



# Appels d'offres fonctionnels: mode d'emploi

## Table des matières

<b>1</b>	<b>Utilisation</b> .....	<b>2</b>
<b>2</b>	<b>Description des prestations</b> .....	<b>2</b>
<b>3</b>	<b>Critères d'adjudication</b> .....	<b>2</b>
3.1	Critères de qualification .....	3
3.2	Spécifications techniques .....	3
3.3	Critères d'adjudication .....	4
<b>4</b>	<b>Exemple</b> .....	<b>4</b>
4.1	Énoncé du problème .....	4
4.2	Critère de qualification: références.....	4
4.3	Spécifications techniques .....	5
4.3.1	Indicateurs de moyens ( <i>input</i> ) .....	5
4.3.2	Indicateurs de production ( <i>output</i> ).....	5
4.3.3	Cadre général .....	5
4.4	Critères d'adjudication .....	5
4.4.1	Références .....	5
4.4.2	Indicateurs de moyens ( <i>input</i> ) .....	5
4.4.3	Indicateurs de production ( <i>output</i> ).....	5
4.4.4	Conditions-cadres.....	6
<b>5</b>	<b>Avantages et inconvénients</b> .....	<b>6</b>
5.1	Avantages.....	6
5.2	Inconvénients.....	6
<b>6</b>	<b>Informations supplémentaires</b> .....	<b>6</b>

## 1 Utilisation

L'«appel d'offres fonctionnel» ne constitue pas à proprement parler une procédure d'adjudication. Il s'agit plutôt d'un instrument utilisé dans le cadre d'une procédure ouverte ou sélective qui laisse la plus grande latitude possible aux soumissionnaires pour élaborer leur solution.

La soumission fonctionnelle est une procédure qui présente aux soumissionnaires la situation du problème et leur laisse la liberté de déterminer les moyens à mettre en œuvre pour la résoudre. Seuls les indicateurs de moyens (*input*) et de production (*output*) sont fixés, de même que le cadre général à respecter.

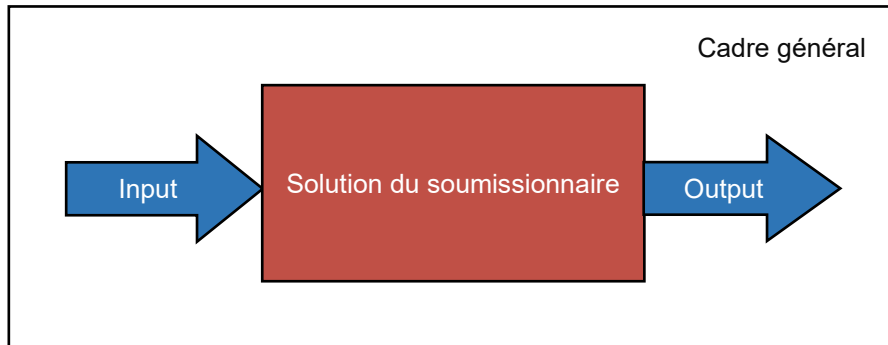


Illustration 1: Description de l'appel d'offres fonctionnel

Cette variante convient particulièrement aux acquisitions pour lesquelles le marché propose une multitude d'approches et pour lesquelles la prescription de l'une d'entre elles risquerait de désavantager une part du marché des fournisseurs. Comme il est très peu prescriptif et qu'il ne risque pas d'entraver involontairement l'usage de nouvelles technologies ou de nouvelles méthodes, ce type d'appel d'offres favorise par ailleurs les solutions innovantes. La condition préalable est, comme pour toute acquisition, de réaliser une analyse détaillée des besoins. Cette exigence est d'autant plus importante que l'appel d'offres fonctionnel ne prescrit que les conditions de départ et d'arrivée, laissant les soumissionnaires libres des moyens à mettre en œuvre pour arriver au but.

## 2 Description des prestations

Une description appropriée des prestations comprend quatre aspects:

L'*énoncé du problème*, qui présente le lien avec les prestations à acquérir, le but pour lequel on recherche une solution et les champs d'application prévus.

Les *indicateurs de moyens (inputs)* doivent être définis sur les plans techniques et organisationnels. La définition doit être exhaustive et inclure tous les aspects nécessaires au fonctionnement de la procédure. En font notamment partie, selon le contexte, les interfaces techniques, la quantité, le format et la fréquence des informations fournies ainsi que la régularité, le cercle des participants et la teneur des séances de coordination.

Les *indicateurs de production (outputs)* définissent le résultat attendu. Selon l'objet de la prestation à acquérir, il peut s'agir de rapports annuels, de résultats de recherche, de la passation de commandes, de la réalisation d'analyses, de la réponse à des questions, de l'organisation de formations, etc. Pour ces indicateurs de production, il faut également en déterminer la quantité, la teneur, le format et la qualité.

Les *conditions-cadres* indiquent les règles auxquelles l'exécution du contrat doit se conformer. Celles-ci incluent, par exemple, les obligations de collaboration des autorités, les dispositions de protection des données, les prescriptions légales, l'environnement technique du système voire des orientations politiques de toutes sortes.

## 3 Critères d'adjudication

À l'instar des autres types de procédures, l'appel d'offres fonctionnel doit lui aussi indiquer les critères d'adjudication de manière transparente. Par conséquent, toutes les offres soumises dans ce cadre doivent être évaluées à l'aide des mêmes critères, et ce, même si elles empruntent des approches totalement différentes.

Il est impossible de formuler des critères d'adjudication abstraits qui s'adaptent à chaque marché. Néanmoins, nous présentons ci-après un ensemble de critères adaptés spécifiquement aux appels d'offres fonctionnels, qui devra être modifié et complété selon chaque cas d'espèce. L'expérience et, partant, la compétence technique des soumissionnaires jouent à cet égard un rôle central. De même, il est utile d'encourager ces derniers à présenter des projets de solution qui permettent d'évaluer la compréhension des mandats.

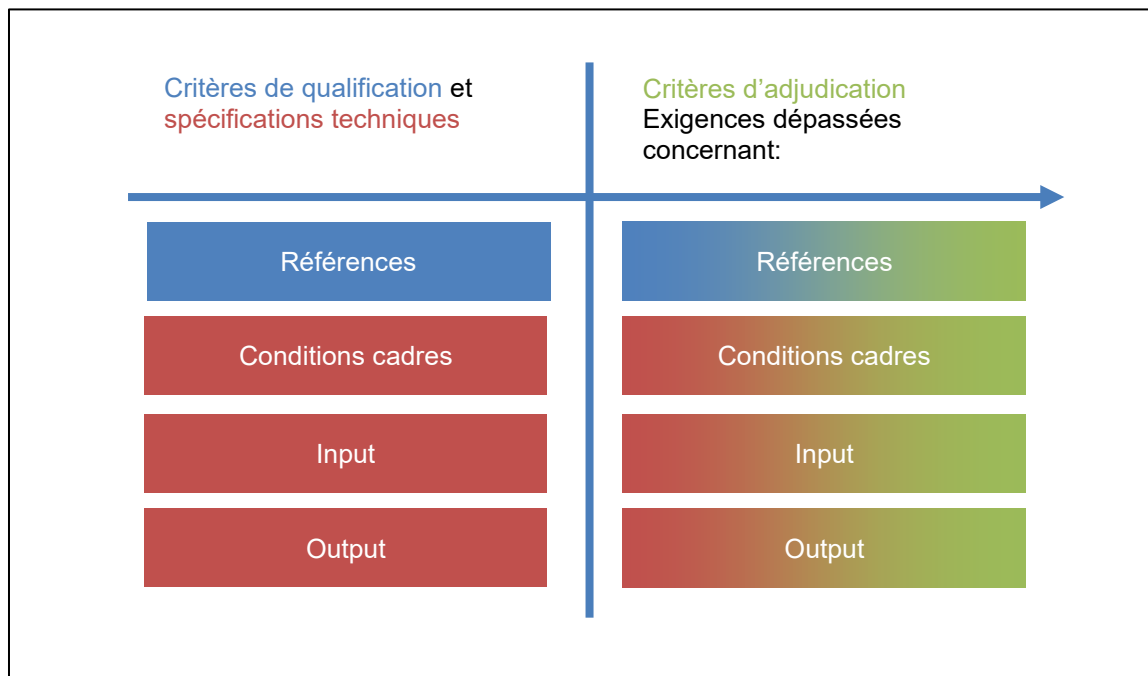


Illustration 2 : Critères d'adjudication

### 3.1 Critères de qualification

Hormis les critères de qualification habituels (acceptation des conditions générales et du contrat, déclaration du soumissionnaire de la Conférence des achats de la Confédération, extraits du registre du commerce et du registre des poursuites, remplacement de collaborateurs, contrôle de sécurité personnel, etc.), l'expérience des soumissionnaires pour des projets comparables revêt une importance particulière, étant donné qu'un appel d'offres fonctionnel leur laisse davantage de liberté qu'un appel d'offres réglé de manière très détaillée. Il faut toutefois veiller à ce que les expériences demandées correspondent de manière quantitative et qualitative au marché mis en soumission, faute de quoi les soumissionnaires ayant un faible volume de commandes ne seront pas retenus pour les adjudications.

### 3.2 Spécifications techniques

Dans la partie des spécifications techniques, il faut définir les exigences obligatoires concernant les conditions-cadres, les indicateurs de moyens (*input*) et les indicateurs de production (*output*). En ce qui concerne ces deux indicateurs, il faut indiquer l'exigence minimale en matière de contenu, de qualité, de format et de quantité. Par les conditions-cadres, il convient de définir toutes les prescriptions obligatoires (cf. chap. 2).

### 3.3 Critères d'adjudication

Pour les critères d'adjudication, on recommande de «récompenser», par l'attribution de points supplémentaires, les soumissionnaires dépassant les exigences fixées dans les critères de qualification (CdQ) ou les spécifications techniques (ST).

Si un soumissionnaire présente plus des trois références demandées aux critères de qualification, il peut recevoir plus de points. D'où la nécessité, là aussi, de fixer un «plafond» pour ces critères. Des points supplémentaires ne doivent être attribués que dans la mesure où leur réalisation apporte effectivement une plus-value au service d'adjudicateur (cf. illustration 3: Critère d'adjudication supplémentaire; le plafond est fixé à 7 références dans le cadre des CdQ).

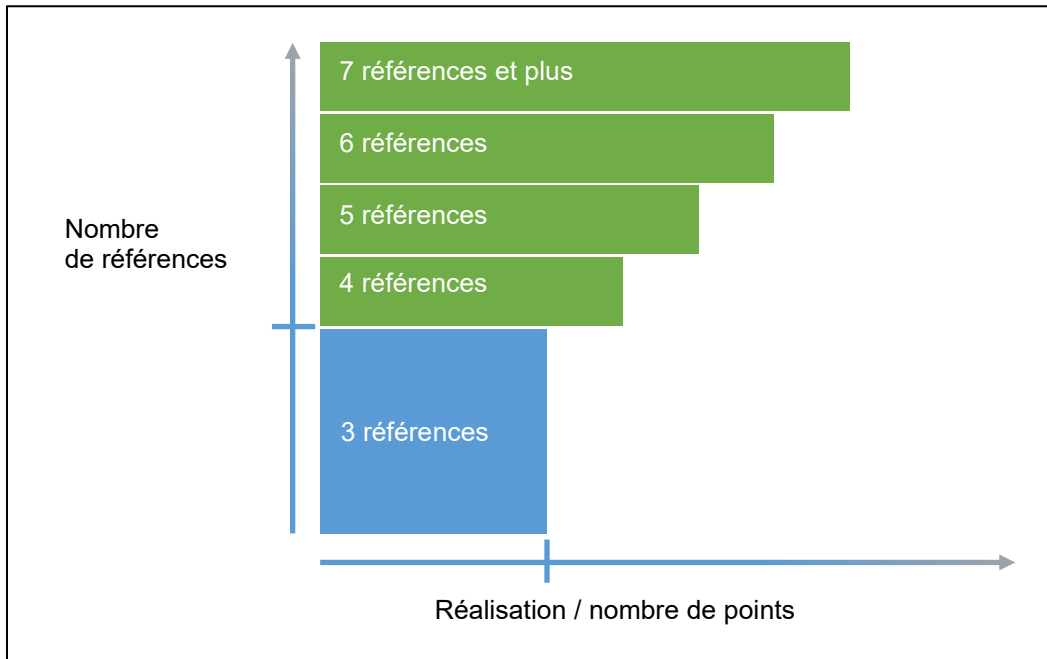


Illustration 3: Critère d'adjudication supplémentaire

Hormis le prix, critère impératif, les critères d'adjudication possibles sont les suivants:

- Références supplémentaires aux références demandées dans les CdQ
- Contenus et formats supplémentaires, de même que qualité ou quantité plus élevée pour les *inputs* ST
- Contenus et formats supplémentaires, de même que qualité ou quantité plus élevée pour les *outputs* ST
- Évaluation d'un projet de solution

## 4 Exemple

### 4.1 Énoncé du problème

Le service adjudicateur a pour devoir légal d'examiner les demandes selon la loi sur les demandes (RS 117) et, si elles satisfont à toutes les conditions, de les approuver. Chaque citoyen suisse peut déposer une demande. Au cours des cinq dernières années, 5000 demandes ont été déposées en moyenne chaque année (max. 6030 en 2015, min. 4150 en 2017). Le service adjudicateur escompte une quantité constante de demandes.

### 4.2 Critère de qualification: références

Trois références au cours des cinq dernières années qui sont comparables du point de vue de l'étendue et de la complexité des prestations.

### 4.3 Spécifications techniques

#### 4.3.1 Indicateurs de moyens (*input*)

Le soumissionnaire met à disposition un site Internet (établi dans les quatre langues nationales et compatible avec les navigateurs énumérés dans l'annexe B1) via lequel les requérants peuvent déposer une demande dans les quatre langues nationales (selon les catégories du masque de demandes G14). Au minimum 300 demandes doivent pouvoir être saisies en parallèle.

#### 4.3.2 Indicateurs de production (*output*)

Les demandes doivent être traitées définitivement et les requérants doivent recevoir les résultats par courrier postal dans les 14 jours civils. Le cachet de la poste fait foi.

#### 4.3.3 Cadre général

Toutes les données (cf. notamment masque de recherche G14) doivent être traitées conformément aux dispositions de la législation sur la protection des données.

L'examen et l'approbation des demandes doivent se dérouler selon la «procédure ordinaire» visée à l'art. 24 de la loi sur les demandes.

### 4.4 Critères d'adjudication

#### 4.4.1 Références

4 références au cours des 5 dernières années qui sont comparables du point de vue de l'étendue et de la complexité des prestations	25 points
5 références au cours des dernières 5 années	50 points
6 références au cours des dernières 5 années	75 points
7 références et plus au cours des dernières 5 années	100 points

#### 4.4.2 Indicateurs de moyens (*input*)

Le site Internet est également disponible en féroïen, en fidjien ou en finnois.	40 points par langue
Les demandes peuvent en outre être déposées en islandais, en irlandais ou en inuinnagtun.	40 points par langue
Nombre de saisies possibles en parallèle	
de 300 à 399:	50 points
à partir de 400:	100 points

#### 4.4.3 Indicateurs de production (*output*)

Les demandes sont traitées et les résultats sont envoyés dans les 10 jours civils.	100 points
--	------------

S'ils le souhaitent, les requérants sont informés au préalable par courriel.	150 points
--	------------

#### 4.4.4 Conditions-cadres

Les demandes des requérants ne possédant pas d'animal domestique sont également traitées selon l'art. 7 de la loi sur la promotion.	80 points
---	-----------

## 5 Avantages et inconvénients

### 5.1 Avantages

Par rapport aux appels d'offres classiques, où toutes les modalités sont réglées en détail, l'appel d'offres fonctionnel présente de nombreux avantages: d'une part, les services adjudicateurs peuvent profiter d'idées et de technologies innovantes sur le marché des fournisseurs. D'autre part, en laissant aux soumissionnaires une grande latitude dans l'exécution des prestations, cet instrument motive ces derniers à participer, grâce à leurs nouvelles technologies, à des appels d'offres auxquels ils n'auraient autrement aucune chance de participer.

Cette possibilité permet en outre des coûts tendanciellement plus bas, les soumissionnaires n'ayant pas besoin d'adapter leur solution standard aux prescriptions strictes des services adjudicateurs, ni, le cas échéant, de proposer une solution parallèle au fil des années d'exploitation.

Enfin, cette solution permet d'augmenter le nombre d'offres déposées. Ce surcroît de concurrence peut, à son tour, permettre des offres plus attrayantes sur les plans de la qualité et des prix.

### 5.2 Inconvénients

Comme ils ne définissent que les principales exigences, les services adjudicateurs doivent accepter une perte de contrôle, même si celle-ci n'est que ressentie. Tant que les paramètres évoqués ci-dessus sont prescrits concrètement et selon les besoins, un soumissionnaire compétent offrira une solution valable et conforme à la pratique du marché – ce point étant en particulier assuré par l'indication des critères relatifs aux références. Pour les acquisitions complexes, une garantie supplémentaire peut être donnée en vérifiant la faisabilité de la solution avant l'adjudication (via *proof of concept* ou par des mesures similaires de vérification).

Par ailleurs, la réalisation de rapports réguliers et les actualisations régulières de manuels ou d'autres documents pendant l'exécution de la prestation peut atténuer le sentiment de tâtonnement.

Pour la sécurité du droit des marchés publics, il est également possible de prévoir des ajustements optionnels qui permettront d'adapter de façon encore plus précise la solution du soumissionnaire aux besoins de l'utilisateur. Avec cette possibilité, des adaptations minimales peuvent être effectuées avant l'adjudication sans qu'il soit nécessaire de renouveler la procédure d'appel d'offres.

## 6 Informations supplémentaires

Courriel: [Recht.wto@bbl.admin.ch](mailto:Recht.wto@bbl.admin.ch)