

# GUIDE

À l'attention des collectivités

## Comment contracter la meilleure prestation d'ingénierie ?

- Études d'infrastructures
- Maîtrise d'œuvre  
d'infrastructures



Février 2009



EDITIONS SYNTEC-INGENIERIE

**© SYNTEC-INGÉNIERIE**  
**La Fédération des professionnels de l'ingénierie**

Domaine du bâtiment, des infrastructures, de l'industrie, du conseil en technologie  
Un secteur représentant 200 000 emplois, dont la moitié d'ingénieurs

Éditions Syntec-Ingénierie – Février 2009



**GUIDE SUR LES ÉTUDES D'INFRASTRUCTURES**

<b>1/ Choix de la procédure de consultation</b>	<b>5</b>
<b>1.1/ De l'intérêt de fixer un nombre maximal d'offres</b>	<b>5</b>
<b>1.2/ La procédure adaptée</b>	<b>6</b>
<b>1.3/ L'appel d'offres</b>	<b>6</b>
<b>2/ Critères de jugement</b>	<b>7</b>
<b>2.1/ Enjeux engagés lors du choix de la société d'ingénierie</b>	<b>7</b>
<b>2.2/ Comment choisir l'offre « mieux-disante » ?</b>	<b>8</b>
<b>2.3/ Exemples de méthode de sélection des candidats et notation des offres</b>	<b>11</b>
<b>Annexe 1 : méthode de sélection des candidatures</b>	<b>13</b>
<b>Annexe 2 : méthode de notation des offres</b>	<b>15</b>

**GUIDE SUR LA MAÎTRISE D'OEUVRE D'INFRASTRUCTURES**

<b>1/ Choix de la procédure de consultation</b>	<b>19</b>
<b>1.1/ De l'intérêt de fixer un nombre maximal d'offres</b>	<b>19</b>
<b>1.2/ Les procédures possibles</b>	<b>20</b>
<b>2/ Critères de jugement</b>	<b>22</b>
<b>2.1/ Enjeux engagés lors du choix de la société d'ingénierie</b>	<b>22</b>
<b>2.2/ Comment choisir l'offre « mieux-disante » ?</b>	<b>23</b>
<b>2.3/ Exemples de méthode de sélection des candidats et notation des offres</b>	<b>26</b>
<b>Annexe 1 : méthode de sélection des candidatures</b>	<b>27</b>
<b>Annexe 2 : méthode de notation des offres</b>	<b>29</b>



## COMMENT CONTRACTER LA MEILLEURE PRESTATION D'INGÉNIERIE ?

### ÉTUDES D'INFRASTRUCTURES

- choix de la procédure de consultation
- choix des critères de jugement des candidatures et offres
- méthode de sélection des candidatures
- méthode de notation des offres

#### L'essentiel

- L'enjeu financier porté par l'**Ingénierie** conseil de la collectivité pour une étude (étude générale, schéma directeur, modélisation...) est de 100 à plus de 1000 fois le coût de sa rémunération : **le prix de sa prestation, marginal, ne doit surtout pas être un critère déterminant de sélection.**
- Les prix des offres d'ingénierie doivent en effet être comparés dans une **logique de coût global de l'opération concernée.**
- C'est la **valeur technique** de la prestation de l'Ingénierie qui est primordiale. La notation technique doit permettre de **différencier réellement les différentes offres techniques** d'ingénierie en utilisant la pleine échelle des notes, faute de quoi on aboutit à une sélection par le prix le plus bas.

#### 1°) Choix de la procédure de consultation

Les marchés d'études peuvent être passés, en deçà du seuil de 210 k€HT pour un pouvoir adjudicateur (respectivement 420 k€HT pour une entité adjudicatrice), en procédure adaptée telle que définie par le Code des marchés publics (décret n°2006-975 du 1<sup>er</sup> août 2006). Au-delà de ce seuil, ils peuvent être attribués à l'issue d'un appel d'offres, d'une procédure négociée ou encore après un marché de définition.

##### 1.1°) De l'intérêt de fixer un nombre maximal d'offres

**Fixer un nombre maximal d'offres** à un niveau raisonnable entraîne des **effets vertueux** sur les offres des sociétés d'Ingénierie : elles s'y investissent davantage et le font d'autant plus qu'elles estiment sérieuses leurs chances de succès. Ainsi, les offres sont meilleures en procédure restreinte qu'en procédure ouverte. Une procédure restreinte, en limitant le nombre de candidats sélectionnés, **accroît donc l'émulation** en même temps qu'elle offre aux maîtres d'ouvrage une meilleure chance de recevoir des offres bien étudiées et réellement concurrentielles.

Par ailleurs, la fixation d'un nombre maximum de candidat permet aux services du maître d'ouvrage un plus grand investissement en temps d'analyse sur chacune des offres, ce qui conduit à une plus grande sécurité dans le choix du mieux disant.

En outre, la limitation du nombre maximum de candidats à remettre une offre conformément à ce qui est autorisé par la réglementation tend à limiter le risque de contentieux : un compétiteur évincé au stade de l'offre et non au stade de la candidature est d'autant plus enclin à déposer un recours qu'il a dégagé des moyens importants au stade de la préparation de son offre.

Enfin, chaque offre a un coût, qui in fine, d'une façon ou d'une autre, sera répercuté sur la collectivité. Limiter le nombre d'offres diminue ces surcoûts inutiles.

## 1.2°) La procédure adaptée

La procédure adaptée préconisée est une **procédure adaptée restreinte**. Elle s'inspire, dans son déroulement, d'un appel d'offre restreint mais le maître d'ouvrage prendra soin de ne pas y faire expressément référence.

La procédure se déroule comme suit :

- appel public à la concurrence, réception des candidatures
- examen des candidatures par le maître d'ouvrage (pouvoir adjudicateur ou entité adjudicatrice)
- choix par le maître d'ouvrage des trois candidats admis à remettre une offre
- examen des offres par le maître d'ouvrage
- attribution du marché.

## 1.3°) L'appel d'offres

**L'appel d'offres ouvert** est peu adapté aux marchés d'études (voir paragraphe 1.1) et présente l'inconvénient d'inciter les candidats ne disposant pas des références indispensables pour réaliser des opérations particulièrement complexes à élaborer une offre qui leur sera rendue sans avoir été ouverte (cf. article 58 II du CMP).

La procédure d'**appel d'offres restreint** se déroule comme suit (cf. articles 60 et suivants) :

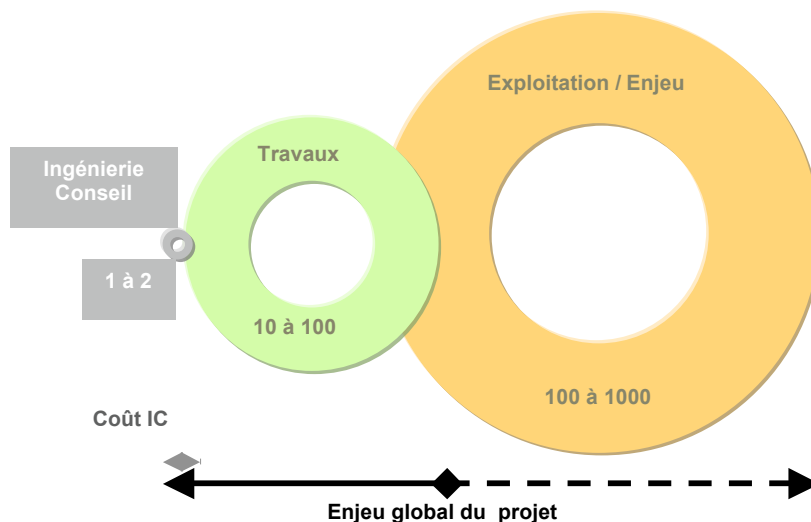
- appel public à la concurrence
- réception des candidatures
- examen des candidatures et choix des candidats admis à présenter une offre par la commission d'appel d'offre (généralement 5 pour un pouvoir adjudicateur, 3 pour une entité adjudicatrice)
- envoi des offres par les candidats admis à présenter une offre
- choix de l'offre économiquement la plus avantageuse par la commission d'appel d'offres.

La procédure d'appel d'offres restreint est **la procédure à privilégier dès lors que l'estimation de la prestation dépasse le seuil de 210 k€HT pour un pouvoir adjudicateur ou 420 k€HT pour une entité adjudicatrice**. Elle permet au maître d'ouvrage d'éliminer dès le stade des candidatures les prestataires ne disposant pas des niveaux de capacité minimaux mentionnés dans l'avis d'appel public à concurrence. Elle ne permet pas la négociation mais **elle est sécurisante pour le maître d'ouvrage, car simple et usuelle**, à condition toutefois que les critères de jugement soient très clairement explicités.

## 2°) Critères de jugement

### 2.1°) Enjeux engagés lors du choix de la société d'Ingénierie

En phase d'étude (étude générale, schéma directeur, modélisation...), la société d'Ingénierie propose des orientations, programmations ou dimensionnements qui vont structurer pour plusieurs années les choix du maître d'ouvrage. L'enjeu engagé est ainsi classiquement de 100 à 1000 fois supérieur au coût de l'étude.



Par exemple, un schéma directeur, qui coûtera en étude quelques centaines de k€, orientera des choix portant sur quelques dizaines à centaines de M€ d'investissement. Ces investissements, à leur tour, pèseront pour des ordres de grandeurs encore supérieurs en termes de coûts d'exploitation, de risques, et d'impact sur l'environnement.

Or l'écart relatif de coût entre prestataires excède quant à lui rarement quelques dizaines de % : il est donc infime devant l'enjeu, **et doit être peu déterminant dans la sélection.**

Cet écart est en outre essentiellement le **reflet de l'expertise mise à disposition** (un expert coûte trois fois le prix d'un junior...) **et du temps consacré** à l'étude pour la recherche de la meilleure solution. **Il serait totalement opposé à l'intérêt du maître d'ouvrage de choisir le prestataire qui, pour abaisser son prix, aurait le plus limité l'expertise et le temps à consacrer au problème mis en consultation. Le maître d'ouvrage doit au contraire inciter la société d'Ingénierie à fournir le meilleur d'elle-même,** et donc définir des critères de consultation se rapportant à l'enjeu que porte la mission d'Ingénierie plutôt qu'à son coût, dans le cadre de certaines limites de bon sens.

Ainsi, le maître d'ouvrage conduira la société d'Ingénierie à se concentrer sur « **la façon de livrer la prestation qui ajoutera le plus de valeur pour le client** » par opposition à « la façon de minimiser ses honoraires pour gagner ».

Ces considérations sont conformes à l'esprit et à la lettre du Code des marchés publics, qui stipule dans son article 1<sup>er</sup> que les marchés reposent sur des principes permettant d'assurer « **l'efficacité de la commande publique et la bonne utilisation des deniers publics** » et qui impose dans son article 53 le choix de **l'offre économiquement la plus avantageuse.**

La notion de coût global directement liée à ces considérations et règles s'inscrit par ailleurs pleinement dans la logique du **développement durable** car elle a précisément pour objet de situer les **enjeux à l'échelle du cycle de vie des équipements et**

**ouvrages**, voire même au-delà en intégrant des éléments relatifs à leur éventuel extension, évolution ou démantèlement...

## 2.2°) Comment choisir l'offre « mieux-disante » ?

Pour permettre la comparaison des offres sur les bases correspondant aux priorités du maître d'ouvrage, il convient d'établir et annoncer les critères retenus et leur pondération.

**Par exemple :** *Un ensemble de critères techniques pondéré à 60 %, un critère financier pondéré à 30 % et un critère de délai pondéré à 10 %.*

*L'Union Européenne, dans ses appels d'offres d'Ingénierie, utilise quant à elle une pondération de 80% sur les critères techniques et 20% sur le critère financier.*

A noter qu'il est désormais clairement établi que **le choix du critère unique du prix**, en méconnaissance de l'objet du marché ou de sa complexité, **constitue une violation des obligations de mise en concurrence et entraîne la nullité du marché** (décision n° 298584 du 6 avril 2007, *département de l'Isère*, par le Conseil d'Etat, qui a considéré que le maître d'ouvrage avait méconnu ses obligations de mise en concurrence en retenant le seul critère du prix pour apprécier l'offre économiquement la plus avantageuse, ceci en dépit de la complexité des travaux objet du marché).

**En Ingénierie, l'approche multicritères est donc à privilégier exclusivement.**

### 2.2.1°) Critères techniques

On pourra retenir notamment les critères suivants :

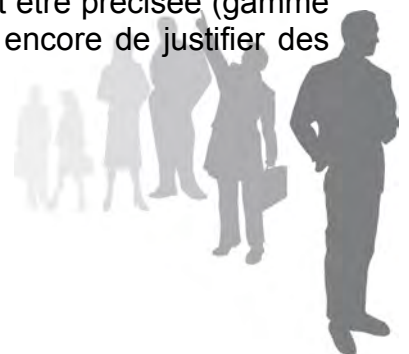
#### A fournir au stade de la candidature

##### Références

Afin d'être en mesure d'apprécier la pertinence des références fournies à l'appui de la candidature, le maître de l'ouvrage aura tout intérêt à demander aux candidats de mettre en évidence l'adéquation desdites références à l'objet de la consultation : les références doivent montrer que les candidats disposent effectivement des expériences nécessaires à la résolution du problème posé : à une « quantité » de références, on préférera en effet une « qualité », que devra souligner le candidat. La fourniture de références récentes est recommandée, l'âge des références devant être modulé en fonction de la rareté ou, au contraire, de la banalité de l'étude envisagée.

##### Compétences et moyens

Il sera préférable de justifier de qualifications professionnelles particulièrement ciblées et proportionnées à l'objet de l'opération et reconnues par un organisme indépendant (OPQIBI par exemple) ou de justifier de certificats de capacité récents signés de maîtres d'ouvrage pour des études similaires, la notion de similarité devant être précisée (gamme de taille de système étudié, outils d'études requis, etc.), ou bien encore de justifier des compétences par tout autre moyen (curriculum vitae).





Moyens humains : on demandera de quantifier le nombre de collaborateurs qualifiés pour les prestations envisagées et on s'attachera à vérifier que ce nombre est suffisant au regard de l'équipe qui sera mobilisée pour le projet considéré.

Moyens matériels : on demandera de justifier des matériels mis en œuvre (informatique, équipements pour les investigations de terrains, etc.) et on s'attachera à vérifier que ce matériel est adapté en quantité et qualité au projet considéré.

Qualification de l'équipe: on sera très rigoureux sur les exigences des titres d'études et professionnels des candidats.

Moyens en recherche et développement : on demandera aux candidats de développer les moyens et l'organisation mis en œuvre pour la recherche et le développement et on s'attachera à vérifier qu'ils sont suffisants pour garantir une capacité d'innovation importante.

### **Démarche qualité de l'entreprise**

On demandera d'exposer la démarche en vigueur dans l'entreprise. On s'attachera à vérifier d'une part si cette démarche s'appuie sur une certification par un organisme indépendant (de type ISO 9000), d'autre part que les procédures en vigueur donnent des garanties en termes de maîtrise des risques.

### **A fournir au stade de l'offre**

#### **Note méthodologique**

Cette note approfondie montrera la compréhension réelle du problème posé et donnera les idées personnelles du candidat pour optimiser la réponse apportée. Il s'agit d'une véritable pré étude méthodologique développant in fine les méthodes de travail proposées. **Afin de maximiser la créativité des candidats, il est recommandé de proposer un cahier des charges se concentrant sur les objectifs de l'étude plutôt que sur les méthodes.**

Suivant l'option retenue par le pouvoir adjudicateur d'intégrer les objectifs de développement durable dans le marché (cahier des charges, conditions d'exécution) ou dans la procédure de sélection (agrément des candidatures ou critères de sélection des offres), il pourra être demandé, dans le cadre de cette note, de développer les approches envisagées pour inscrire le projet dans une démarche de développement durable.

#### **Organigramme**

Il conviendra d'attacher une attention tout particulière à l'examen de la qualité des CV ; cet examen devra porter tout autant sur l'adéquation du profil par rapport à l'objet de la consultation (participation à un poste significatif à des projets similaires récents) qu'à la qualité de la compétence proposée (formations de base et complémentaires, années d'expérience...).

L'organigramme à joindre à l'offre reflète la qualité de la compréhension de la problématique de la maîtrise d'ouvrage au travers de l'adéquation des compétences mises à disposition avec les thématiques techniques qui devront être abordées dans le cadre de l'opération. Il permet également de s'assurer de la maîtrise des risques mais aussi de la productivité de l'équipe, permises par la spécialisation des ressources humaines affectées.

## Démarche qualité pour l'opération considérée

On demandera une véritable ébauche d'un plan d'assurance qualité adapté à l'opération considérée et on s'attachera à vérifier que les dispositions envisagées donnent des garanties en termes de maîtrise des risques.

Dans le cadre de l'analyse, pour objectiver la différence technique entre les offres, il est essentiel d'**adopter un système discontinu de notation**. Il est en effet préférable de s'obliger à **classer clairement et de le marquer par un écart sensible**, sans quoi on aboutirait in fine à un choix par le prix le plus bas. A cet effet, il est conseillé de noter la technique sur 100 points, de ventiler ce barème sur les critères techniques retenus et d'utiliser ensuite, pour chaque critère, la **pleine échelle du barème** de points qui lui est affecté.

### 2.2.2°) Critères financiers

Le Code des marchés publics, dans son article 1<sup>er</sup>, établit que les marchés reposent sur des principes permettant d'assurer « **l'efficacité de la commande publique et la bonne utilisation des deniers publics** » et impose dans son article 53.1 le choix de **l'offre économiquement la plus avantageuse**.

Ces considérations prennent un sens très particulier pour la prestation d'étude (étude générale, schéma directeur, modélisation...), dont l'enjeu est précisément l'ensemble des marchés placés en aval : les marchés de travaux bien entendu, mais aussi les coûts et éventuels marchés liés à l'exploitation des ouvrages.

Dans cet esprit, le maître d'ouvrage conduira la société d'Ingénierie à se concentrer sur « **la façon de livrer la prestation qui ajoutera le plus de valeur pour le client** », par opposition à « la façon de minimiser ses honoraires pour gagner », en donnant un poids particulièrement fort aux critères techniques.

La pondération sur l'offre financière, dans la mesure où celle-ci ne concerne qu'une petite partie de l'enjeu économique, sera limitée à 30% voire 20% à l'instar des usages en vigueur à l'Union Européenne dans ses consultations d'Ingénierie.

Le maître d'ouvrage pourra s'inspirer des pratiques de la Commission Européenne (lorsque celle-ci agit en qualité de pouvoir adjudicateur en vue de l'attribution de marchés portant sur des prestations d'ingénierie).

**Ces pratiques consistent à ne pas ouvrir les plis financiers si une note technique minimale n'est pas atteinte. Il déclarera, ce faisant, des offres « inappropriées ».**

La notation de l'offre financière pourra en outre mettre l'accent sur le respect et l'efficace utilisation de l'enveloppe prévisionnelle que le maître d'ouvrage s'est fixée pour la mission.

### **2.2.3°) Enjeux qualitatifs et ordres de grandeur des enjeux économiques**

En phase d'étude (étude générale, schéma directeur, modélisation...), la société d'Ingénierie propose des orientations, programmations ou dimensionnements qui vont structurer pour plusieurs années les choix du maître d'ouvrage. L'enjeu engagé est ainsi classiquement de 100 à 1000 fois supérieur au coût de l'étude.

Par exemple, une étude d'hydrologie urbaine et de modélisation, dont les résultats détermineront le dimensionnement de réseaux pluviaux et de bassins d'orage, peut orienter vers des investissements mille fois supérieurs au coût de l'étude. Ces investissements pourront en outre être du simple au double selon la qualité et les conclusions de ladite étude. Et cette même étude conduira in fine à des **choix qui détermineront pendant des années la qualité d'un milieu récepteur.**

Supposons que deux offres d'étude montrent un écart relatif de 100%, et qu'elles portent sur des travaux estimés 200 fois supérieurs en coût à celui de l'offre moins-disante.

Dans ce cas, l'écart entre les offres n'est que de 0,5% lorsqu'on le rapporte à l'objet étudié ! Il est donc négligeable, et représente réellement ce qui intéresse le maître d'ouvrage, à savoir l'écart relatif au coût global du projet. Or on sait d'expérience (cf. ante) que ces deux offres pourront amener couramment à deux programmes de réalisation dont **le coût final différera de plus de 50%, soit cent fois plus que l'écart entre les deux offres, et cinquante fois plus que les honoraires de l'offre la plus élevée en prix !**

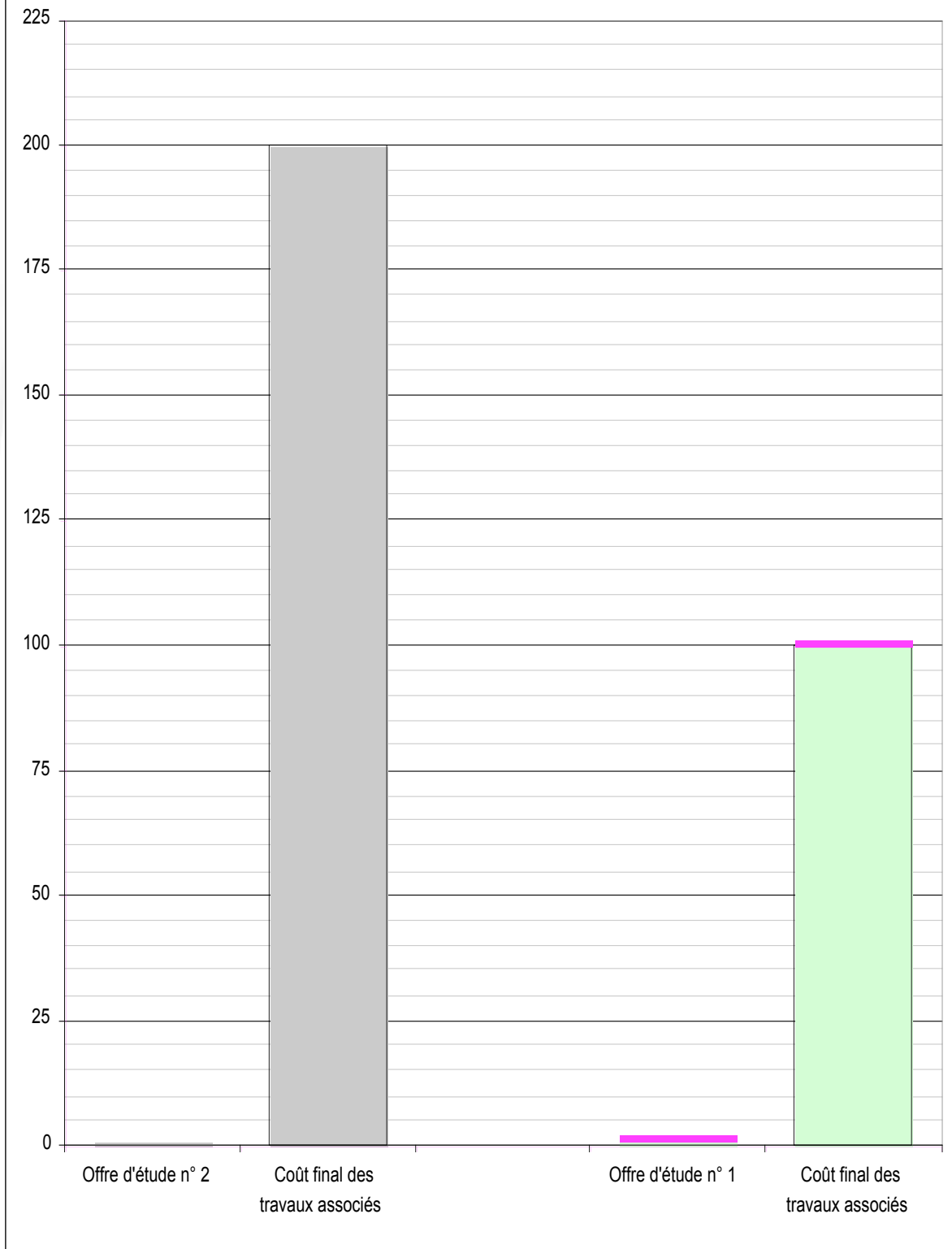
### **2.3) Exemples de méthode de sélection des candidats et notation des offres**

Pour illustrer les points clefs du présent guide, nous proposons une méthode de sélection des candidatures (annexe 1) et une méthode de notation des offres (annexe 2).

La méthode de notation des offres incite la société d'ingénierie à se concentrer sur « la façon de livrer la prestation qui ajoutera le plus de valeur ajoutée pour le client », par opposition à « la façon de minimiser ses honoraires pour gagner », en mettant en œuvre :

- une pondération à 60% sur la technique, 30% sur le financier et 10% sur les délais ;
- une notation technique utilisant la pleine échelle du barème ;
- une notation financière mettant l'accent sur le respect et l'efficace utilisation de l'enveloppe prévisionnelle que le maître d'ouvrage s'est fixée pour la mission.

### Illustration des enjeux d'une approche en coût global



# ANNEXE 1 – MÉTHODE DE SÉLECTION DES CANDIDATURES

## PRÉSENTATION DES DOSSIERS DE CANDIDATURE

### **Capacités financières - références requises**

Déclaration concernant le chiffre d'affaires global et le chiffre d'affaires concernant les services auxquels se réfère le marché, réalisés au cours des trois derniers exercices.

Le candidat justifie dans les mêmes conditions de la capacité économique et financière de son (ses) sous-traitant(s).

### **Expérience, capacités professionnelles et techniques - références requises**

- Références : liste des principales références de moins de cinq ans en \_\_\_\_\_ indiquant la date, le maître de l'ouvrage et les missions réalisées.
- Capacités professionnelles : bureau d'ingénierie générale. Qualifications OPQIBI n° \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ ou équivalent (attestations de bonne exécution signées de maîtres d'ouvrage pour des opérations similaires et datant de moins de cinq ans).
- Capacités techniques :
  - Moyens humains (effectifs moyens annuels du candidat et importance du personnel d'encadrement pour chacune des cinq dernières années).
  - Qualification de l'équipe : présentation des cadres de l'entreprise responsable de l'exécution de prestations de même nature et description de l'organisation de l'équipe, identification de son ou de ses responsables et de ses membres avec indication de leurs diplômes et expériences professionnelles (CV).
  - Moyens matériel : déclaration indiquant les moyens en personnel, en matériel notamment informatique, en équipements pour les investigations de terrains et en logistique du participant.
  - Moyens en recherche et développement : : déclaration indiquant les moyens et méthodes mis en œuvre pour la recherche et le développement.
- Organisation de la démarche qualité : présentation de la démarche, de préférence appuyée par une certification ISO 9000 ou tout moyen de preuve équivalent.

## CRITÈRES DE SÉLECTION DES CANDIDATURES

L'analyse des candidatures ne porte que sur les candidatures qui satisfont aux trois conditions suivantes :

- La candidature est recevable en application des articles 43, 44 et 45 du CMP
- La candidature est accompagnée des pièces mentionnées à l'article 44 du CMP et demandées au présent avis
- La candidature présente des garanties techniques et financières suffisantes.

Pour le classement des candidatures, **les critères suivants sont pris en compte** :

- références : adéquation des références fournies, **critère pondéré à 15%**
- capacités professionnelles : adéquation des qualifications OPQIBI parmi les n° \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ ou équivalent (adéquation d'attestations de bonne exécution signées de maîtres d'ouvrage pour des opérations similaires et datant de moins de cinq ans), **critère pondéré à 15%**
- capacités techniques :
  - o adaptation des moyens humains à l'opération (effectifs moyens annuels du candidat et importance du personnel d'encadrement pour chacune des cinq dernières années), **critère pondéré à 15%**
  - o qualification de l'équipe (organisation de l'équipe, diplômes et CV des membres de l'équipe), **critère pondéré à 20%**
  - o moyens matériel (logiciels...), **critère pondéré à 10%**
  - o moyens en recherche et développement, **critère pondéré à 5%**
- capacités financières : chiffre d'affaires des trois précédents exercices pour des prestations similaires, **critère pondéré à 10%**
- organisation de la démarche qualité, **critère pondéré à 10%**.

**Pour un critère donné :**

- on classe les candidats
- puis on attribue 100 points à la meilleure candidature pour ce critère, la moitié des points de la meilleure candidature à la seconde meilleure candidature, la moitié des points de la seconde meilleure candidature à la troisième meilleure candidature et ainsi de suite...
- puis on pondère la note obtenue pour ce critère par le coefficient de pondération du critère.

L'opération est répétée pour chaque critère.

**Pour un candidat donné**, la note totale de candidature est la somme des notes pondérées qu'il a obtenues pour chaque critère.

**En procédure adaptée, ou en appel d'offres lancé par une entité adjudicatrice, les trois candidats admis à remettre une offre** sont ceux ayant obtenu les trois notes de candidatures les plus élevées.

**En appel d'offres lancé par un pouvoir adjudicateur, les cinq candidats admis à remettre une offre** sont ceux ayant obtenu les cinq notes de candidatures les plus élevées.



## **ANNEXE 2 - MÉTHODE DE NOTATION DES OFFRES**

### **COMPOSITION DE L'OFFRE A REMETTRE PAR LES CANDIDATS**

Outre les documents qu'il est d'usage d'exiger des candidats au stade de la remise des offres (acte d'engagement signé et annexes éventuelles, CCAP signé, etc.), il est fortement recommandé d'exiger la production des pièces suivantes :

- Un mémoire technique comportant au minimum les éléments suivants :
  - organisation en personnel pour la mission (dont organigramme)
  - procédures de travail pour assurer la qualité des prestations
  - méthodes mises en œuvre
  - planning des prestations et notice justifiant la tenue des délais de réalisation
  - méthodologie mise en œuvre pour assurer une bonne communication avec l'ensemble des acteurs de l'opération
  - propositions pour inscrire l'opération dans une démarche de développement durable.
  
- Le justificatif technique et financier de la rémunération proposée au regard de l'étendue de la mission et de son degré de complexité.

**Nota : par souci de cohérence avec les mentions précitées, à faire figurer dans le Règlement de la consultation, et afin de contractualiser les engagements souscrits par les candidats au travers de leurs offres, le maître de l'ouvrage veillera à ce que le mémoire technique de la société ou du groupement attributaire figure expressément dans la liste des pièces contractuelles précisée dans le CCAP transmis au stade de la consultation.**

### **JUGEMENT ET CLASSEMENT DES OFFRES**

La commission d'appel d'offres (respectivement le pouvoir adjudicateur ou l'entité adjudicatrice en procédure adaptée) élimine les offres non conformes à l'objet du marché ou aux demandes du Règlement de consultation.

La commission d'appel d'offres (respectivement le pouvoir adjudicateur ou l'entité adjudicatrice en procédure adaptée) choisit l'offre économiquement la plus avantageuse conformément aux critères d'attribution relatifs à la valeur technique, à la valeur financière et aux délais, respectivement pondérés comme suit :

<b>Critères d'attribution</b>	<b>Coefficient</b>
Critère « valeur »	60 %
Critère « valeur »	30 %
Critère « délais »	10 %

L'analyse des offres donne lieu à une note qui est calculée en fonction du barème exposé ci-après :

$$\mathbf{N = 0,6 \times Nt + 0,3 \times Nf + 0,1 \times Nd}$$

Avec : Nt note Technique, Nf note Financière et Nd note Délais.

Le candidat dont l'offre a obtenu la note N la plus élevée est classé premier. Il est déclaré attributaire à condition qu'il fournisse les certificats, attestations ou déclarations mentionnés à l'article 46 du Code des marchés publics. Dans le cas contraire, son élimination est prononcée par le maître d'ouvrage qui présente alors la même demande au candidat suivant dans le classement des offres.

### **Note Technique Nt :**

Le critère « valeur technique » est décomposé en sous-critères pondérés comme suit :

<b>Sous-critère d'évaluation de la note technique Nt</b>	<b>Pondération</b>
adéquation de l'organisation en personnel et des compétences proposées avec le	20 %
procédures de travail pour assurer la qualité des prestations	15 %
adéquation des méthodes mises en œuvre avec le besoin du maître d'ouvrage	35 %
méthodologie mise en œuvre pour assurer une bonne communication avec l'ensemble des acteurs de l'opération	10 %
propositions pour inscrire le projet dans une démarche de développement durable	10 %
justificatif technique et financier de la rémunération proposée	10 %
<b>TOTAL</b>	<b>100 %</b>

#### **Pour un sous-critère donné :**

- on classe les offres
- puis on attribue 100 points à la meilleure offre pour ce critère, la moitié des points de la meilleure offre à la seconde meilleure offre, la moitié des points de la seconde meilleure offre à la troisième meilleure offre et ainsi de suite...
- puis on pondère la note obtenue pour ce sous-critère par le coefficient de pondération du sous-critère.

L'opération est répétée pour chaque sous-critère.

**Pour une offre donnée**, la note technique Nt est calculée sur 100 points comme la somme des notes pondérées obtenues pour chaque sous-critère.

### **Note Financière Nf :**

La note financière Nf est calculée sur 100 points comme suit, par comparaison (en € HT) du forfait F de rémunération proposé par le candidat considéré avec l'enveloppe prévisionnelle E que le maître d'ouvrage s'est fixée pour la mission :

- Si  $F \leq E$  :  $Nf = 90 + 10 \times (E-F) / E$
- Si  $F > E$  :  $Nf = 90 - 90 \times (F-E) / E$





### **Note Délais Nd :**

Les délais sont imposés à l'acte d'engagement. La note délai Nd est calculée sur 100 points comme suit :

- La note porte sur l'appréciation qualitative des moyens et de l'organisation proposés pour respecter les délais, au regard de la notice justifiant la tenue des délais de réalisation (cf. pièce citée ci-avant, § « composition de l'offre à remettre par les candidats »).

- On classe les offres de ce point de vue : on attribue 100 points à la meilleure offre pour ce critère, la moitié des points de la meilleure offre à la seconde meilleure offre, la moitié des points de la seconde meilleure offre à la troisième meilleure offre et ainsi de suite.



## COMMENT CONTRACTER LA MEILLEURE PRESTATION D'INGÉNIERIE ?

### MAÎTRISE D'ŒUVRE D'INFRASTRUCTURES

- choix de la procédure de consultation
- choix des critères de jugement des candidatures et offres
- méthode de sélection des candidatures
- méthode de notation des offres

#### L'essentiel

- L'enjeu financier porté par l'**Ingénierie** conseil de la collectivité est de 10 à plus de 100 fois le coût de sa rémunération : **le prix de sa prestation, marginal, ne doit surtout pas être un critère déterminant de sélection.**
- Les prix des offres d'Ingénierie doivent en effet être comparés dans une **logique de coût global de l'opération concernée.**
- C'est la **valeur technique** de la prestation de l'Ingénierie qui est primordiale. La notation technique doit permettre de **différencier réellement les différentes offres techniques** d'ingénierie en utilisant la pleine échelle des notes, faute de quoi on aboutit à une sélection par le prix le plus bas.

#### 1°) Choix de la procédure de consultation

Les marchés de maîtrise d'œuvre font l'objet d'une procédure spécifique décrite à l'article 74 du Code des marchés publics (décret n° 2006-975 du 1<sup>er</sup> août 2006). En-dessous des seuils de 210 000 € HT, ils peuvent être passés en procédure adaptée, qui n'est pas abordée ici.

N.B. : les articles du Code des marchés publics et les seuils des procédures cités dans ce guide sont ceux applicables aux pouvoirs adjudicateurs.

#### 1.1°) De l'intérêt de fixer un nombre maximal d'offres

**Fixer un nombre maximal d'offres** à un niveau raisonnable entraîne des **effets vertueux** sur les offres des sociétés d'Ingénierie : elles s'y investissent davantage et le font d'autant plus qu'elles estiment sérieuses leurs chances de succès. Ainsi, les offres sont meilleures en procédure restreinte qu'en procédure ouverte. Une procédure restreinte, en limitant le nombre de candidats sélectionnés, **accroît donc l'émulation** en même temps qu'elle offre aux maîtres d'ouvrage une meilleure chance de recevoir des offres bien étudiées et réellement concurrentielles.

Par ailleurs, la fixation d'un nombre maximum de candidats permet aux services du maître d'ouvrage un plus grand investissement en temps d'analyse sur chacune des offres, ce qui conduit à une plus grande sécurité dans le choix du mieux-disant.

Enfin, la limitation du nombre maximum de candidats à remettre une offre conformément à ce qui est autorisé par la réglementation tend à limiter le risque de contentieux : un compétiteur évincé au stade de l'offre et non au stade de la candidature est d'autant plus enclin à déposer un recours qu'il a dégagé des moyens importants au stade de la préparation de son offre.

### **1.2°) Les procédures possibles**

La procédure de droit commun pour passer des marchés de maîtrise d'œuvre est le **concours restreint** (article 74-II). Cette procédure se déroule comme suit (cf. article 70) :

- appel public à la concurrence
- réception des candidatures
- examen des candidatures par le jury de concours, qui formule un avis motivé
- choix par le maître d'ouvrage des candidats admis à concourir (généralement 3)
- rendu des prestations anonymes par les candidats admis (l'anonymat n'est obligatoire que pour les marchés dont le montant est égal ou supérieur à 210 000 € HT pour une collectivité territoriale agissant en qualité de pouvoir adjudicateur)
- examen des prestations par le jury de concours, qui formule un avis motivé (classement) ; l'anonymat est respecté jusqu'à l'avis du jury
- examen de l'enveloppe contenant le prix
- versement des primes prévues
- choix par le maître d'ouvrage du (ou des) lauréat(s) du concours
- négociation avec le(s) lauréat(s), instaurant un dialogue privilégié et prospectif sur l'opération projetée et sur les moyens de la réussir
- attribution du marché par l'assemblée délibérante.

La procédure de concours suppose un **travail de conception** des candidats dans le cadre de leur remise d'offre qui fait obligatoirement l'**objet d'une rémunération** (égale à 80% de la rémunération normale de l'élément de mission, voir article 74-II, montant à évaluer par référence au guide de la MIQCP pour la négociation des honoraires de maîtrise d'œuvre). Elle est donc coûteuse mais se justifie pour des projets complexes ou architecturaux pour lesquels la collectivité souhaite pouvoir choisir entre des projets élaborés par chacun des candidats. Elle est **peu adaptée à des ouvrages d'infrastructure peu techniques et peu visibles**, comme par exemple les réseaux d'assainissement. Cette procédure autorise une certaine souplesse puisqu'une phase de négociation avec le(s) lauréat(s) du concours est prévue, cette phase permettant d'examiner comment on pourra le mieux travailler ensemble.

En ce qui concerne les ouvrages d'infrastructure, l'article 74-II précise qu'ils ne font pas obligatoirement l'objet d'un concours. Dans ce cas, deux autres procédures sont prévues :

- **la procédure négociée spécifique décrite à l'article 74-III**
- **l'appel d'offres dont la commission est composée comme un jury.**



La procédure **négociée spécifique** est adaptée pour les marchés dont les spécifications ne peuvent être établies préalablement avec une précision suffisante pour permettre le recours à l'appel d'offres (cf. article 35-I-2). Elle est décrite à l'article 74-II et se déroule comme suit :

- avis d'appel public à la concurrence
- réception des candidatures
- examen des candidatures par un jury (composé comme un jury de concours), qui formule un avis motivé sur la base de l'analyse des compétences, références et moyens humains
- choix des candidats admis à négocier (généralement 3)
- négociation avec les candidats choisis. Cette phase se décompose généralement comme suit:
  - o envoi d'un dossier de consultation (programme, enveloppe financière, projet de marché) aux candidats admis à faire une offre
  - o réception des offres et analyse
  - o négociations complémentaires avec le(s) candidat(s) le(s) plus intéressant(s). Celles-ci peuvent comprendre des échanges écrits ou des entretiens et instaurent un dialogue privilégié et prospectif sur l'opération projetée et sur les moyens de la réussir
- attribution du marché par l'assemblée délibérante.

Cette procédure négociée est **définie spécifiquement lorsque le contour de l'opération ou de la mission n'est pas parfaitement défini**. Comme le concours, elle permet au maître d'ouvrage d'éliminer dès le stade des candidatures les prestataires ne disposant pas des niveaux de capacités minimaux mentionnés dans l'avis d'appel public à concurrence. Elle comprend également une **phase de négociation** du maître d'ouvrage avec les candidats retenus, qui permet d'examiner comment on pourra le mieux travailler ensemble et d'affiner les dispositions du marché. **Elle est particulièrement adaptée pour les marchés de maîtrise d'œuvre comprenant une conception d'ouvrage.**

L'**appel d'offres ouvert** est peu adapté aux marchés de maîtrise d'œuvre (voir paragraphe 1.1) et présente l'inconvénient d'inciter les candidats ne disposant pas des références indispensables pour réaliser des opérations particulièrement complexes à élaborer une offre qui leur sera rendue sans avoir été ouverte (cf. article 58 II du CMP).

La procédure d'**appel d'offres restreint** se déroule comme suit (cf. articles 60 et suivants) :

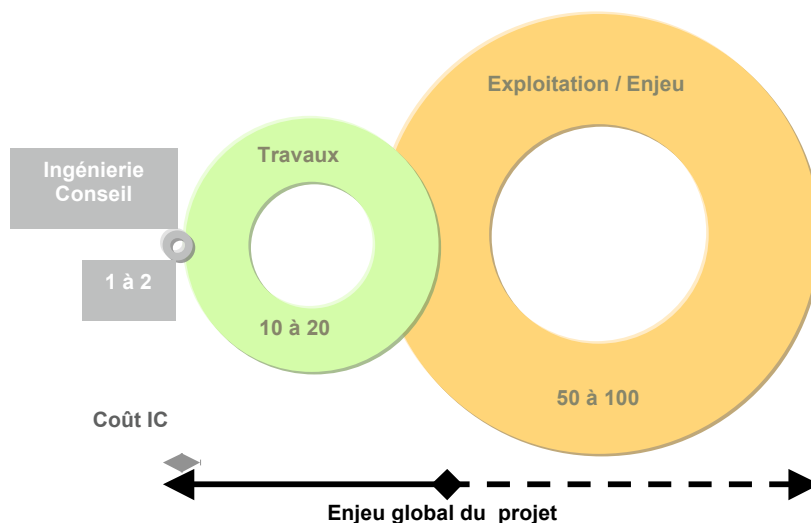
- appel public à la concurrence
- réception des candidatures
- examen des candidatures et choix des candidats admis à présenter une offre (en pratique, généralement 5) par la commission composée comme un jury
- envoi des offres par les candidats admis à présenter une offre
- choix de l'offre économiquement la plus avantageuse par la commission composée comme un jury.

La procédure d'appel d'offres restreint est **la procédure à privilégier dès lors que le contour de la mission et de l'opération est défini avec une précision suffisante**. Comme le concours, elle permet au maître d'ouvrage d'éliminer dès le stade des candidatures les prestataires ne disposant pas des niveaux de capacités minimaux mentionnés dans l'avis d'appel public à concurrence. Elle ne permet pas la négociation mais **elle est sécurisante pour le maître d'ouvrage, car simple et usuelle**, à condition toutefois que les critères de jugement soient très clairement explicités.

## 2°) Critères de jugement

### 2.1°) Enjeux engagés lors du choix de la société d'Ingénierie

Dans une mission de maîtrise d'œuvre, l'enjeu porté par la prestation d'Ingénierie est de 10 à plus de 100 fois le coût de la prestation achetée. Or l'écart relatif de coût entre prestataires excède quant à lui rarement quelques dizaines de % : il est donc infime devant l'enjeu, **et doit être peu déterminant dans la sélection.**



Cet écart est en outre essentiellement le **reflet de l'expertise mise à disposition** (un expert coûte trois fois le prix d'un junior...) **et du temps consacré** à l'étude pour la recherche de la meilleure solution. Il serait totalement opposé à l'intérêt du maître d'ouvrage de choisir le prestataire qui, pour abaisser son prix, aurait le plus limité l'expertise et le temps à consacrer au problème mis en consultation. **Le maître d'ouvrage doit au contraire inciter la société d'Ingénierie à fournir le meilleur d'elle-même**, et donc définir des critères de consultation se rapportant à l'enjeu que porte la mission d'Ingénierie plutôt qu'à son coût, dans le cadre de certaines limites de bon sens. Ainsi, le maître d'ouvrage conduira l'Ingénierie à se concentrer sur « **la façon de livrer la prestation qui ajoutera le plus de valeur pour le client** » par opposition à « la façon de minimiser ses honoraires pour gagner ».

Ces considérations sont conformes à l'esprit et à la lettre du Code des marchés publics, qui stipule dans son article 1<sup>er</sup> que les marchés reposent sur des principes permettant d'assurer « **l'efficacité de la commande publique et la bonne utilisation des deniers publics** » et qui impose dans son article 53. I le choix de **l'offre économiquement la plus avantageuse**. A ce titre, on privilégiera l'approche multicritères (article 53-1.1° du CMP).

La notion de coût global directement liée à ces considérations et règles s'inscrit par ailleurs pleinement dans la logique du **développement durable** car elle a précisément pour objet de situer les **enjeux à l'échelle du cycle de vie de l'ouvrage**, voire même au-delà en intégrant des éléments relatifs à son éventuelle extension, évolution ou démantèlement...

## **2.2°) Comment choisir l'offre « mieux-disante » ?**

Pour permettre la comparaison des offres sur les bases correspondant aux priorités du maître d'ouvrage, il convient d'établir et annoncer les critères retenus et leur pondération.

**Par exemple :** *Un ensemble de critères techniques pondéré à 60 %, un critère financier pondéré à 30 % et un critère de délai pondéré à 10 %.*

*L'Union Européenne, dans ses appels d'offres d'Ingénierie, utilise quant à elle une pondération de 80% sur les critères techniques et 20% sur le critère financier.*

A noter qu'il est désormais clairement établi que **le choix du critère unique du prix**, en méconnaissance de l'objet du marché ou de sa complexité, **constitue une violation des obligations de mise en concurrence et entraîne la nullité du marché** (décision n° 298584 du 6 avril 2007, *département de l'Isère*, par le Conseil d'Etat, qui a considéré que le maître d'ouvrage avait méconnu ses obligations de mise en concurrence en retenant le seul critère du prix pour apprécier l'offre économiquement la plus avantageuse, ceci en dépit de la complexité des travaux objet du marché).

**En Ingénierie, l'approche multicritères est donc à privilégier exclusivement.**

### **2.2.1°) Critères techniques**

On pourra retenir notamment aux critères suivants :

#### **Note méthodologique (à fournir au stade de l'offre)**

Cette note approfondie montrera la compréhension réelle du problème posé et donnera les idées personnelles du candidat pour optimiser la réponse apportée. Pour les ouvrages le nécessitant, une visite du site dans le cadre de l'élaboration de l'offre pourra être rendue obligatoire avec fourniture d'un certificat de visite signé du maître d'ouvrage, à joindre à l'offre et dont l'absence est éliminatoire. Suivant l'option retenue par le maître d'ouvrage d'intégrer les objectifs de développement durable dans le marché (cahier des charges, conditions d'exécution) ou dans la procédure de sélection (agrément des candidatures ou critères de sélection des offres), il pourra être demandé, dans le cadre de cette note, de développer les approches envisagées pour inscrire le projet dans une démarche HQE et/ou de développement durable et dans une préoccupation de sécurité.

#### **Références (à fournir au stade de la candidature)**

Afin d'être en mesure d'apprécier la pertinence des références fournies à l'appui de la candidature, le maître de l'ouvrage aura tout intérêt à demander aux candidats de mettre en évidence l'adéquation desdites références à l'objet de la consultation : les références doivent montrer que les candidats disposent effectivement des expériences nécessaires à la résolution du problème posé : à une « quantité » de références, on préférera en effet une « qualité », que devra souligner le candidat. La fourniture de références récentes est recommandée, l'âge des références devant être modulé en fonction de la rareté ou, au contraire, de la banalité de l'ouvrage envisagé.

#### **Compétences et moyens (à fournir au stade de la candidature)**

Il sera préférable de justifier de qualifications professionnelles particulièrement ciblées et proportionnées à l'objet de l'opération et reconnues par un organisme indépendant (OPQIBI par exemple) ou de justifier de certificats de capacité récents signés de maîtres d'ouvrage pour des opérations similaires, la notion de similarité devant être précisée (gamme de taille d'ouvrage, éléments dimensionnels, etc.), ou bien encore de justifier des compétences par tout autre moyen (curriculum vitae).

Moyens humains : on demandera de quantifier le nombre de collaborateurs qualifiés pour les prestations envisagées et on s'attachera à vérifier que ce nombre est suffisant au regard de l'équipe qui sera mobilisée pour le projet considéré.

Moyens matériels : on demandera de justifier des matériels mis en œuvre (informatique, équipements pour les investigations de terrains, etc.) et on s'attachera à vérifier que ce matériel est adapté en quantité et qualité au projet considéré.

Qualification de l'équipe : on sera très rigoureux sur les exigences des titres d'études et professionnels des candidats.

Moyens en recherche et développement : on demandera aux candidats de développer les moyens et l'organisation mis en œuvre pour la recherche et le développement et on s'attachera à vérifier qu'ils sont suffisants pour garantir une capacité d'innovation importante.

**Organigramme** (à fournir au stade de l'offre ; à rendre anonyme dans le cas d'un concours)

Il conviendra d'attacher une attention tout particulière à l'examen de la qualité des CV ; cet examen devra porter tout autant sur l'adéquation du profil par rapport à l'objet de la consultation (participation à un poste significatif à des projets similaires récents) qu'à la qualité de la compétence proposée (formations de base et complémentaires, notamment à l'exercice du droit à titre accessoire, années d'expérience...).

L'organigramme à joindre à l'offre reflète la qualité de la compréhension de la problématique de la maîtrise d'ouvrage au travers de l'adéquation des compétences mises à disposition avec les thématiques techniques qui devront être abordées dans le cadre de l'opération. Il permet également de s'assurer de la maîtrise des risques mais aussi de la productivité de l'équipe, permises par la spécialisation des ressources humaines affectées.

**Démarche qualité** (de l'entreprise : à fournir au stade de la candidature ; pour l'opération considérée : à fournir au stade de l'offre)

Au stade de la candidature, on demandera d'exposer la démarche en vigueur dans l'entreprise. On s'attachera à vérifier d'une part si cette démarche s'appuie sur une certification par un organisme indépendant (de type ISO 9000), d'autre part que les procédures en vigueur donnent des garanties en termes de maîtrise des risques.

Au stade de l'offre, on demandera une véritable ébauche d'un plan d'assurance qualité adapté à l'opération considérée et on s'attachera à vérifier que les dispositions envisagées donnent des garanties en termes de maîtrise des risques.

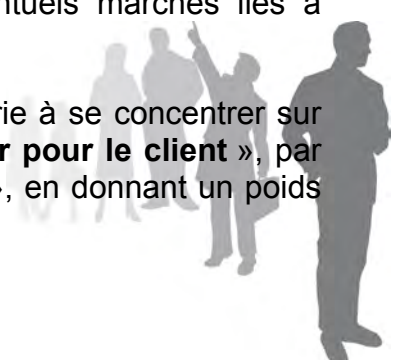
Dans le cadre de l'analyse, pour objectiver la différence technique entre les offres, il est essentiel d'**adopter un système discontinu de notation**. Il est en effet préférable de s'obliger à **classer clairement et de le marquer par un écart sensible**, sans quoi on aboutirait in fine à un choix par le prix le plus bas. A cet effet, il est conseillé de noter la technique sur 100 points, de ventiler ce barème sur les critères techniques retenus et d'utiliser ensuite, pour chaque critère, la **pleine échelle du barème** de points qui lui est affecté.

### 2.2.2°) Critères financiers

Le Code des marchés publics, dans son article 1<sup>er</sup>, établit que les marchés reposent sur des principes permettant d'assurer « **l'efficacité de la commande publique et la bonne utilisation des deniers publics** » et impose dans son article 53.1 le choix de **l'offre économiquement la plus avantageuse**.

Ces considérations prennent un sens très particulier pour la prestation de maîtrise d'œuvre, car son enjeu est précisément l'ensemble des marchés placés en aval : le marché de travaux bien entendu, mais aussi les coûts et éventuels marchés liés à l'exploitation de l'ouvrage.

Dans cet esprit, le maître d'ouvrage conduira la société d'Ingénierie à se concentrer sur « **la façon de livrer la prestation qui ajoutera le plus de valeur pour le client** », par opposition à « la façon de minimiser ses honoraires pour gagner », en donnant un poids particulièrement fort aux critères techniques.





La pondération sur l'offre financière, dans la mesure où celle-ci ne concerne qu'une petite partie de l'enjeu économique, sera limitée à 30% voire 20% à l'instar des usages en vigueur à l'Union Européenne dans ses consultations d'Ingénierie.

Le maître d'ouvrage pourra s'inspirer des pratiques de la Commission Européenne (lorsque celle-ci agit en qualité de pouvoir adjudicateur en vue de l'attribution de marchés portant sur des prestations d'Ingénierie), ces pratiques consistant à **ne pas ouvrir les plis financiers si une note technique minimale n'est pas atteinte**. Il déclarera, ce faisant, des offres « inappropriées ».

La notation de l'offre financière pourra en outre mettre l'accent sur le respect et l'efficace utilisation de l'enveloppe prévisionnelle que le maître d'ouvrage s'est fixée pour la mission.

### **2.2.3°) Enjeux économiques**

#### **Enjeux en phase conception**

Les missions « Avant-projet » et « Projet » représentent en général de l'ordre de 5% du coût global de l'objet étudié.

Or cette phase est capitale et détermine le coût de l'objet conçu, avec un écart sur l'investissement à venir qui peut aller de + à - 20% selon les choix et dimensionnements : créativité technique (jouant sur le coût et l'efficacité des ouvrages), coût de l'exploitation, coût des ouvrages amont et aval, aisance de la maintenance, évolutivité, impact environnemental (énergie, bruit, odeur, insertion paysagère...). Elle détermine aussi ce que seront les coûts d'exploitation, eux-mêmes bien supérieurs au coût de construction sur la vie de l'ouvrage.

#### **Enjeux en phase réalisation**

Les missions aval (ACT, DET, AOR) représentent également de l'ordre de 5% du coût de l'objet construit.

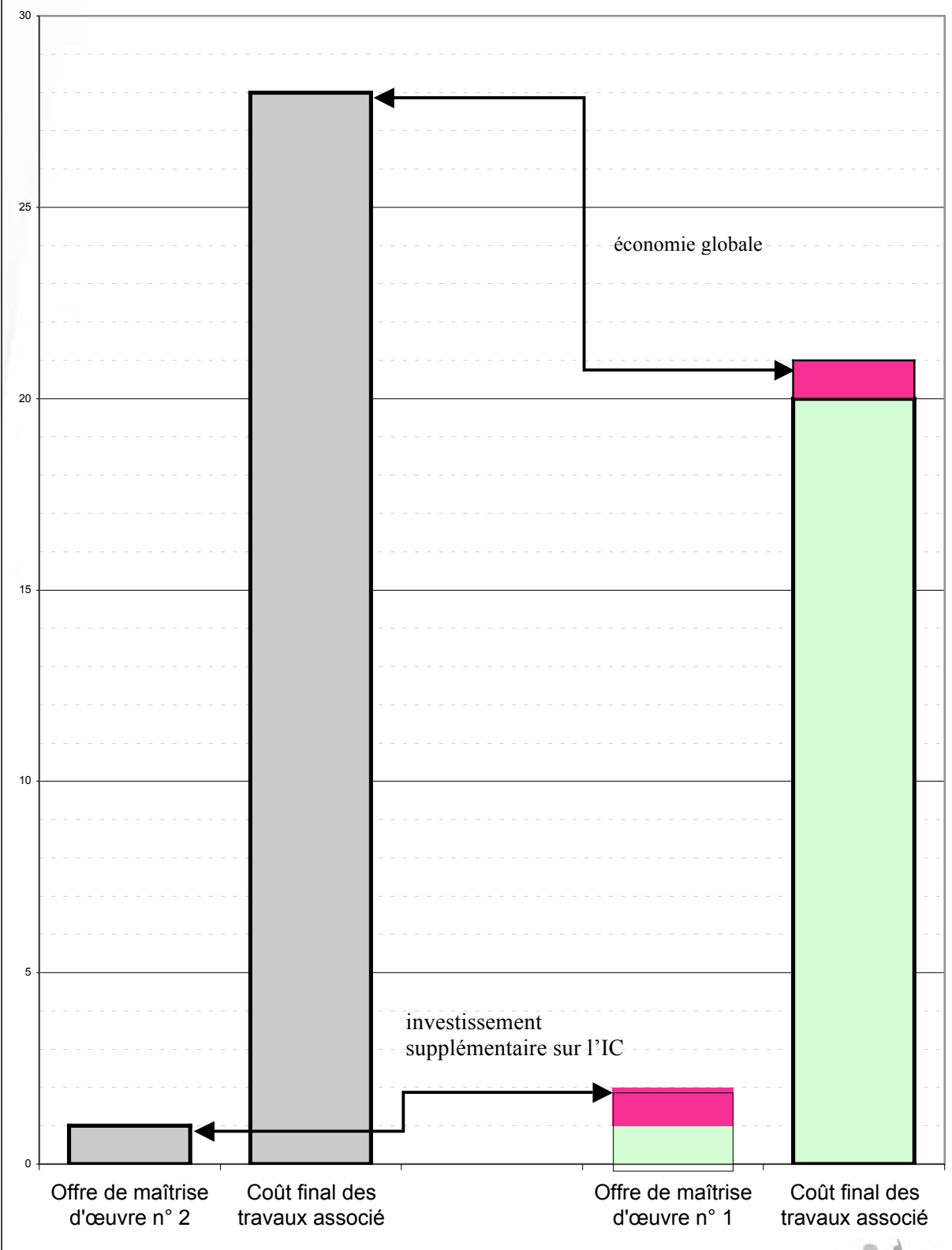
Cette phase détermine la sécurité technique et juridique du contrat passé avec les entreprises, le respect par ces dernières des engagements, puis la durée des travaux et la conformité de l'objet construit. L'enjeu en termes de coût est classiquement supérieur à 20% du montant soumissionné pour les travaux.

#### **Ordres de grandeur**

Supposons que deux offres de maîtrise d'œuvre montrent un écart relatif de 100%, et qu'elles portent sur des travaux estimés 20 fois supérieurs en coût à celui de l'offre moins disante (cas d'une offre à 5% et d'une autre à 10% pour une mission complète, avec projet).

Dans ce cas, l'écart entre les offres n'est que de 5% lorsqu'on le rapporte à l'objet étudié ! Il est donc faible, et représente réellement ce qui intéresse le maître d'ouvrage, à savoir l'écart relatif au coût global du projet. Or on sait d'expérience (CF ante) que ces deux offres pourront amener couramment à deux réalisations dont **le coût final différera de plus de 40%, soit huit fois plus que l'écart entre les deux offres, et quatre fois plus que les honoraires de l'offre la plus élevée en prix !**

### Illustration des enjeux d'une approche en coût global



### **2.3°) Exemples de méthode de sélection des candidats et de notation des offres**

Pour illustrer les points-clefs du présent guide, nous proposons ci-après une méthode de sélection des candidatures (annexe 1) et une méthode de notation des offres (annexe 2).

La méthode de notation des offres incite la société d'Ingénierie à se concentrer sur « **la façon de livrer la prestation qui ajoutera le plus de valeur pour le client** », par opposition à « la façon de minimiser ses honoraires pour gagner », en mettant en œuvre :

- une pondération à 60% sur la technique, 30% sur le financier et 10% sur les délais
- une notation technique utilisant la pleine échelle du barème
- une notation financière mettant l'accent sur le respect et l'efficace utilisation de l'enveloppe prévisionnelle que le maître d'ouvrage s'est fixée pour la mission.



# **ANNEXE 1 - MÉTHODE DE SÉLECTION DES CANDIDATURES**

## **PRÉSENTATION DES DOSSIERS DE CANDIDATURE**

### **Capacités financières - références requises**

Déclaration concernant le chiffre d'affaires global et le chiffre d'affaires concernant les services auxquels se réfère le marché, réalisés au cours des trois derniers exercices.

Le candidat justifie dans les mêmes conditions de la capacité économique et financière de son (ses) sous-traitant(s).

### **Expérience, capacités professionnelles et techniques - références requises**

- Références : liste des principales références de moins de cinq ans en \_\_\_\_\_ indiquant la date, le maître de l'ouvrage et les missions réalisées.
- Capacités professionnelles : bureau d'ingénierie générale infrastructure travaux publics avec qualifications spécifiques sur \_\_\_\_\_. Qualifications OPQIBI n° \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ ou équivalent (attestations de bonne exécution signées de maîtres d'ouvrage pour des opérations similaires et datant de moins de cinq ans).
- Capacités techniques :
  - Moyens humains (effectifs moyens annuels du candidat et importance du personnel d'encadrement pour chacune des cinq dernières années).
  - Qualification de l'équipe : présentation des cadres de l'entreprise responsable de l'exécution de prestation de même nature et description de son organisation, identification de son ou de ses responsables et de ses membres avec indication de leurs diplômes et expériences professionnelles (CV).
  - Moyens matériel : déclaration indiquant les moyens en personnel, en matériel notamment informatique, en équipements pour les investigations de terrains et en logistique du participant.
  - Moyens en recherche et développement : : déclaration indiquant les moyens et méthodes mis en œuvre pour la recherche et le développement.
- Organisation de la démarche qualité : présentation de la démarche, de préférence appuyée par une certification ISO 9000 ou tout moyen de preuve équivalent.

## **CRITERES DE SELECTION DES CANDIDATURES**

L'analyse des candidatures ne porte que sur les candidatures qui satisfont aux trois conditions suivantes :

- La candidature est recevable en application des articles 43, 44 et 45 du CMP
- La candidature est accompagnée des pièces mentionnées à l'article 44 du CMP et demandées au présent avis
- La candidature présente des garanties techniques et financières suffisantes.

Pour le classement des candidatures, **les critères suivants sont pris en compte** :

- références : nombre et qualité des références fournies, **critère pondéré à 15%**
- capacités professionnelles : nombre de qualifications OPQIBI parmi les n° \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ ou équivalent (nombre d'attestations de bonne exécution signées de maîtres d'ouvrage pour des opérations similaires et datant de moins de cinq ans), **critère pondéré à 15%**
- capacités techniques :
  - o adaptation des moyens humains à l'opération (effectifs moyens annuels du candidat et importance du personnel d'encadrement pour chacune des cinq dernières années), **critère pondéré à 15%**
  - o qualification de l'équipe (organisation de l'équipe, diplômes et CV des membres de l'équipe ), **critère pondéré à 20%**
  - o moyens matériel (logiciels...), **critère pondéré à 5%**
  - o moyens en recherche et développement, **critère pondéré à 10%**
- capacités financières : chiffre d'affaires des trois précédents exercices pour des prestations similaires, **critère pondéré à 10%**
- organisation de la démarche qualité, **critère pondéré à 10%**.

**Pour un critère donné :**

- on classe les candidats
- puis on attribue 100 points à la meilleure offre pour ce critère, la moitié des points de la meilleure offre à la seconde meilleure offre, la moitié des points de la seconde meilleure offre à la troisième meilleure offre et ainsi de suite...
- puis on pondère la note obtenue pour ce critère par le coefficient de pondération du critère.

L'opération est répétée pour chaque critère.

**Pour un candidat donné**, la note totale de candidature est la somme des notes pondérées qu'il a obtenues pour chaque critère.

**Les cinq candidats admis à remettre une offre** sont ceux ayant obtenu les cinq notes de candidatures les plus élevées.



## **ANNEXE 2 - MÉTHODE DE NOTATION DES OFFRES**

### **COMPOSITION DE L'OFFRE A REMETTRE PAR LES CANDIDATS**

Outre les documents qu'il est d'usage d'exiger des candidats au stade de la remise des offres (acte d'engagement signé et annexes éventuelles, CCAP signé, etc.), il est fortement recommandé d'exiger la production des pièces suivantes :

- Un certificat de visite dûment visé par le représentant de la maîtrise d'ouvrage.
- Un mémoire technique comportant au minimum les éléments suivants :
  - organisation en personnel pour la mission (dont organigramme)
  - procédures de travail pour assurer la qualité des prestations
  - méthodes mises en œuvre et planning des prestations
  - notice justifiant les délais de réalisation proposés
  - méthodologie mise en œuvre pour assurer une bonne communication avec l'ensemble des acteurs de l'opération
  - propositions pour inscrire l'opération dans une démarche de développement durable.
- Un justificatif technique et financier de la rémunération proposée au regard de l'étendue de la mission, de son degré de complexité et de l'importance des travaux et leur complexité.

**Nota : par souci de cohérence avec les mentions précitées, à faire figurer dans le Règlement de la consultation, et afin de contractualiser les engagements souscrits par les candidats au travers de leurs offres, le maître de l'ouvrage veillera à ce que l'offre de la société ou du groupement attributaire figure expressément dans la liste des pièces contractuelles précisée dans le CCAP transmis au stade de la consultation.**

### **JUGEMENT ET CLASSEMENT DES OFFRES**

La commission d'appel d'offres, composée comme un jury, élimine les offres non conformes à l'objet du marché ou aux demandes du Règlement de consultation. Toute offre ne comportant pas le certificat de visite dûment visé par le représentant de la maîtrise d'ouvrage est exclue de l'analyse et jugée non conforme.

La commission d'appel d'offres choisit l'offre économiquement la plus avantageuse conformément aux critères d'attribution relatifs à la valeur technique, à la valeur financière et aux délais, respectivement pondérés comme suit :

<b>Critères d'attribution</b>	<b>Coefficient</b>
Critère « valeur »	60 %
Critère « valeur »	30 %
Critère « délais »	10 %

L'analyse des offres donne lieu à une note qui est calculée en fonction du barème exposé ci-après :

$$N = 0,6 \times Nt + 0,3 \times Nf + 0,1 \times Nd$$

Avec : Nt note Technique, Nf note Financière et Nd note Délais.

Le candidat dont l'offre a obtenu la note N la plus élevée est classé premier. Il est déclaré attributaire à condition qu'il fournisse les certificats, attestations ou déclarations mentionnés à l'article 46 du Code des marchés publics. Dans le cas contraire, son élimination est prononcée par le maître d'ouvrage qui présente alors la même demande au candidat suivant dans le classement des offres.

### **Note Technique Nt :**

Le critère « valeur technique » est décomposé en sous-critères pondérés comme suit :

<b>Sous-critère d'évaluation de la note technique Nt</b>	<b>Pondération</b>
adéquation de l'organisation en personnel et des compétences proposées avec le	20 %
procédures de travail pour assurer la qualité des prestations	15 %
adéquation des méthodes mises en œuvre avec le besoin du maître d'ouvrage	35 %
méthodologie mise en œuvre pour assurer une bonne communication avec l'ensemble des acteurs de l'opération	10 %
propositions pour inscrire le projet dans une démarche de développement durable	10 %
justificatif technique et financier de la rémunération proposée	10 %
<b>TOTAL</b>	<b>100 %</b>

### **Pour un sous-critère donné :**

- on classe les offres
- puis on attribue 100 points à la meilleure offre pour ce critère, la moitié des points de la meilleure offre à la seconde meilleure offre, la moitié des points de la seconde meilleure offre à la troisième meilleure offre et ainsi de suite...
- puis on pondère la note obtenue pour ce sous-critère par le coefficient de pondération du sous-critère.

L'opération est répétée pour chaque sous-critère.

**Pour une offre donnée**, la note technique Nt est calculée sur 100 points comme la somme des notes pondérées obtenues pour chaque sous-critère.

### **Note Financière Nf :**

La note financière Nf est calculée sur 100 points comme suit, par comparaison (en € HT) du forfait provisoire Fo de rémunération proposé par le candidat considéré avec l'enveloppe prévisionnelle E que le maître d'ouvrage s'est fixée pour la mission :

- Si  $Fo \leq E$  :  $Nf = 90 + 10 \times (E - Fo) / E$
- Si  $Fo > E$  :  $Nf = 90 - 90 \times (Fo - E) / E$





NB : dans le cas d'un concours, on pourra remplacer Fo par Fo + Co, où Co enveloppe prévisionnelle des travaux proposée par le candidat. Dans ce cas, l'enveloppe prévisionnelle E du maître d'ouvrage englobe la rémunération et le coût des travaux.

### **Note Délais Nd :**

La note délai Nd est calculée sur 100 points comme suit :

- 50 % de la note porte sur la somme des délais des éléments de missions conception (AVP, PRO et DCE) proposés à l'acte d'engagement.

Le délai de référence est la moyenne arithmétique des délais proposés par les candidats dans l'acte d'engagement. Le délai de référence ainsi calculé se voit attribuer la note délai maximum, soit 50 points.

Le délai annoncé par chaque candidat a alors pour note la note délai de référence minorée d'un point par unité (semaine ou mois selon la durée du chantier) d'écart (en plus ou en moins) par rapport au délai de référence.

- 50 % de la note porte sur l'appréciation qualitative des mêmes délais, au regard de la notice justifiant les délais de réalisation (cf pièce citée en page 1 ci-avant, § « composition de l'offre à remettre par les candidats »).

- On classe les offres de ce point de vue : on attribue 100 points à la meilleure offre pour ce critère, la moitié des points de la meilleure offre à la seconde meilleure offre, la moitié des points de la seconde meilleure offre à la troisième meilleure offre et ainsi de suite.



**Directeur de la publication :**

Syntec-Ingénierie Fédération professionnelle de l'ingénierie.

**Directeurs de projet :**

Thierry Caparros (Safège)  
Daniel Bousseynroux (Syntec-Ingénierie)

**Réalisation, mise en forme :**

Gérard Monteaud (SIGMA Système)

**Groupe de travail / GT Eau de Syntec-Ingénierie:**

- Membres du Bureau Infrastructures
  - Denis Bertel (Sogreah)
  - Jacques Bertrand (Safège)
  - Patrick Gombert (Egis / BCEOM)
  - Jean-Luc Henry (Sogreah)
  - Lionelle Maschino (Setude)
  - Sébastien Pailhes (BRL)
- Autres membres Syntec-Ingénierie
  - Pierre Audibert (Hydratec/Setec)

## Les autres publications récentes de Syntec-Ingénierie, la Fédération professionnelle de l'ingénierie

### Livres blancs :

- Responsabilités et assurance (mars 2005)
- L'ingénierie et l'innovation (mai 2008)

### Dans la collection « études » :

- Pour des investissements stratégiques créateurs des emplois de demain. L'ingénierie facteur de croissance (Christian Saint-Etienne, avril 2008)
- Faisabilité et opportunités de la normalisation des services d'ingénierie en Europe pour le secteur de la construction analyse comparée des pratiques. Mémoire fin d'études ENPC (juin 2007)
- Application à l'ingénierie de la norme ISO 9001 (Club Qualité de Syntec-Ingénierie, janvier 2006)

### Dans la collection « guides » :

- La mission visa pour les ouvrages d'infrastructure (janvier 2006)
- Mission d'assistance à maîtrise d'ouvrage (octobre 2005)

### Annuaire des adhérents de Syntec-Ingénierie (juin 2008)

## Autres publications avec la participation de Syntec-Ingénierie

- Guide pratique pour la bonne application des procédures d'achats publiques en traitement des eaux (Syntec-Ingénierie, Sniter, Siep, Cidf ; janvier 2008)
- Modèle de marché public de maîtrise d'œuvre, bâtiments neufs (Syntec-Ingénierie, Cidf, Ordre des architectes, Syndicat de l'Architecture, Unapoc, Unsfa, Untec, sept.2005)
- Modèle de marché public de maîtrise d'œuvre ; réutilisation ou réhabilitation d'ouvrages de bâtiment (juin 2008)
- Mission d'assistance à décideur et maître d'ouvrage / AMO (Ministère de l'équipement, Syntec-Ingénierie, Aitf, septembre 2005)
- Décomposition des tâches de maîtrise d'œuvre, Base MOP du domaine bâtiment. (Syntec-Ingénierie, Cidf, Unapoc, Untec, juin 2004)

**Information sur les publications de Syntec-Ingénierie :**  
**[www.syntec-ingenierie.fr](http://www.syntec-ingenierie.fr)**



**SYNTEC-INGÉNIERIE**

**La Fédération des professionnels de l'ingénierie**

3, rue Léon Bonnat – 75016 PARIS

Tel. : 01 44 30 49 60

E-mail : [contact@syntec-ingenierie.fr](mailto:contact@syntec-ingenierie.fr)

Site : [www.syntec-ingenierie](http://www.syntec-ingenierie)

