



# Stratégie d'achats électroniques de la Confédération

« Soutien à la stratégie d'achat et aux acquisitions de  
l'administration fédérale par des moyens électroniques,  
notamment par l'utilisation d'Internet »

Approuvée par la Commission des achats de la Confédération le 25.11.08

## Table des matières

Résumé .....	3
<b>1 Introduction .....</b>	<b>4</b>
1.1 Définition des achats électroniques .....	4
1.2 Situation initiale .....	4
1.3 But du document .....	4
1.4 Les achats électroniques dans le cycle des acquisitions .....	5
1.5 Méthodologie .....	5
<b>2 Tendances, exigences et contraintes .....</b>	<b>6</b>
2.1 Tendances en matière d'achats électroniques .....	6
2.2 Exigences en matière d'achats électroniques .....	6
2.3 Contraintes de la stratégie d'achats électroniques .....	6
<b>3 Buts et stratégie .....</b>	<b>7</b>
3.1 Buts de la CA en matière d'achats électroniques .....	7
3.2 Lignes directrices pour la mise en œuvre .....	7
<b>4 Marche à suivre .....</b>	<b>8</b>
4.1 Confédération .....	8
4.2 Suisse .....	8
4.3 UE .....	8

Pour une meilleure lisibilité, on renonce à une formulation non sexiste explicite : les termes concernés s'appliquent donc indifféremment aux deux sexes.

## Résumé

A la fin du mois de novembre 2007, la Commission des achats de la Confédération (CA) a chargé le coordonnateur des achats électroniques d'élaborer une stratégie d'achats informatiques pour l'administration fédérale, dans le but d'optimiser les activités dans ce domaine et d'identifier de nouveaux potentiels pour un meilleur soutien aux acquisitions électroniques. Le développement de la stratégie a suivi la méthodologie de planification stratégique de l'informatique (PSI) de la Confédération.

Les achats électroniques sont le processus d'acquisition stratégique et opérationnelle assisté par les technologies de l'information et de la communication (TIC). Dans la mise en œuvre des achats électroniques, diverses solutions informatiques sont coordonnées de manière idéale. Ces solutions facilitent le déroulement de l'acquisition et les relations entre les différents acteurs. Le recours à Internet ouvre des possibilités supplémentaires d'optimisation des procédures d'acquisition.

Dans toutes les phases d'acquisition des biens, des services ou des prestations en matière de construction, les achats électroniques permettent une meilleure efficacité. L'évolution des technologies fondées sur Internet permet de recourir à de nouveaux modèles dans les domaines du développement et de l'exploitation, de simplifier les processus et d'accélérer la mise au courant des utilisateurs. Les besoins croissants en matière de sécurité et de traçabilité des processus mènent à des procédures de contrôle et d'agrément très exigeantes. La flexibilisation grandissante des processus commerciaux exige des solutions rapidement disponibles, requérant peu de personnel et offrant une palette exhaustive de services.

Le mandat de la CA en matière d'achats électroniques s'oriente selon quatre axes :

- réduction des coûts et accroissement de l'efficacité des processus ;
- amélioration de la transparence des prestations et des coûts ;
- renforcement de la concurrence ;
- amélioration de l'orientation des « services » internes.

La stratégie de mise en œuvre des achats électroniques suit quatre axes principaux :

- appui à la définition de programmes d'achats transversaux (au niveau entrepreneurial) ;
- concentration sur des solutions éprouvées et sur des groupes-cibles clairement définis ;
- encouragement de la concurrence et de l'égalité de traitement de tous les acteurs ;
- accroissement de la rentabilité.

Marche à suivre après l'approbation de la stratégie :

Les services d'achats définissent leurs projets d'achats électroniques et les inscrivent au catalogue central de planification des projets. Pour les projets ayant des répercussions dans plusieurs secteurs, ils veillent à l'échange des données d'acquisition (conformément à SAP). La CA pilote les projets centraux de la Confédération, qui sont coordonnés par le Service des technologies de l'information dans les marchés publics. Les autres projets d'achats électroniques sont menés par les départements et les unités administratives. Le Service des technologies de l'information dans les marchés publics informe périodiquement la CA et la KBOB (Coordination des services fédéraux de la construction et des immeubles) et propose des mesures visant le renforcement des achats électroniques.

La CA a approuvé la présente stratégie lors de sa séance du 25 novembre 2008.

Berne, 25.11.2008 / Service des technologies de l'information dans les marchés publics

# 1 Introduction

## 1.1 Définition des achats électroniques

Ce qui représente aux yeux de l'acheteur des achats électroniques équivaut pour le vendeur au commerce électronique (par ex. la vente interne imputée aux stocks du fournisseur). Ce qui suit précise la notion assez large des achats électroniques au sein de la Confédération :

- les achats électroniques constituent un processus stratégique et opérationnel d'acquisition assisté par les technologies de l'information et de la communication (TIC) ;
- les achats électroniques favorisent les relations et les processus d'une entreprise avec ses fournisseurs par le biais de médias électroniques.

Concrètement, diverses solutions informatiques coordonnées de manière idéale permettent les achats électroniques. Ces solutions facilitent le déroulement de l'acquisition et les relations entre les différents acteurs. Le recours à Internet ouvre des possibilités supplémentaires de raccourcissement des procédures d'acquisition.

## 1.2 Situation initiale

A la fin du mois de novembre 2007, la CA a chargé le coordonnateur des achats électroniques d'élaborer une stratégie d'achats informatiques pour l'administration fédérale, dans le but d'optimiser les activités dans ce domaine et d'identifier de nouveaux potentiels d'appui aux acquisitions par le biais de solutions et moyens auxiliaires électroniques.

Les achats électroniques sont un élément central du commerce électronique. Les attentes à leur égard sont souvent placées très haut de sorte que les résultats se font rarement sentir à court terme. Toutefois, à long terme, l'application stricte d'une stratégie sur mesure peut même dépasser les espérances.

Les procédures d'acquisition se distinguent selon qu'elles s'appliquent aux biens, aux services ou aux constructions. Pour garantir une exécution conforme à la sécurité du droit, il convient de distinguer encore entre les acquisitions n'excédant pas les valeurs-seuils et celles qui se situent au-delà. Les marchés se répartissent globalement entre la Suisse et l'étranger.

## 1.3 But du document

La stratégie d'achats électroniques de la Commission des achats de la Confédération (CA) définit le statut et l'orientation des acquisitions de l'administration fédérale assistées par l'informatique, à un horizon de planification de trois à cinq ans. La stratégie d'achats électroniques concerne l'ensemble de l'administration fédérale et tient compte des conditions posées en matière de TIC et de cyberadministration. Le document vise les objectifs suivants :

- fixer la stratégie d'achats électroniques de la Confédération ;
- définir et délimiter la notion d'achats électroniques dans l'administration fédérale ;
- montrer les buts et l'utilité des achats électroniques à la Confédération ;
- encourager une démarche ciblée et coordonnée dans les achats électroniques ;
- identifier les interventions nécessaires en matière d'achats électroniques et établir des procédures d'application.

## 1.4 Les achats électroniques dans le cycle des acquisitions

Dans toutes les phases d'acquisition de biens, de services et de prestations en matière de construction, les achats électroniques permettent une meilleure efficacité. Le potentiel d'optimisation des flux de biens, d'informations et de valeurs se répartit tout au long de la chaîne de création de valeur :

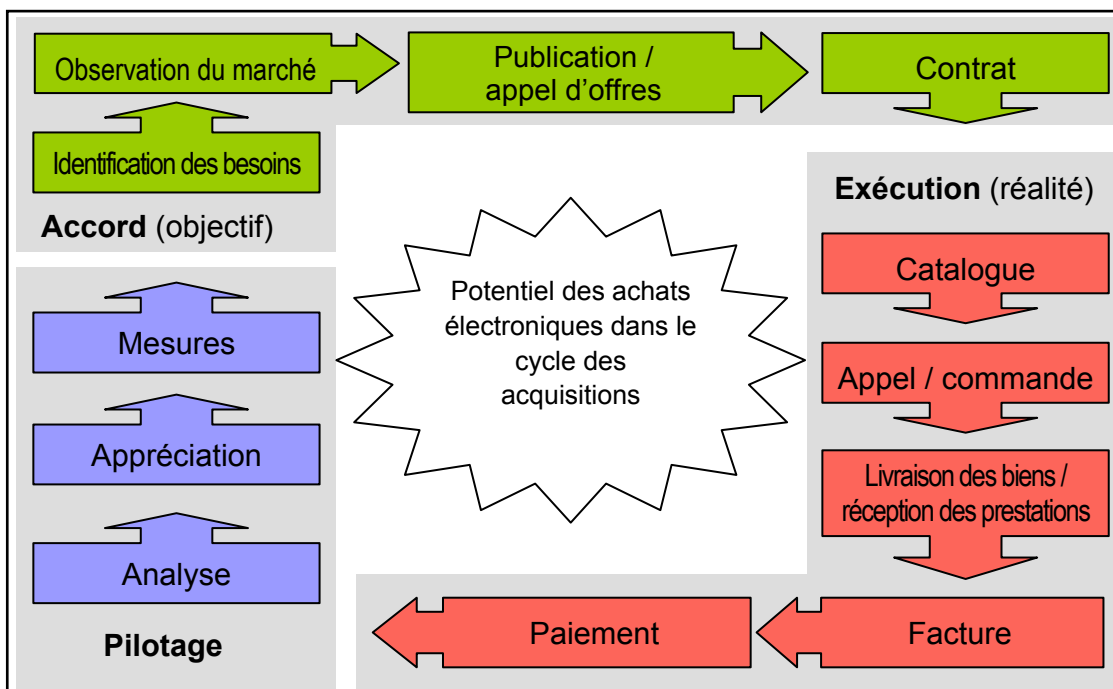


Illustration 1 : potentiel des recours aux achats électroniques dans le cycle des acquisitions

## 1.5 Méthodologie

La stratégie a été développée selon la méthodologie de planification stratégique de l'informatique (PSI) de la Confédération.

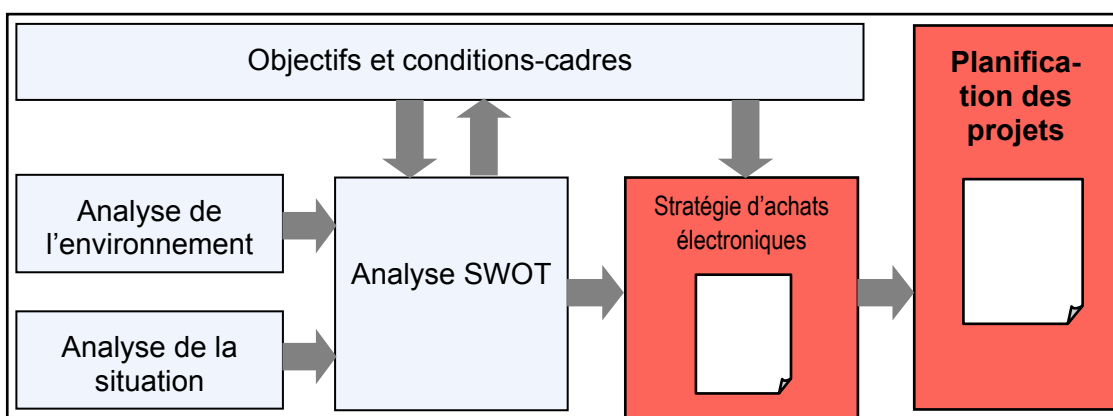


Illustration 2 : éléments de la méthodologie pour l'élaboration de la stratégie d'achats électr.

L'analyse de l'existant a porté sur les aspects professionnels, techniques et organisationnels. L'analyse de l'environnement s'est concentrée sur les évolutions possibles et a livré ainsi les éléments prospectifs de la planification. Les résultats ont été traités dans l'analyse SWOT qui, conjointement avec les contraintes supérieures, a servi de base à la stratégie. La planification complémentaire des projets renvoie à des projets en cours ou prévus pour l'application de la stratégie.

## 2 Tendances, exigences et contraintes

### 2.1 Tendances en matière d'achats électroniques

Les acquisitions sont marquées par la globalisation de la chaîne de création de valeur. L'économie privée et l'administration publique recourent aux potentiels de rationalisation qu'offrent les solutions standardisées et individuelles d'achats électroniques. De leur côté, les consommateurs exploitent de longue date les avantages des procédures d'achat électroniques sur le terrain privé : commande, facturation, paiement ou enchères sur Internet. Cet environnement influe de plus en plus sur l'administration publique en sa qualité de maillon de la chaîne logistique, notamment en ce qui concerne l'optimisation des procédures de commande, l'extension de l'offre, la réduction des prix et le raccourcissement des délais de livraison.

L'évolution des technologies fondées sur Internet permet de recourir à de nouveaux modèles dans les domaines du développement et de l'exploitation, de simplifier les processus et d'accélérer la mise au courant des utilisateurs. Les besoins croissants en matière de sécurité et de traçabilité des processus mènent à des procédures de contrôle et d'agrément très exigeantes. La facturation électronique requiert des solutions pour l'échange de données et la coordination des tâches entre les exploitants de plates-formes électroniques.

La flexibilisation grandissante des processus commerciaux exige des solutions rapidement disponibles, requérant peu de personnel propre et offrant une panoplie exhaustive de services. Les solutions techniques doivent pouvoir être conçues sur mesure et servir divers types de distribution, d'exploitation et de mécanismes de répartition.

### 2.2 Exigences en matière d'achats électroniques

**Sur le plan technique** : l'expérience a montré que l'intégration des systèmes d'acquisitions par voie électronique dans les structures, procédures et systèmes environnants était un élément essentiel pour des achats électroniques fonctionnels. Les données nécessaires à une commande peuvent être transférées de systèmes en amont. Les données relatives aux livraisons et aux prestations peuvent être transmises directement aux services de manutention et de comptabilité des systèmes SAP. Au niveau stratégique, la condition préalable en est une exploitation globale des données – par exemple pour des décisions d'achat ou des analyses.

**Sur le plan organisationnel** : les solutions d'achats électroniques doivent pouvoir être implantées rapidement et rester suffisamment souples pour répondre aux fréquentes évolutions techniques et organisationnelles, qu'il s'agisse d'adapter ces solutions ou de les remplacer. Les exigences des milieux économiques et politiques en matière de transparence, de simplicité, de sécurité, de normalisation et d'accessibilité doivent être prises en compte.

**Sur le plan politique** : il convient d'accorder toute l'attention aux exigences des fournisseurs de biens et de services, notamment des PME, quant à un accès aisé aux processus de traitement des demandes et des commandes et à la transparence des bases décisionnelles, sous l'angle de la concurrence, de l'égalité de traitement de tous les fournisseurs et des procédures d'acquisition simplifiées.

### 2.3 Contraintes de la stratégie d'achats électroniques

Les buts que poursuivent les achats électroniques sont conditionnés par les objectifs et les stratégies en matière de cyberadministration et de TIC. La planification des projets est alignée sur le catalogue des projets prioritaires de la Stratégie suisse de cyberadministration. La législation relative aux marchés publics et les cinq axes stratégiques de la CA définissent le cadre légal et stratégique pour la Suisse. Sur le plan international, la stratégie est conditionnée par les travaux du consortium <http://www.peppol.eu/> et les directives de l'UE 2004/17-18.

## 3 Buts et stratégie

### 3.1 Buts de la CA en matière d'achats électroniques

Le mandat de la CA en matière d'achats électroniques s'oriente selon quatre axes :

- réduction des coûts et accroissement de l'efficacité des processus ;
- amélioration de la transparence des prestations et des coûts ;
- renforcement de la concurrence ;
- amélioration de l'orientation « services » interne.

### 3.2 Lignes directrices pour la mise en œuvre

La stratégie de mise en œuvre des achats électroniques suit quatre axes principaux :

1. *Soutien des programmes d'achats transversaux (aux niveaux départemental et entrepreneurial) :*  
Les solutions d'achats électroniques se fondent sur des processus et des structures modernes, indépendantes de l'administration et des entreprises. Les processus sont simplifiés, gagnent en transparence et offrent une meilleure traçabilité. Les services d'achats utilisent les gains d'efficacité pour renforcer leur orientation « services ».
2. *Concentration sur des solutions éprouvées et sur des groupes-cibles clairement définis :*  
Les projets d'achats électroniques répondent aux besoins des fournisseurs et des acheteurs et exploitent les points forts tant de solutions éprouvées que de nouveaux mécanismes.
3. *Encouragement de la concurrence et de l'égalité de traitement de tous les acteurs :*  
Les solutions d'achats électroniques promeuvent la concurrence de manière à offrir un avantage réciproque et non discriminatoire aux fournisseurs et aux acheteurs. Le renforcement de la concurrence peut se mesurer sur la base d'une rentabilité accrue.
4. *Accroissement de la rentabilité :*  
Les solutions d'achats électroniques doivent mener à des processus d'acquisition plus rapides, plus simples et plus avantageux. Les solutions doivent être encouragées et appliquées non seulement par des secteurs innovants mais également par plusieurs unités administratives agissant de concert. Les unités administratives recourent en principe à des normes établies (architecture, classification, échange de données) et des applications existantes.

## 4 Marche à suivre

### 4.1 Confédération

1. Les services d'achats définissent leurs projets d'achats électroniques en accord avec les stratégies TIC, les stratégies commerciales et les stratégies d'achats pour les biens, les services et les prestations dans le domaine des constructions. Ils annoncent et tiennent à jour leurs projets dans le catalogue central de planification des projets.
2. La CA définit et pilote les projets centraux de la Confédération, qui sont coordonnés par le Service des technologies de l'information dans les marchés publics. Les autres projets d'achats électroniques sont menés par les départements et les unités administratives. Le Service des technologies de l'information dans les marchés publics consolide la planification des projets au niveau de la Confédération et assiste les unités administratives dans la mise en œuvre. Elle informe périodiquement la CA et la KBOB (Coordination des Services fédéraux de la construction et de l'immobilier) et propose des mesures visant le renforcement des achats électroniques.
3. Des solutions ou des applications éprouvées sont mises à la disposition des autres membres de la CA dans la mesure du possible.
4. Les services d'achats s'échangent les données concernant les fournisseurs, les prestations et les conditions de vente. Par ces indications, il deviendra plus facile de trier les besoins, de connaître plus précisément les prix du marché et d'évaluer les fournisseurs. Les données relatives aux acquisitions peuvent également servir à de nombreuses statistiques. Les données sont échangées de telle manière qu'elles puissent être régulièrement exploitées par les instruments SAP existants au profit de tous les services concernés.
5. L'adéquation des achats électroniques aux projets TIC de niveau supérieur passe par les processus TIC existants, en consultation avec les services d'achats centraux.
6. Les services d'achats de la Confédération s'assurent de l'atteinte des objectifs en matière d'achats électroniques dans les départements et les offices.

### 4.2 Suisse

Les projets d'achats électroniques concernant plusieurs niveaux de l'Etat fédéraliste sont inscrits au catalogue des projets prioritaires de cyberadministration et coordonnés par la Direction opérationnelle de la cyberadministration suisse.

### 4.3 UE

La CA encourage la participation active au sein d'instances de l'UE susceptibles de favoriser : --  
l'échange d'expériences en matière d'achats électroniques

- les processus supranationaux
- la mise au point de normes int. pertinentes en la matière et applicables à la Suisse.

L'administration fédérale est membre du groupe de référence de PEPPOL ; elle y représente la Suisse et soutient d'autres initiatives internationales dans le domaine des achats électroniques.

Au sein du Comité consultatif de la Commission européenne, un groupe de travail se penche au niveau européen sur les thèmes liés aux achats électroniques. La Suisse en est officiellement membre avec un statut d'observateur et y est représentée par le SECO et la CA.

Des informations relatives aux activités des membres en matière d'achats électroniques seront dorénavant diffusées par les instances européennes compétentes (par ex. epractice.eu) et mises à disposition sur leurs pages Web.