LES PARTENAIRES AYANT PARTICIPÉ À L'ÉLABORATION DE CE GUIDE

Chambres de Métiers et de l'Artisanat Var — Agir pour réussir cma-var.fr

Var Habitat

CCI VAR

CAPEB L'Artisanat du Bâtiment VAR

BTP 83

UPV Union Patronale du Var Le futur s'entreprend

Centre Hospitalier Dracénie

AMF Association des Maires du Var 83

Var Conseil Général

Direction Départementale de la Protection des Populations du Var — Préfet du Var

Tous droits réservés - Communauté d'Agglomération Dracénoise - Novembre 2014 - Ne pas jeter sur la voie publique

COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION DRACÉNOISE

www.dracenie.com

2014
2015

Pacte TPE/PME EN DRACÉNIE

CHEFS D'ENTREPRISES, LES MARCHÉS PUBLICS VOUS CONCERNENT.

LANCEZ-VOUS !

Les acteurs du territoire se mobilisent et s'unissent pour vous présenter le nouveau visage des marchés publics.

SOMMAIRE

1 - Les achats publics, des opportunités pour développer votre entreprise p. 4

2 - Les achats publics, des garanties pour votre entreprise p. 7

3 - Les achats publics, des opportunités qui nécessitent une vraie stratégie p. 8

4 - Lexique p. 12

1 - LES ACHATS PUBLICS, DES OPPORTUNITÉS POUR DÉVELOPPER VOTRE ENTREPRISE

A - Des volumes d'affaires importants et récurrents

Un des enjeux capitaux du chef d'entreprise est de sécuriser, voire d'augmenter son carnet de commandes. Aussi, les marchés publics offrent-ils de bonnes opportunités de développement pour votre PME.

Les chiffres des marchés publics en France :

- 90% des entreprises privées sont des PME
- 120 milliards d'euros sont consacrés chaque année à la commande publique
- Plus de 400.000 marchés publics sont lancés chaque année, dont environ 30% sont attribués aux PME. **Dans les collectivités ce taux dépasse les 50%.**

Ceci en fait un extraordinaire levier de développement pour toutes les entreprises (artisans, TPE, PME, ETI et grands groupes). Les marchés publics constituent ainsi un remède anti-crise.

Le secteur public présente donc pour les TPE et PME de vraies opportunités commerciales, des références reconnues et permet une diversification de votre carnet de commandes.

Bien que répondre aux appels d'offres nécessite un investissement de temps certain pour le chef d'entreprise, cela peut assurer un chiffre d'affaires supplémentaire, permettre de planifier l'organisation de l'entreprise et des rentrées financières sur plusieurs mois, voire plusieurs années ainsi qu'étendre le panel de clients.

B - Des affaires accessibles immédiatement via les procédures de publicité

Suivant le montant de l'achat et les acheteurs publics, les mises en concurrence peuvent ne pas être publiés sur un même support. Cependant, Internet permet d'accéder à la quasi totalité des marchés publics pour les télécharger mais aussi, bien souvent, pour y répondre de manière électronique.

Au travers des portails européens et nationaux :

- Le Journal Officiel de l'Union Européenne (JOUE) : http://ted.europa.eu/TED/main/HomePage.do
- Le Bulletin Officiel des Annonces de Marchés Publics (BOAMP) : http://www.boamp.fr/

Au travers d'organes de presse locaux ou nationaux (journaux d'annonces légales) :

- Var Matin : http://www.francemarches.com/appels-offre/var-matin/
- TPBM : http://www.tpbm-presse.com/index.php?product=TPBM
- Var Information : http://www.varinformation.com/fr/appels-offres
- Le Moniteur : http://www.marchesonline.com/mol/front/homepage/dispatcher.do

Au travers des sites institutionnels ou dédiés aux marchés publics des administrations (profil acheteur) :

- La Communauté d'Agglomération Dracénoise et les communes du territoire avec sa plateforme : https://emarches.dracenie.com
- Le Conseil Général du Var : http://var.marches-publics.info/accueil.htm

- La Chambre de Métiers et de l'Artisanat du Var : http://www.cma-var.fr / Votre Chambre de Métiers / Nos avis de marchés
- L'Etat : https://www.marches-publics.gouv.fr/?page=entreprise.EntrepriseHome
- La Chambre de Commerce et d'Industrie du Var : https://www.marches-publics.gouv.fr
- Le Centre Hospitalier de la Dracénie : http://ch-draguignan.marcoweb.fr ou https://www.ch-dracenie.fr/l-etablissement/marches-publics,456,374.html
- Var Habitat : http://www.marches-publics.info/accueil.htm

A savoir : au dessous de 15.000 €, il n'y a pas d'obligation de publicité de la part des administrations, mais l'acheteur public est néanmoins obligé de mettre en concurrence.
Aussi, pour ces «petits marchés», n'hésitez pas à vous faire connaître directement en présentant votre entreprise aux interlocuteurs publics.

Récapitulatif des procédures de passation pour les marchés des collectivités locales, de l'Etat et établissements publics locaux

	Montant de l'achat (HT)	Seuil de publicité	Seuil de procédure*
Travaux	< à 15.000 €	Aucune obligation	Aucune obligation
	de 15.000 € à 90.000 €	Publicité adaptée (libre choix de l'acheteur)	MAPA (Marché à Procédure Adaptée)
	de 90.000 € à 5.186.000 €	BOAMP / JAL / Presse spécialisée Profil acheteur	MAPA (Marché à Procédure Adaptée)
	> à 5.186.000 €	JOUE / BOAMP Presse spécialisée Profil acheteur	Appel d'offres ou Autres procédures formalisées
Fournitures/ Services	< à 15.000 €	Aucune obligation	Aucune obligation
	de 15.000 € à 90.000 €	Publicité adaptée (libre choix de l'acheteur)	MAPA (Marché à Procédure Adaptée)
	de 90.000 € à 207.000 € (134.000 € HT pour l'Etat)	BOAMP / JAL / Presse spécialisée Profil acheteur	MAPA (Marché à Procédure Adaptée)
	> à 207.000 € (134.000 € pour l'Etat)	JOUE / BOAMP / Presse spécialisée Profil acheteur	Appel d'offres ou Autres procédures formalisées

Astuce : il est recommandé de se créer des habitudes de veille des marchés publics.
Pour cela :
- Mettre en place des alertes sur des plateformes (2 ou 3 maximum)
- Définir correctement les mots clés par type d'achat et secteur géographique
- Désigner si possible au sein de l'entreprise un collaborateur référent « marchés publics ».

** Chaque organisme a la possibilité d'intégrer des seuils intermédiaires répondant à sa politique interne*
A noter que les seuils de procédures formalisés évoluent tous les 2 ans (prochaine modification en 2016).

C - Des opportunités dans tous les domaines d'activités

Les marchés publics concernent de nombreux secteurs d'activités :

- Informatique,
- Bâtiment et Travaux Publics,
- Imprimerie,
- Formation,
- Restauration / traiteur,
- Entretien des espaces verts,
- Transports,
- Collecte, tri et valorisation des déchets ménagers,
- Maintenance, sécurité,
- Nettoyage,
- Santé,
- Et bien d'autres encore.

<u>Conseil :</u> si vous estimez que votre entreprise ne peut répondre seule à un marché public parce qu'elle n'a pas toutes les compétences requises, pensez à vous regrouper avec d'autres pour compléter votre offre de services sous la forme de la co-traitance ou de la sous-traitance.

2 - LES ACHATS PUBLICS, DES GARANTIES POUR VOTRE ENTREPRISE

A - Des références reconnues

Participer à la construction d'un collège ou d'un musée, transporter les personnes âgées d'un village, mettre en place le réseau informatique d'un centre aéré ; les marchés publics donnent du sens à l'action d'une entreprise et valorisent son image... mais ils sont surtout des références solides et reconnues pour aller démarcher de nouveaux clients privés.

Pour les jeunes entreprises, ils peuvent être l'occasion de pérenniser et de développer l'activité de la société puisque que les acheteurs publics ne peuvent éliminer un candidat pour la seule absence de références.

<u>A retenir :</u> les marchés publics font de votre entreprise un acteur du service public. Opportunité de développement pour les TPE/PME, ils apportent aussi une plus-value d'image et de notoriété pour votre entreprise.

B - Des modes de paiements et de délais garantis

Lors de l'exécution d'un marché public, l'acheteur public doit respecter des délais pour payer son fournisseur.

La loi impose aux pouvoirs adjudicateurs de payer leurs créances en respectant **un délai maximal de 30 jours à compter de la réception de la facture (50 jours pour le secteur hospitalier).**

En cas de dépassement, des pénalités financières sont appliquées à l'acheteur public : le titulaire du marché, ou le sous-traitant, perçoit alors des intérêts moratoires, de plein droit et sans formalité.

Certains acheteurs vont même aujourd'hui plus loin en s'engageant pour réduire ces délais.

<u>A savoir :</u> il est à noter que, d'après plusieurs études, le secteur public se comporte plutôt mieux que le secteur privé, puisque le délai global de paiement dans le public est en moyenne de 35 jours contre 66 jours dans le privé.

3 - LES ACHATS PUBLICS, DES OPPORTUNITÉS QUI NÉCESSITENT UNE VRAIE STRATÉGIE

A - Une méthodologie de conquête

Questions essentielles à se poser afin de candidater à un marché :

- Localisation exacte du marché
  - > Où se situe-t-il ?
  - > Son exécution nécessite-t-elle des déplacements sur site ?
  - > La distance aura-t-elle un impact sur mon offre de prix et ma compétitivité ?

- Quels sont les besoins du donneur d'ordre ?
  - > Le besoin détaillé correspond-il au savoir-faire de mon entreprise ?
  - > Mon entreprise a-t-elle le potentiel technique, humain et financier de répondre au besoin et d'assumer le marché au moment de son exécution ?
  - > Serait-il pertinent de s'appuyer sur des partenaires pour répondre ?

- Quelles sont les exigences ?
  - > Y a-t-il des obligations de certifications ou de normes pour répondre ?
  - > Suis-je en mesure d'offrir un service innovant ? (technologique, développement durable, etc.)

- Quels sont les critères d'attribution ?
  - > Peuvent-ils être avantageux par rapport à mon offre ?

- Quels sont les délais de réponse ?
  - > Le temps pour constituer mon offre est-il suffisant ?

5 Conseils pour réussir :

- **Répertoriez les sites internet et services de la commande publique de votre territoire,**
- **Mettez en place une veille internet sur les consultations susceptibles de vous intéresser,**
- **Rencontrez les donneurs d'ordre pour présenter le savoir-faire de votre entreprise,**
- **Formez-vous pour répondre de façon efficace via les guides à votre disposition ou les formations de vos organismes consulaires ou professionnels,**
- **Bâtissez votre méthodologie de réponse.**

B - Ce qu'il faut retenir pas à pas

Cf. tableau ci-contre.

	Déroulement	Quand / Comment	Commentaires
1/ AAPC *(Avis d'Appel Public à la Concurrence)*	Détecter et lire attentivement les AAPC	Le plus en amont possible afin de pouvoir l'étudier	Mettre en place des alertes sur des plateformes (2 ou 3 maximum) en définissant correctement des mots clés par type d'achat et de secteur géographique. Désigner si possible au sein de l'entreprise un référent marchés publics.
2/ DCE *(Dossier de Consultation des Entreprises)*	Télécharger ou demander le DCE	Au plus tôt	Le DCE comporte l'ensemble des pièces nécessaires à la consultation des candidats à un marché public.
	Lire très attentivement le Règlement de Consultation (RC)	Dès réception du DCE	Le RC est le document incontournable. Il doit être suivi scrupuleusement et fixe toutes les règles de la passation du marché.
Prise de décision de candidater ou non audit marché			
3/ Dossier de candidature	Préparer son dossier de candidature	La majorité des documents qui constituent le dossier de candidature sont réutilisables pour vos prochaines réponses. A préparer en début d'année	<u>Un certain nombre de documents sont indispensables :</u> • Les pièces exigées dans le DCE, • Vos références • Vos capacités professionnelles, techniques et financières (C.A global, effectifs, équipements techniques, certificats de qualifications, etc.) • Attestations sur l'honneur permettant de justifier que l'entreprise est en règle en matière fiscale, sociale et judiciaire. <u>Attention :</u> des documents administratifs mal remplis ou incomplets peuvent donner lieu à une non recevabilité de votre candidature. Complétez-les soigneusement.
4/ Sous-traitance / Cotraitance	Réception des documents des sous-traitants / co-traitants	Au plus tôt (maximum une semaine avant la date de dépôt)	Le DC1 « Lettre de candidature - Habilitation du mandataire par ses cotraitants » doit être obligatoirement renseigné et signé par chaque membre du groupement.
5/ L'offre	L'Acte d'Engagement (A.E) et ses annexes éventuelles	Au plus tôt	Le candidat y présente son offre et le prix de sa prestation. **L'AE est à compléter, à dater et à signer (cette omission est une cause de rejet de l'offre). Il ne doit comporter ni rature, ni rajout. Sa modification peut entraîner le rejet de l'offre.**
	L'annexe (ou les annexes) financière(s) ou autre(s)	Au plus tôt	A compléter éventuellement selon le cadre du marché.
	Le mémoire technique	Attention, une visite des lieux peut être prévue, ne l'omettez pas.	Respectez et répondez précisément aux questions du cadre de mémoire. S'il n'y a pas de cadre de mémoire, reportez-vous aux modalités de jugement de la valeur technique décrites dans le RC. Le mémoire permet au candidat d'exposer sa méthodologie et doit être adapté au marché (ne pas faire de copier-coller d'un marché à l'autre). Il permet à l'acheteur d'étudier la capacité du candidat à répondre parfaitement à ses besoins. <u>Capacité :</u> au stade de l'offre, parler des moyens mis en œuvre pour le marché et non des moyens généraux de votre entreprise. Les candidats peuvent faire figurer par exemple des renseignements sur leur savoir-faire en matière de protection de l'environnement et peuvent demander que soient prises en compte les capacités de leurs sous-traitants.
6/ La réponse	Envoi ou dépôt sous format papier ou par voie électronique	Avant la date et l'heure limites de dépôt indiquées	**<u>Format papier :</u> envoi en A.R à l'adresse indiquée dans le R.C. Attention aux délais postaux. Ou dépôt contre récépissé.** **<u>Voie électronique :</u> un certificat de signature électronique est souvent obligatoire. Attention : son obtention peut prendre jusqu'à 3 semaines, alors anticipez.**

Vos références, ce qu'il faut retenir :

• L'insuffisance ou l'absence de références n'est pas un motif suffisant pour écarter un candidat.

• Pensez à vous faire délivrer des attestations de bonne exécution des prestations par les donneurs d'ordre publics ou privés avec la nature et le montant des réalisations effectuées pour constituer votre dossier.

• Montrez au donneur d'ordre que vous avez su satisfaire des demandes similaires en présentant vos références de façon détaillée et vendeuse.

C - Des guides pour aller plus loin

Les acteurs publics, partenaires de ce recueil mettent à disposition de leurs administrés, adhérents ou ressortissants, divers guides pratiques permettant de s'aguerrir et/ou de se perfectionner aux marchés publics. Vous en trouverez ci-dessous une liste non exhaustive avec les liens des sites internet.

Des acteurs publics et professionnels mobilisés pour vous conseiller

- Communauté d'Agglomération Dracénoise : https://emarches.dracenie.com/fiches_pratiques.php?pageencours=fiches
- CAPEB : http://83.capeb.fr/
- FBTP du Var : http://www.d83.ffbatiment.fr/ (accès au guide par l'espace adhérent : n'hésitez pas à les contacter)
- CMAV : http://www.cma-var.fr/ Votre Chambre de Métiers / Nos avis de marchés
- L'Etat : http://www.var.gouv.fr/memento-de-l-achat-public-a3671.html
- UPV : http://www.upvfd.fr/catalogue-formation-famille/SOCIAL%2BREGLEMENTAIRE

D - Des contacts utiles

- **Communauté d'Agglomération Dracénoise**

Direction des affaires juridiques et de la commande publique durable
Square Mozart - CS 90129 - 83004 Draguignan Cedex
Tél. : 04 94 60 34 93
Politique d'achat durable : 04 98 10 72 34
E-mail : cadmarches@dracenie.com

- **Confédération de l'Artisanat et des Petites Entreprises du Bâtiment du Var (CAPEB)**

Les Espaluns III - Rue Berthelot - 83160 La Valette du Var
Tél. : 04 94 14 72 62
E-mail : capeb83@capeb83.fr

- **Fédération du BTP du Var**

235 avenue Pierre et Marie Curie - La Valette du Var - CS 90524 - 83041 Toulon Cedex 9
Tél. : 04 94 89 94 70
E-mail : btp83@d83.ffbatiment.fr

- **Chambre des Métiers et de l'Artisanat du Var**

Service développement des entreprises et formation continue
Pépinière / Hôtel d'Entreprises - Espace Chabran - 105, avenue de la première armée - 83300 Draguignan
Tél : 04 94 61 99 35
E-mail : formationcontinue@cma-var.fr

- **Chambre de Commerce et d'Industrie du Var**

Service achats/marchés - 236, Bd Maréchal Leclerc - 83000 Toulon
Tél : 04 94 22 89 23
E-mail : marches.publics@var.cci.fr

- **Union Patronale du Var**

3, avenue du Maréchal Juin - 83300 Draguignan
Tél : 04 94 09 78 84
E-mail : upvfd@upv.org

- **Conseil général du Var**

Direction des marchés - 390 avenue des Lices - CS 41303 - 83076 TOULON
Tél : 04 84 95 79 79 / Fax : 04 83 95 78 78
E-mail : contact@cgvar.fr

- **Etat**

Préfecture du Var - DDPP (Direction Départementale de la Protection des Populations) du Var
Boulevard du 112e régiment d'infanterie - CS 31209 - 83070 Toulon Cedex
Tél standard : 04 94 18 83 83
Tél : 04 83 24 61 71 / 04 83.24.61.42
E-mail : ddpp@var.gouv.fr, gerard.dumas@var.gouv.fr, dominique.prats@var.gouv.fr

- **Association des Maires du Var**

Conseil général du Var - Rond-Point du 4 décembre 1974 - 83007 Draguignan Cedex
Tél : 04 98 10 52 30
E-mail : maires.var@wanadoo.fr

- **Centre Hospitalier de la Dracénie**

Route de Montferrat - BP 249 - 83007 Draguignan Cedex
M. Patrick Audoin :adjoint des cadres - 04 94 60 58 79
Mme Cécile Bauduin : adjointe administrative - 04 94 60 55 22
M. Hervé Signoret : responsable des achats & approvisionnements, cellule marchés - 04 94 60 50 00
M. Serge Balligand : directeur adjoint DarIt - 04 94 60 50 00
E- mail : marches.publics@ch-draguignan.fr

- **Var Habitat**

Service marchés - BP 29 83040 - Toulon cedex 9
Tél : 04 94 61 55 00
E- mail : service-marches@varhabitat.com

4 - PETIT LEXIQUE POUR LES NON-INITIÉS

• **Acte d'engagement :** pièce contractuelle signée par un candidat à un marché public dans laquelle il présente son offre, s'engage à se conformer aux clauses du cahier des charges et à respecter le prix proposé.

• **Appel d'offres :** procédure par laquelle l'acheteur public choisit l'offre la plus avantageuse économiquement, sans négociation, sur la base de critères objectifs préalablement portés à la connaissance des candidats.

• **Avenant :** acte par lequel les parties à un contrat conviennent d'adapter ou de compléter une ou plusieurs des clauses du contrat. Cette modification ne peut avoir ni pour objet ni pour effet de substituer au contrat initial un autre contrat, ni de remettre en cause les règles initiales de la mise en concurrence.

• **Cession de créance (parfois appelée nantissement) :** acte par lequel une entreprise transfère par bordereau, en pleine propriété, des créances (par exemple, la rémunération d'un marché public) à un établissement bancaire, en garantie de crédits que ce dernier lui accorde. La cession de créance prend effet à la date du bordereau.

• **Co-traitant :** membre d'un groupement d'entreprises candidat ou titulaire d'un marché (groupement conjoint ou solidaire).

• **Garanties financières :** pour s'assurer de la bonne exécution du marché, le maître d'ouvrage peut mettre en œuvre les garanties prévues par la réglementation :

> Retenue de garantie de 5%, qui ne s'applique que pour les marchés où une garantie contractuelle est exigée par l'acheteur public (en général au niveau du CCAP). Elle est prélevée sur l'ensemble des sommes versées à l'entreprise, jusqu'à la levée de garantie ;

> Ou la caution personnelle et solidaire du chef d'entreprise pour rembourser une partie des acomptes en cas de mauvaise exécution ;

> Ou garantie à première demande qui oblige, en cas de litige, l'organisme qui s'est porté garant, à payer avant même que le différend ne soit examiné.

• **Garanties professionnelles et financières :** elles sont demandées aux candidats à un marché public pour vérifier leur capacité professionnelle, financière et technique. La capacité technique peut être établie au moyen de certificats de qualification professionnelle (type Qualibat) ou de références équivalentes (liste de marchés déjà exécutés et significatifs eu égard à l'objet du contrat).

• **Intérêt moratoire :** majoration automatique, en pourcentage, des sommes à verser au titulaire d'un marché par l'acheteur public lorsqu'il ne respecte pas le délai contractuel ou réglementaire de paiement.

• **Marché négocié :** procédure par laquelle l'acheteur public choisit le titulaire du marché après consultation de candidats et négociation des conditions du marché avec un ou plusieurs d'entre eux.

• **Marché passé selon une procédure adaptée :** procédure de passation librement adaptée par chaque pouvoir adjudicateur pour la passation de ses marchés dont le montant est inférieur à des seuils définis par le Code des Marchés Publics, la seule obligation étant une publication dans un journal d'annonces légales au-delà de 90.000 € HT.

A savoir : certains pouvoirs adjudicateurs peuvent avoir défini en interne des seuils intermédiaires propres à leur collectivité.

• **Nantissement :** contrat par lequel un débiteur remet une chose mobilière (gage) ou immobilière (antichrèse) à son créancier.

Dans les marchés publics, le titulaire, et éventuellement chaque sous-traitant admis au paiement direct, remet à son créancier l'exemplaire unique qui lui est délivré par l'acheteur public.

Le créancier notifie le contrat de nantissement au comptable assignataire, qui lui règle directement sur présentation de l'exemplaire unique lui servant de pièce justificative, sauf empêchement à paiement (opposition, par exemple), les sommes dues par l'acheteur public au titre de l'exécution du marché.

• **Notification :** la notification consiste en un envoi du marché signé au titulaire par tout moyen permettant de donner date certaine. La notification transforme le projet de marché en marché et le candidat retenu en titulaire.

• **Offre inacceptable :** offre supérieure à la valeur estimée du marché, et/ou ne respectant pas la législation en vigueur.

• **Offre inappropriée :** offre qui apporte une réponse sans rapport avec le besoin exprimé.

• **Offre irrégulière :** offre qui, bien que répondant au besoin de l'acheteur public, est incomplète ou ne respecte pas les exigences formulées dans l'avis d'appel public à la concurrence ou le DCE.

• **Pouvoir adjudicateur :** acheteur public en tant que personne morale dans les directives communautaires. S'est substitué dans les textes français, à l'ancienne notion de personne responsable du marché (PRM).

Sont notamment considérés comme pouvoirs adjudicateurs :

> L'État ;

> Les collectivités territoriales ;

> Les établissements publics nationaux et locaux, hors établissements publics industriels et commerciaux qui ne sont pas soumis au code des Marchés Publics.

• **Signature électronique :** la signature électronique permet, à l'aide d'un procédé cryptographique, de garantir l'intégrité du document signé et l'identité du signataire.

• **Sous-traitant :** personne physique ou morale qui participe, dans le cadre d'un contrat d'entreprise ou d'un marché public, sous la responsabilité du titulaire, à l'exécution d'un marché ayant lui-même le caractère de contrat d'entreprise.
Dans les marchés publics, le sous-traitant doit être présenté par le titulaire pour que l'acheteur public puisse prononcer son acceptation et l'agrément des conditions de paiement.

• **Titulaire :** le titulaire est l'entreprise (plus largement l'opérateur économique), le fournisseur, ou le prestataire de services, qui conclut le marché avec l'acheteur public.

A suivre :

Dans le cadre de la politique de simplification administrative, l'Etat a développé un outil intitulé Marché Public Simplifié (MPS) qui encourage l'accès des marchés publics aux PME/TPE.

Trois avancées significatives :

- **Un formulaire de candidature pré-rempli via votre numéro SIRET,**
- **L'absence d'obligation de signature électronique,**
- **Le contrôle automatique des attestations fiscales et sociales.**

La CAD, soucieuse d'améliorer et de faciliter l'accès aux marchés publics, s'est portée volontaire pour tester ce projet innovant qui devrait être déployé en 2015.

NOTES