



Rapport de recherche

2007

Open Access

This version of the publication is provided by the author(s) and made available in accordance with the copyright holder(s).

L'expérience suisse en matière de dématérialisation des marchés publics :
examen de l'échec du passage de la première version de la place du
marché SIMAP.CH à la version évoluée SIMAP2

Minya, Franck; De Blasis, Jean-Paul

How to cite

MINYA, Franck, DE BLASIS, Jean-Paul. L'expérience suisse en matière de dématérialisation des marchés publics : examen de l'échec du passage de la première version de la place du marché SIMAP.CH à la version évoluée SIMAP2. 2007

This publication URL: <https://archive-ouverte.unige.ch/unige:5726>



FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET SOCIALES

HAUTES ETUDES COMMERCIALES

**L'EXPERIENCE SUISSE EN MATIERE DE
DEMATERIALISATION DES MARCHES PUBLICS : EXAMEN
DE L'ECHEC DU PASSAGE DE LA PREMIERE VERSION DE
LA PLACE DE MARCHE SIMAP.CH A LA VERSION EVOLUEE
SIMAP2**

Franck MINYA
Jean-Paul DE BLASIS

**« L'EXPÉRIENCE SUISSE EN MATIÈRE DE DÉMATÉRIALISATION DES MARCHÉS
PUBLICS : EXAMEN DE L'ÉCHEC DU PASSAGE DE LA PREMIÈRE VERSION DE LA
PLACE DE MARCHÉ SIMAP.CH À LA VERSION ÉVOLUÉE SIMAP2 »**

Franck MINYA

Assistant d'enseignement et de recherche
HEC Genève, Université de Genève
Tel. +41 22 379 81 35 - Franck.Minya@hec.unige.ch

Jean Paul DE BLASIS

Professeur ordinaire – Chaire d'Organisation informatique
HEC Genève, Université de Genève
Tel. +41.22.379.81.28 - DeBlasis@hec.unige.ch

Octobre 2007

« L'EXPÉRIENCE SUISSE EN MATIÈRE DE DÉMATÉRIALISATION DES MARCHÉS PUBLICS : EXAMEN DE L'ÉCHEC DU PASSAGE DE LA PREMIÈRE VERSION DE LA PLACE DE MARCHÉ SIMAP.CH À LA VERSION ÉVOLUÉE SIMAP2 »

Résumé

Cette contribution explore et évalue l'expérience de la dématérialisation des marchés publics en Suisse. La gestion, tour à tour, des places de marché SIMAP.CH et SIMAP2¹ est examinée, selon une approche systémique et un angle socio technique. Deux activités sous-tendent le raisonnement : démontrer tout d'abord l'exemplarité, pour l'Europe notamment, du pilotage des marchés publics électroniques suivant le modèle suisse, avec la première version SIMAP.CH. Expliquer par la suite les risques qui émergent cependant avec le développement manqué de SIMAP2, la version techniquement évoluée. Une telle démarche conduit à une conclusion inattendue : si la Suisse reste une référence solide en matière de gestion des marchés publics dématérialisés, de récentes incertitudes dans le management et la gestion de l'innovation sont de nature à éroder, plus que potentiellement, ces avancées. Il sera urgent, pour le développement de futures plates-formes, de replacer le métier « marché public » au cœur de la mise en oeuvre.

Mots-clés

E-administration, dématérialisation des procédures, SIMAP.CH, place de marché électronique, plate-forme d'adjudication électronique, management de projet, gestion de l'innovation

¹ SIMAP.CH : Système d'Information pour les Marchés Publics en Suisse
SIMAP2 : Système d'Information pour les Marchés Publics en Suisse, version 2

1. Contexte et balisage conceptuel

Le 3 septembre 2007, la Confédération Helvétique prononce officiellement l'interruption de la mise en place de la plate-forme d'adjudication électronique SIMAP2, l'un des projets phares d'e-administration en Suisse. L'USIC (Unité de Stratégie Informatique de la Confédération) estimant finalement qu'en dépit des multiples reports, le développeur Swisscom IT Services n'était pas encore en mesure de proposer une solution technique qui corresponde aux attentes des différents acteurs. Comment en est-on arrivé là ? La question se pose véritablement si l'on considère que dès 2004, la Suisse propose déjà le SIMAP.CH, l'une des premières plates-formes de marchés publics en Europe. L'une des rares sur le continent qui offre une architecture unique et des procédures uniformisées pour tout un pays. Le projet SIMAP.CH a fait l'objet, en l'occurrence, d'une mise en place efficace et d'un pilotage qui le rendent, à l'heure actuelle, totalement opérationnel. Dès lors, comment expliquer le choix des autorités suisses de développer une seconde plate-forme ? Et pourquoi, à l'inverse du SIMAP.CH, la solution évoluée SIMAP2 n'est-elle toujours pas fonctionnelle (2 ans de retard) et ce malgré la volonté politique (implication forte de la Confédération), les moyens financiers considérables (CHF 2 millions)² et l'investissement logistique colossal (Swisscom IT Services et partenaires techniques allemands) ? Les éléments de réponse sont sans doute à rechercher, bien au-delà d'éventuelles défaillances techniques, dans les différences au sein même du management de projet et de la gestion du changement et de l'innovation dans les deux plates-formes SIMAP.CH et SIMAP2.

Sur le terrain suisse, le cadre temporel de référence de cet article s'étale sur 5 années : du début 2002 (lancement réussi du SIMAP.CH) à la fin 2007 (série de report des tests et décision d'abandon du SIMAP2.). Une base bibliographique éclairera l'état de l'art afin de circonscrire un domaine somme toute récent et en pleine conceptualisation : la dématérialisation des marchés publics (et son corollaire, les places de marchés électroniques dédiées aux achats publics)³. La confrontation de ce matériau théorique avec des ressources professionnelles tirées notamment de notes sur le projet SIMAP.CH et de fiches sur le développement du SIMAP2 s'avèrera riche d'enseignements sur les conditions techniques et managériales du déploiement de chacune de ces places de marché. Enfin, l'analyse tire profit d'une enquête auprès des différents acteurs du système suisse des marchés publics, produite lors d'une récente étude afin de saisir, globalement, la gestion du changement inter-organisationnel induit par le programme SIMAP.CH (Minya, 2006).

² Chiffres 2005, Unité de Stratégie Informatique de la Confédération (USIC)

³ Un Glossaire à la fin de ce document revient sur quelques sigles, concepts et expressions propres à ce domaine en Suisse

L'objectif de notre démonstration est de mettre en évidence les paramètres de la réussite du projet SIMAP.CH et inversement les causes de l'échec du projet SIMAP2, considérés tour à tour comme cas d'analyse. L'intérêt sera de situer le rôle central de l'effort d'ajustement managérial suite à la mise en place d'une solution technique innovante à l'échelle d'un système inter-organisationnel.

Le modèle d'analyse appréhende ainsi le secteur des marchés publics en Suisse comme un système, réseau d'acteurs (administrations publiques, entreprises, autorités de régulation etc.) évoluant dans un environnement fluctuant (cadre politico-légal et contexte technologique). Cette « approche globale » (Alsène et al, 1994) (Bonami, 2003) permettra d'évaluer la **fluidité interne du système** (nature des échanges entre acteurs, qualité des interrelations, niveau d'interdépendance...) et le **rapport du système à son environnement** (conséquences possibles d'une évolution du cadre juridico-politique, des contraintes économiques et managériales ou de l'innovation technologique...) ⁴ (Amiel et al, 1998, p.236).

La grille **sociotechnique** (du Roy, 1989), (Latour, 1991) sera exploitée pour saisir la dynamique du changement inter-organisationnel. Appliquée à l'analyse des programmes SIMAP.CH et SIMAP2, elle explique comment et pourquoi il est nécessaire, dans le cadre de tels projets d'innovation, de conduire simultanément les **choix techniques** et les **choix d'organisation**. Dans le développement actuel de plates-formes de marché public, il faut en effet s'assurer que les aspects socio organisationnels inhérents à ces projets ne seront pas traités comme **conséquences des changements techniques** mais qu'ils seront abordés et construits simultanément et en cohérence avec un **projet global de fonctionnement** propre au secteur ⁵. Ceci suppose que le nouvel investissement soit mené au nom d'objectifs d'un niveau supérieur englobant et conciliant **réalités managériales** (jeux d'acteurs, adhésion et appropriation) avec les **réalités techniques** (performance, sécurité...): les mots clés sont management participatif, organisation de projet, modernisation négociée. La **grille sociotechnique du changement** situera en somme l'intérêt, dans le cadre d'une innovation technique de l'ampleur de la dématérialisation des marchés publics, de conduire de façon simultanée les choix techniques et les choix d'organisation.

⁴ Une référence particulière à Michel BONAMI qui applique le raisonnement systémique au sein de l'organisation et des organisations en prenant en compte le caractère complexe de tout projet humain. BONAMI M., *Management des systèmes complexes. Pensée systémique et intervention dans les organisations*, De Boeck Université, 2003

⁵ Pour Delphine BAILLERGEAU, l'environnement social et le contexte technique dans lesquels se déploie un processus technologique d'innovation imposent des contraintes plus ou moins flexibles : du côté technique, il s'agit de conjuguer avec les caractéristiques intrinsèques de la technologie tandis que du côté social (ou socio organisationnel), il s'agit de composer les relations et interactions entre acteurs, en intégrant notamment des objectifs stratégiques, les ressources des différents acteurs, un cadre législatif, un contexte politique, économique etc. Delphine BAILLERGEAU « l'approche socio technique », Mars 2004
www.blogart.com/delphinebaillergeau/homme_machine/2004/03/19/lapproche_sociotechnique.html

2. Les objectifs de la Confédération Helvétique en matière d'administration électronique

Les projets SIMAP.CH et SIMAP2 font partie de la stratégie suisse de cyber administration édictée en 2002. Aussi convient-il d'exposer brièvement les politiques et orientations suisses d'impulsion et de pilotage de l'e-administration. Tentons au préalable de circonscrire le propos en limitant le cadre de l'administration électronique (e-administration ou cyber administration) tel que nous l'entendrons ici. L'**e-administration (ou cyber administration)** désigne un ensemble de moyens, de techniques et de procédures exploitées par les services publics et visant à l'utilisation des technologies de l'information et de la communication pour bâtir une stratégie d'amélioration des services rendus aux citoyens en vue d'une plus grande satisfaction (Haag et al, 2008, p.422). La gamme d'outils de l'e-administration ainsi comprise a pour objectif de favoriser la transparence, faciliter les démarches et personnaliser les services. C'est le cas des téléprocédures, guichets uniques personnalisés, systèmes de télépaiement, suivis de dossier, plate-forme d'adjudication en ligne etc. Ces outils sont destinés à des *citoyens-consommateurs*, recherchant des services plus performants.

La stratégie d'e-administration de la Confédération Helvétique date officiellement de 2002 et a été actualisée en début 2007⁶. La Suisse identifie clairement le potentiel de l'e-administration dans la capacité à produire des services publics plus efficaces et plus proches du citoyen. La cyber administration est en outre perçue comme une piste d'amélioration de la place économique, pouvant profiter au secteur privé et à l'ensemble de l'économie. Les entreprises suisses ont en effet beaucoup à gagner dans la simplification des procédures administratives qui les décharge d'un travail improductif. En raison cependant du système fédéraliste en Suisse, la fourniture de prestations électroniques est rendue difficile. L'orientation est du reste donnée pour exploiter des synergies grâce à des processus harmonisés, afin éviter notamment que les mêmes applications, parfois onéreuses, ne soient développées par plusieurs administrations. Le besoin accru de coordination et de pilotage se révèle ainsi comme le principal challenge lors du déploiement de solutions de cyber administration dans ce pays à l'organisation fortement décentralisée. Nous observons que si la Suisse offre aujourd'hui toutes les conditions-cadres pour progresser, une utilisation des TIC plus efficiente est nécessaire, pour pouvoir offrir une valeur ajoutée aux entreprises et aux citoyens contribuables. En fait, trois objectifs sont poursuivis par la stratégie suisse de cyber administration :

⁶ « Stratégie Suisse de Cyberadministration », DFF, Confédération Helvétique, 24 janvier 2007. Elaborée à l'horizon 2011, cette stratégie prévoit la mise en œuvre d'un catalogue de projets prioritaires et de mesures. Une convention cadre précise le règlement et l'organisation du financement entre la Confédération et les Cantons. Un comité de pilotage et une direction opérationnelle sont en cours de création.

- Permettre à la population (*les citoyens clients*) de régler des affaires importantes (répétitives ou complexes) avec les autorités par voie électronique. C'est à notre sens l'aspect *Government to Consumers* (G to C) ;
- Moderniser les processus électroniques entre administrations afin qu'elles communiquent mieux entre elles. Ce sera pour nous la dimension *Government to Government* (G to G) ;
- Enfin, permettre à l'économie privée d'effectuer des transactions administratives et financières avec les autorités publiques par voie électronique. C'est l'aspect *Government to Business* (G to B).

Ce dernier objectif est celui qui nous intéresse ici. Le G to B (ou B to G : Business to Government) définit les activités commerciales entre les entreprises privées et les administrations publiques (Haag et al, 2008, p.423). Il désigne concrètement les sites Internet développant une activité commerciale entre une ou des entreprises privées et une ou des organisations gouvernementales. La littérature présente encore globalement le B to G comme une variante du B to B (Business to Business)⁷. L'une des illustrations actuelles et montantes du B to G se trouve toutefois dans les plates-formes de marchés publics. C'est la dématérialisation des marchés publics (*e-public procurement*). En Suisse, les administrations publiques placent la cyber-administration au centre de la mesure de l'évolution des services publics. Dans cet environnement novateur, le secteur des marchés publics a pris une importance toute particulière, les marchés publics représentant pas moins de 10% du PIB. Des initiatives cantonales notamment se sont multipliées au profit des marchés publics électroniques jusqu'à la mise en place, en 2002, du Système d'Information sur les Marchés Publics en Suisse (SIMAP.CH).

3. Les marchés publics dématérialisés

Dans un contexte de G to B, **dématérialiser le marché public** revient à gérer électroniquement et donc de façon numérique une partie ou l'ensemble des étapes du processus qui va de l'ouverture d'un marché (règlement et lettre de consultation, cahier des charges, documents et renseignements complémentaires) à sa soumission finale (offres en ligne par voie d'enchères électroniques)⁸. Cette dématérialisation s'illustre par la mise en place de plates-formes Internet, systèmes d'information sur les marchés publics, procédé

⁷ Annuaire Dico du Net : B2G - Business to Government : <http://www.dicodunet.com/annuaire/def-949-b2g.htm>

⁸ Le vocable dématérialisation reste relativement récent. Il consiste en la mise en œuvre des moyens électroniques pour effectuer des opérations de traitement, d'échange et de stockage d'informations sans support papier. Elle a donc recours à des supports immatériels et n'est rendue possible qu'à partir d'un système informatisé et électronique. Au regard des techniques actuelles et des nouvelles technologies, Internet permet cette dématérialisation, par le biais de l'informatique et du procédé de la numérisation, à partir d'un terminal principal, l'ordinateur, en direction d'un autre.

qui s'inscrit plus largement dans les programmes d'évolution vers l'économie de la connaissance et de l'innovation⁹. La dématérialisation des procédures d'achats publics fait partie d'un ensemble de dispositions et d'outils permettant d'assurer la performance, l'efficacité et la rationalisation de l'achat public (Lajoie, Hilaire, 2004). Ceci évidemment dans le respect des principes qui régissent le droit des marchés publics : liberté d'accès à la commande publique, égalité de traitement des candidats et transparence des procédures. D'après Patrick Ralet, « *l'usage de l'électronique dans les procédures d'achat doit normalement engendrer une performance accrue en termes d'économie de coûts, de gain de temps et de productivité* » (Ralet, Lesteven, 2004, p. 2). Ces gains financiers et gains de temps portent, notamment, sur tous les coûts de traitement : les frais postaux, les frais d'impressions, de copies, ou encore de reproductions et donc de papier et de consommables. Les entreprises soumissionnaires bénéficient, de surcroît, d'un accès gratuit et centralisé à la commande publique. La dématérialisation accélère et simplifie les échanges en facilitant l'accès aux marchés publics, en particulier pour les PME/PMI. Les marchés publics électroniques améliorent en outre la gestion des procédures, en conduisant, notamment, à un respect plus strict des différentes étapes du calendrier. Les redondances de saisies sont limitées, ce qui diminue les risques d'erreurs. Enfin, d'importantes masses de données sont aisément gérées et exploitées sous des formats standard (Word, PDF) ou des formulaires en ligne.

S'agissant des contraintes, comme pour toute opération de numérisation, la dématérialisation oblige à définir clairement le niveau de sécurité souhaité : l'autorisation des signatures, la gestion et l'attribution (à la personne ou à la fonction) des certificats numériques. Les éléments d'archivage, de partage ou de taille de documents à envoyer et à recevoir sont aussi à étudier soigneusement. De toute évidence, la décision de substituer le support électronique au support papier ne peut ignorer les capacités et les routines dans les pratiques usuelles de travail, au risque d'échouer ou de n'atteindre que très partiellement ses objectifs. Ralet et Lesteven recommandent à ce propos de raisonner en termes de variables (et plus précisément d'étapes) médiatrices dans la relation « *Electronique - Performance* » (Ralet et Lesteven, 2004, p. 4). La performance de la dématérialisation dépendra davantage de facteurs intermédiaires de nature à la fois organisationnelle et humaine. La régulation du système « système marchés publics » et la capacité de chaque organisation à s'approprier l'outil de gestion (la place de marché électronique) seront

⁹ En mars 2000, l'Union européenne s'est fixée à Lisbonne l'ambitieux objectif de devenir "l'économie de la connaissance la plus compétitive et la plus dynamique du monde" dans un délai de dix années. Ce faisant, elle a reconnu que la réalisation de cet objectif dépendait de la meilleure utilisation possible des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC). Parmi l'ensemble des moyens d'action qui ont alors été évoqués, la dématérialisation de la commande publique occupait une place non négligeable dans la réflexion. Voir à ce propos i2010 – Rapport annuel 2007 sur la société de l'information, communication de la commission des communautés européennes au parlement européen, Bruxelles, 30 mars 2007

notamment décisives. C'est à ce niveau que se situe, dans la dématérialisation, l'idée de la gestion bien comprise du changement et de l'innovation.

Procédons à présent à la restitution puis l'analyse des résultats de l'observation des projets SIMAP.CH et SIMAP2.

4. L'expérience Suisse comme modèle : l'exemplarité du SIMAP.CH

Situons la plate-forme SIMAP.CH dans les défis de mise en place de solutions d'e-administration. En déclinant les richesses de ce portail, l'on évoquera les points sur lesquels l'Europe peut utilement s'inspirer de cette expérience suisse. Le Système d'Information sur les Marchés Publics en Suisse (SIMAP.CH) est un portail Internet (www.simap.ch) mis en production à l'automne 2002 dans les trois langues officielles helvétiques (allemand, français et italien) en vue de contenir tous les appels d'offres publics en Suisse et unifier le système de soumission. Le principe est simple : toutes les informations liées à la passation de marchés publics sont centralisées. Les administrations peuvent utiliser des formulaires standardisés d'avis d'appel d'offres et d'adjudication, ces documents étant téléchargeables par les soumissionnaires directement sur la plate-forme.

Trois impératifs président du reste à la mise en exploitation, en 2002, du SIMAP.CH : la disponibilité de l'information sur les marchés publics, l'harmonisation des procédures et la synergie dans le secteur. Par ailleurs, l'enjeu économique est considérable : gérés à plus de 80% par les Cantons et les communes, ces marchés (principalement de constructions, de fournitures ou de services) représentaient 25% des dépenses publiques suisses en 2000, soit environ 10 % du PIB¹⁰. En 2005, les marchés publics ce sont 90 000 appels d'offres qui concernent 5500 entités publiques (dont plus de 98% opèrent au niveau cantonal et communal) et représentent CHF 44 milliards par an (Curtat, 2006, p.33).

Le SIMAP.CH s'affirme enfin comme une place de marché électronique, c'est-à-dire un « système d'information inter-organisationnel où de multiples acheteurs et vendeurs interagissent pour accomplir une des activités de marché suivantes : identifier des partenaires d'affaires potentiels, sélectionner un partenaire d'affaires et exécuter une transaction » (Choudury et al, 1998, pp. 471-507). En remplissant des fonctions de rencontre, de catalogage et de négociation, le SIMAP.CH fournit également, comme toute place de marché, un cadre logistique et légal.

¹⁰ Études économiques de l'OCDE, SUISSE, Vol 2003, suppl. n°2, janvier 2004, p.136.

L'exemplarité du développement du SIMAP.CH s'appuie essentiellement, à notre sens, sur quatre défis relevés lors de la mise en œuvre de cette place de marché : il s'agit des défis du fédéralisme, du projet précurseur, du fonctionnement opérationnel et de l'adhésion collective.

4.1. Le défi relevé du fédéralisme et de l'ajustement mutuel s'illustre par la capacité du SIMAP.CH à mettre en commun des acteurs divers, des législations distinctes (internationale, fédérale et cantonale) et des langues différentes autour d'un unique outil technique. Cet « exploit » est particulièrement évocateur de l'exemplarité du SIMAP.CH, dans un pays où les cadres législatifs sont presque aussi pluriels que les Cantons. La mise en réseau à grande échelle (22 cantons et des centaines de communes), la compréhension collective des procédures et la synergie des processus ont permis au SIMAP.CH de proposer l'une des toutes premières plates-formes de marchés publics nationale et centralisée en Europe. En 2007, le SIMAP.CH est conforme aux législations de 23 cantons et fonctionne dans les trois langues officielles helvétiques. Cela n'a été rendu possible que par un processus de collaboration, d'ajustement mutuel et d'uniformisation. La culture de conduite de projet étant notamment orientée vers la gestion du problème du multilinguisme et des divergences d'approches techniques et organisationnelles entre suisses allemands et suisses romands.

La Commission Européenne développe actuellement une place de marché pour les achats publics dans l'espace européen, le projet SIMAP Europa (www.simap.europa.eu). Elle peut largement tirer des enseignements de cette expérience suisse¹¹. La tendance des cantons suisses, lors du déploiement du SIMAP.CH, à ramener systématiquement les orientations générales du projet à leurs besoins spécifiques semble bien être la même que celle manifestée par les États européens vis-à-vis du projet SIMAP.EU. De la part des promoteurs européens, un gros effort de synergie s'impose déjà. Un haut degré de formalisation du langage partagé aussi, s'agissant notamment des procédures, de la définition de standards communs et d'une ergonomie unique, toutes choses nécessaires pour résoudre les inévitables problèmes d'interopérabilité. L'exigence d'un ajustement mutuel entre acteurs d'un projet inter organisationnel (interétatique) devient centrale pour finalement conditionner la réussite d'un programme de cette dimension. A cet effet, l'expérience du SIMAP.CH, même à l'échelle réduite helvétique, prouve que ce travail de synthèse est possible au niveau européen. Le point focal sera l'aptitude à partir d'une vision

¹¹ Les "marchés publics" représentent 16% du PIB européen soit environ 1500 milliards d'euros. C'est dans un souci d'optimisation et de transparence de la dépense publique, que ces contrats font l'objet depuis plusieurs années de règles spécifiques, tant au niveau national qu'au niveau communautaire.
<http://www.eic.ccip.fr/informations/marpub/index.html>

commune pour conduire chaque acteur, chaque État, à faire des compromis, au travers d'une participation active à un aspect du projet et surtout en nourrissant continuellement l'échange et la confrontation.

4.2. Le défi relevé du projet précurseur (pilote) a supposé un apprentissage par tâtonnement, et souligné des leçons d'implication et d'association de différentes organisations tant publiques que privées. Projet pilote impulsé à la base par les cantons, la plate-forme SIMAP.CH s'est imposée finalement dans le paysage des marchés publics. Ici se trouve également le défi relevé de l'accès aux ressources financières et logistiques.

4.3. Le défi relevé du fonctionnement opérationnel : adapter l'outil à l'organisation et l'organisation à l'outil ! (David, 1998). Un fin alliage de compétences en systèmes d'information et de compétences en marchés publics a été nécessaire pour développer et accompagner le système. Deux actions phares : la mise en place parallèle, en 2005, d'un Guide Interactif pour les Marchés Publics (GIMAP) et des cours d'accompagnement au changement et à l'innovation¹² organisés par des organes de régulation (CROMP).

4.4. Le défi relevé de l'adhésion collective s'est traduit par une transparence et une clarté lors de la conduite de projet, ce qui a engendré une confiance des acteurs (surtout entreprises) et une crédibilité du système. Un mot d'ordre : communiquer ! (Bartoli, 1991). L'avantage, à cet égard, du projet pilote est qu'il faut continuellement pouvoir justifier de sa légitimité, de son bien fondé. Il faut sans cesse expliquer, convaincre, voire séduire.

5. Les limites de l'expérience suisse : l'échec du SIMAP2

En plein fonctionnement du SIMAP.CH, le projet SIMAP2 est lancé en mai 2004 afin de compléter la chaîne d'adjudication en ligne. Reprenant les choses en main, la Confédération charge l'entreprise publique Swisscom IT Services de la direction du projet, de l'« implémentation »¹³ et de la gestion de cette plate-forme avancée, laquelle devrait permettre, dès mi 2006, le retour électronique des offres et donc une entière dématérialisation¹⁴. L'objectif affiché des autorités suisses avec cette mise en production est

¹² Notamment la Conférence des directeurs cantonaux des travaux publics

¹³ C'est l'expression utilisée. Cet anglicisme controversé est révélateur d'une volonté d'« implémenter » un système, logique péjorative à notre sens puisqu'elle peut supposer l'installation d'une solution technique indépendamment de certaines exigences liées au contexte socio managérial.

¹⁴ Soit le retour et l'évaluation électronique des offres avec recours à la signature électronique ainsi que la publication du résultat. Également la possibilité pour les entreprises de s'abonner aux informations qui sont de nature à les intéresser sans devoir rechercher ces dernières directement sur le site. Enfin, la production de

également d'intégrer des partenaires encore absents du SIMAP.CH comme la Confédération et les entreprises publiques fédérales. A son lancement, le projet SIMAP2 prévoit le traitement et l'analyse d'au moins 30'000 appels d'offres publiques par an. Il n'en sera rien. Après de multiples reports et 3 ans de retard sur le calendrier initial, le projet est finalement interrompu puis abandonné en septembre 2007. Au-delà de cette récente décision d'abandon, il convient d'observer que l'expérience du SIMAP2 présentait déjà, dans ses fondements, quelques indices d'un très probable échec. Relever ces indices permet par ailleurs d'indiquer en quoi cette plate-forme telle qu'envisagée, constituait un potentiel recul par rapport à l'existant.

5.1. Une tendance à vouloir « réinventer la roue » aura sans doute été fatale au SIMAP2, dès sa conception. Envisagé comme l'évolution de la première version SIMAP.CH, notamment en raison de toutes les expériences positives qui ont été faites avec cette place de marché, le SIMAP2 n'en fera pas moins l'objet d'une organisation de projet totalement distincte de celle du SIMAP.CH avec, notamment, une nouvelle équipe de projet. Une incapacité à tirer profit de l'existant a révélé très rapidement un défaut de benchmark. Les conditions du passage d'une plate-forme à l'autre n'ont visiblement pas été optimales¹⁵. Au regard des inévitables écueils rencontrés, des actions ont certes été entreprises pour combler ces manques et redresser le projet. Toutefois, l'on sait les coûts énormes et les difficultés que signifie un tel ajustement après coup (reports, délais, etc.).(O'Brien, Marakas, 2008, p.450).

5.2. Un défaut d'information, de communication et d'association opérationnelle des partenaires politiques (cantons), professionnels (techniciens des marchés publics) et économiques (entreprises). Jusqu'au début 2007, les informations sur le développement sont quasi inaccessibles et les développeurs ne souhaitent pas toujours répondre aux questions. Ce fonctionnement en « vase clos » aboutit dans ces cas à un risque d'« effet tunnel », renforcé, comme on le verra par une définition approximative du besoin. Lors des phases de tests, le SIMAP2 est apparu comme une solution très évoluée du point de vue des possibilités techniques et des performances de l'architecture... mais inutilisable pour les marchés publics en Suisse ! Inadaptable notamment aux spécificités et subtilités du

statistiques selon le genre du marché et du pouvoir adjudicateur, un instrument de mesure du degré de transparence et de concurrence dans ce domaine

¹⁵ Le développement de toute nouvelle plate-forme de marchés publics doit nécessairement prévoir le transfert de l'existant technique représenté par le SIMAP.CH. Les équipes de projet n'ont d'ailleurs pas forcément à être séparés. Mandater une entreprise pour repartir à zéro afin de monter du tout au tout un nouveau projet, ne s'explique pas puisqu'il existe déjà une plate-forme développée par les principaux utilisateurs. Tenir compte de l'acquis, des expériences et du savoir capitalisé devient une exigence managériale aussi bien qu'une nécessité opérationnelle.

découpage des différentes législations, pratiques et procédures fédérales, cantonales et communales¹⁶.

5.3. Une incapacité à mobiliser et convaincre, corollaire de ce défaut d'échange et de confrontation. Les acteurs (adjudicateurs comme soumissionnaires) tardent à partager l'enthousiasme de la Confédération pour le projet, situation délicate, lorsqu'on sait que l'idée de dématérialisation reste inédite et mal cernée en Suisse. De fait, des incertitudes subsistent quant à la capacité même du système à garantir la concurrence, pourtant objectif premier des autorités suisses dans ce projet. Le problème des enchères inversées n'a pas été abordé, encore moins discuté. Il n'est pas encore établi que cette méthode de soumission garantisse définitivement la concurrence et l'égalité de traitement tout en préservant l'offre économiquement la plus avantageuse¹⁷. Ces incertitudes auront été de nature à entretenir une suspicion permanente autour du développement du SIMAP2. Principale illustration d'un risque désormais réel de recul, le danger s'est profilé de l'éclatement du système SIMAP en plusieurs plates-formes en concurrence, certains protagonistes menaçant de ne pas faire le saut vers SIMAP2. Une situation de crise a donc été momentanément écartée avec l'abandon de SIMAP2, permettant de préserver quelque temps les précieuses avancées de la Suisse en matière de synergie, d'harmonisation et d'efficacité.

Nous exprimons dans la matrice synthétique ci-après, les résultats de la confrontation des expériences du déploiement des plates-formes SIMAP.CH et SIMAP2. Trois axes, repris ensuite dans l'interprétation, sont mis en exergue : l'analyse et la définition du besoin ; la qualité du management de projet ; le pilotage de la dématérialisation.

¹⁶ Le problème est bien réel. Lors de nos enquêtes début 2006, le Simap2 s'apparente davantage à un merveilleux outil technique élaboré par des informaticiens pour des informaticiens. Ses défauts concernent en particulier la hiérarchisation et l'organisation des informations demandées et présentes dans les masques de saisie et d'interrogation des données. Enfin, le problème de l'ergonomie d'utilisation du site, n'a suscité que peu d'intérêt, alors que cette partie avait été un des éléments prioritaires dans la première version de Simap

¹⁷ Voir à ce propos, « Les enchères électroniques inversées : mode d'emploi juridique », Journal du Net, <http://www.jouraldunet.com/juridique/juridique040302.shtml>

Figure 1. Matrice de confrontation des projets Simap.ch et Simap2

Dimensions	Critères d'observation	SIMAP.CH	SIMAP2
Analyse et définition du besoin	Métier / application envisagée / Particularités / Contraintes	Marchés publics / Plate – forme nationale dématérialisée / Projet SIIO / Fédéralisme suisse, multilinguisme, interopérabilité	
	Objectif principal, orientation du cahier des charges / Motivation de départ	Disponibilité de l'information et de la compétence ; transparence ; préservation de la concurrence ; efficacité de l'échange / Motivation juridique et managériale	Amélioration des fonctionnalités techniques du SIMAP.CH ; Plate-forme d'adjudication et de soumission évoluée ; gestion coûts / Motivation technique et économique
	Equipe de projet, acteurs et responsabilités	Cantons réunis dans l'Association Simap.ch (administrateur général, MOA) ; + Confédération + Communes. Exploitation par les spécialistes métier des Cantons	Confédération, USIC (exploitant général et MOA) ; Swisscom IT Services (exploitation productive et MOA) ; Ventasoft, Berlin (sous-traitant technique)
	Etat des lieux, pré études, références / Benchmark	Travaux de la CROMP ; Plate-forme du canton de Vaud existante / Benchmark important (transfert de l'existant supporté)	Plate-forme Simap.ch existante / Benchmark très limité (transfert de l'existant quasi nul)
	Particularités	Projet pilote	Projet de prolongement et d'amélioration technique
	Intégration du « métier » dans le déploiement	Excellent	Faible
Qualité du Management de projet	Budget et origine du financement / conduite opérationnelle de projet	Env. CHF 500.000 en 2003 : Cotisations des cantons partenaires / Comité directeur Association Simap.ch (notamment canton de Genève et Vaud)	Env. CHF 2 millions au lancement (investissement et exploitation productive) par la Confédération (USIC) ; / Swisscom IT Services (entrepreneur général, direction de projet) + Ventasoft
	Gestion des partenaires / LOGIQUE D'INTEGRATION	Union des villes, Association des communes, CROMP : CDTAPSOL / PARTICIPATION	Cantons ; Entreprises publiques ; Départements fédéraux / ADHESION
	Gestion des étapes et calendrier initial	2000 : lancement (explicitation, faisabilité, principes, approbation) ; 2001 : démarrage (partenariat 8 cantons +CROMP) ; Fin 2001 : mise en place portail www.simap.ch ; 2005 : mise en place du GIMAP romand ;	2004 : lancement (analyses préliminaires, contrats, réalisation, tests en continu. 2006 : Finalisation prévue.
	Principales actions de Communication vers les partenaires, les endusers et le public	- Assemblée générale annuelle (janvier, préavis de trois mois) ; - Réunions fréquentes des GT et du comité directeur au gré des nécessités. De multiples actions de communications lors de conférences, forums, présentations, en direction des administrations et des entreprises ; Conférences de presse.	- 14 novembre 2006 : Etat d'intégration Simap2 - 3 mai 2007 : présentation Etat du projet, AG association Simap.ch. Présentations restreintes, Communications de presse limitées. Visibilité globalement limitée sur l'évolution du produit
	Particularités	Organisation par Groupes de travail (GT) : GT « contenus » ; GT « Technologie – ergonomie » ; GT « Communication »	Organisation globale autour des fonctionnalités techniques
	Degré d'implication et d'association des acteurs	Important	Faible
Pilotage de la dématérialisation	Actions d'accompagnement et de formation	Cours d'utilisation du Simap.ch et Cours de base sur les marchés publics (CDTAPSOL, CROMP), Guide marchés publics (GIMAP romand)	Association et formation des <i>supers users</i> à partir des phases de test ; formation des <i>endusers</i> prévues dès l'exploitation productive du site
	Difficultés et risques	Ne supporte pas encore la soumission en ligne ; architecture à prolonger	Non acceptation de la solution par l'équipe de <i>superusers</i> et <i>endusers</i> ; Multiplication des tests techniques ; Ressources et savoir faire limités chez le sous traitant ;
	Finalisation et opérationnalisation	Mise en production automne 2002. En 2006, 200 accès journaliers ; 70 appels d'offres et concours hebdomadaires	Interface utilisateur non optimisé ; mesures de modernisation insuffisantes ; Proposition d'une solution de rechange ; Finalisation impossible ; Abandon du projet (sept. 2007)

Source : auteur, d'après notes de projet Simap.ch et Simap2 (cf. bibliographie)

6. Interprétations des résultats : vers une nouvelle plate-forme d'adjudication

L'interprétation de ces résultats permet de suggérer des pistes de réorientation ou d'ajustement pour que la Suisse puisse servir à nouveau de modèle en matière de marchés publics électroniques. Cela se fera dans la perspective probable du développement d'une nouvelle plate-forme en complément ou en remplacement du SIMAP.CH, dont les fonctionnalités techniques demandent de toutes façons à être prolongées. Les trois dimensions d'analyse examinées ci-dessus sont revisitées à l'aune de ces prochains défis.

6.1. L'analyse et la définition du besoin est une étape essentielle dans le développement d'une solution informatique et présage de ce que sera son usage et même son utilité (Laudon et Laudon, 2001, p.527), (O'Brien et Marakas, 2008, p. 446), (Delmond et al, 2003, p.139). Le départ sur l'utilisateur « marché public » marque nettement la différence entre les projets SIMAP.CH et SIMAP2. Il explique le succès de l'un de même que l'échec de l'autre. En raison du caractère précurseur du projet, la définition du besoin a été capitale pour SIMAP.CH et centrée sur les marchés publics. Les développeurs du SIMAP2 ont cru pouvoir se passer de cette étape en formulant simplement des objectifs à atteindre, majoritairement techniques. Pourtant, la définition du besoin technologique doit absolument être greffée au métier (Haag et al, 2008, p.463), (Reix, 2002). N'ayant conservé ni la même MOA (Maîtrise d'ouvrage) ni la même équipe de concepteurs, le SIMAP2 a eu du mal à préserver cette logique¹⁸. Dès lors, dans le développement de toute nouvelle plate-forme de marchés publics en Suisse, l'équilibre devra être assuré et assumé entre les spécialistes du métier « marché public » et les spécialistes informatiques. Cela évitera une tendance à sous estimer la complexité de la tâche liée simplement à une méconnaissance du terrain suisse des marchés publics. La gradation des priorités doit être révélatrice d'un souci d'aboutir à une solution qui serve un objectif lié prioritairement au métier « marché public ». Elle se fera donc nécessairement par des responsables métiers (corps des marchés publics de la confédération mais aussi des cantons et communes, représentants d'entreprises), pas par des développeurs informatiques. Une direction d'exploitation entièrement confiée à l'entreprise mandatée pour la réalisation de la place de marché et sans expérience sur les marchés publics en Suisse aura toujours du mal à proposer un produit fiable et viable. Cette prescription est conforme à la ligne socio technique édictée plus haut : les processus et l'organisation doivent être pensés avant l'outil technique (du Roy, 1991)

6.2. La qualité du management de projet sera évidemment décisive dans le développement de toute future place de marché dédiée aux achats publics. Là encore les différences entre le SIMAP.CH et le SIMAP2 ont été édifiantes. A une logique d'**adhésion**

¹⁸ C'est avec justesse que Didier Joliot insiste à ce propos sur la difficulté à être MOA : besoin de compétences larges, mais non spécialisées, tant sur le plan fonctionnel, organisationnel que technique, aptitudes au management et à la communication (Joliot, 2003, p.52)

(privilégiée dans le SIMAP2), il faudra désormais substituer une logique de **participation** (déjà expérimentée avec le SIMAP.CH). Concrètement, les Cantons et les communes ne sauraient être de simples « partenaires » du projet. Ils en sont bel et bien des « parties prenantes », et même des « promoteurs », associés pleinement à toutes les étapes du développement. Ceci correspond à l'exigence d'implication des utilisateurs finaux (ici responsables marchés publics des administrations et des entreprises) lors du déploiement d'une solution technique (Laudon et Laudon, 2001, p.535). Certains cantons (Genève, Vaud) ont accumulé une certaine expérience à l'occasion du déploiement réussi de la plateforme SIMAP.CH. A défaut d'être consultés pour tout nouveau projet, la tendance sera pour ces administrations d'attendre que soit développé la plate-forme pour ensuite relever ses insuffisances et incohérences. La mise en commun des acteurs et l'intégration du point de vue des utilisateurs sont des éléments décisifs dans toute démarche de cyberadministration (Tanner, Weber, 2006, p.16). Les coûts d'investissement et de développement du projet devront par ailleurs traduire cette démarche d'implication collective. Ils seront, dans la mesure du possible, distribués entre les différents niveaux de l'administration publique suisse afin d'intéresser toutes ces organisations aux aspects techniques et managériaux du déploiement de la nouvelle plate-forme. La récente Convention-cadre de collaboration en matière de cyberadministration en Suisse offre d'ailleurs une base intéressante pour ce rééquilibrage¹⁹. Ce point de vue rejoint la ligne systémique déjà évoquée (Bonami, 1993) : constitué d'acteurs divers et interdépendants, le secteur des marchés publics est un système, dont il faut pouvoir assurer la régulation.

6.3. Le déploiement et le pilotage de la dématérialisation permettront de conclure la mise en place du système. Des réunions d'information doivent être planifiées pour présenter toutes les problématiques de la dématérialisation, son offre technique et les modalités de sa mise en œuvre. A chacune des étapes, l'USIC, et ses partenaires organiseront des restitutions du travail opéré. Ce projet inter-organisationnel doit proposer en permanence des interlocuteurs dédiés, des spécialistes marchés publics autant que des spécialistes informatiques, chargés de la « commercialisation » de l'offre, et de l'assistance technique. Il faudra prévoir des moyens pour informer, expliquer et assister efficacement les acteurs dans leur découverte de la soumission en ligne. A défaut, la dématérialisation ne servira certainement pas la modernisation et les économies de fonctionnements escomptés²⁰

¹⁹ Convention-cadre de droit public concernant la collaboration en matière de cyberadministration en Suisse (2007 – 2011)

²⁰ A noter qu'en matière d'administration en ligne, le pays n'en est pas à son premier revers, comme le montre le relatif échec du site www.ch.ch (9,6 millions de CHF ont été affectés à la technique, dont 3,7 millions pour le seul hébergement, assuré par Swisscom)²⁰. La Suisse dépense sans compter : près de 400 millions de CHF ont déjà été alloués aux sites Internet des communes, des cantons et de la Confédération. Selon une étude récente de l'UE, la Suisse est le quatrième pays (sur 65) le mieux équipé en informatique mais seulement le 27ème (sur 28) pour les transactions en ligne. « La cyber-administration en Suisse : quelle plus-value pour le service public ? », MINEFI-DGTPE

Conclusion

Les projets SIMAP.CH et SIMAP2 n'ont pas connu la même trajectoire, ni les mêmes résultats. Alors que le premier est toujours opérationnel, le second vient d'être interrompu, marquant un coup d'arrêt aux ambitions de dématérialisation totale. Nous avons tenu à démontrer que les limites opérationnelles de la place de marché SIMAP2 sont fondamentalement et résolument des limites managériales. Le fait est qu'un projet système d'information est d'abord un projet d'organisation (Morley, 2001). L'important n'est pas l'alignement ou le paramétrage de logiciels, mais bien **l'aide apportée aux processus de gestion en termes d'informations et de valeur**, en rapidité et économies notamment (Haag et al, 2008, p.486). A l'avenir donc, il conviendra pour les autorités suisses de soutenir nécessairement quelques actions : replacer la connaissance et la compétence en marchés publics au centre du développement du SIMAP2 ; renforcer la visibilité autour du système, continuer l'effort de communication récemment amorcé ; ne pas attendre la mise en exploitation pour former les super-utilisateurs ; associer les utilisateurs finaux (entreprises, administrations) et apporter les ajustements nécessaires au management de projet (répartition des tâches, allocation des ressources, priorités, calendrier etc.). A défaut de tels ajustements, l'incapacité à tirer parti des enseignements du SIMAP.CH pourrait s'avérer une occasion manquée pour les acteurs helvétiques. L'aptitude à la gestion du changement et de l'innovation déterminera finalement le destin de tout autre projet de marchés publics électroniques en Suisse.

RÉFÉRENCES

Sur la gestion de l'innovation et le management du changement

- ALSENE E., LEFEBVRE, L. (1994), *L'approche globale en matière de gestion du changement technologique, coût de l'insuccès d'un changement technologique dans une entreprise de services*, École polytechnique, Dép. de génie industriel, Management de la technologie, Montréal
- AMIEL, M., JACOBS J., BONNET, F., (2003), *Management de l'Administration*, Deboeck Université, Paris
- BONAMI, Michel, (1993), *Management des Systèmes complexes. Pensée systémique et intervention dans les organisations*, DeBoeck Université, Paris
- DAVID, A., (1998), "Outils de gestion et dynamique du changement", *Revue Française de Gestion*, septembre-octobre, pp. 44-59
- DELMOND M.-H. et al (2003), *Management des systèmes d'information*, Dunod, Paris.
- HAAG, BALTZAN, PHILLIPS, (2008), *Business Driven Technology*, McGraw Hill, New York, 2008
- JOLIOT D. (2003), *Management des SI, aligner le parc applicatif sur la stratégie d'entreprise. Modéliser l'urbanisme des processus*, Lavoisier.
- LAUDON K., LAUDON J. (2001), *Les Systèmes d'information de gestion, Organisations et réseaux stratégiques*, Editions du Renouveau Pédagogique, Québec.
- LATOUR B. et AL. « Une méthode nouvelle de suivi socio-technique des innovations : le graphe socio-technique" in Dir. VINCK, Dominique. (1991), *Gestion de la recherche. Nouveaux problèmes, nouveaux outils*, Paris, Armand Colin, Centre de sociologie de l'innovation.
- MORLEY, C.. (2001), *Management d'un projet système d'information : principes, techniques, mise en œuvre et outils*, Dunod, Paris, 395 p.
- O'BRIEN, J. (1995), *Les systèmes d'information de gestion*, De Boeck Université, Bruxelles.
- O'BRIEN, MARAKAS. (2008), *Management Information System*, McGraw Hill, New York,
- REIX, R. (2002), *Système d'information et management des organisations*, Vuibert, Paris
- ROY O. (1991), *Gérer la modernisation – Clés pour un management socio technique du changement*, Ed. d'organisation, Paris

Sur les marchés publics et la dématérialisation des procédures de passation

- BADEL, P-H, (2006), « SIMAP à la croisée des chemins », in *SWISS ENGINEERING*, Mars, p. 35-37
- CHOUDURY et al. (1998), « Uses and Consequences of Electronic Markets: An Empirical Investigation in the Aircraft Parts Industry », *MIS Quarterly*, Dec., p. 471-507
- Commission des Communautés Européennes (2007), i2010 – « Rapport annuel 2007 sur la société de l'information », communication au parlement européen, Bruxelles, 30 mars
- Direction Fédérale des Finances (DFF). (2007), « Stratégie Suisse de Cyberadministration », Confédération Helvétique, 24 janvier 2007
- LAJOIE T., HISLAIRE L. (2004), *Les marchés publics dématérialisés*, Paris, Ed. Le Moniteur
- MINYA F. (2006), *Le changement Inter-organisationnel par le Knowledge Management. SIMAP. CH et Dématérialisation des marchés publics en Suisse romande*, Mémoire de DEA en Management Public, Université de Genève, Mai.
- RALET, P., LESTEVEN, Marlène. (2004) « La dématérialisation des achats publics : De l'incantation au pilotage », article, www.admira.asso.fr/cartic/pdf/colloque.pdf
- TANNER, M., WEBER C., La simplification des procédures électroniques au sein de la cyber administration, *La vie économique-revue de politique économique*, février 2006
- ZOGG, S., DUPERRUT, J. (2002), « Les marchés publics en Suisse sous l'angle juridique et économique », *La Vie économique, Revue de politique économique*, octobre, p. 4-9

Sur les projets SIMAP.CH et SIMAP2

- Association Simap.ch (2002), « SIMAP.CH, Guide de l'utilisateur adjudicateur », 3 avril
- Association Simap.ch (2002), « SIMAP.CH, Guide de l'utilisateur soumissionnaire », 3 avril
- Association Simap.ch (2004), *Simap.ch, le système d'information sur les marchés publics*
- BERSIER, P. (2004) *le Simap.ch, un vecteur de la transparence des marchés publics*, Présentation, « Cyber Etat de l'art 2004 »
- BUHLER, G., ZAMBON A. (2006), *Etat d'intégration Simap2*, Ventasoft - Swisscom IT Services, 14 novembre
- CALMY-REY, M., HUBER-HOTZ A. (2007), *Convention-cadre de droit public concernant la collaboration en matière de cyberadministration en Suisse (2007 – 2011)*, Conseil Fédéral suisse, 14 août
- CURTAT, R., (2006) *Marchés publics – voie électronique : des chiffres en constante progression*, *Commune suisse*, février, pp. 32-33

- STRAUB, B. HERBST H. (2007), Plate-forme d'attribution électronique Simap2 : état du projet à l'attention de l'Assemblée générale du Simap.ch, Swisscom IT Services, 3 mai 2007.
- Swisscom IT services, (2006), Simap2 : Proposition de la SCIS pour une planification actualisée, 14 novembre Association
- USIC, (2006), Manuel pratique de cyberadministration : marche à suivre pratique pour le développement de prestations électroniques dans les administrations publiques. : DFF, Confédération Helvétique, avril 2006.

WEBOGRAPHIE sommaire

- USIC (Unité de stratégie informatique de la Confédération) : informations sur les projets de Cyber administration en Suisse www.isb.admin.ch/ (28 septembre 2007)
- LE SIMAP.CH, portail, missions, fonctionnalités : toute l'information et les services autour du Simap.ch : www.simap.ch : (28 septembre 2007)
- SIMAP2 : La Confédération lance le Simap2 projet d'Adjudication électronique avec Swisscom IT Services comme maître d'ouvrage : www.swisscom.com/NR-IT/NR/rdonlyres/433D8CDD-EF1E-40B4-834F-F4B557689EE6/0/Simap2_Factsheet_fr.pdf (28 septembre 2007)
- SWISSCOM IT Services mandatée en 2004 par les autorités suisses pour le déploiement de la plate-forme simap2
http://www.swisscom.com/IT/content/News_Events/IT_News/20041028_MM_Behoerdenauftrag.htm?lang=fr (30 septembre 2007)
- LES PROPOSITIONS DE LA CCIP POUR FACILITER LA DÉMATÉRIALISATION : permettre une meilleure connaissance des marchés publics, rationaliser les procédures, prohiber les enchères inversées. Rapport de Monsieur Alain BUAT au nom de la commission du commerce intérieur <http://www.etudes.ccip.fr/archrap/rap04/bua0406.htm> (25 septembre 2007)
- LEVEQUE, E. (2004) « Les marchés publics à l'aube de la dématérialisation », Le Journal du Net, www.journaldunet.com/0411/041122dematmarches.shtml (28 septembre 2007)
- Delphine BAILLERGEAU « l'approche socio technique » : Un processus d'innovation technologique implique à la fois une logique technique et une logique sociale : il suppose la mise en place d'un ensemble articulé de techniques ainsi que l'établissement d'une coopération entre les différents acteurs sociaux concernés. Mars 2004, www.blogart.com/delphinebaillergeau/homme_machine/2004/03/19/lapproche_sociotechnique.html (juillet 2007)
- GUIDEINFORMATIQUE.COM, Dossier MARCHÉS PUBLICS : L'usage d'une solution informatique de gestion des marchés publics comme nécessité économique pour les organismes soumis au code des marchés publics : <http://www.guideinformatique.com/NEWS/NW3060.htm> (28 : (25 septembre 2007)

ANNEXE A.

GLOSSAIRE - TERMINOLOGIE

Adjudicateur. Désigne l'autorité adjudicatrice qui a la compétence légale d'adjuger un marché. Il nomme le chef de projet responsable de la procédure, ainsi que le comité de pilotage et d'évaluation. La terminologie reconnaît également les termes de « pouvoir adjudicateur », « autorité adjudicatrice » ou encore « entité adjudicatrice ».

Adjudication. Désigne une phase de la procédure qui aboutit à une décision contre laquelle un soumissionnaire peut recourir. La décision représente un engagement de l'adjudicateur vis-à-vis de l'adjudicataire à lui attribuer un marché sous toute réserve exprimée dont la principale est le fait qu'une décision d'adjudication doit être suivie d'une décision contractuelle après discussion des points de détails.

Association Simap.ch. Désigne l'association créée le 17 janvier 2002 par les cantons et la Confédération afin de gérer le Système d'information sur les marchés publics en Suisse (SIMAP.CH).

CDTAPSOL Conférence des directeurs des travaux publics, de l'aménagement du territoire et de la protection de l'environnement, de Suisse occidentale et latine. C'est l'organe qui a édité le nouveau guide romand pour les marchés publics et qui supervise les cours sur les procédures d'attribution des marchés publics de langue française.

CROMP. Conférence romande sur les marchés publics. Elle regroupe les spécialistes marchés publics des administrations cantonales et communales de Suisse romande. La CROMP est à l'origine de l'élaboration du Guide Interactif sur les marchés publics (GIMAP romand) et de quelques actions d'accompagnement au SIMAP.CH.

Fédéralisme Suisse. La Suisse est un État fédéral composé de 26 cantons, chaque canton étant divisé en communes. Les cantons sont souverains selon leur constitution respective mais reconnaissent à la Confédération (conseil fédéral) le pouvoir exécutif du pays.

GIMAP Désigne le guide pratique interactif sur la passation des marchés publics.

Marchés publics. Désignent l'ensemble des contrats passés par les administrations publiques, assujetties au droit des marchés publics, avec entreprises privées soumissionnaires, portant sur l'acquisition de constructions, de fournitures ou de services.

MOA (Maîtrise d'ouvrage). Personne ou entité responsable de l'expression fonctionnelle des besoins lors d'un projet.

Plate forme d'adjudication électronique. En général, un site Internet sur lequel peut être téléchargé le Dossier d'appel d'offres à l'intention des soumissionnaires et sur lequel l'entreprise envoie son offre dématérialisée. La plate forme est gérée par la personne publique directement ou par un prestataire habilité par cette dernière

Procédure Désigne toutes les actions administratives nécessaires pour l'adjudication d'un marché, depuis l'avis officiel ou la notification par écrit, d'appel à candidature ou d'appel d'offres, jusqu'à l'extinction des voies de recours contre une décision d'adjudication

Processus d'adjudication. Déroulement, de la détermination des besoins à l'adjudication en passant par l'appel d'offres, est réglementé par de nombreuses lois et ordonnances. Les soumissions ne sont valables que si elles satisfont à toute une série d'exigences formelles.

USIC. Unité de stratégie informatique de la Confédération Helvétique, organe du Département Fédéral des Finances. Structure de mise en place et de coordination des projets de cyberadministration en Suisse.

Signature électronique Signature reposant sur un système de chiffrement à clé publique et clé privée permettant d'authentifier l'émetteur d'un document. La clé privée sert à signer, la clé publique sert à vérifier cette signature. La signature électronique a vocation à être l'équivalent numérique de la signature manuscrite.

Soumissionnaire. Entreprise publique ou privée qui participe à la mise en concurrence résultant d'un appel d'offres en déposant une proposition (appelée soumission) en vue de se voir attribuer un marché ou une part d'un marché.

Swisscom IT Services SA. Entreprise publique suisse qui a obtenu le contrat et a été mandatée par les autorités suisses pour concevoir et exploiter la plate-forme électronique de passation SIMAP2.

Ventasoft. Société allemande implantée à Berlin, Ventasoft gmbH est un prestataire de plates-formes de passation électroniques pour les travaux de construction et les prestations de livraison. Elle propose une solution reposant sur le logiciel de soumission ava-sign certifié conformément à la loi sur la signature électronique (Signaturgesetz) et par les autorités de régulation des télécommunications et de la poste allemande.