

# Marchés publics: la pratique à la DGMR

**Pierre Bays – 22 juin 2022**

# **Plan de la présentation**

- 1. La DGMR**
- 2. Type de marchés et de procédures**
- 3. Focus sur le gré à gré**
- 4. Focus sur la procédure ouverte**
- 5. Nos outils pour plus de «fair-play»**
- 6. Résultats de l'approche DGMR**
- 7. Enjeux principaux**

# Pour faire connaissance

**46 ans**

**Né en Gruyère, habite Pully**

**Ingénieur civil EPFL-SIA**

- **Diplôme en 2000 en construction métallique**
- **Assistant à l'EPFL jusqu'en 2002**  
**(Expo 02 / Alinghi)**
- **1 année chez CSD-Monod à Lausanne**
- **10 ans chez Daniel Willi SA à Montreux**
- **Rejoint l'Etat de Vaud en 2013 en tant que responsable de la division Infrastructures**



# La DGMR



- **Fait partie du Département des Infrastructures et des Ressources humaines, sous la conduite de Mme Nuria Gorrite.**
- **Créée pour faire correspondre l'organisation de la mobilité à l'Etat avec les habitudes des usagers, qui sont multimodaux.**
- **But = améliorer la coordination entre différents systèmes de transport, sans les opposer.**

# La division Infrastructures...



**...transforme vos rêves en réalité!**

- **«Bureau d'ingénieurs» de la DGMR avec 45 collaborateurs du métier**
- **Entretien lourd des routes cantonales hors traversées de localité**
- **Nouvelles infrastructures (p. ex. H144)**
- **Appui aux entreprises de transports publics (métros, tram, etc...)**
- **Patrimoine: 1'600 km de routes, 740 ouvrages d'art et 4'500 murs**
- **Volume d'affaires annuel: environ 100 millions de CHF,  
dont 70 M d'investissement de l'Etat, avec 8 M de mandats et 62 M  
de travaux de génie civil, et 30 M de gestion pour tiers (communes).**

# La division Infrastructures



# Types de marchés et procédures

- **Marchés de services (ingénieurs, géomètres, géologues, etc...)**
- **Marchés de construction (génie civil)**
  
- **Principalement procédure de gré à gré et procédure ouverte**
- **Plus rarement procédure sur invitation, même si très intéressante**

<b>Champ d'application</b>	<b>Fournitures</b> (valeurs-seuils en CHF)	<b>Services</b> (valeurs-seuils en CHF)	<b>Construction</b> (valeurs-seuils en CHF)	
			<b>Second œuvre</b>	<b>Gros œuvre</b>
<i>Type de procédure</i>				
<i>De gré à gré</i>	jusqu'à 100'000.-	jusqu'à 150'000.-	jusqu'à 150'000.-	jusqu'à 300'000.-
<i>Sur invitation</i>	jusqu'à 250'000.-	jusqu'à 250'000.-	jusqu'à 250'000.-	jusqu'à 500'000.-
<i>Ouverte/sélective</i>	dès 250'000.-	dès 250'000.-	dès 250'000.-	dès 500'000.-

# Focus sur le gré à gré

- La majorité de nos marchés, en nombre et en volume cumulé
- Services: tarifs maximaux définis par le maître de l'ouvrage (tarif moyen à 145 CHF/h, constat sur procédures ouvertes: ~90-120 CHF/h)
- Construction: tarifs de régie fixés par le MO, d'entente avec la FVE, aussi appliqué sur la procédure ouverte
- Choix du candidat: compétences, proximité, disponibilité, etc.
- Le plus rapide à mettre en œuvre, négociations permises

**C'est un moyen de former les entreprises, de créer des compétences et des références**

**Également utilisé pour soutenir les entreprises qui déposent des offres en procédures ouvertes, sans les remporter**

# Focus sur procédure ouverte

- Critères et pondération définis par le Conseil d'Etat
- Eventuels critères de qualification, en plus de ceux d'évaluation (accès au marché, p. ex. références)
- Construction: en 2 temps (d'abord prix, puis dossier technique), pour préserver les ressources des entreprises et limiter le coût d'acquisition des mandats

Critères	Poids en %		
	Travaux courants sans exigences particulières	Travaux à exigences qualitatives moyennes	Travaux à hautes exigences qualitatives
<b>1. Prix</b>	<b>70 (+/-10)</b>	<b>60 (+/-10)</b>	<b>50 (+/-10)</b>
1.1 Montant de l'offre en rapport avec le cahier des charges ( <i>Annexe R1 du Guide romand</i> )			
<b>2. Organisation pour l'exécution du marché</b>	<b>10 (+/-5)</b>	<b>12 (+/-5)</b>	<b>15 (+/-10)</b>
2.1 Nombre, planification et disponibilité des moyens et des ressources pour l'exécution du marché ( <i>Annexe R6 du Guide romand</i> )			
2.2 Qualifications des personnes-clés désignées pour l'exécution du marché ( <i>Annexe R9 du Guide romand</i> )			
<b>3. Qualités techniques de l'offre</b>	<b>6 (+/-2)</b>	<b>10 (+/-5)</b>	<b>13 (+/-10)</b>
3.1 Qualité et adéquation des solutions techniques proposées pour l'exécution du marché ( <i>Annexe R13 du Guide romand</i> )			
<b>4. Organisation de base du candidat ou du soumissionnaire</b>	<b>8 (+/-3)</b>	<b>10 (+/-5)</b>	<b>12 (+/-8)</b>
4.1 Organisation qualité du candidat ou du soumissionnaire pour satisfaire les exigences du client ( <i>Annexe Q1 du Guide romand</i> )			
4.2 Contribution du candidat ou du soumissionnaire au développement durable (aspects environnementaux et sociaux ; <i>Annexe 5 de la présente directive</i> )			
4.3 Formation des apprentis ( <i>Annexe 6 de la présente directive</i> ) <i>Utilisable en cas de marchés non soumis aux traités internationaux uniquement</i>			
<b>5. Références du candidat ou du soumissionnaire</b>	<b>6 (+/-2)</b>	<b>8 (+/-3)</b>	<b>10 (+/-5)</b>
5.1 Références de travaux de construction ( <i>Annexe Q9 du Guide romand</i> )			

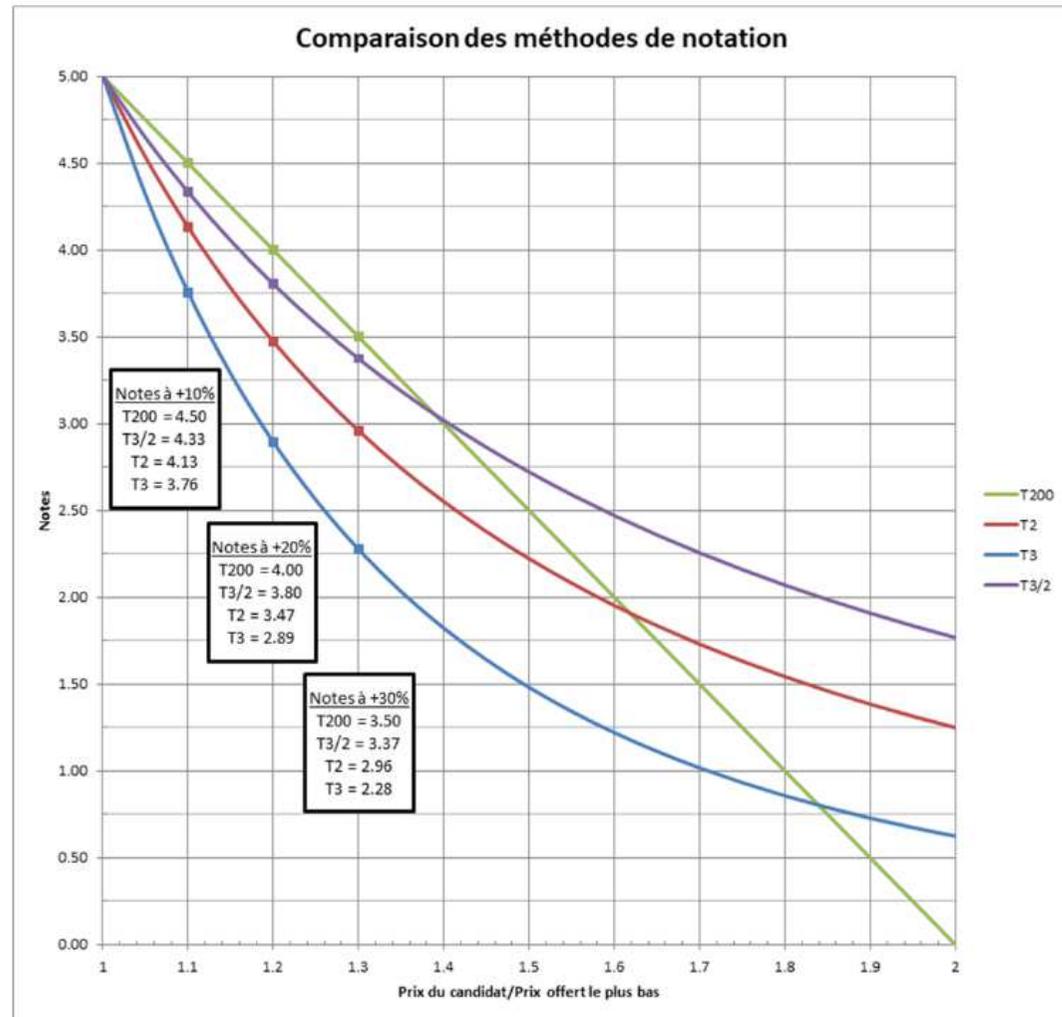
# Focus sur procédure ouverte

Le prix:

- pondération
- calcul de la note

Par défaut à la DGMR:

- Services: T200
- Construction: T2



# Focus sur procédure ouverte

Un avantage envié dans la loi vaudoise, et utilisé plusieurs fois par année à la DGMR:

- Possibilité d'exclure une offre considérée comme «anormalement basse» (écart >30% de la moyenne des offres reçues)
- Obligation pour le MO d'obtenir des explications sur le montant global particulièrement bas déposé par le soumissionnaire
  - Si explications pas crédibles: possibilité d'exclusion (risque de recours...)
  - Si explications crédibles et convaincantes: la procédure se poursuit
- Mais liberté économique à préserver...

# Nos outils pour plus de Fair-Play

Les moyens évoluent en fonction de l'expérience et des adaptations imaginées par les soumissionnaires, qui sont parfois très créatifs!

## 1. Définir soigneusement les lots

- Taille accessible aux entreprises «cibles»
- Allotissement efficace, car les interfaces sont à gérer par le MO

## 2. Viser une qualité élevée du dossier d'appel d'offre

- Plus il est précis, plus les entreprises se battent avec des règles du jeu claires et uniformes pour tous  
(p. ex. pour construction: exiger carte professionnelle FVE)
- La réussite d'un projet se joue principalement dans cette phase
- S'assurer que le projet est suffisamment mûr et clair pour le MO
- Eviter les spéculations au moment du dépôt des offres.
- Rendre possible l'exclusion d'une offre qui ne respecte pas les règles

# Nos outils pour plus de Fair-Play

## 3. Exécuter le contrat au plus proche des conditions de l'offre

- **But: responsabiliser les fournisseurs par rapport aux offres déposées, qui doivent être crédibles et assumées!**
- **Les offres complémentaires devraient se baser sur les prix déposés dans l'offre de base (analyses de prix, méthodes de calcul, etc...)**
- **Être stricte sur l'engagement des personnes clés de l'offre, ou équivalent**
- **Maîtriser/contrôler la sous-traitance (double ST interdite)**

## 4. Assumer son rôle de MO

- **Le maître de l'ouvrage doit aussi assumer ses responsabilités**
- **Si un représentant du MO est désigné (mandataire) ou un BAMO est engagé: idem, bien clarifier les compétences déléguées et les objectifs**
- **Et aussi respecter le contrat basé sur son propre cahier des charges!**

## 5. Lien avec associations dans une démarches d'amélioration mutuelle

- **SIA / UPIAV / USIC / OVG pour mandataires ingénieurs**
- **FVE pour entreprises du génie civil**
- **ASTAG pour transports**

# Résultats de l'approche DGMR

## 1. Marchés de services – moyenne annuelle 2018-2021

Procédure	Nombre	Montant cumulé
Gré à gré	170	6'000'000 CHF
Sur invitation	1	190'000 CHF
Ouverte	5	2'000'000 CHF
TOTAL	176	8'190'000 CHF

- **73% du volume donné en gré à gré, à un tarif admis comme correct**
- **Procédures ouvertes: entre 6 et 15 offres reçues par marché**
- **Procédures ouvertes en 2020:**
  - 1 x au 1<sup>ier</sup> du prix, 2 x au 2<sup>ième</sup>, 1 x au 3<sup>ième</sup>, 1 x au 8<sup>ième</sup>
- **Presque aucun adjudicataire hors Canton de Vaud, aucun hors Suisse Romande.**
- **Malheureusement, un prix correct n'est pas une garantie de qualité des prestations...**

# Résultats de l'approche DGMR

## 2. Marchés de construction – moyennes annuelles 2018-2021

Procédure	Nombre	Montant cumulé
Gré à gré	100	12'000'000 CHF
Sur invitation	1	450'000 CHF
Ouverte	20	51'000'000 CHF
TOTAL	121	63'450'000 CHF

- **Près de 20% du volume adjudgé de gré à gré**
- **Procédures ouvertes:**
  - **dans 20% des cas: pas adjudgé au premier du prix**
  - **40% du volume pas adjudgé au premier du prix**
- **Aucune adjudication à des entreprises n'ayant pas au moins une succursale sur le Canton de Vaud, ni ayant son siège à l'étranger.**

# Enjeux principaux



## 1. Responsabilité des maîtres de l'ouvrage

- Soutenir les compétences régionales, et donc l'économie régionale
- Favoriser l'accès le plus large possible aux marchés publics
- Elaborer des appels d'offres qui favorisent une concurrence saine
- Maitriser les bases légales, et les opportunités qu'elles permettent

## 2. Responsabilité des fournisseurs

- Signaler au MO les manquements détectés dans les appels d'offres
- Déposer des offres sérieuses et bien étudiées
- Connaître le contrat signé avec le client (lien calculateur - exécutant)
- Tenir ses engagements à l'exécution

## 3. Responsabilité partagée

- DD: économie, société et environnement
- Favoriser une concurrence saine entre les entreprises et les bureaux
- Chercher à s'approcher du meilleur rapport qualité-prix
- Chercher à obtenir le prix «juste»
- Se sentir responsables, ensemble, de l'utilisation des deniers publics



**DGMR** – Direction générale  
de la mobilité et des routes

**Merci pour votre attention,  
et bonne route!**

**promove**  
RIVIERA-LAVALUX