

## **Comment gagner ou perdre un marché public?**

**Vincent Ducrot**, Directeur général des Transports publics fribourgeois

Conférence cantonale de la construction

Séminaire «Marchés publics»

Université de Fribourg, le 5 octobre 2017

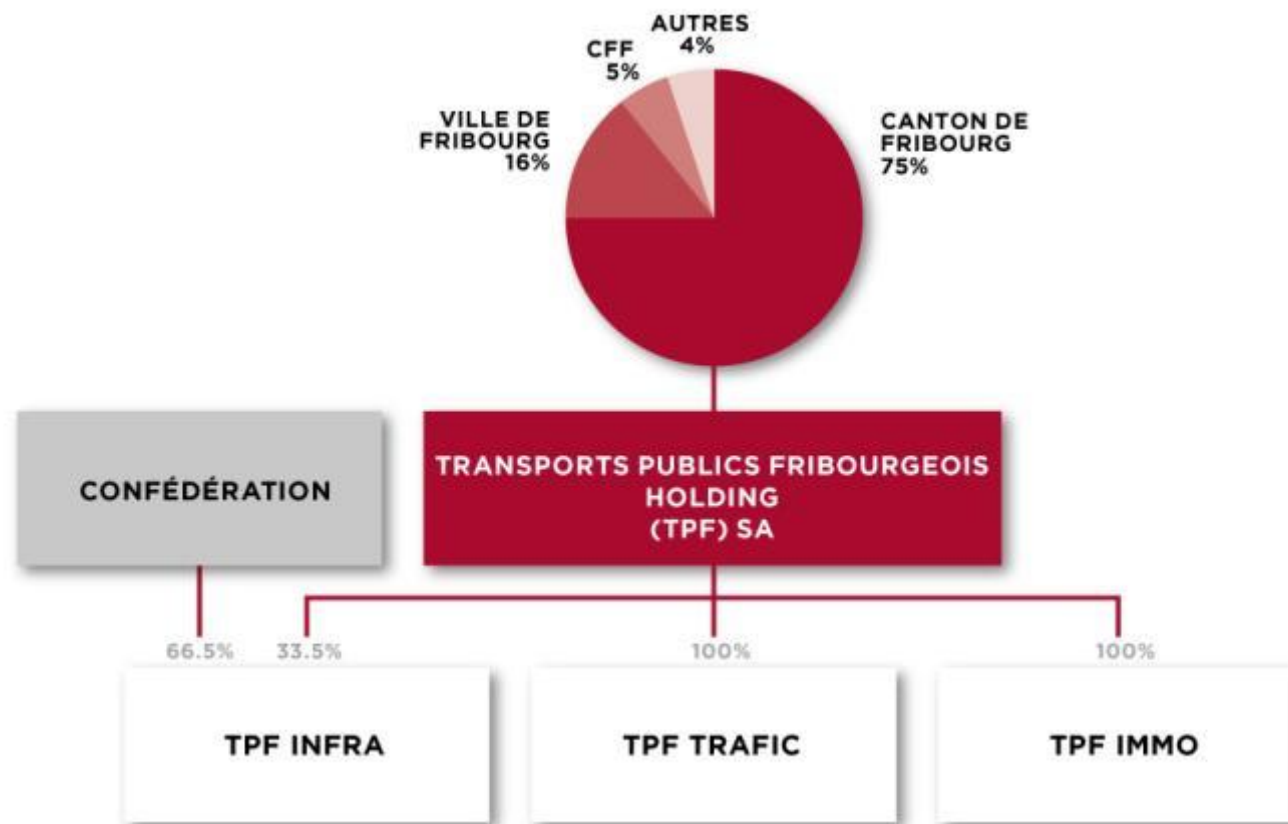


## **Les Transports publics fribourgeois, une structure qui fait appel aux marchés publics**



# Organisation générale

Structure juridique des TPF (depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2015)



## Les TPF en chiffres

**31 millions  
de voyageurs**



- **1137** km de lignes
- **1084** pantalons achetés
- **605** km parcourus par habitant du canton
- **32** min de trajet moyen
- **786** FTE (Full Time Equivalent)
  - **459** pour la conduite
  - **16** apprentis
- **145** métiers différents
- **135,1** millions de francs de chiffre d'affaires
- **2,4** millions de francs de bénéfice
- **77,7** millions de francs d'investissements



## Rappel du cadre légal

# Rappel du cadre légal

- La Confédération a ratifié deux traités internationaux fixant le cadre principal de la législation des marchés publics en Suisse, à savoir:
  - l'Accord sur les marchés publics (AMP) du 15 avril 1994, entré en vigueur le 1er janvier 1996 ;
  - l'Accord bilatéral entre la Confédération suisse et la Communauté européenne sur certains aspects relatifs aux marchés publics conclu le 21 juin 1999.
- Les marchés passés par la Confédération et les instances ou établissements publics qui lui sont rattachés sont régis par :
  - la loi fédérale sur les marchés publics du 16 décembre 1994 (LMP ; RS 172. 056) ;
  - l'ordonnance sur les marchés publics du 11 décembre 1995 (OMP ; RS 172.056.11).
- Les marchés passés par les cantons et les entités publiques de droit cantonal sont régis par :
  - l'Accord intercantonal sur les marchés publics du 15 mars 2001 (AIMP) ;
  - la loi fédérale du 6 octobre 1995 sur le marché intérieur (LMI ; RS 943.02) ;
  - la loi (fribourgeoise) du 11 février 1998 sur les marchés publics (LMP-FR ; RSF 122.91.1) ;
  - le règlement (fribourgeois) du 28 avril 1998 sur les marchés publics (RMP-FR ; RSF 122.91.11).



**Performer, ça se prépare ➡ Une méthode en 5 étapes**



# **1. Anticiper les futurs appels d'offres**



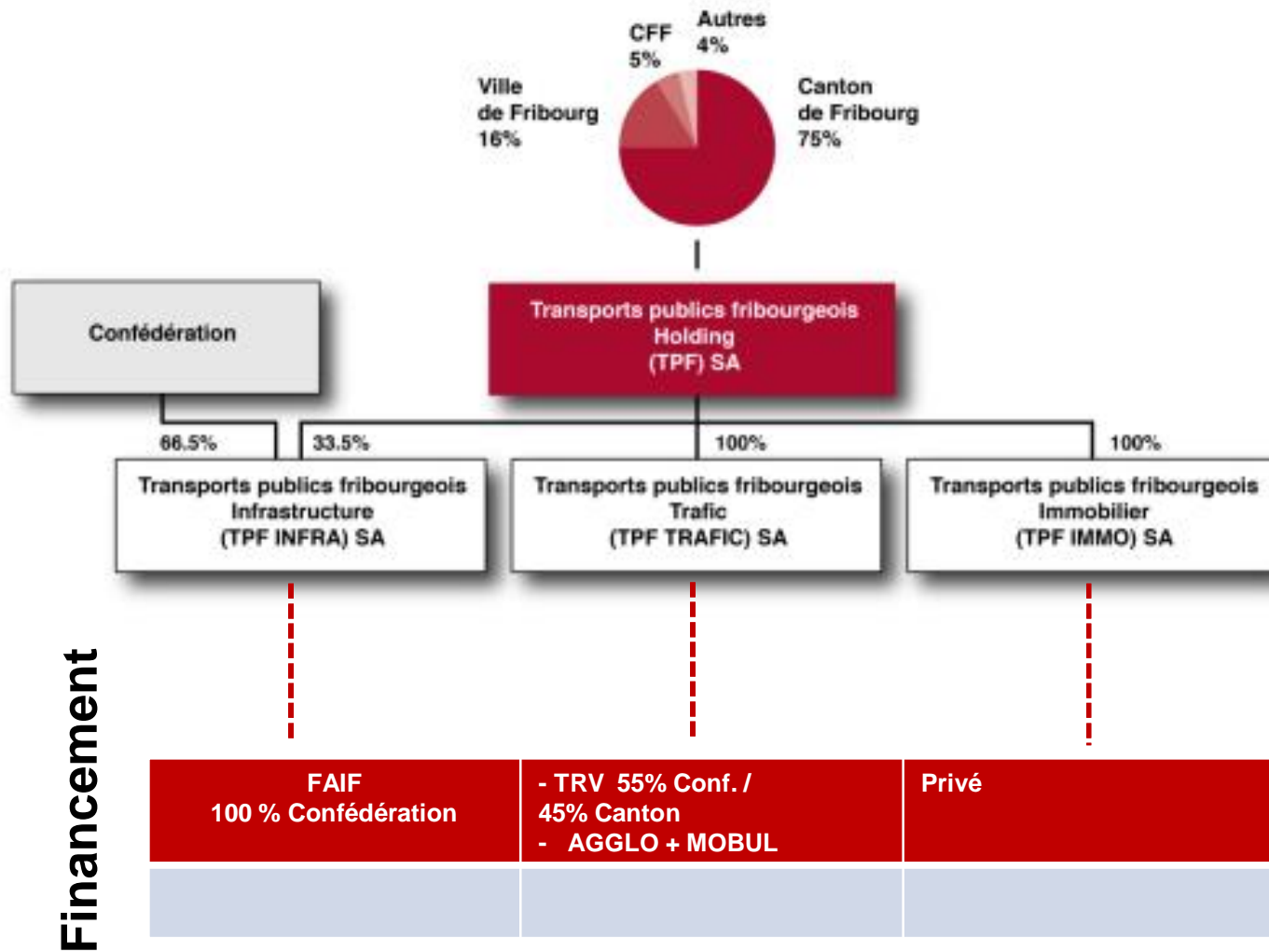
## Anticiper les futurs appels d'offres

- Tant que l'appel d'offres n'est pas publié, des contacts avec le futur adjudicateur sont possibles.
- Investir du temps et se renseigner au maximum sur le futur projet, sur ce qu'attend l'entreprise adjudicatrice, sur la manière dont il va structurer le marché et sur les compétences qu'il attend.
- Discuter de solutions techniques avec l'adjudicateur peut s'avérer à double tranchant.
- Peu courant dans le domaine de la construction, beaucoup plus dans le domaine du matériel roulant ou de l'informatique.



## **2. Identifier le type de procédure**

# Procédures avec la holding des TPF



# Les marchés publics aux TPF

## Droit applicable

- **Transports publics fribourgeois Holding (TPF) SA**
  - Principe: assujettie à la loi cantonale si elle acquiert un marché pour elle-même
  - Exception: assujettie à la loi fédérale si elle procède à une adjudication pour TPF INFRA
  
- **Transports publics fribourgeois Trafic (TPF TRAFIC) SA**
  - Assujettie à la législation cantonale
  
- **Transports publics fribourgeois Infrastructure (TPF INFRA) SA**
  - Assujettie à la législation fédérale
  
- **Transports publics fribourgeois Immobilier (TPF IMMO) SA**
  - Cas particulier



### **3. Identifier les principales différences entre le droit fédéral et le droit cantonal**

# Seuils applicables

## ➤ Droit fédéral

Seuils (Hors TVA, en CHF)	Procédure	Construction	Fournitures	Services
<b>Soumis aux traités internationaux</b>	Ouverte / sélective (dès)	<b>8'000'000</b>	<b>640'000</b>	<b>640'000</b>
<b>Non-soumis aux traités internationaux</b>	Ouverte / sélective (jusqu'à)	<b>8'000'000</b>	----	----
	Invitant à soumissionner (jusqu'à)	<b>2'000'000</b>	<b>640'000</b>	<b>640'000</b>
	gré à gré (jusqu'à)	<b>150'000</b>	<b>50'000</b>	<b>150'000</b>

## ➤ Droit cantonal

Procédure	Construction		Fournitures	Services
	Gros œuvre	Second œuvre		
Ouverte/ sélective (dès)	<b>8'000'000</b>		<b>640'000</b>	<b>640'000</b>
Ouverte/ sélective (jusqu'à)	<b>8'000'000</b>	<b>8'000'000</b>	<b>640'000</b>	<b>640'000</b>
sur invitation (jusqu'à)	<b>500'000</b>	<b>250'000</b>	<b>250'000</b>	<b>250'000</b>
Gré à gré (jusqu'à)	<b>300'000</b>	<b>150'000</b>	<b>100'000</b>	<b>150'000</b>

## Principales différences

- Possibilité en droit fédéral de négocier avant adjudication
- En droit fédéral, les décisions prises dans le cadre d'une procédure sur invitation ne sont pas sujettes à recours
- Le délai de recours est de 20 jours en droit fédéral et de 10 jours en droit cantonal
- En droit fédéral, les délais sont suspendus pendant les fériés judiciaires
- En droit fédéral, l'autorité de recours est le Tribunal administratif fédéral (TAF)
- En droit cantonal, l'autorité de recours est le Tribunal cantonal (ou le préfet si l'autorité adjudicatrice est une Commune)

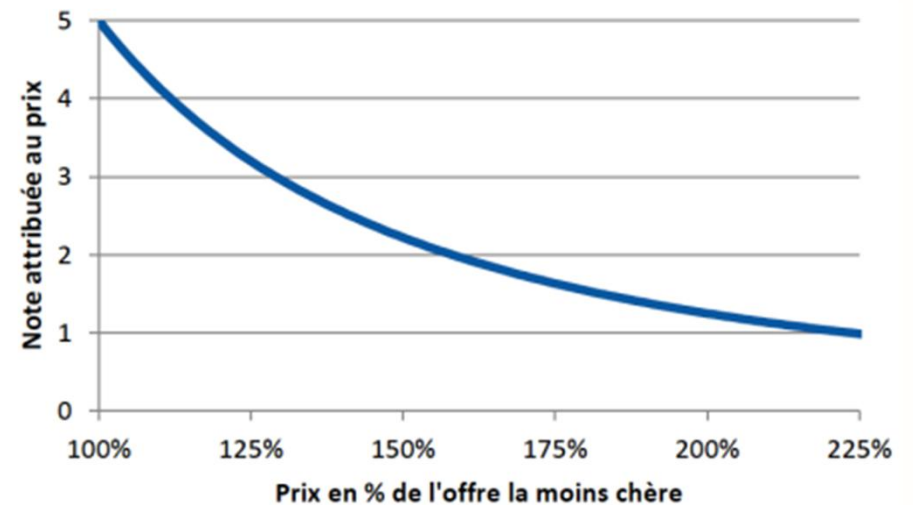
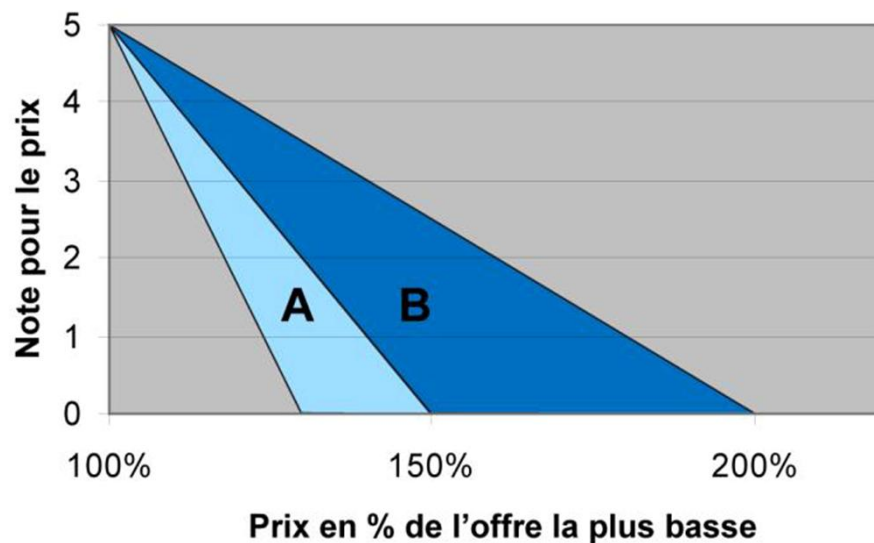


## **4. Prendre en compte l'importance du prix selon les marchés et les cantons**



## De nombreuses méthodes... à bien observer

- La pondération du prix est un des critères-clé  
20 % à 80 %
- La formule choisie pour déterminer la note pour le prix ou le coût est essentielle dans le choix de la stratégie du soumissionnaire





## **5. Etudier les critères d'adjudication et « se mettre dans la peau » de l'entreprise adjudicatrice**

# Quelques exemples

## Critères d'adjudication pour des travaux de génie civil dans le cadre du renouvellement d'une gare

Critères	Eléments d'appréciation	Pondération
<b>Disponibilité</b>	Mise à disposition des machines et capacité suffisante du personnel (ressources) correspondant aux besoins et buts à atteindre.	20 %
<b>Programme des travaux et moyens engagés</b>	Rapport technique.	10 %
	Programme des travaux et phasages proposés.	
	Analyse de risques et méthodes de travail.	
	Aménagement du chantier (plan des installations).	
<b>Aptitude technique du soumissionnaire</b>	Aptitudes organisationnelles du SO (organigramme d'entreprise et de chantier).	30 %
	Aptitudes techniques du SO (références récentes pour des travaux similaires).	
	Expérience des personnes-clés proposées (chef de projet, conducteur des travaux, personnel certifié « chef sécurité privé »).	
	Garanties du SO (financières, techniques).	
<b>Prix</b>	Le montant total, rabais et escompte à 60 jours inclus prévu pour l'exécution des travaux sera pris en compte. Ce critère sera évalué sur la base de l'annexe T3 du Guide Romand.	40 %

# Quelques exemples

Critères d'adjudication dans le cadre d'un appel d'offres concernant l'assainissement d'un pont

Critères	Éléments d'appréciation	Pondération
Références pour des ouvrages similaires	Présentation d'ouvrages similaires réalisés par le soumissionnaire ces dix dernières années	10 %
Rapport technique	Rapport technique (organisation, organigramme, procédures de travail, systèmes de protection, schémas, etc)	20 %
Respect du programme des travaux	Programme des travaux précis et détaillé	15 %
	Liste des mesures proposées afin de respecter les délais	
Prix	Le montant total, rabais et escompte à 60 jours inclus, sera pris en compte Ce critère sera évalué sur la base de l'annexe T3 du Guide Romand.	55 %

## Qu'est-ce qui se cache derrière les critères?

- Pour chaque critère l'adjudicateur a établi une grille d'évaluation.
- Pour chaque critère, il peut y avoir une dizaine de points d'observation et de notation, parfois beaucoup plus.
- L'entreprise adjudicatrice fixe pour chaque point la manière de noter et la documente dans une matrice d'évaluation.
- Dans les grands marchés, la grille est déposée auprès d'un notaire avant l'ouverture des offres.
- Dans les grands marchés, l'évaluation est faite de manière fragmentée, un nombre très restreint de personnes a la vue d'ensemble.

# Exemple d'un tableau de comparaison des offres

Critères d'adjudication		Poids
1	Prix	50 %
2	Capacité et références	15 %
3	Organisation du soumissionnaire pour le marché	10 %
4	Qualité technique de l'offre	25 %
5		%
Total :		100%

Candidat n°	Nom du candidat (idem dossier)	Montant de l'offre après vérification (TTC)	Critère 1			Critère 2			Critère 3			Critère 4			Critère 5			TOTAL DES POINTS	CLASSEMENT
			Note attribuée (0 à 5)	Pondération du critère	Nombre de points (note x pondération)	Note attribuée (0 à 5)	Pondération du critère	Nombre de points (note x pondération)	Note attribuée (0 à 5)	Pondération du critère	Nombre de points (note x pondération)	Note attribuée (0 à 5)	Pondération du critère	Nombre de points (note x pondération)					
1	A	SFr. 1'000'000.00	2.56	50	128.00	5.00	15	75.00	4.00	10	40.00	5.00	25	125.00		0	368.00	4	
2	B	SFr. 900'000.00	3.51	50	175.58	4.00	15	60.00	4.00	10	40.00	4.00	25	100.00		0	375.58	3	
3	C	SFr. 800'000.00	5.00	50	250.00	5.00	15	75.00	5.00	10	50.00	3.00	25	75.00		0	450.00	2	
4	D	SFr. 850'000.00	4.17	50	208.43	5.00	15	75.00	5.00	10	50.00	5.00	25	125.00		0	458.43	1	
5	E	SFr. 970'000.00	2.80	50	140.25	3.00	15	45.00	4.00	10	40.00	5.00	25	125.00		0	350.25	5	

# De votre attitude dépend votre note! (1)

- Tous les critères sont importants!
- Analyser les descriptifs des critères, ils contiennent souvent des pistes sur ce qui est attendu.
- Respecter scrupuleusement ce qui est demandé. Si par exemple les références sont limités à 5 ans, rien ne sert de parler d'un projet de 2002.
- Si le marché est intéressant, mettez vos meilleurs chefs de projet sur le coup et constituer une vraie équipe avec des seniors et des juniors, preuve de votre intérêt.
- Soigner les aspects plan de réalisation, démarche qualité et rapport explicatif si ceux-ci sont demandés.

## De votre attitude dépend votre note! (2)

- Réfléchissez à ce qui vous différencie de vos concurrents et accentuez ces points.
- Jouer sur les aspects forts comme la sécurité et la qualité qui pour des entreprises comme TPF sont essentiels.
- Si variante d'entreprise est possible, sachez que celle-ci peut être prise en compte dans l'évaluation mais de manière séparée.
- Ne remettez pas en cause dans l'offre ce que l'adjudicateur ne veut pas voir remettre en cause comme par exemple le contrat, le calendrier, les garanties demandées. Mettez des réserves seulement si nécessaires et si le cadre le permet ! L'offre doit être complète pour être retenue.



**Merci de votre attention**



**tpf.ch**