



Guide

Planification des acquisitions

(Exigences minimales relatives aux documents
d'appel d'offres pour les prestations de
mandataire)

Contenu

1	OBJET, BUT ET CHAMP D'APPLICATION	3
2	MANDAT DE PROJET, PROCÉDURE	3
3	CONCEPT D'ACQUISITION	3
3.1	Bases légales applicables	4
3.2	Détermination de la valeur du mandat	4
3.3	Temps nécessaire pour la procédure d'acquisition	4
3.4	Modèles de mandataire et de rémunération / estimations des dépenses	5
3.5	Objet de l'acquisition	9
3.6	Décision relative à la procédure (procédure sélective ou ouverte)	9
3.7	Contenu des documents d'appel d'offres	9
3.8	Définition des critères d'aptitude et d'adjudication, projet de publication simap	10
3.9	Financement du projet	10
3.10	Préparation de l'évaluation de l'offre	10
3.11	Constitution de l'équipe chargée de l'évaluation	11
3.12	Examen de synthèse	11
4	SÉANCE DE LANCEMENT	11
5	FEUILLE DE ROUTE POUR LE DÉROULEMENT DU PROJET	12

Auteurs : Andri Sinzig, Philippe Schär, Vivian Welten, Marcel Ruchti, Bruno Widmer

Responsable du projet : Vivian Welten

Date : octobre 2024

Document disponible sur Internet à l'adresse :
www.astra.admin.ch/gestion-avenants

Annexes et modèles

- Exemple de modèle de procédure
- Modèle de concept d'acquisition
- Plan d'appel d'offres en procédure ouverte
- Modèle de calcul des dépenses et des honoraires
- Modèle de procès-verbal relatif à la séance de lancement
- Exemple « Roadmap Meilensteine Besprechungen »
- Exemple « Roadmap Projektabwicklung »

1 Objet, but et champ d'application

Le guide Planification des acquisitions fait partie intégrante du concept de gestion des avenants pour les prestations de mandataire. Ce document décrit la mise en œuvre du mandat de projet, la planification de la procédure et des instructions pour l'élaboration d'un concept d'acquisition, ainsi que la gestion de la planification des délais, la répartition des phases, l'allotissement, mais aussi le choix approprié des modèles de mandataire et de rémunération, y compris les estimations de dépenses correspondantes. Pour clore l'établissement des documents d'appel d'offres, ceux-ci peuvent être soumis à un examen de synthèse. Ce document contient également des modèles pour l'organisation d'une séance de lancement et l'établissement d'une feuille de route pour le déroulement du projet.

2 Mandat de projet, procédure

La **génération d'un projet** est accompagnée d'une proposition de projet adressée au domaine Gestion des projets par le domaine Gestion du patrimoine. Cette proposition précise concrètement l'étendue du projet pour le domaine Gestion des projets. Les documents nécessaires sont réunis dans le rapport de génération de projet.

La validation du **mandat de projet** est du ressort du chef de la filiale. Le dépôt d'un projet se fait par la remise formelle du rapport de génération de projet par le responsable du domaine Gestion du patrimoine au responsable du domaine Gestion des projets de la filiale.

Si le projet comprend un aménagement de la route nationale, les études de projet précédentes, le cas échéant un examen d'opportunité et la génération de projet correspondante doivent également être pris en considération. Les mandats de projet commandés en fonction de l'état et ainsi élaborés pour les projets de maintenance indiquent clairement les objectifs, les contenus, les moyens et les délais d'un projet. Ils peuvent aussi contenir des tâches qui nécessitent le lancement d'un projet général ou d'un projet d'exécution.

Une **procédure** est élaborée sur la base du mandat de projet. Les thèmes suivants y sont traités :

- Vérification de l'exhaustivité du mandat
- Analyse du mandat
- Procédure prévue
- Évaluation des risques
- Décision relative au plan de pilotage de la qualité, gestion des risques par objet
- Organisation de projet
- Évaluation globale, bilan
- Signatures
- Annexes

[Modèle de procédure](#)

Pour les projets de plus grande envergure, la nécessité de solliciter au préalable un bureau d'appui au maître d'ouvrage est examinée à ce stade.

3 Concept d'acquisition

Après la définition de la procédure, il est nécessaire d'élaborer un **concept d'acquisition**. Les thèmes suivants y sont traités et accompagnés de conseils et de recommandations :

- Dispositions légales applicables
- Détermination de la valeur du mandat
- Temps nécessaire pour la procédure d'acquisition
- Modèles de mandataire et de rémunération / estimation des dépenses
- Objet de l'acquisition
- Choix de la procédure
- Contenu des documents d'appel d'offres
- Définition des critères d'aptitude et d'adjudication
- Financement du projet
- Préparation de l'évaluation de l'offre
- Constitution de l'équipe chargée de l'évaluation
- Examen de synthèse

Pour plus d'informations sur l'élaboration du concept d'acquisition, veuillez consulter le manuel sur les marchés publics.

[Modèle de concept d'acquisition](#)

[Manuel sur les marchés publics](#)

3.1 Bases légales applicables

En général, on peut partir du principe que tous les marchés passés par l'OFROU sont soumis à la LMP et à l'OMP. Ne font exception que de très rares cas de figure (p. ex. pour les soumissionnaires qui disposent d'un droit exclusif de fournir de telles prestations, en cas de violation des droits de la propriété intellectuelle, etc., voir aussi l'art. 10 LMP).

3.2 Détermination de la valeur du mandat

Dans une première approximation, il est possible d'estimer le nombre indicatif d'heures nécessaires pour les prestations à mettre en soumission. Les prestations d'étude de projet peuvent être multipliées par un taux d'environ 100 CHF/h et les dépenses pour les mandats spécialisés et les spécialistes par un taux de 140 CHF/h. Des informations plus détaillées figurent au chap. 3.4 « Modèles de mandataire et de rémunération / estimations des dépenses ».

Les prestations de même nature doivent être additionnées pour déterminer la valeur du mandat.

3.3 Temps nécessaire pour la procédure d'acquisition

En plus de la définition d'un calendrier pour les acquisitions nécessaires à la phase d'étude, le déroulement du projet dans son intégralité doit être soumis à une planification détaillée des délais. Les phases pertinentes de l'étude et de la réalisation doivent être documentées dans un **calendrier général**, avec les jalons correspondants. Outre les travaux d'étude de projet proprement dits, il convient également de saisir les délais nécessaires pour les consultations, les autorisations, les conditions liées au projet, les contrôles, les validations, etc.

Dans le cadre de la gestion du patrimoine, il est nécessaire de tenir compte des **phases de projet** suivantes :

- Concept de maintenance (EK)
- Concept d'intervention (MK)
- Projet d'intervention (MP)
- Exécution des mesures (MA)

S'il y a lieu d'envisager en même temps un aménagement de la phase de projet, il est nécessaire de superposer et de coordonner les phases suivantes :

- Études de projet complémentaires, études de variantes (PS)
- Projet général (GP)
- Projet définitif (AP)
- Projet de détail (DP)
- Exécution des travaux (BA)

Pour les projets complexes, il est avantageux de répartir les prestations à fournir en **lots**. Pour ce faire, il convient de définir des sous-projets appropriés en fonction des exigences géographiques, techniques ou autres, éventuellement externes.

La réalisation d'une mise en soumission de prestations de mandataire en procédure ouverte/sélective comprend les étapes de travail suivantes :

- Préparation des documents d'appel d'offres et de la publication dans simap pour la consultation et la matrice d'évaluation
- Vérification technique et rectification des documents produits
- Validation du dossier de mise en soumission
- Publication simap
- Traitement des offres par les soumissionnaires

- Date de remise de l'offre
- Comparaison des offres et établissement de la proposition d'adjudication
- Publication de l'adjudication
- Délai de recours

En principe, il est possible d'appliquer les valeurs indicatives prédéfinies dans le plan d'appel d'offres en « procédure ouverte ». Les délais peuvent être adaptés en fonction de la complexité et des conditions générales. En tout, il faut compter environ 6 à 12 mois pour la réalisation d'une mise en soumission de prestations de mandataire en procédure ouverte/sélective.

[Plan d'appel d'offres en « procédure ouverte »](#)

Pour les appels d'offres de mandataire complexes concernant des projets de maintenance et d'aménagement de grande envergure, il est recommandé d'élaborer un calendrier détaillé qui comprend toutes les prestations de mandataire, de mandat spécialisé et d'expert nécessitant un appel d'offres. Il faut veiller à ce que les différentes procédures soient échelonnées dans le temps, en tenant compte des capacités disponibles des organes chargés de la mise en soumission.

3.4 Modèles de mandataire et de rémunération / estimations des dépenses

3.4.1 Objet, but et champ d'application

Le choix d'un **modèle de mandataire** approprié ainsi que la **rémunération des prestations de mandataire** dans les phases d'étude de projet, d'appel d'offres et de réalisation pour les projets de construction, d'aménagement, de transformation et de réfection ainsi que pour les déconstructions tiennent compte du mandat de projet, de la procédure, des conditions générales définies dans le concept d'acquisition ainsi que des compétences professionnelles requises pour le projet, de ses objectifs et de sa complexité. L'application de modèles de rémunération et leur mise en œuvre dans le cadre de prestations de mandataire, de mandat spécialisé et de spécialiste des domaines de l'OFROU (Tracé/Environnement (T/U), Ouvrages d'art (K), Tunnel/Géotechnique (T/G) et Équipements d'exploitation et de sécurité (EES) sont décrites ci-après conformément aux exigences des manuels techniques correspondants.

3.4.2 Modèles de mandataire

En principe, les modèles de mandataire décrits ci-dessous sont envisageables.

Modèle de mandataire classique

L'appui au maître d'ouvrage, les prestations de mandataire, les mandats spécialisés et les spécialistes font l'objet d'appels d'offres par phase, entièrement individuels ou par lots.

Les décisions relatives aux mandats et aux adjudications restent du ressort du maître d'ouvrage dans toutes les phases de planification et de réalisation. Le maître d'ouvrage participe aux succès de l'adjudication, mais en supporte également les échecs. La procédure implique une plus grande transparence en matière de coûts et de paiements et donc moins de conflits d'objectifs concernant les coûts et la qualité. La gestion des modifications est plus simple et plus transparente. La direction des travaux défend les intérêts du maître d'ouvrage.

Pour les projets de gestion du patrimoine et d'aménagement des routes nationales, il est recommandé d'appliquer le modèle de mandataire classique.

Modèle de mandataire général

La gestion des contrats pour les auteurs de projet, les mandats spécialisés, les experts, etc. incombe au mandataire général. Des garanties de coûts et de délais sont possibles pour des objectifs de projet bien définis, avec une description précise de l'étendue des prestations. La procédure est adaptée pour les bâtiments. Des incitations à atteindre / dépasser les objectifs en matière de coûts et de délais sont possibles (système de bonus-malus ou peines conventionnelles). Le transfert partiel de la gestion du projet vers l'adjudicataire permet de réduire les interfaces.

L'influence potentielle du maître d'ouvrage sur le déroulement du projet est moindre qu'avec le modèle de mandataire classique. En plus d'une faible transparence des coûts, il peut en résulter des conflits d'objectifs en matière de coûts et de qualité.

Un mandataire général pourrait être choisi pour les projets dont les objectifs sont stables, dont l'étendue des prestations est définie avec précision et pour lesquels la situation est claire en ce qui concerne le déroulement du projet, les procédures d'autorisation, les délais, etc.

Autres modèles

Dans un souci d'exhaustivité, d'autres modèles d'appel d'offres sont envisageables en tenant compte de la phase de réalisation.

- Modèle d'entreprise générale
- Modèle d'entreprise totale

En appliquant ces modèles, le maître d'ouvrage ne peut exercer qu'une influence limitée sur le déroulement du projet. Les autres inconvénients sont la faible transparence des coûts, un conflit d'objectifs entre les coûts et la qualité (intérêt « économique » du mandataire), une gestion plus complexe des modifications, ainsi que des adjudications pour les honoraires supplémentaires, le risque et le bénéfice (primes). De plus, ces procédures comportent un potentiel de conflit juridique accru.

Les modèles décrits sont peu adaptés aux réfections et à l'intervention dans le bâti existant. Ils ne doivent donc être appliqués que dans des cas exceptionnels et justifiés.

L'application de ces autres modèles doit être approuvée par le chef de la division I.

3.4.3 Modèles de rémunération

Un modèle de rémunération judicieusement choisi, associé à une estimation fiable des prestations de mandataire à fournir, constitue la base d'un déroulement ordonné et stable du projet. Il est ainsi possible de limiter les modifications des prestations et, par conséquent, les demandes d'adaptation de la rémunération. Les modifications des prestations sont souvent inévitables pour diverses raisons, notamment parce que celles-ci ne relèvent pas toujours du champ de compétence du responsable de projet. Il existe néanmoins quelques mesures, tant du côté de l'adjudicateur que du mandataire, qui permettent d'éviter ou de limiter les modifications des prestations :

- définition claire, par le maître d'ouvrage, des conditions générales et des directives à respecter lors de la création du projet
- respect des phases du projet (p. ex. publication de l'appel d'offres après l'approbation du projet) et fixation de délais réalistes pour l'étude du projet
- établissement de documents d'appel d'offres d'un niveau de qualité conforme aux exigences, tâche impliquant de vérifier qu'il existe un projet suffisamment clair et que la description des prestations est claire et complète
- prescription de délais réalistes et tenant compte des événements susceptibles de se produire ; le calendrier des travaux, indiquant le « chemin critique » et les étapes-clés, devrait faire partie intégrante du contrat
- analyse détaillée de la description des prestations par le soumissionnaire avec établissement d'une offre complète sur la base d'hypothèses réalistes
- établissement, sur la base de modèles de documents, d'un contrat bien structuré
- mise à jour rapide de l'outil de controlling planificateur pour le contrôle du déroulement du projet

Les données se basent sur la norme VSS 40 026 « Élaboration des projets et phases des projets dans la construction des voies de communication » ainsi que sur les phases de projet du règlement SIA 103 « Règlement concernant les prestations et honoraires des ingénieurs civils », du règlement SIA 108 « Règlement concernant les prestations et honoraires des ingénieurs et ingénieures spécialisés dans les domaines des installations du bâtiment, de la mécanique et de l'électrotechnique » et du règlement SIA 112 « Modèle de prestations », sur les cahiers des charges type de l'OFROU, y compris celui du suivi environnemental de la phase de réalisation SER, sur le manuel technique T/E de l'OFROU et sur la norme SN 640 610b « Suivi environnemental de la phase de réalisation y compris la réception des travaux environnementaux ». Les prestations à fournir se basent sur les manuels techniques actuels de l'OFROU.

Dans le cadre de projets de maintenance et d'intervention, de projets généraux, définitifs et de détail, réalisation comprise, les prestations sont généralement rémunérées en régie au tarif horaire. D'autres modèles de rémunération peuvent être appliqués dans des cas exceptionnels (voir aussi le chap. 2 « Modèles de mandataire »).

Afin de chiffrer de la manière la plus fiable possible les prestations à fournir et les dépenses correspondantes, il est recommandé de procéder à une estimation au moyen des trois méthodes décrites ci-après :

- Estimation d'après la dépense
- Estimation en fonction du tarif des coûts
- Contrôle de plausibilité à l'aide de points de référence

Il est nécessaire d'évaluer et de comparer les résultats des deux premières estimations. Un contrôle de plausibilité peut être réalisé en passant en revue les points de référence pertinents.

En plus des prestations à fournir, il est possible de lancer un appel d'offres pour les « réserves du maître d'ouvrage », si c'est une solution judicieuse.

Dans les cas simples et clairs, les prestations peuvent être rémunérées de manière forfaitaire (voir aussi à ce sujet les explications du manuel sur les marchés publics, chap. 9.1.14).

3.4.4 Estimation des prestations d'après la dépense

Les descriptions des prestations pour les différentes fonctions dans le processus de planification, présentées ci-après, servent de base. L'estimation des prestations d'après la dépense doit se baser sur une description des prestations aussi détaillée et complète que possible, structurée par phases et par lots. La dépense pour les différentes prestations dans les phases et les lots peut être estimée en fonction des types de prestations (organisation, description/visualisation, coûts/financement, délais, documentation).

[Description des prestations du bureau d'appui au maître d'ouvrage \(BAMO\)](#)

[Description des prestations pour Auteur de projet \(APR\)](#)

3.4.5 Estimation des prestations en fonction du tarif des coûts

L'estimation selon le tarif des coûts doit se baser sur une estimation aussi précise que possible des coûts du projet à réaliser. À titre d'aide, il est possible de consulter le modèle de calcul des dépenses et des honoraires ci-dessous.

Les valeurs suivantes doivent être insérées dans le tableau :

- Coûts de construction déterminants pour l'estimation des dépenses, hors TVA
- Part des coûts des éléments porteurs
- Degré de difficulté
- Facteur d'ajustement
- Parts de prestations pour les phases à traiter
- Tarif horaire

[Modèle de calcul des dépenses et des honoraires](#)

3.4.6 Recueil d'indicateurs de référence

Un recueil d'indicateurs de référence pertinents pour les projets de maintenance typiques permet de vérifier de manière indépendante la plausibilité des estimations d'après la dépense et en fonction du tarif des coûts. À des fins de classement et de comparabilité, les projets saisis sont caractérisés selon les points de vue suivants :

- Type de projet (projet de maintenance, élimination des goulets d'étranglement)
- Dépenses liées au projet (petites, moyennes, grandes)
- Nombre de voies par sens de circulation
- Nombre de jonctions par km
- Nombre de passages supérieurs, passages inférieurs, ponts par km
- Longueur des murs de soutènement par km

- Longueur des parois antibruit par km
- Coûts d'investissement par km
- Coûts d'investissement par mois (valeur moyenne)

Pour les projets évalués, la part des honoraires dans les coûts d'investissement est détaillée pour toutes les phases.

[Tableau des indicateurs de référence \(accessible uniquement en interne à l'OFROU\)](#)

3.5 Objet de l'acquisition

Sur la base des définitions de phases de projet et de lots effectuées, les mandats nécessaires doivent être déterminés en détail et représentés dans un organigramme. Il convient de faire une distinction entre :

- auteurs de projet (tracés, ouvrages d'art, tunnels, environnement, EES, etc.)
- mandats spécialisés (transport, géologie, aménagement, sécurité, communication/participation, mensuration, indicateurs de durabilité pour les projets d'infrastructure routière NISTRA, etc.)
- experts (ingénieurs de contrôle, Road Safety Audit, domaines spéciaux)

Il s'agit de déterminer si les prestations nécessaires peuvent être fournies en interne ou si des mandats externes doivent être mis en soumission. Il convient de décider si les documents d'appel d'offres doivent être élaborés par l'autorité d'adjudication ou avec l'aide de consultants externes (BAMO). Les consultants externes doivent disposer des connaissances techniques nécessaires, y compris en matière de marchés publics. Ils doivent être informés par écrit qu'ils ne pourront pas soumettre d'offre dans le cadre de la procédure d'adjudication suivante en raison de leur préimplication. Les auteurs de projet qui ont élaboré des documents pour les phases de projet antérieures doivent être mentionnés dans le texte simap et bénéficier d'un délai raccourci pour le dépôt de leur offre. Les documents correspondants doivent être mis à la disposition de tous les soumissionnaires.

Pour les projets de grande envergure, il est recommandé d'établir une vue d'ensemble des mandats qui s'excluent mutuellement, comme par exemple

- l'appui au maître d'ouvrage et l'auteur du projet
- la planification routière et le Road Safety Audit
- l'auteur du projet et l'élaboration de NISTRA
- etc.

Il convient aussi d'envisager d'éventuelles exclusions de constellations de communautés de soumissionnaires ou de parties de celles-ci (sociétés mères, filiales et sociétés affiliées).

D'autres informations sur le choix d'un modèle de mandataire approprié figurent au chap. 3.4.

3.6 Décision relative à la procédure (procédure sélective ou ouverte)

En fonction de la valeur du mandat et des seuils, les marchés publics sont attribués, au choix de l'adjudicateur, par procédure ouverte, procédure sélective, procédure sur invitation ou procédure de gré à gré. Si la valeur du mandat est supérieure à la valeur seuil déterminante pour l'objet de l'acquisition en question, les règles des traités internationaux sont applicables.

Les valeurs seuils déterminantes sont périodiquement réajustées. Actuellement, les valeurs seuils suivantes s'appliquent à l'OFROU pour les prestations de services :

- | | |
|-------------------------|-----------------------------|
| • <CHF 150 000 | procédure de gré à gré |
| • CHF 150 000 à 230 000 | procédure sur invitation |
| • >CHF 230 000 | procédure ouverte/sélective |

3.7 Contenu des documents d'appel d'offres

Les documents d'appel d'offres doivent décrire clairement les informations que le soumissionnaire doit fournir et les documents qu'il doit présenter. De plus, il est nécessaire de préciser si les sous-traitants, les communautés de soumissionnaires et les variantes sont autorisés.

En règle générale, l'appel d'offres comprend les documents suivants :

1. Publication simap, y compris critères d'aptitude et d'adjudication
2. Documents de l'offre
3. Cahier des charges
4. Outil de controlling planificateur prérempli avec offre d'honoraires intégrée
5. Projet de contrat
6. Annexes au contrat
 - Conditions générales contractuelles KBOB pour les prestations de mandataire
 - Code de conduite de l'OFROU
 - Documentation de l'OFROU « Comportement lors des travaux sur les routes nationales »
 - *ASTRA Nebenkostenansätze*
 - Évén. d'autres
7. Annexes selon la liste
 - Études de faisabilité, études de projet, études d'approfondissement
 - Plans de projets actuels, si disponibles
 - Informations sur les interfaces et les projets voisins
 - Programme-cadre, programme global des délais
 - Plan de structure des objets d'inventaire
 - Manuel de projet
 - Autres documents spécifiques au projet

3.8 Définition des critères d'aptitude et d'adjudication, projet de publication simap

Les critères d'adjudication concernent l'objet de l'acquisition et définissent les exigences posées aux offres. Dans l'appel d'offres ou dans les documents d'appel d'offres, l'autorité adjudicatrice doit indiquer tous les critères d'adjudication, y compris les sous-critères, en précisant leur ordre et leur pondération. Ces critères ne doivent pas être étrangers à l'adjudication ; au contraire, ils doivent être en rapport direct avec l'objet de l'acquisition. Lors de l'évaluation des offres, l'autorité adjudicatrice est tenue d'appliquer les critères d'adjudication ; elle ne peut donc pas s'écarter purement et simplement de leur ordre de priorité ou de leur pondération. Voir à ce sujet le manuel sur les marchés publics, chap. 9.1.5 « Critères d'aptitude » et 9.1.7 « Critères d'adjudication ».

3.9 Financement du projet

Le financement d'un projet doit être assuré au moment de la publication et, si ce n'est pas le cas, une réserve est émise en conséquence (p. ex. sous réserve de l'approbation des crédits). Conformément à la jurisprudence, l'interruption du projet faute des crédits nécessaires est contraire au droit des marchés publics et donne au recourant le droit de réclamer des dommages-intérêts en cas d'admission du recours.

3.10 Préparation de l'évaluation de l'offre

Afin d'éviter les mauvaises surprises, le rapport d'évaluation, y compris le tableau d'évaluation des critères d'adjudication, doit être établi en même temps que les documents d'appel d'offres. Des ressources suffisantes doivent être prévues pour les étapes de vérification ci-après :

- Contrôle des conditions formelles
- Contrôle des conditions de participation et des preuves de qualification
- Contrôle des spécifications techniques
- Évaluation des critères d'adjudication
- Établissement d'un premier classement provisoire
- Éventuellement rectification des offres
- Réunion de l'équipe d'évaluation
- Rédaction du rapport d'évaluation
- Décision d'adjudication

3.11 Constitution de l'équipe chargée de l'évaluation

Au début de la procédure, les membres de l'équipe d'évaluation doivent avoir été désignés et être au clair sur leur rôle. Ils connaissent la teneur du projet et ont réservé les dates des étapes clés de la procédure (échanges de questions/réponses, ouverture des offres, évaluation, négociations supplémentaires, débriefing, etc.). Ils ont reçu les explications sur l'impartialité dont ils doivent faire preuve dans le cadre du projet et il n'existe aucun motif de récusation (examen final après réception des offres). Les membres de l'équipe attestent leur indépendance en signant le rapport d'évaluation.

L'équipe d'évaluation se compose en général d'au moins trois membres. Elle est constituée en fonction de la planification ou des différentes phases possibles d'un marché et répond aux exigences de qualification requises pour l'objet de l'acquisition. Voir à ce sujet le manuel sur les marchés publics, chap. 10.2.3 « Équipe chargée de l'évaluation / processus d'évaluation ».

3.12 Examen de synthèse

L'examen de synthèse a pour but d'assurer la qualité des documents d'appel d'offres. Il convient de vérifier la qualité et l'exhaustivité de l'ensemble des documents d'appel d'offres et, en particulier, d'identifier les risques potentiels (p. ex. les conflits potentiels entre l'adjudicateur et l'adjudicataire). L'examen a pour but de :

- garantir des documents d'appel d'offres sans erreurs et de bonne qualité, sur la base desquels les soumissionnaires peuvent effectuer un calcul fiable et limiter ainsi les avenants dus à des imprécisions dans les documents d'appel d'offres
- identifier les erreurs (manifestes et cachées)
- identifier les possibilités de spéculation dans l'élaboration de l'offre par les soumissionnaires
- garantir une procédure solide vis-à-vis d'un éventuel recours

L'examen se fait sur la base du concept d'acquisition. Il peut être effectué par le chef de projet, le BAMO ou un organisme externe.

4 Séance de lancement

Une **séance de lancement** est agendée pendant la transition entre la phase d'offre et la phase d'exécution. À cette occasion, des données spécifiques de l'offre de l'adjudicataire, telles que l'analyse du marché, l'analyse des risques, les explications relatives à l'offre, etc. doivent être récapitulées et préparées pour la mise en œuvre. Par ailleurs, l'adjudicataire vérifie l'estimation des heures indiquée. Les éventuelles « réserves de projet » sont déterminées ensemble. Le chef de projet valide ensuite les heures disponibles pour le déroulement du projet et définit les « réserves de projet » que le maître d'ouvrage doit gérer. En outre, toutes les dispositions et indications mentionnées dans le contrat de mandataire doivent être vérifiées. Les points suivants sont abordés lors de la séance de lancement :

1. Accueil ; présentation, objectif de la réunion
2. Organisation ; définition des fonctions clés, organigramme
3. Réunions
4. Échéancier / jalons
5. Début du projet ; aperçu du projet, récapitulation de l'analyse du mandat, réserves du projet, réserves du maître d'ouvrage, prestations validées
6. Informations sur le contrat de mandataire ; assurance, numéro de TVA, annexes au contrat
7. Bases et aspects administratifs ; outil de controlling planificateur, facturation, espace de projet et géoportail, feuille de route pour le déroulement du projet, planification des séances consacrées aux honoraires
8. Questions-réponses et divers
9. Perspectives, prochaines séances

[Séance de lancement \(kick-off\) APR pour l'appel d'offres de construction](#)

5 Feuille de route pour le déroulement du projet

Pour les projets complexes, il est recommandé d'établir une **feuille de route**. Celle-ci permet de représenter et de gérer les principaux points clés du déroulement d'un projet dans le temps. La feuille de route est un instrument de travail adopté à l'occasion de la séance de lancement et mis à jour périodiquement. Elle contient les thèmes suivants, qui sont représentés sur l'axe temporel :

- Objectifs de la phase
- Objectifs du projet partiel
- Résultats intermédiaires
- Étapes de la procédure
- Jalons
- Objectifs de la séance

[Exemple Roadmap Meilensteine Besprechungen \(en allemand\)](#)

[Exemple Roadmap Projektentwicklung \(en allemand\)](#)