation des transports publics et cherche à ouvrir la voie à une réglementation plus cohérente et plus sûre.



²⁷ Procura+ (2020) : [2020 Procura+ Awards](#)

↑ Helsinki, Finlande. © Alexandr Bormotin, Unsplash

Mise en place d'un système de suivi

L'établissement et la gestion d'un système de surveillance transparent qui aide à l'évaluation des offres et documente l'impact à long terme des actions mises en œuvre est essentiel pour **démontrer l'impact positif des achats innovants**.

Cela peut être fait en élaborant et en fournissant des modèles de rapport pour les parties prenantes participantes qui incluent des indicateurs d'impact minimum spécifiques au projet, en menant des entretiens de suivi avec les principaux acteurs impliqués dans le processus de la passation de marchés C2B ou en reliant un système de suivi à une plateforme de marché public électronique.

En outre, les villes devraient divulguer et partager activement des informations sur leurs projets de villes intelligentes, leurs processus de passation de marchés et leurs solutions adoptées sur différents portails et plateformes de données afin de faciliter l'accès à ces informations pour les parties prenantes intéressées. Les villes sont également encouragées à rendre compte de leurs actions en matière de ville intelligente dans le cadre de leurs processus d'énergie durable et de planification de l'action pour le climat, via des plateformes de reporting telles que la plateforme **MyCovenant** de la Conquête européenne du maire.

MyCovenant (Convention européenne des maires)

La plateforme My Covenant ([My Covenant platform](#)) offre aux signataires un espace gratuit pour rendre compte et suivre leurs plans d'action pour le climat. Les données rapportées permettent aux villes signataires de démontrer l'impact concret de leurs actions et de leurs ambitions climatiques.

ÉTUDE DE CAS

Les rapports du Pacte et le cadre de suivi ont été élaborés en consultation avec des autorités locales et régionales, des experts du climat et de l'énergie et avec le soutien méthodologique du Centre commun de recherche (CCR) de la Commission européenne. MyCovenant est une plateforme gratuite et très flexible, constamment adaptée pour répondre au cadre politique de l'UE et aux défis des villes.

Outil pour aider les administrations municipales à évaluer les impacts sur le cycle de vie des appels d'offres dans les marchés publics pour des infrastructures durables (Rijkswaterstaat, Pays-Bas)²⁸

ÉTUDE DE CAS

Le Rijkswaterstaat (RWS) fonctionne sous l'égide du ministère néerlandais de l'Infrastructure et de la Gestion de l'eau. RWS est à l'avant-garde de la promotion de pratiques d'achats durables et circulaires et s'est fixé pour objectif de réaliser des opérations entièrement circulaires d'ici 2050.

Pour ce faire, RWS évalue les offres en fonction du coût total de la construction et de la maintenance, en utilisant les concepts de coût du cycle de vie et de coût total de possession. RWS a développé le [DuboCalc software](#)²⁹ pour calculer les effets environnementaux des matériaux, bâtiments ou méthodes proposés à l'aide d'une base de données d'analyse du cycle de vie, qui génère une valeur d'un indicateur de coût environnemental (ICE).

Les matériaux proposés par le candidat retenu deviennent des exigences contractuelles, et la valeur ICE du produit final est vérifiée à la fin des travaux pour assurer la conformité avec les objectifs de durabilité de RWS.

²⁸ Procura+ (2023) : [Rijkswaterstaat](#)

²⁹ [DuboCalc](#) est basé sur la méthodologie de l'analyse du cycle de vie (ACV) selon la norme ISO:14040 et la méthode d'évaluation environnementale Bâtiments et construction.



↑ Graduation à Bucarest, Roumanie © Adrian Dascal, Unsplash

Leçons apprises

Tandis que les villes qui cherchent à identifier, adopter et améliorer les solutions de villes intelligentes par le biais de la passation de marchés publics sont confrontées à toute une série de défis, l'expérience a mis en évidence plusieurs pratiques visant à réduire les risques associés ainsi que des recommandations clés pour une procédure de passation de marchés réussie.



Une synthèse des guides élaborés^{30, 31} et des exemples de cas³² évoquent la notion qu'il existe des caractéristiques communes qui ont conduit à des opportunités d'achats durables et intelligentes réussies.³³

Défis

- Manque de connaissances ou de ressources suffisantes pour spécifier des solutions intelligentes et/ou comment adopter de nouvelles technologies pour répondre à des besoins spécifiques.
- Aversion inhérente au risque et compréhension limitée des avantages des achats innovants et durables parmi les politiciens, les détenteurs de budget, les urbanistes et les parties prenantes internes.
- Accusations d'avoir injustement profité à un ou plusieurs fournisseurs ou désavantagé d'autres groupes, tels que les PME.
- Manque de familiarité des agents de négociation des contrats avec les procédures de la passation de marchés.
- Manque d'information sur le marché et manque de mécanismes pour mobiliser les fournisseurs.
- Lacunes dans le suivi systématique des progrès de la passation de marchés en innovation et de l'impact des solutions intelligentes.

Recommandations



Lier l'acquisition de solutions intelligentes à des objectifs politiques plus larges.

La neutralité de l'entreprise, la croissance des PME, la création d'emplois) peuvent **renforcer le soutien organisationnel interne**. Des connaissances supplémentaires peuvent être partagées et l'inspiration acquise en promouvant un plus grand engagement avec d'autres autorités municipales. En outre, l'organisation de processus de passation de marchés collectifs pour tirer parti des connaissances et des synergies de différentes autorités publiques ayant des besoins alignés peut contribuer **à l'atténuation des risques grâce à la mise en commun de l'expertise**.



L'inclusion d'une **approche de collaboration C2B dans la procédure de la passation de marchés** peut générer une compréhension commune de l'économie,

la durabilité environnementale et sociale et les questions d'innovation entre les villes et les entreprises qui peuvent conduire au développement de solutions répondant aux objectifs du marché public. **Un dialogue précoce est crucial pour l'intégration de critères actualisés et pertinents qui répondent aux besoins des villes**, tandis qu'un engagement efficace du marché permet aux consommateurs **d'adapter les spécifications des appels d'offres à la maturité et à la disponibilité des produits ou services**. En outre, les dialogues devraient **tenir compte de l'impact potentiel d'un appel d'offres sur les PME et les entreprises locales**, en particulier les jeunes entreprises, et s'efforcer de faciliter leur participation aux processus futurs.

³⁰ UNEP (2021) : [Sustainable Public Procurement Implementation Guidelines – Second Edition](#)

³¹ UNEP (2018) : [Building Circularity into our Economies through Sustainable Procurement](#)

³² European Commission (2017) : [Public Procurement for a Circular Economy](#)

³³ Amalgamé et adapté à partir des sources suivantes :

Smart Cities Stakeholder Platform (2013) : [Public Procurement for Smart Cities](#);

G20 (2021) : [Report on Practices of Innovative Public Procurement for Smart Cities and Communities](#);

Manika, S. (2020). [Mechanisms for Innovative-Driven Solutions in European Smart Cities. Smart Cities, Volume 3, Issue 2.](#)

Gestion de l'offre (2018) : [Smart cities special: six steps for smart city procurement](#)

ICLEI (2018) : [Market Engagement: Best Practice Report](#)



Le renforcement des capacités et la coopération entre les parties prenantes³⁴ sont essentiels pour promouvoir des solutions de ville intelligente.

Cela peut se faire par le biais de programmes de formation, d'ateliers d'équipe de conception, de communication avec d'autres projets de régénération locaux et du développement de stratégies d'appel d'offres collaboratives ou de visions du marché.

En outre, [la participation des citoyens et des utilisateurs finaux](#) des entreprises locales et des instituts de recherche dans la mise en œuvre de la stratégie de recherche, peuvent susciter l'adhésion du public et promouvoir l'autonomisation des communautés.



↑ Lectures complémentaires Livret sur les solutions d'engagement des citoyens. ([Citizen Engagement Solution Booklet](#))

³⁴ Interreg (2020) : [Six recommendations to boost circular procurement across the EU](#)



L'établissement d'objectifs clairs et mesurables est un élément essentiel de leur efficacité. La formulation de ces objectifs doivent s'appuyer sur des sources de données fiables et être alignés sur les objectifs globaux de la ville en matière **d'intelligence, de numérique et de durabilité**.

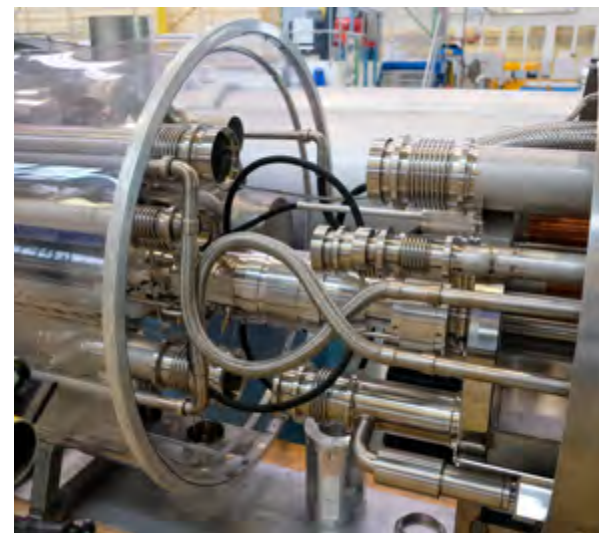
Innovation en matière de stockage de données dans le cloud ouvert grâce à PCP (Cern, Suisse)³⁵

ÉTUDE DE CAS

Pour répondre aux exigences de projets scientifiques de grande envergure, des organismes de recherche publics de sept pays européens ont uni leurs forces pour un PCP pour les outils de stockage et d'analyse des mégadonnées adaptables à l'évolution des besoins, fournissant un système basé sur le cloud conçu spécifiquement pour la science et la recherche, renforçant la normalisation, bénéficiant d'économies d'échelle et offrant des modèles de paiement de services appropriés aux organismes de recherche qui l'utilisaient. Le processus PCP en plusieurs étapes a abouti au projet pilote Helix Nebula Science Cloud; Un système basé sur le cloud capable d'héberger le service dans de nouveaux centres de données avec une excellente efficacité d'utilisation de l'énergie.

Les services appuieront les recherches futures en augmentant l'accessibilité.

³⁵ Procura+ (2019) : [2019 Procura+ Awards](#)



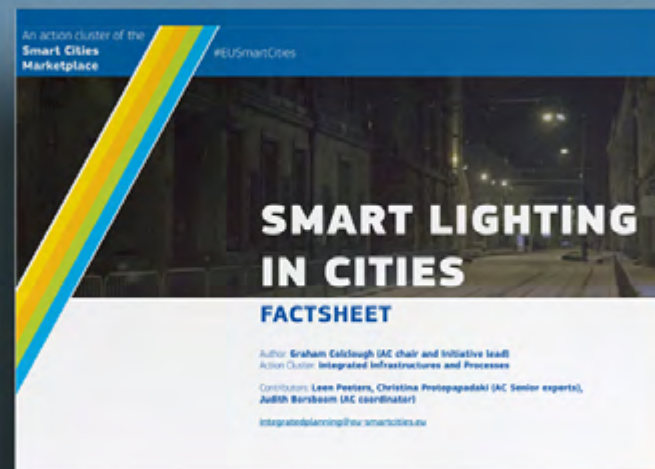
↑ Ci-dessus : l'usine du CERN construit le Grand collisionneur de hadrons. Ci-dessous : un grand aimant en construction dans les installations du CERN. © Brandon Style, Unsplash

Achat d'éclairage public (Alexandroupolis, Grèce)³⁶

ÉTUDE
DE CAS

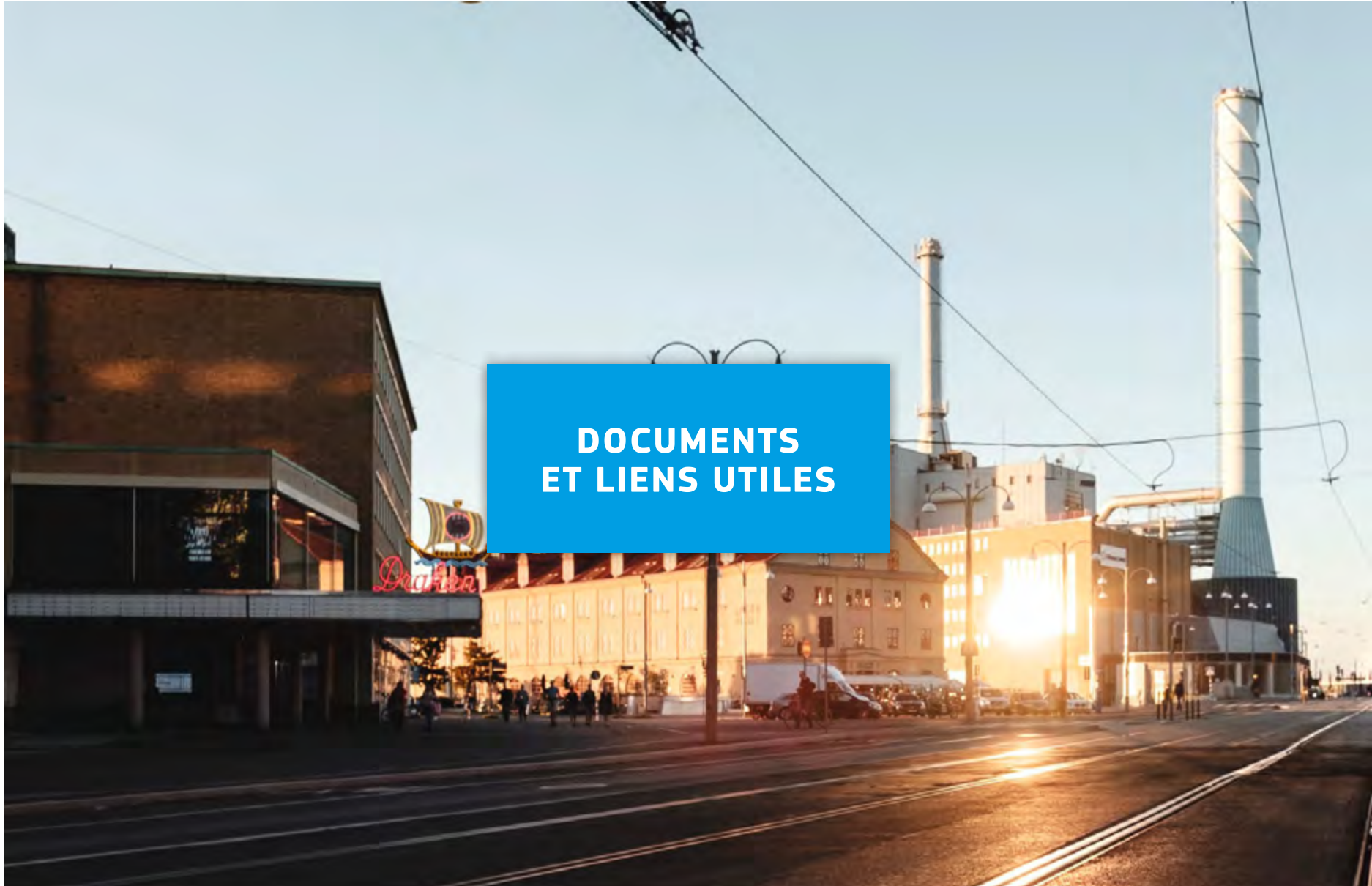
La municipalité d'Alexandroupolis, qui a participé au projet IRIS de l'UE Smart City, visant à économiser l'énergie et à améliorer l'environnement en réduisant les émissions polluantes dans l'éclairage municipal des espaces publics et des routes. Les critères d'attribution de l'appel d'offres étaient fondés sur l'offre économiquement la plus avantageuse telle qu'elle avait été déterminée et les déterminations étaient fondées sur le coût du cycle de vie.

Le projet a permis de réaliser des économies d'énergie de 4 376 824 KW par année, soit une réduction de 4 328,68t CO₂ par an et une économie annuelle de maintenance de 190 000 €.



↑ Toutes les villes disposent de réseaux d'infrastructures fournissant à leurs citoyens de l'énergie, des communications, des transports, de l'éclairage public et d'autres services. Lorsque ces infrastructures vieillissantes sont remplacées ou mises à jour, cela se fait souvent indépendamment les unes des autres, même s'il existe un potentiel important et inexploité dans l'intégration et le développement de ces réseaux. La technologie moderne pourrait permettre cette intégration, en offrant des environnements urbains plus sûrs, une meilleure connectivité et davantage de services aux villes et à leurs citoyens. L'infrastructure d'éclairage public est particulièrement bien placée pour assumer le rôle d'une plate-forme de connectivité qui offre non seulement un éclairage intelligent, mais aussi une série d'autres fonctions et avantages aux villes. Omniprésents dans les villes, les lampadaires ont un grand potentiel de standardisation et pourraient intégrer divers capteurs, technologies de télécommunication nécessaires dans les villes intelligentes, ainsi qu'offrir un accès à la recharge. Lectures complémentaires: Document fourni par la communauté du Smart Cities Marketplace sur l'éclairage intelligent (fiche d'information) : [Smart Lighting \(Factsheet\)](#)

³⁶ Interreg Europe (2019) : [Circular model of street lighting procurement](#)



DOCUMENTS ET LIENS UTILES

↑ Göteborg, Suède. Le chauffage urbain est le principal catalyseur de la neutralité climatique à Göteborg. L'énergie géothermique peut être utilisée pour le chauffage des locaux en hiver ou le refroidissement en été grâce à des pompes à chaleur géothermiques. © Jonas Jacobsson, Unsplash

Documents et liens utiles (en anglais)

Texte juridique et orientations officielles

Législation et directives

- ↗ [Directive 2014/24/EU on public procurement](#)
- ↗ [Directive 2014/25/EU on procurement by entities operating in the water, energy, transport and postal services sectors](#)
- ↗ [Directive 2014/23/EU on the award of concession contracts](#)
- ↗ [Remedies Directive for the public sector \(Directive 89/665/EEC\)](#)
- ↗ [Remedies Directive for the utilities sector \(Directive 92/13/EEC\)](#)
- ↗ [Amending the remedies directives with Directive 2007/66/EC](#)
- ↗ [EU Competition legal framework](#)
- ↗ [State Aid legislation](#)
- ↗ [Foreign Subsidies Regulation \(2022\)](#)

Législation sectorielle

- ↗ [Clean Vehicles Directive \(amended 2018\)](#)
- ↗ [Energy Performance of Buildings Directive \(amended 2018\)](#)
- ↗ [Energy Efficiency Directive \(2018\)](#)
- ↗ [Ecodesign Directive \(2009\)](#)

Orientations de la Commission européenne

- ↗ [Communication from the Commission to the Institutions: Making Public Procurement work in and for Europe \(2017\)](#)
- ↗ [Implementation and best practices of national procurement policies in the Internal Market \(2021\)](#)
- ↗ [Commission Notice: Guidance on Innovation Procurement \(2021\)](#)
- ↗ [Notice on tools to fight collusion in public procurement and on guidance on how to apply the related exclusion ground \(2021\)](#)
- ↗ [Public procurement guidance for practitioners – on avoiding the most common errors in projects funded by the European Structural and Investment Funds \(2018\)](#)

Conseils supplémentaires

- [The Procura+ Manual \(2018\)](#)
- [Buying Green! A handbook on green public procurement \(2016\)](#)
- [Public Procurement for a Circular Economy \(2017\)](#)
- [G20 Report on Practices of Innovative Public Procurement for Smart Cities and Communities \(2021\)](#)
- [Smart Cities Stakeholder Platform: Public Procurement for Smart Cities \(2013\)](#)
- [Buying social: A guide to taking account of social considerations in public procurement \(2021\)](#)
- [How to engage the market – a step by step guide for dialogue events \(2020\)](#)
- [Eco-innovation – What approaches can make regions both smart and sustainable? \(2014\)](#)
- [Driving energy efficient innovation through procurement: A practical guide for public authorities \(2011\)](#)
- [Promoting the participation of Small and Medium Size Enterprises \(SMEs\) in Green Public Procurement \(2016\)](#)
- [Sustainable Public Procurement Implementation Guidelines – Second Edition \(2021\)](#)
- [Building Circularity into our Economies through Sustainable Procurement \(2018\)](#)
- [Six recommendations to boost circular procurement across the EU \(2020\)](#)
- [Guidelines on promoting Circular Economy in Public-Private Partnerships for the United Nations Sustainable Development Goals \(2022\)](#)
- [How to advance circular public procurement? Recommendations for municipalities \(2022\)](#)



↑ Ligne de tramway à Erfurt, Allemagne. © Agata Smok



© Manchester Bike Hire (Triangulum project)



ANNEXE I

Annexe I

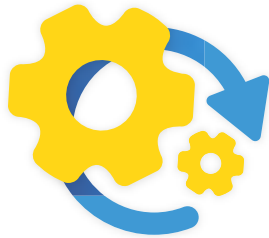
Seuils selon le type de marchés publics dans les directives de 2014 sur les marchés publics, les services d'utilité publique et les concessions.

Type de contrat autorité	Type de contrat	Seuil montant ¹
Autorités du gouvernement central	Marchés de travaux, marchés de travaux subventionnés	5,382,000 €
	Tous les services concernant les services sociaux et autres services spécifiques énumérés à l'annexe XIV	750,000 €
	Tous les services subventionnés	215,000 €
	Tous les autres contrats de service et tous les concours de design	140,000 €
	Tous les marchés passés par des pouvoirs adjudicateurs n'opérant pas dans le domaine de la défense	140,000 €
	Marchés de fournitures passés par les pouvoirs adjudicateurs opérant dans le domaine de la défense	140,000 – 215,000 €
Pouvoirs adjudicateurs sous-centraux	Marchés de travaux, marchés de travaux subventionnés	5,382,000 €
	Tous les services concernant les services sociaux et autres services spécifiques énumérés à l'annexe XIV	750,000 €
	Tous les autres marchés de services, tous les concours, les marchés de services subventionnés, tous les marchés de fournitures	215,000 €
Directive 2014/25/UE relative à la passation de marchés par des entités opérant dans les secteurs de l'eau, de l'énergie, des transports et des services postaux		
Type de contrat		Seuil montant ²
Marchés de travaux		5,382,000 €
Tous les services concernant les services sociaux et autres services spécifiques énumérés à l'annexe XVII		1,000,000 €
Tous les autres contrats de services, tous les concours de conception, tous les marchés de fournitures		431,000 €
Directive 2014/23/EU on the award of concession contracts		
Type de contrat		Seuil montant ³
Toutes les concessions de travaux ou de services		5,382,000 €

Smart Cities Marketplace

Smart Cities Marketplace (SCM) est une initiative avec le soutien de la Commission européenne, qui rassemble des villes, des industries, des PME, des investisseurs, des chercheurs et d'autres acteurs dans le domaine des villes intelligentes. La SCM offre un aperçu des bonnes pratiques européennes en matière de villes intelligentes, vous permettant de découvrir l'approche qui pourrait convenir à votre projet de ville intelligente.

[Découvrez notre brochure ici](#)



Matchmaking

La Smart Cities Marketplace offre des services et des événements aux villes et aux investisseurs pour créer et trouver des propositions de villes intelligentes bancables en utilisant notre réseau d'investisseurs et en publiant des appels à projets.

[Réseau d'investisseurs](#)

[Appel à projets](#)

[Cours de maître sur le financement de projets](#)

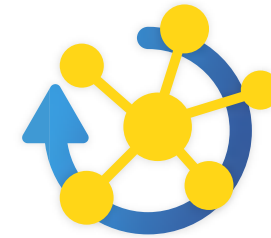


Groupes de réflexion et de discussion

Les groupes de réflexion sont des collaborations qui travaillent activement sur un défi commun lié à la transition vers des villes intelligentes. Les groupes de discussion sont des forums où les participants peuvent échanger leurs expériences, coopérer, se soutenir et discuter d'un thème spécifique.

[Groupes de discussion et de réflexion](#)

[Communauté](#)



Initiatives de l'UE

En dehors de la SCM, il existe ainsi des initiatives européennes visant à améliorer la qualité de vie et de travail dans les villes européennes.

[Autres initiatives de l'UE](#)



BROCHURE SUR LES SOLUTIONS DE PASSATION DES MARCHÉS PUBLICS

Smart Cities Marketplace 2023

Le Smart Cities Marketplace est géré par la Direction générale de l'énergie de la Commission européenne.