

Audit du processus d'achat

Office fédéral de l'informatique et de la télécommunication

L'essentiel en bref

L'Office fédéral de l'informatique et de la télécommunication (OFIT) dispose d'une organisation centralisée en matière d'achats, qui comptait 27,2 postes à plein temps en 2016 pour un volume de commandes d'environ 183 millions de francs.

En vertu de la loi, l'efficacité économique des achats est assurée notamment grâce à leur regroupement¹. Dans ce but, l'OFIT conclut des contrats-cadres et procède aux acquisitions par le biais de ces contrats-cadres avec les services d'achat centraux. Le Contrôle fédéral des finances (CDF) a examiné comment l'OFIT gère de tels contrats dans des domaines choisis des achats stratégiques et tactiques (de la source d'approvisionnement au contrat) et des achats opérationnels (de la demande au paiement), en relation avec l'office transversal impliqué dans ces processus, l'Office fédéral des constructions et de la logistique (OFCL). Le CDF s'est penché en particulier sur le processus de la demande au paiement (purchase-to-pay, P2P). Il a constaté que les responsabilités de ces deux processus au sein de l'administration fédérale sont fixées, mais assumées diversement. L'accent est mis actuellement sur le développement des processus d'achats stratégiques et tactiques.

Des délégations claires ou la centralisation des commandes fixées au contrat évitent les doublons

Le CDF constate qu'en termes d'efficacité économique les regroupements devraient jouer un rôle central dans le cadre des marchés publics. Or sur la base des délégations actuelles de l'OFIT, les dispositions relatives aux commandes de prestations sont parfois compliquées au sein d'un même projet d'acquisition, voire d'un même contrat-cadre. En effet, certaines commandes peuvent être passées directement auprès des fournisseurs des contrats-cadres de l'OFCL, et d'autres pas. C'est pourquoi le CDF recommande à l'OFIT, en coopération avec l'OFCL, de clarifier précisément dans quels domaines il est approprié de déléguer les commandes découlant des contrats-cadres et dans quel cas viser une centralisation. Cela permettra d'éviter les doublons et des charges supplémentaires.

L'organisation des achats de l'OFIT se divise actuellement en deux secteurs partiels: l'acquisition de services et l'acquisition de biens. Les deux secteurs ont peu de points de jonction et leurs processus et directives de travail diffèrent considérablement. Le CDF est conscient de ces différences, mais voit néanmoins un potentiel dans le fait d'établir des normes communes. Il recommande à l'OFIT d'élaborer des descriptifs de processus de rang supérieur pour ces deux secteurs, de les mettre en relation avec des outils idoines et de relier les processus entre eux.

¹ Ordonnance sur l'organisation des marchés publics de l'administration fédérale (Org-OMP), art. 2, al. 2 (<https://www.admin.ch/opc/fr/classified-compilation/20120667/index.html>).

Une gestion des fournisseurs à un niveau supérieur recèle un grand potentiel

Le CDF constate que l'OFIT n'utilise aucune stratégie de gestion des fournisseurs. L'évaluation des fournisseurs qui sont liés à la Confédération par un contrat actif peut aider à maîtriser durablement les coûts et la qualité des prestations fournies. Concrètement, il est possible de développer des stratégies solides pour négocier efficacement les prix.

Pour mener une telle évaluation dans un délai raisonnable, il faut identifier clairement les fournisseurs de la Confédération dans l'ensemble des offices. Le CDF estime qu'il y a plusieurs manières de faire: il serait par exemple possible d'introduire dans l'administration fédérale un numéro de base de créancier univoque pour chaque fournisseur. Une autre possibilité consisterait à employer les numéros DUNS utilisés au niveau du controlling des achats pour identifier les fournisseurs². Le CDF recommande donc à l'OFCL de mettre en place les conditions pour surveiller et piloter les fournisseurs importants de la Confédération.

Les systèmes informatiques d'achats peuvent être utilisés davantage

En tant qu'office spécialisé, l'OFCL assume la responsabilité des processus de soutien dans le domaine des constructions et de la logistique. Pour ce faire, il recourt au module MM de SAP ERP, qui sert à gérer le matériel. Le CDF voit un besoin urgent d'agir au sein de la direction de l'OFCL concernant l'aménagement des systèmes informatiques d'achats. La Confédération n'a de loin pas atteint ses objectifs quant à l'automatisation, l'uniformisation et au soutien des processus. L'OFCL a déjà reconnu les potentiels d'amélioration de ses systèmes informatiques en matière de logistique (SAP ERP MM) et va les traiter en priorité dans le groupe des marchandises informatiques.

Le CDF constate que les possibilités systémiques qu'offre SAP ERP doivent être mieux utilisées et mises directement à disposition. Pour ce faire, l'OFCL doit édicter des directives au niveau supérieur concernant les possibilités de passer des commandes au moyen de systèmes informatiques qu'il convient de configurer en conséquence. Il faut mettre en place des processus de soutien continus, souples et plus efficaces dans le but d'éviter les risques.

Texte original en allemand

² Le numéro DUNS est attribué par le prestataire Dun & Bradstreet et sert, en tant que clé de décodage, à identifier les entreprises sans équivoque dans le monde entier.