

Notice

Coûts de migration

État au 01.01.2021

Les coûts de migration posent un dilemme aux services adjudicateurs: faut-il accorder plus de poids à la rentabilité ou à l'égalité de traitement?

Contexte

Les services adjudicateurs se retrouvent de plus en plus confrontés au défi que constituent les coûts de migration, en particulier lors de projets informatiques: faut-il accorder la priorité à l'égalité de traitement ou à la rentabilité? Le problème se règle souvent au cas par cas, selon une approche pratique.

Que sont les coûts de migration?

Des coûts de migration peuvent survenir lors d'un changement de soumissionnaire au sein d'un environnement (informatique) existant. Ils sont entraînés, en particulier, par:

- le transfert de connaissances (de l'ancien au nouveau fournisseur);
- de nouvelles solutions globales, matérielles ou logicielles;
- une exploitation parallèle, en attendant qu'une nouvelle solution fonctionne sans accroc;
- la migration des données de l'ancien au nouveau système;
- un changement ou une amélioration du système nécessaire suite à la migration;
- la formation (etc.) des collaborateurs de l'administration par le nouveau prestataire.

Seul un changement de soumissionnaire entraîne ce type de coûts. Quand le partenaire contractuel de l'administration fédérale reste le même, aucun coût de ce type n'est engendré.

Problèmes au cours de la procédure d'acquisition

Le prestataire actuel n'est pas tenu d'indiquer les coûts de migration dans son offre; il peut tout au moins fournir une estimation relativement basse. Dès lors, il soumettra probablement toujours l'offre au prix le plus bas (qui n'équivaut pas automatiquement à l'offre la plus avantageuse). Les services adjudicateurs doivent-

ils alors accorder plus de poids à l'égalité de traitement et, dans le pire des cas, exclure de l'appel d'offres le prestataire actuel ou n'exiger aucune indication concernant les coûts de migration (au risque qu'au final, la Confédération se retrouve obligée de prendre en charge ces coûts)? Ou doivent-ils plutôt accorder la priorité à la rentabilité au risque de donner un avantage considérable au prestataire actuel?

Coûts de migration dans la pratique

Diverses orientations sont actuellement testées en pratique. Elles sont résumées dans le tableau en annexe, qui présente les avantages et inconvénients possibles. Ce tableau reflète les travaux en cours et ne saurait prétendre à l'exhaustivité.

Il vise à proposer aux services adjudicateurs des pistes pour élaborer une solution pragmatique, au cas par cas.

Conclusion

La problématique des coûts de migration est connue. Des amorces de solutions sont analysées et développées en pratique.

Il est important que les services adjudicateurs traitent la question des coûts de migration au cas par cas. Il est tout à fait possible de prendre en compte les critères de rentabilité et ceux de l'égalité de traitement (même si on leur accorde une pondération différente).

Renseignements complémentaires

rechtsdienst.kbb@bbl.admin.ch

Approche	Description	Avantages	Inconvénients
1. Plafond des coûts fixe	<ol style="list-style-type: none"> 1. Le service adjudicateur définit de manière aussi exhaustive et détaillée que possible les prestations nécessaires à effectuer dans le cadre de la migration. 2. Le service adjudicateur établit sur cette base l'estimation la plus réaliste possible des coûts entraînés pour tous les soumissionnaires (sauf pour le prestataire actuel) et indique ce plafond directement dans le cahier des charges. 3. Le plafond des coûts n'est pas pris en compte dans le critère du prix. Si le soumissionnaire a effectivement besoin de plus de moyens pour la migration, il doit prendre en charge les coûts supplémentaires qui en découlent. Cela doit être indiqué clairement dans le cahier des charges pour que les soumissionnaires puissent procéder au calcul. 	<ul style="list-style-type: none"> - Égalité de traitement - Création de concurrence 	<ul style="list-style-type: none"> - Appréciation des coûts de migration par le service adjudicateur, sans possibilité de faire jouer la concurrence sur ces coûts. À quel point l'estimation est-elle exacte? - Le service adjudicateur a fixé des coûts de migration trop bas → reproche des soumissionnaires, qui doivent prendre en charge des coûts excessivement élevés (discrimination).
2. Coûts de migration marginaux	<p>Les coûts de migration doivent être indiqués de la même manière par tous les soumissionnaires. Le prestataire actuel est avantagé, car il peut indiquer que les coûts de migration sont nuls ou très faibles. Mais comme ces coûts sont toutefois marginaux par rapport aux coûts globaux indiqués dans l'offre (même par le prestataire actuel), on accepte que le prestataire actuel bénéficie d'un léger avantage.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Économicité 	<ul style="list-style-type: none"> - Les coûts ne sont éventuellement pas négligeables → violation du principe de l'égalité de traitement
3. Analyse des faits	<ol style="list-style-type: none"> 1. Le service adjudicateur définit les prestations nécessaires à la migration de manière aussi complète et détaillée que possible. Cela englobe, d'une part, les frais incombant au prestataire actuel pour transmettre le projet à un éventuel nouveau fournisseur et, d'autre part, les frais incombant à un nouveau fournisseur pour reprendre le marché du prestataire actuel. 2. Tous les soumissionnaires indiquent un prix pour le paquet de prestations concerné. Les 	<ul style="list-style-type: none"> - Économicité - Comparaison de choses comparables 	<ul style="list-style-type: none"> - Éventuelle inégalité de traitement, car le prestataire actuel n'a pas besoin d'offrir les mêmes prestations que ses concurrents.

	<p>tarifs sont exigés au taux horaire et au taux journalier.</p> <p>3. Les prix sont évalués dans le cadre du prix total (critère du prix).</p> <p>4. Le cahier des charges doit indiquer qu'en cas d'adjudication à un nouveau fournisseur, les prestations qui avaient été requises auprès du prestataire actuel seront, au besoin, adjugées de gré à gré sur la base de son offre. Dans ce cas, l'offre du prestataire actuel reste en effet contraignante dans le cadre du marché de gré à gré.</p>		
4. Aucune évaluation	<p>Les prestations de migration sont décrites en détail dans le cahier des charges. Les nouveaux soumissionnaires indiquent les coûts de migration dans leur offre. Cependant, ces coûts ne sont pas évalués. Seul le prix est évalué, sans les coûts de migration. Ce n'est que lors d'une deuxième étape que l'on vérifiera si le prix total (coûts de migration compris) est également économique.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Égalité de traitement 	<ul style="list-style-type: none"> - Comment évaluer l'économicité de manière transparente? - Quelles mesures prendre lorsque le prix total n'est pas économique?
5. Prise en compte des coûts passés	<p>Le prestataire actuel verra les coûts déjà entraînés ajoutés au prix de son offre.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Égalité de traitement 	<ul style="list-style-type: none"> - Risque que le prestataire actuel dépose un recours, estimant qu'il a les mains liées. On peut reprocher au service adjudicateur le fait que les coûts déjà amortis (et donc fictifs) sont comptabilisés au désavantage du prestataire actuel. - Comparaison d'éléments incomparables en fonction des cas --> inégalité de traitement
6. Mise à niveau	<p>Dans son offre, le prestataire actuel doit également indiquer les coûts de migration pour une mise à niveau. Si sa solution est obsolète, il doit proposer à la Confédération une version adaptée aux technologies actuelles, et ce au prix du marché.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Égalité de traitement - Économicité 	<ul style="list-style-type: none"> - Éventuellement impossible de proposer la dernière mise à niveau --> inégalité de traitement
7. Adjudication de gré à gré	<p>1. Estimer les coûts de migration:</p> <p>a) Si ces coûts sont disproportionnés par rapport à la valeur du marché, on adjudgera le marché de gré à gré au prestataire actuel.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Importance particulière accordée à l'économicité, à condition que l'adjudication de gré à gré soit justifiable. 	<ul style="list-style-type: none"> - Risque de recours - Inégalité de traitement qui peut être davantage justifiée par la mise au concours précédente (appel d'offres OMC). En outre, les coûts de

	<p>b) Si ces coûts ne sont pas disproportionnés, voir ci-dessous, 2.</p> <p>2. Demander une offre indiquant les coûts de migration. Le prestataire actuel est alors fortement avantage, mais le service adjudicataire n'en tient pas compte.</p>		<p>migration estimés doivent être justifiés de manière suffisante. En revanche, s'il n'y a encore jamais eu d'appel d'offres, l'adjudication de gré à gré sera plus difficilement justifiable.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dépendance au prestataire actuel renforcée - Aucune création de concurrence
--	--	--	---