

Stratégie de l'administration fédérale en matière d'acquisitions

Stratégie de mise en œuvre concernant la révision totale du droit des marchés publics 2021-2030



Mentions légales

Éditeur

Conseil fédéral suisse (arrêté du Conseil fédéral du 28 octobre 2020)

**Mise à jour conformément à la décision du Conseil fédéral du 19 novembre 2025,
en vigueur à partir du 1^{er} janvier 2026**

Direction du projet

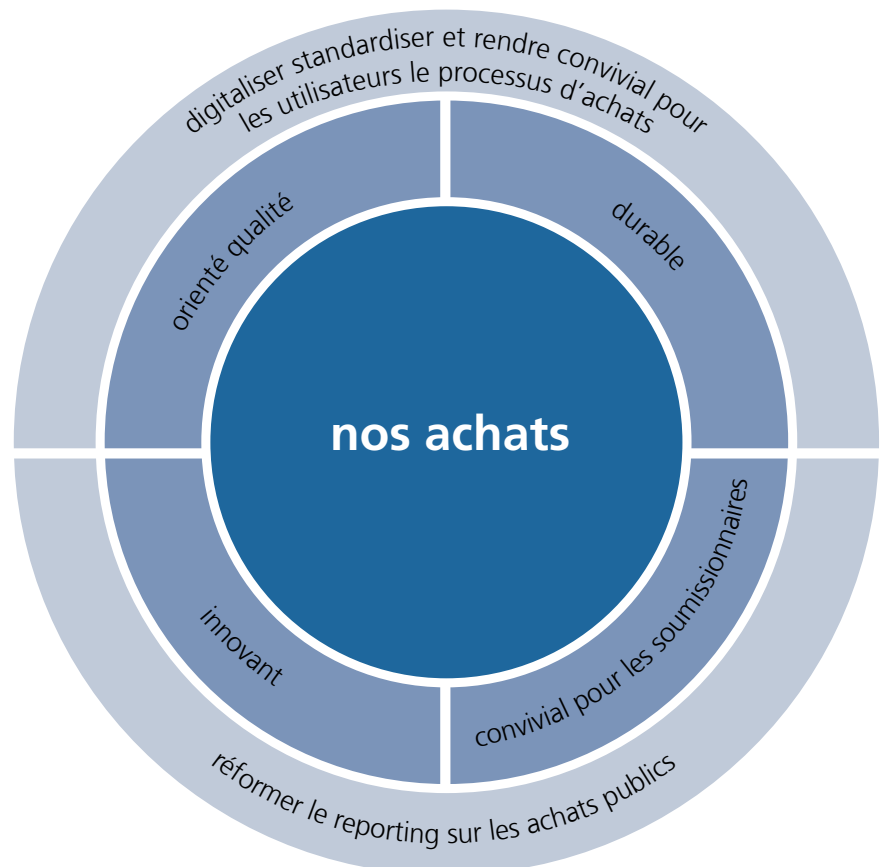
Conférence des achats de la Confédération (CA) en collaboration avec la Conférence de coordination des services de la construction et des immeubles des maîtres d'ouvrage publics (KBOB)

Table des matières

Stratégie de l'administration fédérale en matière d'acquisitions
– stratégie de mise en œuvre concernant la révision totale du droit des marchés publics pour la période stratégique 2021 à 2030

1.	Vue d'ensemble	4
2.	Introduction	5
3.	Contexte et champ d'application	6
3.1	Révision totale du droit des marchés publics	6
3.2	Comparaison des principales nouveautés avec l'ancienne législation	7
3.3	Champ d'application de la stratégie de mise en œuvre	8
3.4	Relation avec les autres stratégies du Conseil fédéral relatives au droit des marchés publics	8
4.	Mission	9
5.	Mise en œuvre harmonisée avec les niveaux cantonal et communal	9
5.1	Appréciation de la situation pour la période stratégique 2021 à 2030	9
5.2	Axes stratégiques	10
5.2.1	Intégration des niveaux cantonal et communal dans la CA	10
5.2.2	Guide commun pour les marchés publics (TRIAS)	10
5.2.3	Plateforme de connaissances sur les achats publics responsables (PAP)	10
5.2.4	Groupe d'intérêt pour les diplômes fédéraux dans le domaine des marchés publics (IAöB)	10
6.	Mise en œuvre des législations révisées au niveau de la Confédération	11
6.1	Appréciation de la situation pour la période stratégique 2021 à 2030	11
6.2	Axes stratégiques	13
6.3	Objectifs stratégiques relatifs aux marchés publics	13
	Préambule: définition des besoins et responsabilités de mise en œuvre	13
6.3.1	Acquisitions axées sur la qualité	15
6.3.2	Acquisitions durables	15
6.3.3	Acquisitions innovantes	15
6.3.4	Acquisitions favorables aux soumissionnaires	16
6.3.5	Processus d'acquisition numériques, standardisés et conviviaux	16
6.3.6	Réforme des rapports sur les marchés publics	16
6.3.7	Normes et standards	16
7.	Contrôle, pilotage stratégique et rapports	17

1. Vue d'ensemble



2. Introduction

Stratégie de l'administration fédérale en matière d'acquisitions – stratégie de mise en œuvre concernant la révision totale du droit des marchés publics¹ pour la période stratégique 2021 à 2030

Les unités administratives doivent acquérir des travaux de construction, des biens et des services pour accomplir au mieux les tâches qui leur sont assignées et fournir les prestations publiques qui leur sont confiées de manière innovante et tournée vers l'avenir, agile et efficace, durable et conviviale, numérique et rapide. Les marchés publics de ces prestations et de ces biens représentent ainsi un facteur de succès essentiel, car ils soutiennent les unités administratives dans l'accomplissement de leurs tâches. L'administration fédérale doit faire figure d'exemple en ce qui concerne son comportement de consommation et la gestion des fonds publics qui en découle.

La législation fédérale sur les marchés publics², totalement révisée, nous offre de nombreuses possibilités intéressantes. Profitons-en et abordons ensemble le processus d'acquisition, dans l'intérêt de tous !

Stratégie de mise en œuvre 2021 – 2030 Mission → Axes stratégiques → Objectifs stratégiques relatifs aux marchés publics	Conseil fédéral
Recommandations relatives à la réalisation des objectifs stratégiques Recommandations, aide-mémoire, guides, etc. – publications régulières	CA / KBOB
Définition des objectifs spécifiques et mise en œuvre Objectifs opérationnels dans le cadre de la stratégie de mise en œuvre	Offices chargés des acquisitions
Contrôle stratégique à l'attention des offices Controlling stratégique annuel des objectifs réalisés / monitoring – annuel	CA / KBOB
Rapports destinés au public Rapport annuel commun – annuel	CA / KBOB
Rapport intermédiaire sur la stratégie de mise en œuvre Rapport intermédiaire après 5 ans, év. révision de la stratégie	Conseil fédéral
Rapport sur la période de stratégie, actualisation de la stratégie, évaluation de la législation Rapport après 10 ans	Conseil fédéral

¹ Dénommée ci-après « Stratégie de mise en œuvre ».

² Les bases légales du système des marchés publics sont inscrites dans la loi fédérale sur les marchés publics (LMP; RS 172.056.11) et l'ordonnance sur les marchés publics (OMP; RS 172.056.11), qui mettent en œuvre l'accord de l'OMC sur les marchés publics (AMP 2012) à l'échelon national. La LMP et l'OMP révisées sont entrées en vigueur le 1^{er} janvier 2021.

3. Contexte et champ d'application

3.1 Révision totale du droit des marchés publics

Les objectifs principaux du projet de révision totale étaient, d'une part, d'harmoniser les législations fédérale et cantonales en matière de marchés publics et, d'autre part, de transposer l'Accord révisé de l'OMC sur les marchés publics (AMP 2012) dans la législation nationale.

Le législateur a en outre partiellement redéfini les principes de base du droit des marchés publics. La loi vise ainsi les buts suivants : une utilisation des deniers publics qui soit économique et qui ait des effets économiques, écologiques et sociaux durables ; la transparence des procédures d'adjudication ; l'égalité de traitement et la non-discrimination des soumissionnaires ; une concurrence efficace et équitable entre les soumissionnaires, en particulier par des mesures contre les accords illicites affectant la concurrence et contre la corruption.

Dans le cadre de délibérations parlementaires approfondies, le législateur a apporté de nouvelles adaptations au contenu du projet de loi : les marchés seront adjugés aux soumissionnaires ayant présenté l'offre la plus avantageuse (jusqu'ici, la procédure d'adjudication privilégiait l'offre la plus avantageuse économiquement). Ces ajustements, ainsi que diverses autres adaptations, soulignent l'orientation générale de la loi sur les marchés publics entièrement révisée, qui, outre le prix, entend privilégier davantage les considérations relatives à la qualité et à la durabilité.

Les Chambres fédérales se sont clairement prononcées en faveur d'une meilleure prise en compte de ces aspects et d'une réorientation des marchés publics. À cet effet, la culture en matière d'adjudication des marchés de la Confédération doit être repensée. Les services d'achat et les services demandeurs sont chargés d'appliquer de manière ciblée les nouveautés introduites par le législateur et d'instaurer les conditions nécessaires à ce changement. Le Conseil fédéral met en œuvre les objectifs et les intentions énoncés par le législateur dans le cadre des débats parlementaires et les concrétise pour les autorités fédérales en charge des marchés publics. À cette fin, il définit dans la présente stratégie les axes stratégiques et les objectifs relatifs à la mise en œuvre du droit révisé des marchés publics.

3.2 Comparaison des principales nouveautés avec l'ancienne législation

Ancienne base juridique

Les législations fédérale et cantonales en matière de marchés publics étaient incohérentes et fragmentées.

Le marché était adjugé au soumissionnaire ayant présenté l'offre la plus avantageuse économiquement.

Article concernant le but de la loi: « (...) la Confédération entend (...) favoriser l'utilisation économique des fonds publics. »

Le critère du prix était souvent perçu par le public comme prépondérant dans l'évaluation des offres.

La qualité constituait un critère d'adjudication possible.

Les directives et les processus étaient perçus comme figés et peu souples. L'ancienne base légale offrait peu de possibilités d'acquérir des prestations innovantes, respectivement de prendre en compte des solutions innovantes.

Droit des marchés publics révisé

Les législations en matière de marchés publics sont largement harmonisées dans toute la Suisse³.

Le marché est adjugé au soumissionnaire ayant présenté l'offre la plus avantageuse.

L'article concernant le but de la loi présente désormais la durabilité dans ses trois dimensions: « La loi vise (...) une utilisation des deniers publics qui soit économique et qui ait des effets économiques, écologiques et sociaux durables (...). »

- Le prix et la qualité sont des critères d'adjudication de même valeur.
- Renforcement général des aspects de qualité et de durabilité.
- La loi prévoit des outils d'adjudication supplémentaires, dont l'utilisation favorise des acquisitions durables et centrées sur la qualité.
- Les prestations à acquérir doivent être évaluées en tenant compte de l'ensemble de leur cycle de vie.
- Les prestations standardisées peuvent être adjugées sur la base du seul critère du prix total le plus bas, pour autant que les spécifications techniques concernant les prestations permettent de garantir le respect d'exigences élevées en matière de durabilité sociale, écologique et économique.

Des critères de qualité adaptés doivent être définis en fonction de l'objet du marché.

La loi et l'ordonnance prévoient des outils et des types de procédures supplémentaires qui augmentent la souplesse des procédures d'adjudication et favorisent de manière ciblée l'acquisition de prestations innovantes. Les conditions-cadres pour numériser à large échelle les procédures d'adjudication sont établies.

³ Pour connaître l'état d'avancement de l'entrée en vigueur de l'AIMP 2019, veuillez consulter la page suivante: <https://www.bpuk.ch/fr/dtap/concordats/aimp/aimp-2019>

3.3 Champ d'application de la stratégie de mise en œuvre

La présente stratégie de mise en œuvre s'applique aux adjudicateurs soumis à la LMP conformément l'art. 4, al. 1 (services d'achat et services demandeurs⁴). Pour les entreprises au sens de l'art. 4, al. 2, LMP, ainsi que pour le domaine des EPF en matière d'acquisitions de biens et de services⁵, la présente stratégie de mise en œuvre tient lieu de recommandation.

3.4 Relation avec les autres stratégies du Conseil fédéral relatives au droit des marchés publics

La présente stratégie de mise en œuvre représente la stratégie supérieure du Conseil fédéral en matière de marchés publics.

D'autres stratégies du Conseil fédéral abordant également certains aspects du système des marchés publics viennent compléter la présente stratégie de mise en œuvre pour le domaine concerné. Il s'agit notamment des stratégies suivantes :

- **Stratégie pour le développement durable 2030**⁶
Dans le domaine des marchés publics durables.
- **Stratégie informatique de la Confédération**⁷
Dans le domaine de l'acquisition de projets informatiques⁸.
- **Stratégie « Suisse numérique »**⁹
Dans le domaine de la numérisation.
- **Stratégie Culture du bâti**¹⁰
Dans le domaine de l'acquisition de prestations de construction et de la gestion immobilière.
- **Stratégie climatique 2050**¹¹
Dans le domaine du climat et de l'environnement.
- **Stratégie énergétique 2050**¹²
Im Bereich Energie bzw. Umwelt.
- **Stratégie Biodiversité Suisse**¹³
Dans le domaine de l'environnement.

⁴ Voir art. 2 de l'ordonnance sur l'organisation des marchés publics de l'administration fédérale (Org-OMP; RS 172.056.15).

⁵ Voir art. 1, al. 2, let. b, Org-OMP.

⁶ Stratégie pour le développement durable 2030. <https://www.are.admin.ch/fr/sdd>.

⁷ Stratégie informatique de la Confédération 2020 – 2023. https://www.isb.admin.ch/isb/fr/home/themen/strategie_planung/ikt-strategie_bund_2020-2023.html.

⁸ Pour les projets informatiques, voir annexe 1, ch. 14 et 15, Org-OMP.

⁹ Stratégie « Suisse numérique ». <https://digital.swiss/fr/>.

¹⁰ Stratégie interdépartementale d'encouragement de la culture du bâti. <https://www.bak.admin.ch/bak/fr/home/baukultur/konzept-baukultur/strategie-baukultur.html>.

¹¹ Stratégie climatique 2050 <https://www.bafu.admin.ch/bafu/fr/home/themes/climat/klimapolitik/ziele-und-strategien/strategie-climatique-2050.html>.

¹² Stratégie énergétique 2050. <https://www.bfe.admin.ch/bfe/fr/home/politique/strategie-energetique-2050.html/>.

¹³ Stratégie Biodiversité Suisse. <https://www.bafu.admin.ch/bafu/fr/home/themes/biodiversite/politique/strategie-et-plan-daction-pour-la-biodiversite.html>.

4. Mission

- I. **La Confédération s'engage en faveur d'une collaboration et d'une coordination étroites à tous les niveaux de l'État fédéral afin que les réglementations en matière de marchés publics en Suisse soient mises en œuvre de manière aussi harmonisée que possible.** (→ Voir chapitre 4)
- II. **Les acquisitions de la Confédération sont économiques et durables, axées sur la qualité et l'innovation. La procédure se déroule sous forme numérique et est soutenue par un flux de travail convivial tout au long du processus d'acquisition.** (→ Voir chapitre 5)

5. Mise en œuvre harmonisée avec les niveaux cantonal et communal

5.1 Appréciation de la situation pour la période stratégique 2021 à 2030

Harmonisation

L'un des objectifs principaux de la révision totale du droit des marchés publics était d'harmoniser les législations fédérale et cantonales en matière de marchés publics. L'élaboration conjointe des bases légales et la mise en œuvre parallèle des procédures législatives aux niveaux fédéral et cantonal ont permis d'harmoniser largement les actes normatifs en matière de droit des marchés publics. L'harmonisation des réglementations nationales en matière de marchés publics doit avant tout profiter aux soumissionnaires et leur permettre de soumettre des offres plus facilement.

Lors des débats parlementaires sur la révision, le législateur a souligné à plusieurs reprises qu'il était impératif de transposer dans la pratique l'harmonisation effectuée au niveau des actes juridiques. C'est le seul moyen d'atteindre les objectifs visés par la révision et de les mettre en œuvre de manière homogène à tous les échelons de l'État fédéral. Le Conseil fédéral estime donc que les efforts d'harmonisation entre la Confédération et les niveaux cantonal et communal dans la mise en œuvre de la législation relative aux marchés publics doivent être résolument poursuivis. Cette mesure nécessite une collaboration étroite entre la Confédération et les autres niveaux de l'État fédéral.

5.2 Axes stratégiques

Afin de poursuivre et de renforcer les efforts d'harmonisation avec les niveaux cantonal et communal, le Conseil fédéral prévoit notamment les mesures et outils décrits ci-après¹⁴.

5.2.1 Intégration des niveaux cantonal et communal dans la CA

Tout comme la KBOB dans le domaine de la construction, la CA doit désormais s'efforcer de représenter tous les niveaux de l'État fédéral dans le domaine des achats de biens et de services. L'intégration des niveaux cantonal et communal dans la CA peut à la fois renforcer la collaboration autour d'une mise en œuvre homogène des législations révisées tout en générant des avantages économiques, et soutenir une coordination à long terme dans les domaines concernés.

5.2.2 Guide commun pour les marchés publics (TRIAS)

En vue de l'entrée en vigueur de la loi révisée sur les marchés publics, la Confédération et les cantons élaborent un guide commun pour les marchés publics (intitulé TRIAS) en collaboration avec l'Union des villes suisses (UVS) et l'Association des communes suisses (ACS). L'élaboration collective de ce guide permet de tenir compte des spécificités propres aux différents niveaux de l'État fédéral et de favoriser une compréhension commune. L'application du guide TRIAS soutient une mise en œuvre aussi homogène que possible des législations révisées en matière d'exécution.

5.2.3 Plateforme de connaissances sur les achats publics responsables (PAP)

La révision totale a entraîné un renforcement des aspects de durabilité. La plateforme de connaissance sur les achats publics durables (PAP) vise à fournir aux acheteurs de tous les niveaux de l'État fédéral des informations et des outils pour acquérir des biens, des services et des travaux de construction durables. À titre d'exemple, des recommandations, des guides ou des aide-mémoire communs devraient favoriser une pratique uniforme des marchés publics et permettre aux acheteurs de tenir compte des aspects de durabilité tout au long du processus d'acquisition. La plateforme est exploitée par la CA et la KBOB. Elle constitue un outil de mise en œuvre soutenu conjointement par tous les niveaux de l'État fédéral et devrait être accessible librement.

5.2.4 Groupement d'intérêt pour les diplômes fédéraux dans le domaine des marchés publics (IAöB)

Le Groupement d'intérêt pour les diplômes fédéraux dans le domaine des marchés publics (IAöB) rassemble les principaux services d'achat de la Confédération, des cantons et des communes, ainsi que d'autres organisations, groupes et associations de droit public. Leur objectif est de développer la professionnalisation des secteurs d'activité qui traitent des marchés publics, et de communiquer ou de vérifier de manière uniforme les compétences requises dans ce domaine. L'IAöB revêt aussi une importance particulière en vue de l'entrée en vigueur des législations révisées en matière de marchés publics. La formation et le perfectionnement constituent l'outil principal pour faire connaître les nouveaux éléments du droit révisé aux utilisateurs et pour sensibiliser ces derniers à certaines thématiques. Une offre de formation harmonisée favorise l'application homogène du droit révisé.

¹⁴ Les axes stratégiques qui figurent au chapitre 4 font partie intégrante des mesures conjointes de mise en œuvre à tous les niveaux de l'État fédéral. Ils ne sont donc pas soumis au contrôle de la réalisation des objectifs au moyen du controlling stratégique des achats décrit au chapitre 6.

6. Mise en œuvre des législations révisées au niveau de la Confédération

6.1 Appréciation de la situation pour la période stratégique 2021 à 2030

Orientation qualité

Le législateur exige que la qualité, tout comme le prix, soit désormais toujours évaluée. Seules les prestations standardisées font exception. Le Conseil fédéral souhaite lui aussi que les marchés publics soient davantage axés sur la qualité. L'exigence d'une qualité appropriée mène à des prestations appropriées. Les aspects de qualité revêtent une importance particulière dans le cas de prestations de longue durée, complexes ou intellectuelles.

Durabilité

L'importance des aspects de durabilité n'a cessé d'augmenter dans notre société au cours des dernières années. Le législateur a clairement exprimé son intention d'accorder une plus grande importance au développement durable dans le cadre des marchés publics de la Confédération, en apportant plusieurs adaptations correspondantes dans le projet de loi. Le Conseil fédéral souhaite lui aussi que la durabilité occupe une place de choix dans les marchés publics de la Confédération.

La loi fédérale sur les objectifs en matière de protection du climat, sur l'innovation et sur le renforcement de la sécurité énergétique (LCI), qui oblige l'administration fédérale centrale à atteindre l'objectif de zéro émission nette en 2040 au plus tard, est notamment entrée en vigueur au début de l'année 2025. Par conséquent, cet objectif doit également être pris en compte dans les marchés publics et l'économie circulaire doit être encouragée dans la mesure du possible.

Innovation

L'innovation et la promotion dont elle fait l'objet contribuent résolument à renforcer la position économique de la Suisse et à définir l'avenir de son administration. Cette démarche peut être encouragée dans le domaine des marchés publics : la demande ciblée de prestations innovantes et une conception appropriée des appels d'offres récompensent la force d'innovation des entreprises. L'acquisition de produits et de services innovants peut mener à des solutions particulièrement durables qui ménagent les ressources. La force d'innovation d'une prestation peut en outre exercer un important effet de levier, en réduisant les coûts globaux et en générant des avantages.

Participation des PME aux procédures d'adjudication publiques

Les PME constituent plus de 99% des entreprises suisses – un chiffre à l'image de leur importance pour l'économie nationale. Les associations économiques et les milieux politiques ont déploré à plusieurs reprises le fait que les procédures d'appels d'offres représentaient une charge administrative et des contraintes trop élevées pour les PME. Conscient de la grande importance des PME, le Conseil fédéral souhaite augmenter leurs chances de participer aux procédures d'adjudication avec les moyens dont elles disposent. La participation des PME favorise la concurrence. Les offres de PME hautement spécialisées, axées sur la durabilité et la qualité, peuvent contribuer à des solutions particulièrement avantageuses.

Numérisation et convivialité des processus d'acquisition

L'optimisation de l'efficacité et de l'efficacé dans le cadre des procédures d'adjudication de la Confédération a fait l'objet de différents avis et interventions parlementaires. Le Conseil fédéral s'efforce d'accorder à cette thématique toute l'attention nécessaire. L'organisation et les processus d'acquisition actuels doivent être constamment analysés et optimisés, également en matière de convivialité. Il s'agit d'appliquer de manière optimale les outils fournis par le droit des marchés publics, d'utiliser la marge de manœuvre en considérant le rapport coût-utilité et d'assurer une mise en œuvre pragmatique des directives.

La numérisation du système d'appels d'offres de la Confédération offre une chance considérable en termes de gain, d'efficacité et d'efficacé. La numérisation à grande échelle des processus d'acquisition pourra simplifier et accélérer les procédures d'adjudication. De plus, la numérisation renforce la transparence et la traçabilité des acquisitions.

Rapports sur les marchés publics

Aujourd'hui, les rapports sur les marchés publics sont établis au moyen de divers outils et rapports¹⁵. Le nombre de ces outils est amené à augmenter avec la révision totale du droit des marchés publics. Le Conseil fédéral entend regrouper et optimiser les rapports dressés dans le cadre des marchés publics.

Normes et standards

La définition d'exigences communes favorise la comparabilité des offres pour aboutir à des solutions d'achat durables et de qualité. La prise en compte des normes et des standards techniques, principalement dans le cadre des spécifications techniques, contribue de manière significative à l'efficacité et à la transparence des marchés publics. Leur définition revêt donc une importance particulière pour la Confédération, notamment en raison du grand nombre de normes et de standards techniques différents qui se recoupent partiellement ou sont source d'ambiguïté pour les acquisitions dans les domaines des biens, des services et, surtout, de la construction.

¹⁵ Actuellement publiés: set de reporting concernant le controlling des achats de l'administration fédérale, rapport annuel conjoint des services d'achat centraux de la Confédération, rapport de gestion de la CA, rapport de gestion de la KBOB, statistique des paiements effectués pour des acquisitions, liste des fournisseurs principaux et publication des marchés d'une valeur égale ou supérieure à Fr. 50 000.– (nouveau).

6.2 Axes stratégiques

Au vu de l'appréciation de la situation, le Conseil fédéral attache une importance particulière à ce que les marchés publics de la Confédération s'orientent vers les axes suivants durant la période stratégique 2021 à 2030 :

- **Préambule : définition des besoins et responsabilités de mise en œuvre**
- **Acquisitions axées sur la qualité (6.3.1)**
- **Acquisitions durables (6.3.2)**
- **Acquisitions innovantes (6.3.3)**
- **Acquisitions favorables aux soumissionnaires (6.3.4)**
- **Processus d'acquisition numériques, standardisés et conviviaux (6.3.5)**
- **Réforme des rapports sur les marchés publics (6.3.6)**
- **Normes et standards (6.3.7)**

6.3 Objectifs stratégiques relatifs aux marchés publics

Sur la base du droit des marchés publics entièrement révisé et des axes formulés, le Conseil fédéral définit ci-après les objectifs pour la période stratégique 2021 à 2030.

Préambule : définition des besoins et responsabilités de mise en œuvre

Définition des besoins

Les services d'achat et les services demandeurs examinent, le plus tôt possible dans le processus d'acquisition, la prise en compte des objectifs stratégiques suivants et posent ainsi les bases de l'ensemble de la procédure d'adjudication. Dès la définition des besoins¹⁶, ils mènent des réflexions sur les critères de qualité, de durabilité et d'innovation des prestations à acquérir ainsi que sur la conception de la procédure adaptée aux soumissionnaires et aux PME.

¹⁶ Voir aussi à ce sujet l'art. 9 et l'art. 13 Org-OMP.

Compréhension des rôles

Rôle	Responsabilités de mise en œuvre
Service demandeur	Acquisitions des services demandeurs¹⁷ Les services demandeurs mettent activement en œuvre les axes de la stratégie de l'administration fédérale en matière d'acquisitions au sein de leurs domaines de compétence ainsi que pour les achats délégués. À ces fins, ils mettent l'accent sur la promotion de la qualité, de la durabilité et de l'innovation ainsi que sur le renforcement de la convivialité des procédures pour les soumissionnaires ou de la facilité d'accès aux marchés pour les PME. Acquisitions des services demandeurs coordonnées avec les services d'achat centraux Les services demandeurs vérifient, dès la définition des besoins, comment couvrir ceux-ci de la manière la plus avantageuse possible en tenant compte des axes de la stratégie de l'administration fédérale en matière d'acquisitions. Dans ce contexte et dans la perspective du bon déroulement du projet d'acquisition, ils se coordonnent à un stade précoce avec les services d'achat centraux compétents.
Service d'achat central	Acquisitions des services d'achat centraux¹⁸ Les services d'achat centraux jouent un rôle de pionniers en matière d'acquisitions pour accomplir les tâches qui leur sont confiées. Ils utilisent la marge de manœuvre dont ils disposent et mettent en œuvre les axes de la stratégie de l'administration fédérale en matière d'acquisitions dans la pratique. Acquisitions des services demandeurs coordonnées avec les services d'achat centraux Les services d'achat centraux soutiennent les services demandeurs dans l'exercice de leur fonction. À ces fins, ils soutiennent les services demandeurs dans l'exécution des procédures d'adjudication et dans les réflexions visant à choisir les solutions les plus avantageuses et les plus appropriées, conformément aux objectifs et aux axes de la stratégie de l'administration fédérale en matière d'acquisitions. Les services spécialisés compétents peuvent être consultés pour la mise en œuvre si cela s'avère nécessaire.¹⁹

¹⁷ Sont concernées les acquisitions au sens des art. 17 ss et de l'art. 22 Org-OMP.

¹⁸ Sont concernées les acquisitions au sens du chapitre 2 Org-OMP.

¹⁹ Voir chapitre 6 Org-OMP.

6.3.1 Acquisitions axées sur la qualité

Objectifs des services demandeurs et des services d'achat centraux

- Les prestations de construction ainsi que les biens et les services sont adjugés sur la base d'exigences de qualité adéquates et appropriées. Les critères de qualité des prestations occupent une place plus importante dans l'évaluation des offres.
- Lors de l'acquisition de prestations non standardisées, les services d'achat et les services demandeurs prennent toujours en compte, outre le prix, des critères d'adjudication appropriés qui sont liés à la qualité et accordent une attention élevée, mais adaptée, à la qualité des prestations.
- Les services d'achat et les services demandeurs utilisent la marge de manœuvre dont ils disposent pour choisir des critères appropriés, en tenant compte des caractéristiques de l'objet du marché. Cette approche vise à assurer une évaluation différenciée et adaptée des critères de qualité.

6.3.2 Acquisitions durables

Objectifs des services demandeurs et des services d'achat centraux

- Dans le domaine des marchés publics, les deniers publics sont utilisés de manière durable sur les plans économique, écologique et social.
- Les prestations acquises répondent à de hautes exigences économiques, écologiques et sociales tout au long de leur cycle de vie.
- Les services d'achat et les services demandeurs prennent en compte les aspects de la durabilité tout au long du processus d'acquisition.
- Les services demandeurs et les services d'achat centraux contribuent à l'objectif de zéro net de l'administration fédérale centrale et réduisent les émissions de gaz à effet de serre résultant des prestations acquises.
- Les services d'achat et les services demandeurs formulent en principe des spécifications techniques, des critères d'aptitude et des critères d'adjudication appropriés, axés sur la durabilité et adaptés à l'objet du marché.

6.3.3 Acquisitions innovantes

Objectifs des services demandeurs et des services d'achat centraux

Les services demandeurs et les services d'achat centraux ...

- ... acquièrent des prestations et des solutions innovantes
 - Lors de la définition de besoins, ils vérifient si l'acquisition de prestations et de solutions innovantes est avantageuse.
 - Ils étudient le marché et effectuent, s'il y a lieu, des analyses de marché afin d'identifier les potentiels d'innovation.
 - Les prestations particulièrement durables et respectueuses des ressources peuvent être soutenues au moyen d'acquisitions innovantes.
- ... élaborent les procédures d'adjudication de manière à favoriser l'innovation
 - Ils organisent les procédures d'adjudication de telle sorte que des solutions innovantes puissent être sou-
 - À cette fin, ils choisissent des procédures d'adjudication, des exigences et des critères favorisant l'innovation.

6.3.4 Acquisitions favorables aux soumissionnaires

Objectifs des services demandeurs et des services d'achat centraux

- Les soumissionnaires, en particulier les PME, peuvent déposer leurs offres de manière simplifiée grâce à une application aussi homogène que possible des législations en matière de marchés publics, harmonisées aux niveaux fédéral et cantonal.
- Les autorités responsables des acquisitions organisent en principe les procédures d'adjudication de manière à ce que les PME soient aussi en mesure d'y participer.
- Les services d'achat et les services demandeurs s'engagent dans la mesure du possible à organiser des procédures d'adjudication favorables aux soumissionnaires et à maintenir les charges administratives à un niveau faible.

6.3.5 Processus d'acquisition numériques, standardisés et conviviaux

	Objectifs ...
Les processus d'acquisition sont harmonisés et standardisés au sein de l'administration fédérale, ils sont efficaces et suivent un flux de travail numérisé et convivial.	... de l'OFCL
Les services d'achat et les services demandeurs de la Confédération contrôlent la participation des fournisseurs principaux grâce à un système de gestion des fournisseurs national systématiquement intégré.	... de l'OFCL
Les services d'achat et les services demandeurs encouragent la collaboration numérique au sein de l'administration fédérale et avec les soumissionnaires. Les possibilités numériques disponibles – telles que le dépôt des offres au format électronique ou la conclusion des contrats sous forme électronique au moyen des signatures électroniques – sont activement utilisées et développées en continu.	... mise en œuvre sur le plan opérationnel: services d'achat et des services demandeurs ... mise en œuvre générale: objectifs de la CA / KBOB
Les compétences sont déléguées en fonction de la situation et dans le respect des dispositions en vigueur.	... des services demandeurs et des services d'achat centraux

6.3.6 Réforme des rapports sur les marchés publics

Objectifs de la CA / KBOB

- Les rapports sur les marchés publics sont clairs, cohérents et réguliers.
- À l'avenir, les différents rapports et outils utilisés pour établir les rapports seront limités et regroupés.
- Dans ce contexte, le controlling des marchés publics permet non seulement d'établir les rapports, mais également d'assurer un pilotage stratégique et de soutenir la conduite.

6.3.7 Normes et standards

Objectifs pour la CA et la KBOB

- Dans le cadre des tâches qui leur sont confiées, la KBOB et la CA défendent également les intérêts de leurs membres dans le domaine de la normalisation et de la standardisation.
- Elles s'engagent à améliorer les conditions-cadres en s'efforçant d'éviter les incitations négatives de la normalisation et d'optimiser la base de financement.

7. Contrôle, pilotage stratégique et rapports

La mise en œuvre des axes et des objectifs définis dans la présente stratégie doit être contrôlée et pilotée au moyen du controlling des achats. Celui-ci sera désormais utilisé non seulement comme instrument pour établir les rapports, mais également pour assurer un pilotage stratégique et soutenir la conduite.

Le processus de contrôle, de pilotage et d'établissement de rapports pour la mise en œuvre de la stratégie en matière d'acquisitions est structuré comme suit :

1. **Élaboration de la «stratégie de la Confédération en matière d'acquisitions» par le Conseil fédéral**

Le Conseil fédéral définit des axes et des objectifs concrets visant le développement du système fédéral des marchés publics pour la période stratégique 2021 à 2030.

2. **Concrétisation des axes et des objectifs par la CA et la KBOB**

En leur qualité d'organes stratégiques des marchés publics, la CA et la KBOB soutiennent les services d'achat et les services demandeurs de la Confédération dans la mise en œuvre des axes et des objectifs stratégiques établis par le Conseil fédéral en matière de marchés publics, et ce, en concrétisant les directives du Conseil fédéral au moyen de recommandations et d'autres outils.

3. **Définition d'objectifs opérationnels spécifiques par les services d'achat et les services demandeurs**

Les services d'achat et les services demandeurs se basent sur la stratégie de la Confédération en matière d'acquisitions ainsi que sur les recommandations et les outils fournis par la CA et la KBOB pour définir leurs propres objectifs opérationnels. Ils sont responsables de la mise en œuvre et de la réalisation des objectifs du Conseil fédéral en matière de marchés publics.

4. **Contrôle de la mise en œuvre au moyen du controlling stratégique des achats et rapports à l'attention du public**

La CA et la KBOB assurent chaque année le contrôle de la mise en œuvre des objectifs définis dans la stratégie en matière d'acquisitions au moyen du controlling stratégique des achats. Le controlling stratégique des achats mène des enquêtes auprès des services d'achat et des services demandeurs, puis fournit les résultats commentés sous forme de rapports aux commissions compétentes de la CA et de la KBOB.

La CA et la KBOB informent régulièrement le grand public au sujet des marchés publics de la Confédération.

5. **Pilotage par les commissions de la CA et de la KBOB**

Les commissions responsables de la CA et KBOB examinent au préalable le rapport établi par le controlling stratégique des achats et la CA et la KBOB l'approuvent. Elles ont la possibilité de lancer pour l'année suivante la mise en œuvre d'autres recommandations et outils de la CA ou de la KBOB destinés aux services d'achat ou aux services demandeurs.

6. **Rapport au Conseil fédéral et proposition d'actualisation de la stratégie; évaluation de la législation**

Après cinq ans (fin 2025), la CA et la KBOB rendront au Conseil fédéral un rapport intermédiaire sur l'état d'avancement de la mise en œuvre des objectifs stratégiques, réviseront éventuellement la stratégie et informeront ce dernier sur les autres mesures nécessaires.

Fin 2030, la CA et la KBOB rendront compte au Conseil fédéral de la mise en œuvre des objectifs stratégiques relatifs aux marchés publics pour la période stratégique (2021 à 2030) écoulée. Dans le même temps, ils soumettront au Conseil fédéral une proposition d'actualisation de la stratégie en matière d'acquisitions.

Compte tenu de cette nouvelle approche (les travaux législatifs parallèles de la Confédération et des cantons), qui fait figure d'exemple, le Conseil fédéral se verra également présenter une évaluation de la législation sur les marchés publics à la fin de 2030. Les autres niveaux de l'État fédéral seront inclus dans le travail d'évaluation et la recommandation de l'OCDE concernant la politique et la gouvernance réglementaires sera prise en compte.