



BRUXELLES CONNECTIT

SERVICE PUBLIC RÉGIONAL DE BRUXELLES

Accord-cadre SPRB-GOB/IT/CSC2020.003

Assistance informatique pour les besoins d'implémentation de la plateforme citoyenne sur base de l'application Salesforce

ORDRE DE MISSION

AC_SPRB-GOB/IT/2020.003_006

Brussels ConnectIT & Bruxelles Logement
Projet « Gestion des allocations des personnes physiques (ADIL) »

Réf : AC_SPRB-GOB/IT/2020.003_006

Contact au SPRB : **Katia Jacxsens, itcoordination@sprb.brussels**
Iris Tower – Place Saint Lazare 2 – 1035 Bruxelles

Date d'envoi de la demande : **02/04/2021**

Date ultime pour accuser réception de l'ordre de mission et confirmer si remise d'offre ou pas : **09/04/2021**

Date limite d'envoi des questions au SPRB-GOB : **21/04/2021, 16u00**

Date ultime pour la réponse : **05/05/2021, 16u00**

Délai interview : **N/A**

Date d'attribution (estimée) : **31/05/2021**

Type d'ordre : **Ordre à prix fixe**

Table of Contents

1.	Introduction	4
2.	Description de la mission.....	4
2.1.	Introduction – La plateforme Salesforce.....	4
2.2.	Contexte business	6
2.2.1.	La direction Allocations loyer & Logements inoccupés (DALLI).....	7
2.2.2.	La gestion des allocations loyer aux personnes physiques (ADIL).....	7
2.3.	Objet de la mission (scope).....	7
2.3.1.	Scope in.....	7
2.3.2.	Scope out.....	13
2.4.	Description non-fonctionnelle	14
2.4.1.	Les logiciels	14
2.4.2.	Le matériel informatique	20
2.4.2.1.	Identification.....	20
2.4.2.2.	Postes utilisateurs.....	20
2.5.	Difficultés du projet	20
2.6.	Résultats attendus du projet.....	21
2.7.	L'ordre de mission et ses annexes	21
2.7.1.	Annexes business.....	22
2.7.2.	Annexes pour l'offre.....	22
2.8.	Gouvernance de la plateforme régionale	22
2.8.1.	Gouvernance architecturale et technique.....	22
2.8.2.	Gouvernance fonctionnelle / projet.....	23
3.	Contenu des offres	24
3.1.	Dispositions contractuelles	24
3.1.1.	Phasage du projet.....	24
3.1.2.	Complétude de l'information dans le RFP	25
3.1.3.	Responsabilités	25
3.1.4.	Obligations de résultat.....	26
3.1.5.	Confidentialité	26
3.1.6.	Droits de propriété et de propriété intellectuelle.....	27
3.1.7.	Litiges	27
3.1.8.	Cautionnement	27
3.1.9.	Validité de l'offre	27
3.1.10.	Lieu d'exécution de la mission.....	27
3.2.	Description de la solution	28
3.3.	Planning.....	28



3.4.	Plan de travail	29
3.5.	Analyse de risques et facteurs clé de succès	30
3.6.	Réception des livrables	30
3.7.	Garantie	32
3.8.	Equipe et références	33
3.9.	Budgets, prix et paiements	33
3.10.	Dispositions relatives à la protection des données à caractère personnel	35
4.	Livrables	36
4.1.	Introduction	36
4.2.	Liste des livrables	36
5.	Récapitulatif des informations à joindre à l'offre.....	43
6.	Critères d'attribution	44
7.	Abréviations et sigles.....	45



1. Introduction

Le présent ordre de mission est rédigé dans le cadre d'un marché subséquent de l'accord-cadre SPRB-GOB/IT/2020.003 du Service Public Régional de Bruxelles, intitulé « Assistance informatique pour les besoins d'implémentation de la plateforme citoyenne sur base de l'application Salesforce ».

Le présent ordre de mission émane du Service Public Régional Bruxellois (ci-après le « SPRB »), pouvoir adjudicateur de l'accord-cadre SPRB-GOB/IT/2020.003 dont le cahier spécial des charges, repris à l'annexe PA1, décrit notamment les dispositions administratives et contractuelles, ainsi que les spécifications techniques, dont les expériences et compétences des profils mentionnées à l'article III.I.3. du cahier spécial des charges.

En ce qui concerne les modalités d'exécution des commandes, il est renvoyé au point II.4. du cahier spécial des charges de l'accord-cadre précité et aux règles particulières d'exécution applicables aux marchés découlant de cet accord-cadre, reprises au point II.13. et II.14. du cahier spécial des charges.

En ce qui concerne les modalités de dépôt des offres aux pouvoirs adjudicateurs bénéficiaires, il est également renvoyé au point II.13.1. du cahier des charges précité.

Conformément au point I.6.1. du cahier spécial des charges de l'accord-cadre, le présent ordre est un ordre à prix fixe. Les ordres à prix fixes impliquent que les livrables demandés par le pouvoir adjudicateur sont précisés de manière telle que le contractant remette une proposition pour un prix global défini pour la réalisation de la commande, et qui est déterminé en fonction du nombre de jours nécessaires pour réaliser la mission. Le pouvoir adjudicateur et le contractant s'accordent sur un nombre de jours nécessaires pour réaliser les commandes dans une période définie et sur les autres conditions du marché qu'il conviendrait de préciser. Le prix est alors global, en ce que le montant total à payer est préalablement déterminé, et qu'il est ferme et définitif.

Il est attendu des soumissionnaires qu'ils accusent réception de la demande endéans le délai repris dans l'ordre de mission, et indiquent si oui ou non ils remettront offre dans le délai demandé.

L'absence de remise d'offre de la part de l'adjudicataire est assimilée à un refus de mission.

Les offres sont reçues, par mail, dans le délai indiqué sur l'ordre de mission. Des interviews pourront être organisées à la demande du pouvoir adjudicateur.

Une ou plusieurs séances de questions/réponses pourront être organisées.

La notification d'attribution de l'ordre de mission sera adressée à l'ensemble des soumissionnaires ayant répondu à l'ordre de mission. Elle informera ces derniers sur l'identité du soumissionnaire ayant remporté la mission, objet de la mise en concurrence.

2. Description de la mission

2.1. Introduction – La plateforme Salesforce

Le manque de mutualisation des outils de case management et CRM au sein de la région Bruxelles-Capitale, d'une part, le besoin toujours croissant de simplification, de réactivité et de transparence pour les citoyens et entreprises, d'autre part, ont poussé le SPRB à élargir le périmètre fonctionnel de la plateforme régionale SAP en mettant en place une plateforme citoyens/entreprises.



La nécessité de placer les citoyens et les entreprises au cœur des services prestés par les administrations du SPRB constitue pour ces dernières un enjeu majeur dans le trajet de leur transformation numérique. La mise en place de systèmes d'information de case management et de CRM, solutions largement éprouvées dans les entreprises commerciales, constitue un moyen efficace pour y parvenir.

A l'issue de l'étude des différents produits susceptibles d'être utilisés pour la mise en place d'une plateforme citoyens/entreprises (principalement case management, CRM, portail web, BI et outils annexes), le SPRB a retenu la technologie Salesforce. Cette technologie sera utilisée pour réaliser les différents systèmes d'information de case management et de CRM qui seront mis en place au sein de ladite plateforme.

De manière générale, cette plateforme devra notamment offrir les possibilités suivantes :

- La mise à disposition d'un **portail sécurisé** permettant aux citoyens et entreprises d'interagir de manière dynamique, efficace et efficiente avec les administrations du SPRB qui auront été embarquées sur la plateforme ;
- La mise à disposition de fonctionnalités de **case management** et **CRM**, citoyens et entreprises **centric** ;
- Des intégrations avec notamment :
 - La **plateforme régionale SAP** permettant un suivi financier, comptable et budgétaire des activités des différentes administrations du SPRB
 - Les **sources authentiques (RN, BCSS, SPF Finance, etc.)**
 - Le **système de gestion de documents** (Document Management System)
 - Le système d'**IAM** (Identity and Access Management)

Ce projet sera construit sur la plateforme CRM régionale, dont le socle de base est mis en place dans le cadre du projet « Fondations » mené par le CIRB. Le projet est toujours en cours d'implémentation et les différents éléments y afférent sont repris à l'annexe BA2.

Pour cette mission, le soumissionnaire devra s'intégrer dans la gouvernance qui a été mise en place pour la plateforme CRM régionale, et qui est documentée à l'article 2.8 du présent document. Il en résulte que l'élaboration de la solution se fera également en concertation avec le CIRB pour ce qui concerne tous les composants/objets mutualisés. Le soumissionnaire doit prévoir le temps nécessaire pour se coordonner avec le CIRB.



2.2. Contexte business

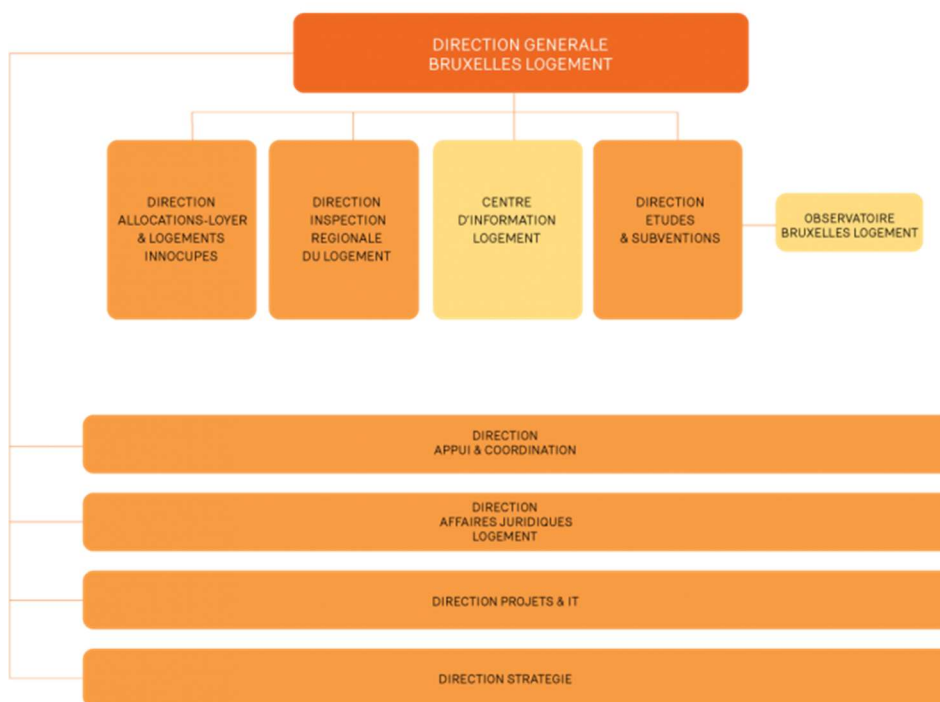
La mission de Bruxelles Logement (BL) est d'assurer un accès à un logement de qualité à toutes et à tous en Région de Bruxelles Capitale.

Bruxelles Logement se veut être le levier d'une politique du logement pérenne et évolutive avec tous les acteurs concernés.

C'est l'une des six administrations du Service public régional de Bruxelles (SPRB).

Bruxelles Logement est composée de 5 unités opérationnelles et 4 unités transversales :

- la Direction Générale
 - la Direction Allocations-Loyer & Logements Inoccupés
 - la Direction de l'Inspection Régionale du Logement
 - la Direction Etudes et Subventions
 - le Centre d'Information Logement
-
- la Direction Appui & Coordination
 - la Direction Affaires Juridiques Logement
 - la Direction Projets & IT
 - la Direction Stratégie



2.2.1. La direction Allocations loyer & Logements inoccupés (DALLI)

Au sein de l'administration Bruxelles Logement (BL), la direction Allocations loyer & Logements inoccupés (DALLI) met en œuvre différents dispositifs visant à améliorer concrètement les conditions de vie des habitants de la Région de Bruxelles-Capitale, notamment l'octroi d'allocations aux particuliers sous certaines conditions.

Ces particuliers peuvent également demander une prime à la DALLI afin de déménager d'un logement inadapté vers un logement adapté, ou d'un logement inadéquat vers un logement adéquat.

2.2.2. La gestion des allocations loyer aux personnes physiques (ADIL)

Une nouvelle législation va entrer en vigueur. La nouvelle application répondra à cette nouvelle législation et aux besoins décrits dans le présent document et garantira que le processus de paiement des primes se déroule rapidement et correctement, tant pour les citoyens que pour l'administration.

Dans le cadre de 'l'arrêté du Gouvernement du 13 février 2014 instituant une allocation loyer pour les candidats-locataires inscrits sur les listes du logement social', l'application ADIL49bis a été développée, ce qui peut être considéré comme le processus AS IS de la DALLI.

Une réforme de cet arrêté est en cours depuis 2018. Un nouveau texte est actuellement soumis à l'approbation du gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale. Cette nouvelle législation abrogera l'arrêté du 13/02/2014 et introduira un tout nouveau cadre juridique pour l'octroi des allocations.

Le nouveau système permettra de mettre en œuvre dans le futur de nouvelles législations relatives aux allocations loyer pour les personnes physiques plus rapidement, car les législations évoluent beaucoup plus rapidement que par le passé. De même, des allocations/primes « rapides » (de type Covid par exemple) pourront aussi être prises en compte dans le futur système.

2.3. Objet de la mission (scope)

2.3.1. Scope in

L'objet du projet est :

- La réalisation d'une **solution logicielle end-to-end**, basée sur la technologie Salesforce, permettant à la cellule BL/DALLI de gérer les dossiers relatifs aux allocations de loyers aux personnes physiques, conformément aux besoins du SPRB décrits dans l'analyse des besoins business dans l'annexe BA1, parties TO BE. Le nombre d'utilisateurs est estimé à +/- 20 personnes.

De manière synthétique, le nouveau système doit permettre de supporter toutes les activités réalisées par les agents traitants dans le cadre de la gestion des allocations de loyers aux personnes physiques.

- La solution Salesforce devra être **interfacée** avec (voir l'analyse des besoins business dans l'annexe BA1, article 3.2.2 « Interfaces ») :
 - **FIDUS** : il est le gestionnaire légal des échanges électroniques de données de et vers les institutions de la Région bruxelloise, pour autant qu'il s'agisse de données provenant de sources authentiques. FIDUS est basé sur la technologie WSO2



Intégration server. Les services (+/- 40) sont disponibles en SOAP. En principe, la source authentique ne doit mettre qu'une seule fois les données à disposition de sorte que les organismes publics puissent demander ces données. Préalablement, ces organismes doivent avoir obtenu les autorisations nécessaires selon les modalités prévues à l'article 20 de la loi du 30 juillet 2018. En ce qui concerne la cellule Allocation loyers, FIDUS devrait mettre à disposition les données provenant des sources authentiques suivantes :

- Registre national : BCSS, Registre national
 - Numéros de registre national, nom, prénom, date de naissance des membres du ménage liés au numéro de registre national demandé, à une date déterminée
 - Adresse du numéro de registre national demandé, à une date déterminée
- SPF Sécurité sociale : BCSS
 - Pourcentage de handicap ou nombre de points de handicap ou incapacité de travail définitive d'une personne déterminée, date de début, date de fin (demande sur la base du numéro de registre national, nom, date de naissance)
- BCE : Banque-Carrefour des Entreprises : adresse des entreprises sur la base du numéro d'entreprise ou query au moyen du nom ou nom partiel
- SPF Finances :
 - Montant des revenus imposables, nombre de personnes à charge pour des années de revenus déterminées, autres infos pour un numéro de registre national déterminé, pour un nombre déterminé d'années.
 - Montant du loyer du bail enregistré pour un numéro de registre national déterminé ou nom, prénom, adresse, date de signature du contrat, date d'enregistrement du contrat.
 - Cadastre : (Consultimmo) adresse du bien pour une personne déterminée à une date déterminée: demande sur la base du numéro de registre national

Source authentique	Données	Demande données sur base de
BCSS, Registre national	Numéros de registre national	
	Nom	
	Prénom	
	Date de naissance des membres du ménage liés au numéro de registre national demandé	Numéro de registre national demandé, à une date déterminée
	Adresse du numéro de registre national demandé	Numéro de registre national demandé, à une date déterminée
SPF Sécurité sociale : BCSS	Pourcentage de handicap ou nombre de points de handicap ou	Numéro de registre national, Nom, Date de naissance



	incapacité de travail définitive d'une personne déterminée	
	Date début de la personne	Numéro de registre national, Nom, Date de naissance
	Date fin de la personne	Numéro de registre national, Nom, Date de naissance
BCE : Banque-Carrefour des Entreprises	Adresse des entreprises	Numéro d'entreprise ou query au moyen du nom ou nom partiel
SPF Finances	Montant des revenus imposables	
	Nombre de personnes à charge pour des années de revenus déterminées	
	Montant du loyer du bail enregistré	Numéro de registre national déterminé ou nom, prénom, adresse, date de signature du contrat, date d'enregistrement du contrat
Cadastre	Adresse, nom et prénom du propriétaire	Numéro de registre national
SLRB	Nombre de droits préférentiels, locataire d'habitation sociale, revenu familial, numéro de référence, date de radiation, date de suppression	Numéro de registre national

La liste détaillée des sources authentique et des services à utiliser se trouvent dans l'annexe BA1 (Analyse Business)

Les PV de délibération de la Commission Vie Privée sont en cours d'obtention.

Pour de plus amples informations concernant FIDUS, nous référons à http://cirb.brussels/fr/nos-solutions/sources-authentiques/fidus?set_language=fr

Une documentation FIDUS se trouve à l'annexe BA4.

Les intégrations Salesforces-Fidus réalisées par le CIRB dans le cadre du projet « Fondation » sont documentées à l'annexe BA2.

- **SLRB** : La DALLI demande à la SLRB de prévoir une application permettant à la direction une consultation en direct des données suivantes :
 - Numéro de Registre national (NRN)
 - Date personne active



- Date personne inactive
- Date de début et de fin de ...
- Nombre de points de priorité
- habite dans un logement social : oui/non
- Revenus indiqués auprès de la SLRB
- Personne de référence : Oui/Non

Il est nécessaire de prévoir un service web pour télécharger ces données.

- **Plateforme SAP régionale** : SAPrégional.brussels est la plateforme mise en place par le SPRB afin de fournir aux organismes administratifs autonomes (OAA) un applicatif commun permettant, entre autres, la gestion de leur comptabilité générale, budgétaire et analytique. Cette plateforme leur garantit une implémentation respectueuse de la législation en la matière, à savoir l'Ordonnance organique du 23 février 2006 portant les dispositions applicables au budget, à la comptabilité et au contrôle (OOBCC) pour la comptabilité budgétaire et la loi comptable du 17/07/1975 pour la comptabilité générale.

Des intégrations Salesforce-SAP réalisées par le CIRB dans le cadre du projet « Fondation » sont documentées à l'annexe BA2.

Les informations relatives à SAP sont reprises à l'annexe BA3, notamment certains principes de gouvernance au sujet de la gestion des *master data* (Questions BFB_v1.0_20200528.docx).

- **Outlook** : transfert bidirectionnel de mails au départ d'alertes dans les flux Salesforce et retour
- **L'AD** (Active Directory) : pour l'identification des agents du SPRB
- **Microsoft Office** : pour la rédaction de documents
- Le système **PDF Butler** pour la génération des documents PDF : PDF Butler est activé et disponible sur la plateforme de façon de permettre la configuration des *templates* et de la logique « métier » en fonction des besoins documentés dans l'analyse des besoins business et dans le présent document.

Un complément d'information relatif à PDF Butler est disponible à l'annexe BA6.

- Le système **IAM** (*Identity and Access Management*) du CIRB (BrIAM), qui est une solution IAM basée sur la plateforme technique WSO2 Identity Server ; cette plateforme est intégrée avec le service d'authentification fédéral CSAM (Carte d'identité électronique et Istme) ; l'IAM supporte OpenID Connect et SAML. Les détails relatifs à l'IAM sont repris à l'article 2.4.1.8 et à l'annexe BA5.

Les intégrations Salesforces-IAM réalisées par le CIRB dans le cadre du projet « Fondation » sont documentées à l'annexe BA2.

- **Sharepoint Online (DMS)** : le Document Management System

Les intégrations Salesforces-Sharepoint réalisées par le CIRB dans le cadre du projet « Fondation » sont documentées à l'annexe BA2.

- **eSignFlow** : solution de signature électronique retenue par le SPRB (cfr 2.4.1.7)



L'intégration mise en place dans le cadre d'un autre projet est documentée à l'annexe BA2.

- **KOFAX & KOFAX enterprise** : Le SPRB dispose d'un certain nombre de scanners Kofax permettant de scanner des documents. Le cas échéant, la nouvelle application doit pouvoir intégrer ces scanners dans le processus de travail.

Avec Kofax Enterprise, les données du document scanné peuvent être extraites à des endroits spécifiques du document. Ces données doivent être intégrées dans l'application.

L'intégration mise en place dans le cadre d'un autre projet est documentée à l'annexe BA2.

Le futur prestataire assumera la coordination et la responsabilité de la bonne fin par rapport à tous les prestataires des interfaces concernées.

- **Release management** pour les environnements DEV et TEST. Le *release management* pour les environnements UAT et PROD sera pris en charge par le *release manager* de la plateforme Salesforce régionale (CIRB) et le rôle du *release manager* du projet se limitera à des activités de coordination avec le *release manager* de la plateforme.

La gouvernance relative au *release management* documentées à l'annexe BA2.

- **Reporting :**

- Les rapports à réaliser seront répertoriés et décrits en détail lors de l'analyse fonctionnelle avec le métier. Néanmoins, des besoins *high level* sont mentionnés dans l'analyse des besoins business à l'annexe BA1
 - 5 rapports seront développés et livrés par le futur prestataire (avec la collaboration des équipe métier du SPRB (DALLI))
 - 7 rapports seront construits par l'équipe métier du SPRB (DALLI) (avec le support du futur prestataire).
- Idéalement les rapports proposé devraient être représentatifs et assez générique pour pouvoir être déclinés facilement et rapidement par les équipes métiers du SPRB (DALLI)
- Idéalement, les rapports devraient être élaborés et disponibles dans la solution Salesforce de façon à éviter aux utilisateurs d'utiliser différents systèmes (BO).
- Si des rapports doivent être produits avec BO, le reporting sera réalisé par l'équipe BI du SPRB. Dans ce contexte, il est demandé au soumissionnaire de prévoir une vingtaine de jours d'accompagnement.

- **La gestion des courriers :**

- Les courriers à produire sont décrit dans l'annexe BA1 et sont aux nombre de +-27 (FR et NL)
 - 10 courriers en FR et NL complexe et représentatifs seront développés et livrés par le futur prestataire (avec la collaboration des équipe métier du SPRB (DALLI))
 - 17 courriers en FR et NL seront construits par l'équipe métier du SPRB (DALLI) (avec le support du futur prestataire).



- Idéalement les courriers proposés devraient être représentatifs et assez génériques pour pouvoir être déclinés facilement et rapidement par les équipes métiers du SPRB (DALLI)
- Ces courriers seront produits avec la solution PDF Buttler disponible sur la plateforme Salesforce du SPRB (voir fondations).
- **Migration** aucune migration de données/dossier n'est prévue dans le projet (les dossiers soumis aux anciennes législations seront traités dans les systèmes existants jusqu'à leur révision dans la nouvelle législation).
 - Néanmoins, le futur prestataire prévoira un module d'import 'de masse' :
 - Le soumissionnaire prépare les *templates* Excel à faire compléter par l'équipe DALLI du SPRB.
 - L'équipe DALLI du SPRB injecte les données dans les *templates* reçus du soumissionnaire
 - Le soumissionnaire teste le chargement des *templates* complétés dans Salesforce.
- La **formation** et la **documentation**, y compris la remise-reprise par le Service Management du SPRB qui sera impliqué au cours du projet et qui participera aux formations :
 - Formation (*Train the trainer*) et documentation techniques et fonctionnelles pour les informaticiens au logiciel configuré, et logiciels annexes si applicable : *hand-over* vers les IT Service Managers *hands-on* ; la formation des *Super Users* métier.
 - Des différents futurs utilisateurs métier du logiciel configuré aux besoins du SPRB pour ADIL (y compris les autres intervenants) en Région de Bruxelles-Capitale, y compris l'accompagnement, l'information et la formation aux nouveaux modes de travail (processus ou flux, procédures, ...)
- L'accompagnement des tests, y compris la réalisation de scénarios de test (*Master Test Plan*)
- **Testing automatique** : Utilisation et implémentation des scénarios de test dans l'outil de testing automatique (de type Provar), géré par le CIRB, permettant au business de limiter le temps nécessaire aux activités de testing, notamment les activités de tests de non régression. Les activités à charge du soumissionnaire se limitent à :
 - Elaboration et implémentation des scénarios de test du *Master Test Plan*
 - *Hand-over* avec le SPRB
- Le **support et la maintenance corrective** pour une période de 12 mois à l'issue de la réception définitive, i.e. après la période de garantie.
- La livraison des informations nécessaires à la configuration du système de **backup/restore et d'archivage**, géré par le CIRB :
 - Description des *usecases* de backup/restore pour la configuration de la solution de backup/restore prise en charge par le CIRB
 - La livraison et l'exécution de scénarios de test de la solution de backup/restore, à intégrer dans le *Master Test Plan*, l'objectif étant de s'assurer du bon fonctionnement des processus de backup/restore et de l'outil



2.3.2. Scope out

- Maintenance évolutive à l'issue de la période de garantie
- *Provisionning* de la solution IAM
- Les produits issus des fondations de la plateforme Salesforce régionale et issus des autres projets : Dans le cadre de la réalisation par le CIRB des fondations de la Plateforme, un ensemble d'interfaces, d'outils et de systèmes mutualisés ont été mis en place pour réutilisation dans le cadre des différents projets :
 - **JIRA/Confluence** : la plateforme JIRA Software / Confluence, gérée par le CIRB, sera mise à la disposition du projet.
 - Plateforme de **release management** (Jenkins, etc.) : la plateforme de *release management* Jenkins, gérée par le CIRB, sera utilisée et les prestations du *release manager* du projet ne couvriront pas le *release management* des environnements UAT et PROD. Pour ces environnements, les activités du soumissionnaire se limiteront à des activités de coordination avec le *release manager* de la plateforme Salesforce régionale (ce qui n'est pas le cas pour les environnements DEV et TEST où le *release management* est couvert par les prestations du soumissionnaire).
 - **ESB** : l'ESB Mulesoft, géré par le CIRB, sera mis à disposition du projet
 - **Intégrations** : un certain nombre d'intégrations entre Salesforce et des systèmes tiers ont été réalisées. Elles ne couvrent pas la totalité des besoins du projet ADIL mais elles doivent être réutilisées lorsque c'est possible. Les intégrations déjà réalisées, documentées à l'annexe BA2, concernent les systèmes tiers suivants :
 - Plateforme SAP régionale
 - Système DMS : Sharepoint on-line
 - Système FIDUS pour l'accès aux sources authentiques
 - SLRB
 - Système IAM

Les intégrations suivantes seront réalisées dans le cadre d'un autre projet du SPRB et devront être réutilisée dans la mesure du possible :

- Kofax (en fonction de l'avancement du premier projet qui le nécessite)
- eSignFlow
- Livraison et mise en place d'un système de **testing tool** : la solution de tests automatiques (de type Provar) est gérée par le CIRB
- Livraison et mise en place d'un système de **backup/restore** et d'**archivage** : la solution de backup/restore et d'archivage est gérée par le CIRB



2.4. Description non-fonctionnelle

2.4.1. Les logiciels

Les logiciels repris ci-dessous doivent être pris en considération pour la réalisation du projet.

2.4.1.1. Le logiciel Salesforce

Les licences Salesforce sont disponibles via l'accord-cadre **SPRB/BCR/ITCO/2018.20**

2.4.1.2. PDF Butler

Logiciel de gestion de fichier PDF (cfr annexe BA6).

2.4.1.3. ESB

La technologie d'intégration est Mulesoft AnyPoint.

2.4.1.4. DMS (Document Management System)

Le DMS est Sharepoint On-line (cfr annexe BA2).

2.4.1.5. Le logiciel BO

Le SPRB souhaite que les rapports soient produits et disponibles dans Salesforce. Dans l'hypothèse où BO serait absolument nécessaire (à motiver), la version actuelle est BO XI 4.2 SP7.

2.4.1.6. Plateforme SAP régionale – Master data

Les informations relatives à SAP sont reprises aux annexes BA2 et BA3 (*Webservices & Questions BFB*). Il convient néanmoins de porter à la connaissance des soumissionnaires qu'un projet d'implémentation du module SAP MDG est en cours. A l'heure actuelle, la gestion des *master data* est faite dans les transactions standards de la plateforme SAP.

Le projet d'implémentation des modules SAP MDG et Information Steward a pour objectifs :

- Augmenter la qualité des données
- Automatiser les processus
- Garantir la pérennité des données tout en gérant l'augmentation de la volumétrie des données gérées sur la plateforme

Périmètre global du projet

Le projet vise à mettre en place SAP MDG et Information Steward (dans un second temps) sur la plateforme SAP régionale. Il s'agit notamment de :



- La validation et le raffinement de la stratégie de gestion des *master data*
- La mise en œuvre de cette stratégie en un modèle de données dans MDG
- La définition des workflows, tant automatiques qu'utilisateurs, la définition des rôles et responsabilités
- La mise en place des interfaces utilisateurs en ce inclus celle pour le monitoring
- La mise en place des interfaces avec les autres sources de données et de manière générale, l'implémentation de l'outil
- La migration des données

Stratégie pour la gestion des données

La stratégie de gestion de données est, à l'heure actuelle, relativement limitée. En effet, elle se base principalement sur le chargement de données à partir de sources authentiques (RN et BCE) dans une base commune ainsi que la gestion du compte en banque des fournisseurs, sur base de contrôles internes afin d'éviter la fraude. Pour les partenaires qui n'auraient pas pu être chargés depuis une de ces deux sources, la création est faite sur base manuelle à partir de ce qui est renseigné par l'organisme demandeur.

Cette stratégie n'est pas sans poser problème, la qualité des sources authentiques est variable et les possibilités de mise à jour sont limitées (base interne de meilleure qualité que la source). D'autre part, l'utilisation des partenaires est de plus en plus large au sein de la plateforme, en nombre mais aussi en informations, les utilisations fonctionnelles étant de plus en plus variées.

Le projet va donc formaliser et mettre en place la stratégie de gestion des données, ce qui inclut notamment les points suivants :

- Valider où, quand, comment et pourquoi sont stockées les données
- Donner les définitions des données
- Valider les rôles et responsabilités de chacun
- Définir une stratégie de *change management*
- Définir des rapports et des KPI

Le projet permettra de disposer d'une gouvernance centralisée, cohérente et consolidée des *master data*, notamment au travers des principes suivants :

- Assurer la gouvernance, la conformité et la transparence des *master data* lors de la création et la modification grâce à une zone de transit, à l'approbation et à la piste d'audit centralisée
- Fournir une définition, une autorisation et une réplique cohérentes des principales entités de *master data*
- Éliminer les processus de maintenance manuelle sujets aux erreurs pour les *master data* présentes dans plusieurs systèmes
- Prendre en charge la consolidation des *master data* décentralisées dans n'importe quel paysage de système d'entreprise afin de créer les meilleurs enregistrements et un *mapping* de clés entre les doublons
- Combiner (éventuellement) la consolidation à la gouvernance centrale pour une qualité durable des *master data*



- Assurer une intégration native et prévoir une ouverture à l'intégration de services tiers
- Réutiliser le modèle de données SAP, la logique métier existante, les autorisations et la configuration pour la validation des données
- Mettre à disposition un système permettant de gérer de manière flexible les *master data* propres à SAP, ainsi que les environnements non-SAP
- Gérer de manière collaborative les règles métier, analyser la qualité des *master data* et leur correction

L'approche générale du projet pour la mise en œuvre de SAP MDG sur la plateforme SAP Régional prévoit notamment la mise en place des fonctionnalités suivantes :

- SAP MDG comme référence unique pour les *master data*
- Toutes les activités de création et de modification des *master data* sont initiées dans SAP MDG
- Objets sous gouvernance :
 - *Master data* des Business Partner
 - *Master data* des Clients
 - *Master data* des Fournisseurs
- Toutes les activités régulières de maintenance (Création, Extension, Modification, blocage central) seront autorisées par des formulaires électroniques et supportées par un workflow d'assistance des tâches (manuelles ou automatiques) de validation, de dérivation, complétude des données, approbation
- Gestion des enregistrements multiples et des traitements en masse (modification en masse et fonctionnalité d'*upload*).
- Qualité des données et analyse des processus (rapports standard)
- Reporting, mesures KPI et tableaux de bord de performance

La gestion d'un *golden record* devra être prise en considération dans la mesure où SAP MDG ne va pas stocker les différents identifiants (éventuels) d'un même citoyen ou entreprise existant dans les différents systèmes. Il conviendra plutôt de prévoir un moyen permettant de lier un record « hors SAP » à son correspondant *master data* dans SAP MDG.

Les choix établis dans le cadre du design de la solution Salesforce ne pourront pas impacter la mise en place de SAP MDG et Information Steward.

2.4.1.7. Signature électronique

De nombreuses initiatives gouvernementales et institutionnelles sont actuellement en cours dans le domaine de la signature électronique. Cette solution technologique devient d'autant plus incontournable dans le monde des documents dématérialisés qu'elle est en cours d'adoption par les Etats membres de l'Union Européenne. En effet, une directive du Parlement européen et du Conseil sur un cadre commun de signature électronique a été votée en ce sens le 30 novembre 1999.

Le 23 juillet 2014, l'Union européenne a adopté le règlement eIDAS relatif à l'identification



électronique et aux services de confiance. Depuis le 1er juillet 2016, ce règlement remplace la directive 1999/93/CE sur la signature électronique et les prestataires de service de certification. Les objectifs principaux du règlement eIDAS sont de trois types :

- Lever les obstacles au fonctionnement du marché intérieur, tant juridique que technique, en matière de formalités administratives trans-frontières ;
- Susciter une confiance accrue dans les transactions électroniques ;
- Renforcer la sécurité juridique au profit des prestataires de services de confiance et de leurs utilisateurs.

En outre, derrière ces trois objectifs pointe la volonté de stimuler l'innovation et le développement de l'offre de services de confiance et d'identification électronique. En Belgique, cette volonté s'est traduite par l'adoption de la loi du 21 juillet 2016 dite loi « eIDAS » et archivage électronique qui met en œuvre le règlement et le complète en consacrant des dispositions visant à créer un cadre juridique complet et cohérent pour l'archivage électronique. Ainsi le rôle de contrôle a été confié au SPF Économie qui est chargé de la qualification et de la supervision des prestataires de confiance établis en Belgique. Les freins à la transition numérique sont donc levés pour pouvoir utiliser les nouvelles technologies qui nous affranchissent du papier. Quelles sont-elles ?

- Signature électronique
- Cachet électronique
- Horodatage électronique
- Service d'envoi recommandé électronique
- Authentification de site internet
- Archivage électronique.

Dans ce contexte, le SPRB a initié un projet « Signature électronique » dans le cadre duquel seules les technologies suivantes seront mises en place : signatures électroniques, cachet électronique et horodatage électronique.

Les objectifs attendus du projet « signature électronique » sont :

- Gagner en efficacité : En digitalisant les processus bureaucratiques lourds, ce qui permettra à tout le monde de gagner un temps précieux
- Instaurer un climat de confiance grâce à une solution conviviale et sécurisée, tout à fait compatible avec eID et itsme®
- Faciliter les choses pour les administrations, pour les citoyens et pour les autres parties concernées, en simplifiant les processus de signature compliqués.
- Respecter les exigences légales avec des signatures juridiquement contraignantes et conformes aux exigences eIDAS.
- Surveiller le statut de tous les documents en temps réel.
- Avoir différents moyens d'obtenir une approbation sur un document numérique en fonction des exigences légales pour nos administrations et pour les citoyens : message (SMS), e-mail, itsme® ou eID.



Les bénéfices attendus du projet sont :

- Réduction du coût
- Réduction des délais d'approbation d'un document
- Amélioration de l'impact environnemental, dématérialisation
- Accélérer la transition numérique : il s'agit d'un enjeu stratégique pour nos administrations, le but n'est pas de remettre en question tout le processus, mais de les transformer à l'ère du numérique
- Augmenter la qualité du service rendu aux administrations

Le projet « signature électronique » permettra de disposer des fonctionnalités suivantes :

- 1) **Signer avec une carte d'identité électronique** : Le système permet à un signataire de signer une pièce numérique au moyen du certificat qualifié de sa carte d'identité électronique, certificat qui est lu grâce à un lecteur de carte d'identité électronique.
- 2) **Signer avec autres moyens d'authentification** : Le système permet à un signataire de nationalité belge, de signer une pièce numérique au moyen de sms ou OTP (SMS/e-mail).
- 3) **Signer avec une carte électronique pour étranger** : Le système permet à un signataire qui n'est pas de nationalité belge, de signer un document au moyen du certificat qualifié de sa carte électronique pour étrangers délivrée par l'Etat belge, certificat qui est lu grâce à un lecteur de carte d'identité électronique.
- 4) **Signer avec une carte électronique non-belge** : Le système permet à un signataire qui n'est pas de nationalité belge, de signer un document au moyen du certificat qualifié de sa carte électronique délivrée par un état membre de la zone Schengen autre que la Belgique, certificat qui est lu grâce un lecteur de carte d'identité électronique
- 5) **Signer en mode « déconnecté »** : le système permet à un signataire de signer un document avec son certificat qualifié de sa carte d'identité électronique sans utiliser de lecteur de carte d'identité
- 6) **Signer un dossier (en masse)** : Le système permet à un signataire d'apposer sa signature électronique sur un dossier contenant plusieurs pièces numériques.
- 7) **Signer un dossier compressé (en masse)** : Le système permet à un signataire d'apposer sa signature électronique sur un dossier compressé contenant plusieurs pièces numériques.
- 8) **Ajouter des commentaires à la signature** : Le système permet à un signataire d'ajouter des commentaires au moment d'apposer sa signature électronique sur un document
- 9) **Signer le même document sur différents endroits** : Le système permet à un signataire d'apposer sa signature électronique sur différents endroits dans le même document
- 10) **Authentification simple avec mot de passe** : Le système permet à un signataire de s'authentifier à l'application de signature électronique avec un compte utilisateur et mot de passe uniquement.
- 11) **Co-signer** : Le système permet à un signataire d'apposer sa signature électronique sur une pièce numérique conjointement aux signatures électroniques apposées précédemment par un ou plusieurs autres Signataires
- 12) **Vérifier une signature** : Le système permet de recevoir une pièce numérique et de renvoyer



la liste des signatures qui ont été apposées sur cette pièce ainsi que leur validité

- 13) **Apposer l'image de la signature manuscrite** : Lorsqu'un signataire appose sa signature électronique sur une pièce numérique, le système lui permet d'apposer l'image de sa signature manuscrite sur la pièce numérique si le format de celle-ci le permet.
- 14) **Signer une pièce numérique en différents formats** : Le système permet à un signataire de signer électroniquement une pièce numérique en format Word, Excel, ou PDF.
- 15) **Signer et horodater une pièce numérique** : Le système permet à un signataire d'apposer sur une pièce numérique une signature électronique et un horodatage électronique qualifié est automatiquement apposé par le système lors de cette signature
- 16) **Signer et horodater un dossier (en masse)** : Le système permet à un signataire d'apposer une signature électronique sur un dossier contenant plusieurs pièces et un horodatage électronique qualifié est automatiquement apposé par le système lors de cette signature.
- 17) **Horodater une pièce numérique** : Le système permet à un signataire d'apposer sur une pièce numérique un horodatage électronique qualifié, sans devoir le signer.
- 18) **Définir un flux de signatures** : Le système permet à un signataire de définir un flux de signatures dans l'application de signature électronique en ligne, et de le renvoyer d'une personne à une autre
- 19) **Valider un document sans signature qualifiée** : Le système permet à un signataire de valider un document en apposant une signature électronique non-qualifiée sur une pièce numérique.
- 20) **Définir un modèle de flux de signature** : Le système permet à un signataire de définir un modèle de flux de signatures dans l'application de signature électronique en ligne. Ce modèle sera utilisé pour préconfigurer le flux de signatures d'un document.

La technologie de signature électronique retenue est **eSignFlow** et l'intégration prévue dans le cadre d'un autre projet est documentée à l'annexe BA2.

2.4.1.8. IAM

Chaque utilisateur connecté à une page non publique doit pouvoir s'authentifier et être associé à une identité qui lui permet d'interagir de manière sécurisée avec la Plateforme. La gestion des identités et l'authentification correspondante doit être mise en place pour :

- Les citoyens (en réalité les détenteurs d'un Numéro du Registre National ou d'un Numéro du Registre BIS)
- Les collaborateurs des entreprises
- Les collaborateurs des partenaires des Services Public
- Les agents des Services Publics

Il faut tenir compte du fait qu'une même personne physique peut :

- Etre collaborateur/trice de plusieurs entreprises
- Etre collaborateur/trice de plusieurs partenaires des Services Publics



- Etre agent de plusieurs Services Publics

Lors de l'utilisation de fonctionnalités « en tant que citoyen », une personne physique revêt uniquement son identité de citoyen.

Lors de l'utilisation de fonctionnalités « en tant qu'entreprise », une personne physique revêt à un instant donné une seule identité de collaborateur d'une seule entreprise.

Lors de l'utilisation de fonctionnalités « en tant que Partenaire Service Public Entreprise », une personne physique revêt à un instant donné une seule identité de collaborateur d'un seul Partenaire Service Public.

Le CIRB a mis en place une solution IAM (BriAM) basée sur la plateforme technique WSO2 Identity Server ; cette plateforme est intégrée avec le service d'authentification fédéral CSAM (Carte d'identité électronique et Istme) ; l'IAM supporte OpenID Connect et SAML. L'annexe 10 décrit de manière plus détaillée la solution IAM du CIRB.

La solution IAM du CIRB fournit après authentification un *token* (Open ID Connect ou SAML) d'un utilisateur associé avec une ou plusieurs organisations, et un ou plusieurs rôles. La plateforme quant à elle ne peut fonctionner qu'avec une seule organisation et rôle par utilisateur. Il faut donc construire une fonctionnalité dans Salesforce pour permettre à l'utilisateur de choisir entre différentes organisations et rôles, dans le cas où c'est applicable.

L'intégration Salesforce-IAM a été réalisée dans le cadre du projet CIRB « Fondation de la plateforme Salesforce régionale » et est documentée à l'annexe BA2.

2.4.2. Le matériel informatique

2.4.2.1. Identification

L'intégration avec l'IAM (BriAM du CIRB) se fait via le protocole *OpenId connect*.

Le soumissionnaire devra s'organiser avec le CIRB pour s'aligner sur le modèle de sécurité.

2.4.2.2. Postes utilisateurs

L'utilisateur final dispose d'un PC équipé d'un OS Microsoft.

Navigateur/ Browser : compatibilité avec les navigateurs standard du marché (Edge, Edge Chromium, Firefox, etc.)

Le prestataire doit spécifier les caractéristiques attendues du poste final mais à priori les configurations actuelles ne seront pas upgradées.

L'application doit pouvoir fonctionner correctement sur des PC portables, des tablettes ou des smartphones (iOS & Android) pour les agents contrôleurs qui sont sur le terrain.

2.5. Difficultés du projet

Le projet « Allocations loyer aux personnes physiques (ADIL) », est un projet critique pour la cellule concernée. Afin d'aider autant que possible le soumissionnaire à maîtriser les difficultés du projet qui



lui sera confié et dont la réalisation et la mise en œuvre seront sous sa seule responsabilité sauf ce qui sera explicitement convenu, le SPRB a d'ores et déjà entrepris les actions suivantes :

- Réalisation d'une analyse des besoins business (cfr annexe BA1)
- Mise en place d'une gouvernance :
 - *Steering Committee*
 - Sponsor
 - Program manager responsable de la plateforme Salesforce pour le SPRB
 - Chef de projet
 - Responsable fonctionnel
 - Enterprise Architect
 - Service Manager
 - Un Architecture board dédié à la plateforme Salesforce

2.6. Résultats attendus du projet

Les soumissionnaires proposeront une solution à haute valeur ajoutée pour toutes les parties prenantes :

- Une solution Salesforce aussi **standard** que possible. Les customisations et/ou développements devront être soigneusement étudiés dans une perspective *cost/benefit*
- Une solution **efficace, efficiente, user friendly, sécurée** pour les utilisateurs
- Un projet et une solution **conformes au GDPR**
- Une solution simple et rapide à gérer/administrer
- Une solution **souple, flexible, évolutive et facile à maintenir** afin d'intégrer rapidement et aisément l'évolution des besoins du business. La capacité de la solution à évoluer est un critère déterminant de réussite
- Une solution **utilisable de manière transversale** par les différentes parties prenantes, permettant un partage contrôlé des données
- Une solution intégrée au travers d'interfaces avec les différents systèmes nécessaires

2.7. L'ordre de mission et ses annexes

L'ordre de mission est constitué du présent document et de ses annexes.

Les annexes peuvent être classées en 2 catégories :

- 1) Annexes expliquant le contenu technico-fonctionnel du projet (Annexes business)
- 2) Annexes destinées à être complétées par les soumissionnaires et jointes à leur offre (Annexes d'offre)

Toutes les annexes (détaillées aux articles 2.7.1 et 2.7.2 ci-dessous) se trouvent dans les fichiers SPRB_ODM_BL-ADIL_Annexes_2021.ZIP



2.7.1. Annexes business

- Annexe BA1 – Analyse des besoins business et ses annexes
- Annexe BA2 – Description des produits issus du projet CIRB « Fondations de la plateforme régionale Salesforce » et d'autres projets :
 - Intégrations disponibles
 - JIRA/Confluence
 - Release management
 - Gouvernance multi-partenaires
 - eSignFlow
 - Kofax
- Annexe BA3 – Description complémentaire SAP (web service, note de gouvernance des *master data*)
- Annexe BA4 – Description complémentaire FIDUS
- Annexe BA5 – Description complémentaire IAM
- Annexe BA6 – description complémentaire PDF Butler

2.7.2. Annexes pour l'offre

- Annexe PA1 – Cahier spécial des charges SPRB/GOB CSC2020.003
- Annexe PA2 – *Workload* et *Budget estimates* liés aux différentes fonctionnalités
- Annexe PA3 – Conformité au RGPD (check-list et clauses de sous-traitance)

2.8. Gouvernance de la plateforme régionale

Pour cette mission, le soumissionnaire devra s'intégrer dans la gouvernance qui a été mise en place pour la plateforme CRM régionale, et qui est organisée sur base des piliers suivants :

- Un pilier architectural et technique
- Un pilier fonctionnel / projet

2.8.1. Gouvernance architecturale et technique

Cette gouvernance a pour objectif d'assurer la coordination des parties prenantes au sujet des aspects d'architecture et de technologie. Elle traitera de l'architecture d'entreprise, des principes d'architecture et aura également pour mission de vérifier et valider les solutions proposées dans les projets. Dans certains cas, des exceptions ou dérogations pourront être accordées dans le cadre d'un projet pour un aspect de la solution. Ces dérogations seront revues à intervalle régulier et maintenues ou non selon les évolutions de la technologie et les risques encourus.

Les principaux acteurs en sont entre autres : les architectes du CIRB et du SPRB, les architectes des fournisseurs menant des projets sur la plateforme CRM, l'architecte régional.



Les décisions seront prises dans l'*Architecture Board* et seront d'application dans cet ordre de mission. L'*Architecture Board* prend en charge l'ensemble des aspects architecturaux liés à la plateforme et définit les choix d'architecture technique :

- Il assure la pérennité de la plateforme et de ses besoins d'évolution au regard des besoins du business ;
- Il garantit la cohérence de l'ensemble des composants informatiques de la plateforme, ainsi que leur évolution, notamment dans le cadre de son intégration avec les autres plateformes régionales (SAP, FIDUS, ...) ;
- Il définit, formalise, gère et communique le référentiel d'architecture en termes de principes d'architecture, de choix technologiques et architecturaux, de procédures, de standards et normes, de *security policy* (y compris au niveau data management et GDPR) ;
- Il veille à s'assurer d'un maximum de mutualisation et de réutilisation ;
- Il évalue les impacts sur l'architecture existante ou prévisionnelle et il recommande les choix techniques en vue d'assurer la cohérence de cette évolution ;
- Il optimise l'architecture selon les nouveaux projets du programme.

2.8.2. Gouvernance fonctionnelle / projet

Cette gouvernance a pour objectif d'assurer un fonctionnement cohérent, efficace et efficient de la plateforme et assurer un bon fonctionnement des programmes et projets, et en particulier :

- Coordonne les programmes et projets, en valide le scope, et identifie les dépendances. Dans ce contexte, il décide/définit/valide les actions à entreprendre afin de mener les programmes et projets à bon terme
- S'assure que les moyens nécessaires à la réalisation des programmes et projets sont réunis et les affecte selon les priorités
- Est responsable de veiller à la bonne coordination, à la standardisation et au réemploi des livrables des différents programmes et projets
- Implique l'*Architecture Board* pour toutes les matières liées à la plateforme et veille à ce que son référentiel soit respecté
- Arbitre et prend les décisions selon SLA :
 - Lors de changements de scope, de budget et planning.
 - Lorsqu'une question, un risque ou une *issue* est identifié et/ou remonté par les Comités de pilotage de programme et/ou projet.
- Assure le suivi des décisions et orientations prises lors des précédents Program Board
- Définit la roadmap pour les 6 prochains mois

Les principaux acteurs en sont entre autres : les chefs de projets ou Program Managers du CIRB et du SPRB, les Solution Architects du CIRB, les analystes du CIRB.

Les décisions seront prises dans le CRM *Program board* et seront d'application dans cet ordre de mission.



3. Contenu des offres

Les offres des soumissionnaires doivent impérativement couvrir, entre autres, tous les sujets mentionnés dans le chapitre 3 « Contenu des offres » selon les articles repris ci-dessous.

3.1. Dispositions contractuelles

3.1.1. Phasage du projet

Le SPRB ne souhaite pas réaliser et déployer le nouveau système selon le modèle *big bang*. La réalisation et le déploiement du nouveau système d'information se feront par phases successives (*phased agile approach*). Le phasage sera proposé par le soumissionnaire et fera l'objet d'une validation par le SPRB.

A chaque phase correspond un ensemble de fonctionnalités pouvant être déployées en production. L'approche relative au déploiement sera définie avec le métier en début de projet en fonction des faisabilités *business* et technique, et de la valeur ajoutée réelle que cela apporte (approche MVP).

Chaque phase est décomposée en itérations :

- La réalisation de la solution poursuivra donc une approche itérative
- Le contenu de chaque itération (*sprint*) devra être soumis préalablement pour accord par le soumissionnaire au SPRB.
- La durée d'une itération ne peut dépasser une période de 15 jours calendrier à un mois au grand maximum.
- A l'issue de chaque itération, une démonstration doit être organisée et des tests (*smoke tests*) pourront être réalisés par le SPRB.
- Le soumissionnaire devra prendre les actions nécessaires pour permettre :
 - La réalisation de la démonstration de fin d'itération, y compris certains tests
 - L'exécution des tests manuels et/ou automatiques, i.e. via le robot à tests (éventuellement les simulateurs nécessaires à la bonne exécution des tests) en fin d'itération et en fin de phase, y compris les tests non-fonctionnels nécessaires
 - L'exécution des *User Acceptance Test* en fin de phase

Les offres des soumissionnaires doivent mentionner clairement et explicitement les principes sous-jacents au phasage et aux itérations.

Les phases minimum demandée et les échéances réglementaire sont les suivantes :

- Produit intermédiaire 1 : Réception et complétude d'un dossier
- Produit intermédiaire 2 : Octroi/rejet de la demande et Calcul de l'allocation (acceptation et calendrier de paiement)
- Produit intermédiaire 3 : Mise en paiement des dossier et mutations



- Produit intermédiaire 4 (final) : clôture, archivage, ...

Ile est demandé dans le planning de tenir compte de l'échéance suivant :

- Pour le 1^{er} octobre 2021, le système doit pouvoir être capable de recevoir les demandes et les agents doivent pouvoir disposer au minimum des informations pour effectuer les premier paiement prioritaires manuellement le cas échéant, il faut en tenir compte afin que les équipes métier puissent se coordonnée avec les équipes financière pour effectuer ces premier paiement. Ces paiements concernent uniquement le "happy flow", avec un dossier complet, des informations complètes et un flux complet.

Le contenu de ces phases sera affiné au moment de la première phases d'analyse afin de définir le contenu des différentes user stories (MVP) dans les différentes itérations et produits intermédiaires.

3.1.2. Complétude de l'information dans le RFP

L'ODM relatif au projet AAG est constitué d'un certain nombre d'éléments d'information. Par éléments d'information, il faut comprendre le présent document (document principal) ainsi que les annexes mentionnées au point 2.7.

Le soumissionnaire prendra connaissance de tous les éléments d'informations relatifs à la description des besoins du SPRB et du contour de la mission qui lui est confiée, tels que visés dans le présent ODM ainsi que dans toutes ses annexes.

Les offres des soumissionnaires doivent mentionner clairement et explicitement que ces éléments (ODM et annexes mentionnées au point 2.7) sont complets, clairs et précis pour lui permettre de débiter et mener à bien la mission qui lui est confiée.

Les offres des soumissionnaires doivent mentionner clairement et explicitement que ces éléments constituent la référence et qu'en cas de divergence d'interprétation l'ODM et ses annexes prévaudra sauf mention explicite contraire.

3.1.3. Responsabilités

Les offres des soumissionnaires mentionnent clairement et explicitement que le soumissionnaire est l'unique responsable et gestionnaire de projet à qui sont confiées la création et la réalisation du système d'information demandé dans le présent ODM.

Il reconnaît ainsi être, en tant que prestataire de services professionnel dans le domaine des systèmes d'information, le seul responsable de la gestion du projet et de sa conduite à terme jusqu'à sa parfaite réalisation. Le SPRB n'assume, outre les obligations spécifiques prévues dans le présent document, que les obligations d'assistance et d'aide usuelles mises à charge du maître de l'ouvrage.

La mission sera confiée à un seul soumissionnaire au terme d'une procédure d'évaluation des offres reçues. Cette évaluation tiendra compte d'une série de critères visant à s'assurer de l'adéquation de l'offre avec les objectifs poursuivis par le SPRB, décrits dans le présent ordre de mission. Le soumissionnaire peut, le cas échéant, sous sa seule responsabilité, sous-traiter une partie non substantielle de la mission qui lui est confiée dans des conditions et selon des modalités conformes à l'accord-cadre. Il assume alors toute la responsabilité des éventuels manquements du sous-traitant



dans la mission qui lui est confiée – notamment en termes de dépassement des délais – et prend à sa charge l'indemnisation de tout dommage pouvant en résulter pour le SPRB. Les sous-traitants éventuels, ainsi que la mission qui leur sera dévolue, devront être approuvés par le SPRB.

Bien qu'une expression des besoins du SPRB dans le cadre du projet AAG soit annexée au présent ODM, il est de la responsabilité du soumissionnaire de demander tout éventuel complément d'informations qu'il considère en tant que prestataire professionnel comme utile/nécessaire en vue de l'exécution de sa mission et de proposer des améliorations aux besoins décrits dans ce document. Ces propositions d'améliorations devront toujours faire l'objet d'une analyse coût/bénéfice et présenter un bilan positif. Dans ce contexte, il est demandé au soumissionnaire de décrire dans son offre son approche méthodologique et de justifier les raisons de ses choix et non-choix.

Les offres des soumissionnaires doivent décrire complètement et correctement les rôles et responsabilités qu'ils attendent des collaborateurs du SPRB dans le cadre du projet, tant avant (description exhaustive des prérequis au démarrage du projet) que pendant l'exécution des travaux, ainsi que les éléments nécessaires à mettre à disposition pendant la période prévue par le planning du soumissionnaire.

Le CIRB quant à lui mettra à la disposition du projet une plateforme JIRA/Confluence, une plateforme de *release management* ainsi que l'accompagnement technico-fonctionnels nécessaire relatif aux fondations et autres composants/objets mutualisés à réutiliser.

3.1.4. Obligations de résultat

Les offres des soumissionnaires doivent mentionner clairement et explicitement que, sauf dérogation expresse, les obligations relatives à l'exécution des missions confiées au soumissionnaire seront des obligations de résultat et non de moyens.

En toutes hypothèses, le respect des délais de livraison des livrables doit être constitutif d'une obligation de résultat tout comme la conformité et la qualité de chaque livrable aux spécifications issues de l'ODM et/ou des analyses approuvées par le SPRB.

3.1.5. Confidentialité

Les offres des soumissionnaires doivent mentionner clairement et explicitement que :

- Les différents documents constituant l'ODM sont strictement confidentiels. Les informations s'y trouvant ne peuvent être publiées ou communiquées à des tiers, sous quelque forme que ce soit, qu'avec une autorisation préalable écrite du SPRB. La confidentialité absolue couvre tant l'existence du projet que son contenu.
- Le soumissionnaire sera en outre lié par un strict devoir de confidentialité tant concernant les travaux effectués dans le cadre de sa mission au SPRB que concernant toute information dont il aurait connaissance dans le cadre de l'exécution de cet ODM.
- Le soumissionnaire doit également garantir que ce caractère confidentiel sera respecté par ses collaborateurs et sous-traitants éventuels, et en prenant toute mesure supplémentaire qu'il juge utile à cette fin.



Le soumissionnaire s'engage à conserver de façon strictement confidentielle les informations dont il a connaissance dans le cadre de la mission qui lui est confiée par le SPRB, quelle que soit la manière dont il en a eu connaissance, pendant et après la fin de sa mission.

Cette obligation de confidentialité s'applique à toutes les informations, tant matérielles que techniques, relatives aux activités du SPRB, y compris le savoir-faire, les données, les processus, les dessins, les photographies, les spécifications, le code source, les logiciels et toutes autres informations que le SPRB fournit au soumissionnaire, qu'elles concernent des personnes physiques ou tout autre objet.

Le soumissionnaire doit prendre toutes les mesures nécessaires pour que le caractère confidentiel des informations soit conservé par lui-même et par quiconque y a accès.

Le soumissionnaire inclut également cette obligation de confidentialité, le cas échéant, dans les marchés avec ses sous-traitants.

À la fin de la mission, toutes les informations confidentielles, y compris toute copie, doivent être retournées au SPRB.

3.1.6. Droits de propriété et de propriété intellectuelle

Les offres des soumissionnaires doivent mentionner clairement et explicitement que le soumissionnaire cèdera au SPRB, dès la réception provisoire acquise, tous les droits de propriété et de propriété intellectuelle sur les résultats, livrables directs et indirects, codes sources, rapports, documentation, et, de manière plus générale, tout élément fourni en exécution de sa mission.

Le soumissionnaire garantira expressément être titulaire des droits cédés.

3.1.7. Litiges

Cfr Accord-cadre SPRB-GOB/IT/CSC2020.003

3.1.8. Cautionnement

Cfr Accord-cadre SPRB-GOB/IT/CSC2020.003

3.1.9. Validité de l'offre

La durée de validité de l'offre est fixée à 6 mois.

3.1.10. Lieu d'exécution de la mission

Sous réserve des consignes COVID-19 :

- L'exécution de la mission a lieu, dans la majorité des cas, dans les locaux du pouvoir adjudicateur (dans le nouveau bâtiment de l'administration, la Silver Tower, à proximité de la station de métro Rogier/Gare du Nord). Elle peut également avoir lieu dans les locaux du contractant si le pouvoir adjudicateur l'autorise.



- Les consultants pourront accéder aux locaux pour l'exécution des prestations requises aux jours et heures normaux d'accès du personnel du Service Public.
- Les réunions peuvent se tenir soit dans les locaux du contractant, soit dans des locaux désignés par le pouvoir adjudicateur, et situés à Bruxelles.

Les modalités pratiques seront définies lors du démarrage du projet.

Le contractant doit disposer de tous les équipements matériel et logiciel pour réaliser sa mission.

3.2. Description de la solution

Les offres des soumissionnaires doivent décrire la solution (l'ensemble des livrables) et expliquer **comment et pourquoi** elle répond aux besoins du SPRB. La solution doit être argumentée et les raisons des choix et non-choix doivent être décrites. La description de la solution dans les offres des soumissionnaires doit notamment comprendre les éléments suivants :

- 1) Description synthétique d'une page ou deux du *use-case* « gestion des amendes et recours » (description de la problématique et des besoins qui en découlent)
- 2) Justification de l'adéquation de la solution aux principales exigences/fonctionnalités du SPRB
- 3) Justification de la conformité du projet et de la solution au GDPR
- 4) Schéma d'architecture de solution *high-level*, y compris la liste et description des objets et composants Salesforces – et autres – utilisés
- 5) Description et justification des choix de solution réalisés dans le cadre des interfaces
- 6) Description et justification de toutes les réutilisations et non réutilisations de produits déjà existants (issus des fondations ou d'autres projets) (cfr l'annexe PA2, onglet « Workload »)
- 7) Description des licences Salesforces – et autres – nécessaires (avec leurs quantités présumées, leurs caractéristiques, leur type de coût (unique ou récurrent))
- 8) Indication du type et de l'effort nécessaire pour les besoins fonctionnels (cfr l'annexe PA2, onglet « Workload »). Le soumissionnaire doit expliquer si la customisation peut être réduite et sous quelles conditions.
- 9) Indication et justification de l'utilisation de systèmes tiers (si nécessaire). Le soumissionnaire doit expliquer comment il réalise l'intégration.
- 10) Description synthétique des points forts et de l'originalité de la solution, notamment au regard de l'article 2.6 « Résultats attendus du projet ».

La solution sera élaborée notamment en réutilisant les produits du projet fondation réalisé par le CIRB, d'une part, ainsi que les produits des autres projets, d'autre part. Ceci est particulièrement pertinent dans le domaine des intégrations (IAM, Sources authentiques via FIDUS, SAP régional, DMS (Sharepoint Online), etc.).

Les soumissionnaires doivent, via l'annexe PA2 (onglet *Workoad*), mentionner très clairement et de façon exhaustive les produits réutilisés du projet Fondation du CIRB et des autres projets.

3.3. Planning

Les offres des soumissionnaires doivent inclure un planning par phase et par itération (couvrant toutes les étapes du cycle de vie du projet, conforme à l'approche méthodologique prescrite et respectant l'échéance finale) avec description claire de tous les *milestones* ainsi que tous les livrables.



Le respect du planning est une obligation essentielle dans le chef du soumissionnaire. Il s'agit d'une obligation de résultat dont le non-respect constitue un manquement grave qui doit pouvoir donner lieu à des sanctions (cfr article II.9 du cahier spécial des charges de l'accord-cadre). Le soumissionnaire avertit expressément le SPRB de tout élément non mentionné dont il aurait besoin en vue de respecter le planning fixé.

Par étapes du planning, nous entendons notamment (cette liste est exemplative et non-exhaustive) les activités suivantes (ces étapes non séquentielles se dérouleront en « quasi-parallèle » puisque l'approche est itérative) :

- Analyse
- Architecture & design
- Paramétrisation, configuration, développement et tests
- Démo, *smoke tests*, Tests manuels et/ou automatiques à l'aide de l'outil de testing automatique
- Livraison des livrables
- Déploiement en environnement de test pour UAT
- Formation des utilisateurs-testeurs
- Déploiement en environnement de production
- Etc.

Les documentations seront réalisées et livrées au SPRB au fur et à mesure de l'avancement du projet, phase par phase et itération par itération. Le soumissionnaire s'engage également à livrer au SPRB, pour la date de fin du projet, toute la documentation utile et nécessaire permettant, notamment, au SPRB ou à une partie tierce d'assurer seul la maintenance du système d'information livré.

Les offres des soumissionnaires doivent mentionner clairement et explicitement qu'ils s'engagent à produire tous les livrables prévus aux dates butoirs prévues dans le planning avec « obligation de résultats ».

Le phasage défini dans le point 3.1.1 de ce document doit être pris en compte dans la construction du planning.

3.4. Plan de travail

Les offres des soumissionnaires devront décrire aussi précisément que possible le plan de travail ainsi que l'approche méthodologique poursuivie pour chacune des phases de la réalisation du projet. Les raisons des choix et non-choix devront également y être détaillées.

Les soumissionnaires devront décrire dans leur offre l'approche méthodologique poursuivie permettant de :

1. Garantir la qualité des résultats et des livrables
2. Gérer et respecter le budget convenu (*Burndown chart*, *task board*, etc.)

Les soumissionnaires décriront les outils mis en œuvre ainsi que la nature des reporting relatifs à l'avancement du projet et au contrôle de qualité des livrables.

Le plan de travail doit expliquer comment le soumissionnaire va réaliser le projet en décrivant les activités clés, les étapes principales et l'équipe qui sera affectée au projet (nombre et type (fonctions) de ressources, CV et activités par ressource).



En particulier, le plan de travail du projet doit couvrir les sujets suivants :

- Méthodologie générale et gouvernance du projet
- Description des phases, activités, *timeline* et principales étapes pour toute la durée du projet:
 - Description des différentes phases, du scope exact, des activités connexes, des résultats attendus et du calendrier par phase
 - Description des activités telles que l'analyse, l'implémentation, les tests et le GO-LIVE
 - Une estimation de l'effort requis par le soumissionnaire par phase avec le nombre et le type de ressources, les noms et les CV des ressources clés pour le projet, y compris leurs rôles
 - Une estimation de l'effort requis du côté du SPRB par phase, avec le nombre et le type de ressources et leur rôle attendu, les résultats attendus et le temps consacré aux différentes phases du projet
- Description de l'implication éventuelle de parties tierces durant la réalisation du projet : quelles tâches spécifiques, pour qui et pourquoi
- Description de la stratégie de déploiement (par phase ou domaine fonctionnel, par entité organisationnelle, autre à préciser)

3.5. Analyse de risques et facteurs clé de succès

Le soumissionnaire présentera :

- 1) Une analyse des risques spécifiques à la réalisation du projet « Gestion des amendes et recours », en tenant compte notamment des résultats attendus mentionnés au point 2.6 du présent document
- 2) Un descriptif des **facteurs clé de succès** pour la réalisation et le GO-LIVE de la solution, y compris pourquoi

3.6. Réception des livrables

Aucune réception ne peut se faire de manière tacite (ou automatique). Toute acceptation doit être formalisée par un écrit émanant du SPRB.

3.6.1. Introduction

Les tests d'acceptation utilisateur (*User Acceptance Tests* ou UAT) constituent la dernière étape avant l'acceptation de la solution et sa mise en œuvre opérationnelle. La solution livrée devra être testée dans un environnement identique à l'environnement de production, tant sur le plan qualitatif que quantitatif.

Les anomalies résultant des UAT seront formalisées par un *Fault Report* (FR) pouvant être classé dans une des quatre catégories suivantes :

- FR critique (priorité 1) : non-conformité d'un livrable (quel qu'il soit*) ayant un impact bloquant sur le projet ou sur le business, sans alternative ou *work-around* raisonnable.



- FR majeur (priorité 2) : non-conformité d'un livrable (quel qu'il soit*) ayant pour impact que des processus (de projet ou opérationnels) ou fonctionnalités clés ne peuvent pas être exécutés, mais une alternative ou un *work-around* raisonnable existe.
- FR standard (priorité 3) : non-conformité d'un livrable (quel qu'il soit*) ayant pour impact que des processus (de projet ou opérationnels) ou fonctionnalités accessoires ne peuvent pas être exécutés.
- FR mineur (priorité 4) : non-conformité d'un livrable (quel qu'il soit*) ayant un impact minime sur le projet ou le business.

* L'inventaire des livrables est repris au point 4.2.

La priorité des FR sera fixée par le SPRB sur base des définitions mentionnées ci-dessus et sera confirmée par les 2 chefs de projets. En cas de désaccord, le *sponsorship* du projet arbitrera.

Le SPRB est seul habilité à clôturer les FR.

Le SPRB procédera aux UAT dans le cadre d'une organisation centralisée et de type « projet ». En outre, les FR feront l'objet d'un suivi :

- Répartition des FR par type de fonctionnalité
- Délais de traitement des FR
- Nombre de FR faisant l'objet de corrections successives
- Nombre de FR "closed" et "open"

3.6.2. Processus d'acceptation

L'acceptation des livrables se fera en deux temps : une réception provisoire et une réception définitive.

3.6.2.1. Réception provisoire

1. Livraison de toutes les fonctionnalités et de tous les livrables du projet. Les livraisons ne respectant pas les 3 conditions suivantes seront rejetées :
 - Le plan de test (*master test plan*), pour chacun des livrables, est approuvé par le SPRB. Ce plan de test doit décrire l'ensemble de tous les tests exécutés par le soumissionnaire dans le cadre de ses activités de *Quality Assurance test*. Pour chacun des livrables, le soumissionnaire livre également le *QA test report* y afférant.
 - Les livrables passent avec succès tous les *QA tests* du soumissionnaire (tests manuels et automatiques)
 - Les livrables ne font plus l'objet d'aucun FR critique (priorité 1) ni majeur (priorité 2), y compris tous les FR résultant d'autres tests que les *QA tests* du soumissionnaire :
 - **0** FR critique (priorité 1)
 - **0** FR majeur (priorité 2)
 - **10** FR standards (priorité 3)
 - **20** FR mineurs (priorité 4)



2. Le SPRB exécute les UAT dans le délai convenu avec le soumissionnaire et les incidents sont remontés au soumissionnaire sous forme de FR priorités par le SPRB, via le système de gestion des incidents du SPRB.
3. Le soumissionnaire :
 - a. Propose un planning pour la résolution des FR selon les priorités fixées par le SPRB,
 - b. Résout les incidents selon les priorités fixées par le SPRB,
 - c. Met à jour son *master test plan* sur base des nouveaux FR identifiés,
 - d. Fournit un nouveau *QA test report* qui formalise les résultats des livrables aux différents tests (décrit dans le nouveau *master test plan*).
4. Lorsque la date de résolution de FR critiques ou majeurs dépasse la date de fin des UAT, le soumissionnaire et le SPRB conviennent d'une nouvelle date de fin des UAT de façon à ce que les tests nécessaires (UAT et *Non regression Test*) puissent être réalisés dans un laps de temps compatible avec les disponibilités des ressources du SPRB et du soumissionnaire.
5. L'acceptation provisoire des livrables de la phase sera établie lorsque les 4 critères suivants sont rencontrés :
 - a. Tous les FR critiques (priorité 1) sont résolus et approuvés par le SPRB
 - b. Tous les FR majeurs (priorité 2) sont résolus et approuvés par le SPRB
 - c. Le nombre de FR de priorité 3 est inférieur à 7
 - d. Le nombre de FR de priorité 4 est inférieur à 15

La cession des droits de propriété intellectuelle aura lieu dès l'acceptation provisoire.

3.6.2.2. Réception définitive

Le SPRB devra se prononcer sur la réception définitive dans les 12 mois de l'acceptation provisoire sur base de l'ensemble des critères suivants :

- a. Tous les FR critiques (priorité 1), à la date d'acceptation définitive, sont résolus et approuvés par le SPRB
- b. Tous les FR majeurs (priorité 2), à la date d'acceptation définitive, sont résolus et approuvés par le SPRB
- c. Le nombre de FR de priorité 3 est inférieur à 5
- d. Le nombre de FR de priorité 4 est inférieur à 10

3.7. Garantie

Les offres des soumissionnaires devront prévoir une période de garantie contractuelle d'un an, à partir de la date de réception provisoire, couvrant les réalisations livrées par le soumissionnaire.

Pendant la période de garantie le soumissionnaire est responsable de la correction, y compris toutes les activités d'investigations de quelque nature que ce soit, sans délai et à ses frais de tous les incidents impactant les livrables prévus dans le cadre de sa mission.



Les problèmes bloquants devront être résolus endéans les 2 jours ouvrables alors que les non bloquants devront l'être endéans les 5 jours ouvrables.

Le SPRB est tenu d'avertir le soumissionnaire du type et de la nature de l'incident constaté. Si le soumissionnaire ne procède pas sans délai à la correction de l'incident, le SPRB peut faire procéder à cette correction par un tiers, aux risques et aux frais du soumissionnaire.

Le soumissionnaire indique notamment quelles seront les modalités d'exécution de la garantie.

3.8. Equipe et références

Les offres des soumissionnaires devront inclure un volet permettant au SPRB de mesurer l'expérience des soumissionnaires dans un domaine similaire et/ou dans le traitement de problématique similaire et/ou sur des projets similaires.

Les soumissionnaires ne pourront proposer que des consultants dont les expériences et compétences sont conformes à la description des profils détaillée à l'article III.I.3 du cahier des charges de l'accord-cadre CSC2020.003 (cfr annexe PA1). En d'autres termes, les profils proposés par les soumissionnaires devront impérativement répondre aux critères décrits à l'article III.I.3 du cahier des charges de l'accord cadre.

Le soumissionnaire devra décrire qualitativement et quantitativement l'équipe qu'il mettra en place pour le projet : profil des membres de l'équipe (profil, CV, expérience, qualification) et nombre.

Avant de démarrer le projet, le SPRB se réserve le droit de réaliser une évaluation des membres de l'équipe proposés par le soumissionnaire, et si nécessaire de demander un changement.

Les collaborateurs du soumissionnaire affectés au projet ne pourront être remplacés que par des collaborateurs équivalents, également jugés aptes par le SPRB. En cas de problème, le soumissionnaire doit proposer une solution.

Le soumissionnaire doit proposer un backup pour chacun des consultants proposés qui assument une fonction critique pour le projet.

Une expérience du fonctionnement du SPRB en général et de Bruxelles Logement en particulier et une expérience en ECM et SAP (y compris les intégrations avec SAP) constituent des plus.

3.9. Budgets, prix et paiements

3.9.1. Prix

Le soumissionnaire remettra dans son offre un prix total forfaitaire TVAC en EURO, comprenant toutes les prestations et frais inhérents à l'exécution de la mission en ce compris les frais de déplacement sur le territoire national. Bien que les prix s'entendent TVA comprise, les prix hors TVA doivent également être mentionnés. Les prix devront tenir compte des différents environnements proposés (DEV, TEST, UAT, PROD) et ils ne pourront faire l'objet d'aucune révision.

Le soumissionnaire devra impérativement utiliser les deux *templates* de l'annexe PA2 (onglets « Workload » et « Budget estimates ») et les compléter sous peine d'entraîner l'irrégularité de son offre.



Activities	Workload (md)	EUR
Activités d'implémentation Salesforce (1)		€ -
Activités d'implémentation Community (1)		€ -
Activités d'implémentation Intégrations (1) (2)		€ -
SAP		€ -
Fidus RN		€ -
Fidus BCSS		€ -
Fidus SPF Finance		€ -
Fidus Cadastre		€ -
SLRB		€ -
IAM		€ -
DMS		€ -
KOFAX		€ -
Release management (pour DEV & TEST; coordination avec le release mgr de la plateforme pour UAT & PROD)		€ -
Training material		€ -
Hypercare		€ -
Maintenance corrective post réception définitive		€ -
Project Management		€ -
Coordination technico-fonctionnelle avec le CIRB		€ -
Budget reporting		€ -
Budget PDF Buttler (courriers/documents)		€ -
Budget Testing automatique		€ -
Budget backup/archivage		€ -

Tableau « Budget estimates » de l'annexe PA2

(1) Les activités d'implémentation doivent prévoir les livrables demandés en termes d'analyse, de documentation, de testing

(2) Pour chacun des domaines d'intégration, il faut reprendre l'ensemble des interfaces identifiées

Les offres devront également inclure un plan financier à 4 ans (investissements et charges) relatif à l'utilisation et à la maintenance de la solution, y compris tous les outils utilisés dans le cadre du développement, des tests, du déploiement, de l'utilisation, de la maintenance, etc. (coût des licences, coût des contrats de maintenance éventuels, etc.).

En ce qui concerne la maintenance évolutive (y compris les changements réglementaires) de la future solution logicielle à l'issue de la réception provisoire, i.e. pendant la période de garantie et après la réception définitive, les prix de l'accord-cadre SPRB2020.003 seront d'application.



3.9.2. Paiements

Le paiement de la mission sera effectué comme suit :

- **80%** du prix total à la **réception provisoire**.

Toutefois, à hauteur de 70% maximum du prix forfaitaire, des **réceptions provisoires partielles** de livrables dûment approuvés par le comité de pilotage *pourront avoir lieu à la demande du soumissionnaire*, et ce dans le cadre d'un plan de paiement préalable et soumis à l'approbation du comité de pilotage.

- **20%** du prix total à la **réception définitive** (après la période de garantie).

3.10. Dispositions relatives à la protection des données à caractère personnel

3.10.1. Dispositions générales

L'exécution du projet ainsi que la solution doivent être conformes au RGPD.

Dans ce contexte, pour toutes les activités relatives au testing et à la formation, notamment, le SPRB souhaite qu'il n'y ait pas de données à caractère personnel dans ces environnements, ou, à tout le moins, qu'il ne soit pas possible :

- Que des personnes non autorisées aient accès à des données à caractère personnel via ces autres environnements (test, formation, UAT, etc.)
- Que les données à caractère personnel ne bénéficient pas d'un niveau de protection adéquat dans ces autres environnements

Dans la mesure du possible, l'adjudicataire ne pourra donc pas utiliser de données à caractère personnel réelles pour les phases de développement, de test et de formation. Des jeux fictifs devront être utilisés autant que faire se peut. L'adjudicataire devra prendre soin d'anonymiser ou à tout le moins de pseudonymiser les données à caractère personnel avant leur chargement dans un environnement autre que production.

De manière générale, les mesures de sécurité appropriées devront être définies, mises en place et respectées. Elles seront soumises à l'appréciation du SPRB.

Les soumissionnaires décriront dans leur offre les mesures qu'ils prennent pour s'assurer que :

- 1) L'exécution du projet est conforme au RGPD
- 2) La solution proposée est conforme au RGPD

Les soumissionnaires doivent compléter la check-list RGPD reprise à l'annexe PA3.

3.10.2. Clause de sous-traitance

Les clauses de sous-traitance (justifiées pour les aspects test, support, etc.) au sens de l'article 28 du RGPD sont reprises à l'annexe PA3 et font partie intégrante de l'ordre de mission.

L'acceptation et la signature par les soumissionnaires desdites clauses sont impératives et essentielles, sous peine d'entraîner le cas échéant l'irrégularité de leur offre.



4. Livrables

4.1. Introduction

Il est renvoyé aux points II.13.1 et II.14.1. du cahier spécial des charges de l'accord-cadre précité qui mentionnent que chaque ordre de mission ou contrat d'exécution précisera les livrables attendus.

Les offres des soumissionnaires doivent décrire tous les livrables que le soumissionnaire doit produire, et cela conformément à l'ODM (voir l'inventaire ci-dessous).

Les prestations qui ne seraient pas spécifiquement mentionnées ci-après, mais qui sont communément liées à la mise en place de solutions Salesforce, y compris les déploiements et les activités de support pendant la période de garantie, incombent au soumissionnaire et tombent sous sa responsabilité.

Tous les choix et non choix, de quelque nature que ce soit, et pour toutes les phases et livrables du projet, devront être motivés et formalisés.

4.2. Liste des livrables

4.2.1. Gestion de projet

Le soumissionnaire propose une organisation pragmatique de projet et une gouvernance adaptée à la taille et au type de projet sachant que tout Ordre de Mission est suivi et accompagné par le Service Public via un comité de pilotage ou *Steering Committee*.

Pour information : au SPRB, IT Coordination, le standard pour la gestion de projet est **Prince 2** ; pour l'approche d'implémentation, **AGILE/Scrum**.

Le futur prestataire se conformera aux livrables de la méthodologie choisie (liste non exhaustive) :

- a. Project plan (PID ou *project quality plan* ou *project charter*), (organisation du projet, gouvernance, description des phases et itérations, communication, gestion des incidents, réceptions, etc.)
- b. Rapports d'avancement
- c. Présentations au Comité de Pilotage (Burndown chart, task board, etc.)

Les systèmes suivants, gérés par le CIRB, seront mis à disposition du projet :

- Une plateforme JIRA/Confluence pour la gestion du projet et la documentation
- Un environnement de *Release Management*

4.2.2. Analyses

L'analyse détaillée sera basée sur l'analyse des besoins business jointe au présent ODM et sur le référentiel d'architecture (cfr annexe BA2) de la plateforme Salesforce prédéfini par le CIRB et le SPRB. Il est possible de déroger à ce référentiel mais tout changement devra être motivé et formalisé.

- a. **Description architecturale** :
 - i. Diagramme d'architecture métier



- ii. Diagramme d'architecture solution
- iii. Diagramme d'architecture donnée
- iv. Diagramme d'architecture technologique
- b. **Analyse détaillée des besoins** (aspects fonctionnels) pour la gestion demandes d'autorisation en vue de son implémentation sur la plateforme Salesforce (format Word ou PowerPoint), y compris les analyses relatives aux interfaces avec les autres systèmes
- c. **Analyse des données/objets** (standards et custom) utilisés dans le cadre de la solution Salesforce. L'élaboration du modèle de données sera réalisée sur base de la description des concepts du business d'une part, et des résultats des analyses, d'autre part. La description et la formalisation du modèle de données inclura un descriptif de chaque objet, classe, tableau et attribut.
- d. **Analyse technique** (format Word ou Powerpoint)
- e. **Modèle de licences optimal** pour supporter les besoins :
 - i. Le soumissionnaire indiquera les quantités présumées, caractéristiques des différentes licences (ou droits d'utilisation) impliquées dans sa solution.
 - ii. La distinction devra être claire entre ce qui est **récurrent** et ce qui ne l'est pas.

4.2.3. Prestations de coordination technico-fonctionnelle avec le CIRB

Pour rappel, le soumissionnaire devra s'intégrer dans la gouvernance qui a été mise en place pour la plateforme CRM régionale (cfr article 2.8 du présent document). Il en résulte que l'élaboration de la solution se fera également en concertation avec le CIRB pour ce qui concerne tous les composants/objets mutualisés. Le soumissionnaire doit prévoir le temps nécessaire pour se coordonner avec le CIRB.

4.2.4. Release management

Les activités de *release management* pour les environnements DEV et TEST seront à charge de l'adjudicataire. Le *release management* pour les environnements UAT et PROD sera pris en charge par le *release manager* de la plateforme Salesforce régionale (CIRB) et le rôle du *release manager* du projet se limitera à des activités de coordination avec le *release manager* de la plateforme. Le soumissionnaire décrira les environnements nécessaires conformément à la description reprise à l'annexe BA2. Les soumissionnaires peuvent remettre en question les principes proposés pourvu que les raisons des choix et non-choix soient argumentées.

4.2.5. Déploiement

Le déploiement de la solution regroupe, au-delà du release management stricto sensus, l'ensemble des activités nécessaires à l'utilisation du système par les utilisateurs/testeurs dans les environnements TEST, UAT et PROD.

A titre exemplatif, i.e. de façon non exhaustive, cela couvre le chargement des données nécessaires, la gestion des utilisateurs et de leurs autorisations, bref, tout ce qui ne relève pas à strictement parler du *release management* mais qui est nécessaire pour un déploiement « opérationnel » du système permettant son utilisation par les utilisateurs/testeurs.



4.2.6. Testing

Dans le cadre du testing, les livrables/prestations suivantes sont attendus :

1. **Master test plan** (format Word ou Excel) : inventaire de tous les scénarios de test (tests de régression et de performance inclus) qui seront exécutés par le soumissionnaire dans le cadre du *Quality Assurance Testing* avant toute livraison au SPRB
2. **Quality assurance testing report** pour tous les livrables (format Word ou Excel)
3. Chargement de données métier de test en environnement de test
4. Organisation et accompagnement des sessions de tests

4.2.7. Documentation utilisateur

La documentation utilisateur du système sera livrée en Français et en Néerlandais par le prestataire

4.2.8. Documentation pour la formation (Word et Powerpoint)

La documentation et les supports de formation seront livrés en Français et en Néerlandais par le prestataire

4.2.9. Solution Salesforce

Solution Salesforce « adaptée » (paramétrisation, configuration, développement) aux besoins du SPRB, formalisés dans les documents d'analyse, y compris les intégrations.

L'élaboration de la solution se fera en concertation avec le CIRB pour ce qui concerne tous les composants/objets mutualisés. Le soumissionnaire doit prévoir du temps pour se coordonner avec le CIRB.

4.2.10. Interfaces

Analyse, réalisation et documentation des interfaces nécessaires entre Salesforce et les systèmes tiers environnants. Pour chacune d'elles :

1. Rapport d'analyse fonctionnelle des interfaces
2. Développement et intégration
3. Scénarios de test & testing
4. Interfaces validées et mises en production

4.2.11. Migration des données

- Comme déjà expliqué à l'article 2.3.1 du présent ODM, aucune migration de données/dossier n'est prévue dans le projet (les dossier soumis aux ancienne législation seront traité dans les systèmes existants jusqu'à leur révision dans la nouvelle législation).



- Néanmoins, le futur prestataire prévoira un module d'import 'de masse' :
 - Le soumissionnaire prépare les *templates* Excel à faire compléter par l'équipe DALLI du SPRB.
 - L'équipe DALLI du SPRB injecte les données dans les *templates* reçus du soumissionnaire
 - Le soumissionnaire teste le chargement des *templates* complétés dans Salesforce.



4.2.12. Reporting

Comme déjà expliqué à l'article 2.3.1 du présent ODM, les livrables/prestations attendus doivent être conformes à l'analyse des besoins business reprise à l'annexe BA1 et ses annexes.

- Les rapports à réaliser seront répertoriés et décrits en détail lors de l'analyse fonctionnelle avec le métier. Néanmoins, des besoins *high level* sont mentionnés dans l'analyse des besoins business à l'annexe BA1.
 - 5 rapports seront développés et livrés par le futur prestataire (avec la collaboration des équipe métier du SPRB (DALLI))
 - 7 rapports seront construits par l'équipe métier du SPRB (DALLI) (avec le support du futur prestataire).
- Idéalement, les rapports devraient être élaborés et disponibles dans la solution Salesforce de façon à éviter aux utilisateurs d'utiliser différents systèmes (BO).
- Si des rapports doivent être produits avec BO, le reporting sera réalisé par l'équipe BI du SPRB. Dans ce contexte, il est demandé au soumissionnaire de prévoir une vingtaine de jours d'accompagnement. Ces prestations seront planifiées en fonction des besoins émis par le SPRB.

4.2.13. Formation

L'objectif de la formation est de s'assurer que les utilisateurs finaux maîtrisent correctement le nouveau système afin de l'utiliser efficacement dans leurs activités quotidiennes.

La formation des utilisateurs constitue la dernière phase avant le GO-LIVE. Elle doit avoir lieu aussi tard que possible avant la mise en production. La raison est double :

- Limiter autant que possible les « oublis » dus au temps écoulé entre la formation et l'utilisation du nouveau système
- Limiter autant que possible les incohérences éventuelles entre la solution et le contenu de la formation relative à cette solution.

L'organisation de la formation est basée sur les activités suivantes :

- Les formations s'organiseront par groupes de participants selon leur rôle à jouer dans la future solution applicative et selon les principes *Train the trainer* et *hands-on*.
- Identification, rôles et profil des utilisateurs et constitution de classes d'utilisateurs
- Définition du contenu de la formation pour chacune des classes d'utilisateurs, préparation des scénarios, des exercices et des démonstrations
- Élaboration du support formation (papier et/ou électronique)
- Identification des sessions de formation nécessaires (nombre et contenu)
- Préparation de l'environnement de formation (système, base de données et application)
- Les formations précéderont les sessions de tests et tout support de cours, toute documentation seront délivrés avant le début de la formation.



La formation devrait idéalement couvrir les sujets suivants :

- Description de l'utilisation du système pour supporter les processus opérationnels (scénarios). Cette description devrait être basée sur des cas réels représentatifs de l'activité des utilisateurs. Cela revient à représenter toutes les étapes de saisies, enregistrement, etc. afin d'accompagner l'utilisateur dans la progression des opérations (avec copies d'écrans, exemples significatifs, etc.). Il n'est pas question de présenter des fonctionnalités mais bien de décrire comment utiliser le système pour exécuter les processus opérationnels *end-to-end* des utilisateurs (les scénarios).
- Description des principaux changements par rapport au système actuel
- Description des *User Interfaces* – Description des fenêtres et de leurs organisations (navigation inter- et intra- fenêtres)
- Exercices sur des cas opérationnels pratiques de plus en plus complexes permettant aux utilisateurs d'acquérir de plus en plus de maîtrise
- Check-list et/ou « Getting started »

Lors des formations les participants travaillent sur PC dans l'environnement de test, en situation réelle (données métier qui leur sont propres) tout en respectant la conformité au RGPD :

- Helpdesk & IT Service Managers + Super Users métier :
 - Matériel de formation (support de cours)
 - Documentation du code (Swagger ou autre)
 - Documentation technique
 - Formation technique et fonctionnelle *hands-on* au futur logiciel (reporting inclus) + interface ;
 - Data Model des custom objets nécessaires à l'application Salesforce
- Métier – approche *Train the trainer* :
 - Matériel de formation (support de cours) (FR/NL)
 - User guides + FAQ (FR/NL)
 - Formations fonctionnelles sur PC (environnement de test)

4.2.14. Hand-over avec le Service Management

L'IT Service Management du SPRB est partie prenante pour un transfert de connaissances du futur système. Le futur prestataire veillera donc à intégrer le Service Manager et son backup (2e ligne) – ainsi que le Helpdesk (1e ligne) et le Super User métier – tout au long du projet selon l'approche *hands-on*.

- La définition du « scope » du support 1e ligne et 2e ligne sera décrite dans l'offre.
- Délais d'intervention : le contrat de maintenance inclura les différentes modalités liées aux SLA



4.2.15. Période d'*hypercare* « Post-GOLIVE »

Le soumissionnaire doit prévoir une vingtaine de jours pour les activités d'*hypercare*, i.e. les activités d'accompagnement et de support fonctionnels permettant de faciliter l'appropriation par l'utilisateur du nouveau système lors des premières semaines qui suivent le GOLIVE. Ces prestations seront planifiées en fonction des besoins émis par le SPRB.

4.2.16. Support et maintenance corrective

Le soumissionnaire doit prévoir dans son offre les prestations nécessaires pour le support et la maintenance corrective de la solution, y compris les interfaces, pour une période de 12 mois à l'issue de la réception définitive, i.e. après la période de garantie.

- Support et maintenance corrective, interfaces incluses, avec choix des différents niveaux de SLA :
 - Maintenance selon les processus définis dans le cadre des réceptions provisoire et définitive décrits à l'article 3.6 du présent ODM
 - Le niveau de priorité doit être validé par les deux parties
 - De plus, le soumissionnaire proposera des mesures et pénalités en cas de non-respect des délais
 - Maintenance corrective de l'**application Salesforce**
 - Maintenance corrective des **interfaces** de la solution *end-to-end*
 - Support pour les Service Managers, i.e. notamment la participation à des travaux d'expertise, d'aide au diagnostic, et d'assistance, sous la coordination du service management et en collaboration avec les experts mis à disposition par le CIRB
 - Maintenance de tous les livrables, y compris les documentations techniques lors des corrections
 - Les interventions seront planifiées de commun accord en tenant compte des disponibilités du Prestataire et du ministère, et en fonction de l'urgence de l'intervention demandée. En outre, si certaines interventions demandent d'interrompre le fonctionnement de l'application, une estimation de cette interruption devra être donnée par le prestataire.
 - Sauf accord particulier, les prestations se font aux heures (début entre 7h30 et 9h et fin entre 16h et 18h) et jours d'ouverture normaux (jours de travail) dans les bureaux du Prestataire (via une connexion VPN) ou dans les bureaux du SPRB (sur place) sur demande du Service Management du SPRB.
 - Le Prestataire utilise sa propre infrastructure logistique pour mener à bien sa mission.
- Définition du « scope » du support 1^e et 2^e ligne ; des différentes possibilités de SLA. La prise en charge des demandes par le prestataire passera par une réaction suivie éventuellement d'une réponse pour se terminer par sa résolution. Le temps pour prendre en charge la demande, appelé délai de résolution englobe :
 - Délai de réaction : délai nécessaire au prestataire pour envoyer un accusé de réception au SPRB y compris un numéro de ticket pour la prise en compte et le suivi de la demande



- Délai de réponse : délai nécessaire au prestataire après avoir réagi pour une analyse de la demande avec une proposition de *work-around*
- Délai de résolution : délai nécessaire au prestataire pour corriger l'erreur et rétablir le service
- L'approche proposée prévoira un suivi des demandes d'interventions : amorcer les demandes d'interventions, saisir et suivre la demande d'intervention, évaluer la demande d'intervention, exécuter la demande d'intervention et clôturer la demande d'intervention

5. Récapitulatif des informations à joindre à l'offre

La structure des offres et leur contenu doivent être conformes aux éléments présentés dans les chapitres 3, 4 et 5 du présent ODM.

Pour rappel, les offres doivent dès lors contenir toutes les informations demandées en termes de :

- 1) Confirmation des dispositions contractuelles (articles 3.1.1 à 3.1.10)
- 2) Description de la solution (cfr les 10 points mentionnés à l'article 3.2)
- 3) Planning (article 3.3) en tenant compte du phasage imposé au point Le phasage définit dans le point 3.1.1 de ce document.
- 4) Plan de travail (plan van aanpak) (article 3.4)
- 5) Analyse des risques et facteurs clé de succès (article 3.5)
- 6) Description des livrables (article 4)
- 7) Réception des livrables (article 3.6)
- 8) Garantie (article 3.7)
- 9) Equipe et références (3.8)
- 10) Budgets, prix et paiements (article 3.9 et les 2 tableaux de l'annexe PA2)
- 11) Conformité au RGPD : check-list complétée et clauses de sous-traitance signée de l'annexe 14 relative à la protection des données à caractère personnel

Le soumissionnaire doit impérativement respecter le plan décrit ci-dessus sous peine d'entraîner l'irrégularité de son offre.



6. Critères d'attribution

L'attribution du présent ODM sera déterminée sur base des critères suivants :

#	Critères	Pondération
1	Prix , i.e. le nombre de jours.homme (répartition sur les différents profils proposés)	40%
2	Qualité technique de l'offre : <ol style="list-style-type: none"> 1. Approche méthodologique, qualité et complétude de l'offre 2. Qualité de la solution, y compris sa description, notamment au regard des résultats attendus documentés à l'article 2.6 3. Plan de travail : phases, étapes clés, activités, planning de mise en œuvre de la solution : <ol style="list-style-type: none"> a. Pour chaque phase : description du scope, des activités, du planning et des livrables b. Une estimation des moyens humains qui seront mobilisés par le soumissionnaire par phase et par activité, avec le nombre et le type de ressources, le CV des personnes clés et leurs rôles. c. Une estimation des moyens humains qui devront nécessairement être mobilisés par le SPRB, par phase et par activité, avec le nombre et le profil de ressources nécessaires, leurs rôles attendus, leurs livrables et une estimation du temps qu'elles devront consacrer aux différentes phases du projet 4. Description de la stratégie de déploiement et l'approche de remise-reprise. 5. Alignement de la solution avec le référentiel d'architecture 6. Description et analyse des principaux risques et facteurs clés de succès pour la mise en œuvre et le démarrage de la nouvelle plateforme AAG. 	30%
3	Adéquation des CV proposés par rapport à la description de la mission (sur base des CV's et d'interview(s) éventuelle(s) s'y rapportant)	20%
4	Le planning proposé pour l'exécution de la mission (date de démarrage et durée de la mission)	10%



7. Abréviations et sigles

Liste des notions, acronymes et abréviations utilisés

Notion/acronyme/abréviation	Description/définition
ADIL	Allocations loyer aux personnes Physiques
AB	Allocation de base
BCE/KBO	Banque carrefour des entreprises. Il s'agit d'une base de données, c'est la source authentique des données relatives aux entreprises.
BCSS	Banque Carrefour de la Sécurité Sociale
BL	Bruxelles Logement
Client	Administré → Le Citoyen ou l'Entreprise bruxellois(e).
Citoyen ou Entreprise	Toute personne physique ou morale dans ses rapports avec les autorités administratives bruxelloises.
CRM	Acronyme de <i>Customer Relationship Management</i> qui signifie en français Gestion de la Relation Client (GRC)
DALLI	Direction Allocations loyer et Logements Inoccupés
RN (ou RRN)	Registre National (Rijksregister)
SPRB	Service Public Régional de Bruxelles
Utilisateur externe	Le Citoyen ou l'Entreprise bruxellois(e).
Utilisateur interne	Les agents et collaborateurs de l'administration bruxelloise qui utiliseront la plateforme.



logement.brussels

La refonte, l'intégration fluide de services en ligne

Publication du site web

Demande de service

Votre société a été classée en première position pour le lot n°4 « nouveau monde du travail » de l'accord cadre n° « Smals-BB-001.014/2017-EU » de « consultance organisationnelle », passé par l'ASBL SMALS.

La Région de Bruxelles Capitale, par l'intermédiaire de son SPRB, est autorisée à passer un marché via l'accord cadre, en sa qualité de « *Ministères communautaires et régionaux et des organismes publics avec personnalité juridique qui relèvent des Communautés et des Régions* » (art. 3.4.1. Cahier des Charges).

Dans ce contexte, nous souhaitons vous demander de remettre une offre concernant le renouvellement du site existant, le développement des services en ligne, la mise en ligne et la maintenance d'un site web.

Le pouvoir adjudicateur rappelle l'importance du respect des délais et modalités prévues notamment à l'article 4.5. du cahier des charges (cf. infra), en particulier l'obligation d'accuser réception dans un **délai de 2 jours ouvrables** de la présente demande, outre l'obligation de remettre l'offre dans le délai spécifié infra.

INTRODUCTION

Bruxelles Logement est une Administration du Service public régional de Bruxelles (SPRB) et a pour mission de permettre l'accès à un logement de qualité pour tous, au travers des activités suivantes :

- Soutenir les décisions du Gouvernement régional pour la mise en œuvre de sa politique du logement ;
- Octroyer des allocations aux particuliers sous certaines conditions ;
- Détecter et lutter contre les logements inoccupés sur base de plaintes des communes ou d'associations agréées ;
- Subventionner certains acteurs du Logement ;
- Être le garant du respect des normes fixées par le Code bruxellois du Logement ;
- Informer tous publics.

Cette dernière activité d'information est portée par le CIL et la cellule communication de BL. Les missions du CIL sont reprises à l'article 109 du Code Bruxellois du Logement :

- 1° centraliser toutes données relatives aux législations, réglementations et organismes présentant un lien direct ou indirect avec le logement, applicables en Région de Bruxelles-Capitale;
- 2° donner à toute personne intéressée une information de première ligne;
- 3° orienter les personnes vers les services compétents.

Ces missions sont par conséquent également celles du site web existant géré par le CIL « logement.brussels » qui est une porte d'entrée pour les citoyens et les professionnels vers l'ensemble des informations qui concernent le logement dans la Région. La plupart des thématiques sont abordées de manière succincte et le site redirige régulièrement l'internaute vers des informations plus précises sur les différents sites web d'organismes ou administrations partenaires tels que la SLRB, Urban, le Fonds du Logement, Bruxelles Environnement, Citydev, la Fédération des Agences Immobilières Sociales et Homegrade.

Bruxelles Logement a également la particularité de ne pas avoir de site corporate et des informations de cette nature sont publiées sur le site portail pour palier à ce manque, ce qui peut entraîner actuellement une certaine confusion.

Le présent marché porte sur des prestations relatives à la **refonte et à l'intégration fluide de services en ligne ainsi qu'à des prestations de maintenance** :

- création, mise en ligne du nouveau site web logement.brussels et prestations de maintenance corrective, adaptative et technique durant la période de garantie (un an).
- prestations de maintenance corrective, adaptative et technique pendant une période initiale d'un an, avec possibilité de reconduire jusqu'à la date du fin du marché du marché pour la même durée. La décision de reconduire le marché sera purement discrétionnaire dans le chef du pouvoir adjudicateur. La non-reconduction ne pourra pas donner lieu à une indemnité.

OBJECTIFS

Le nom de domaine du site restera <https://logement.brussels>, afin de bénéficier de la fréquentation actuelle.

Le public cible est constitué des citoyens à la recherche d'informations sur les services et les projets de Bruxelles Logement, des organisations à la recherche d'informations sur la politique régionale du logement, ainsi que d'autres acteurs désireux de connaître les thématiques dont Bruxelles Logement s'occupe ou à la recherche de contacts sur certaines questions.

La nouvelle version du site web logement.brussels poursuit plusieurs objectifs :

1) Présenter le site comme celui de Bruxelles Logement (charte graphique BL)

L'option choisie pour le site est celle du site **corporate** (charte graphique de Bruxelles Logement) munie du type d'informations spécifiques à ce type de site. La partie corporate du site aura pour vocation de communiquer sur Bruxelles Logement et de le faire apparaître comme acteur central du Logement en Région de Bruxelles-Capitale (conformément à la vision définie). Bruxelles Logement souhaite pouvoir dialoguer avec son public cible via le nouveau site internet. Le public cible est constitué des citoyens à la recherche d'informations sur les services et les projets de Bruxelles Logement, des organisations à la recherche d'informations sur la politique régionale du logement, ainsi que d'autres acteurs désireux de

connaître les thématique dont Bruxelles Logement s'occupe ou à la recherche de contacts sur certaines questions.

Le site mettra en évidence tant Bruxelles Logement que ses partenaires. A ce titre, les actualités des partenaires et les informations sur leurs aides respectives contiendront leurs logos et renverront vers les pages appropriées de leurs sites web, en vue de garantir une information fiable et à jour de l'ensemble des données publiées. La structure du site Web devra permettre à l'internaute d'accéder à ces informations utiles en un minimum de clics.

2) Donner un accès direct et visible aux outils d'aide au logement

Sur le site actuel logement.brussels, l'utilisateur trouve les outils d'aide au logement dès la page d'accueil. La structure du site coporate qui est choisie pour la refonte du site ne doit pas porter préjudice aux utilisateurs actuels cherchant des informations sur les aides au logement. Il est important que les usagers ne quittent pas la nouvelle page d'accueil en pensant s'être trompé de site.

3) Ancrer le nouveau site dans les contextes technologiques et légaux actuels

La technologie du site actuel est dépassée et différentes mises à jour doivent être effectuées à différents niveaux : changement de CMS, politique de confidentialité des données, accessibilité, affichage mobile mais également test d'égalité des chances...

4) Développer des services en ligne

Le site devra être entièrement exploitable sur les bornes interactives e-kiosque qui seront mises à dispositions des citoyens aux guichets du nouveau bâtiment Iris Tower. Sur les bornes, le site devra dès lors avoir un comportement adapté aux fonctionnements, possibilités et contraintes ce celles-ci.

Cela implique, entre autre :

- L'usage de la variable html « user-agent : kiosk » :
- Une page d'accueil distincte (landing page) spécifique et personnalisée pour l'e-kiosque. Cette page sera optimisée pour une utilisation sur tablette Android en mode portrait et comprendra notamment un choix la langue, un lien vers les principales démarches à effectuer en ligne et les questions les plus fréquemment posées ;
- Les formulaires contenant des champs de type « télécharger un fichier » seront configurés de telle manière à ce que le fait de cliquer sur le bouton de téléchargement entraîne l'ouverture d'un mode personnalisé qui permet au citoyen :
 - de donner un nom au document ;
 - de voir le flux en direct de la webcam connectée au kiosque et prendre des photos pour les ajouter au document ;
 - de visualiser les vignettes des photos prises et les supprimer si nécessaire ;
 - de combiner les photos en un seul document et télécharger ;
- Une optimisation du CSS pour assurer que l'impression de pages soit optimisée sur le contenu de la page ;
- Le remplacement des « labels » de boutons « télécharger » par « voir », et ce dans les 2 langues ;
- Le fait de cacher la fenêtre contextuelle des cookies.

5) Privilégier la clarté

Les choix relatifs à la navigation et au design favoriseront la clarté de l'information.

Le prestataire sera chargé de concevoir un menu de navigation clair, simple et structuré de manière logique, ainsi qu'un plan du site Web. Le parcours dans le menu devra être simple et intuitif.

La structure du site Web devra permettre à l'internaute d'accéder aux informations utiles en un minimum de clics.

Le concept visuel du site Web favorisera la transition en douceur de la page d'accueil aux informations sous-jacentes.

OBJECTIFS TECHNIQUES

LA STRUCTURE, LE CONTENU ET LE WORDING

La structure

– La page d'accueil

Elle permettra de comprendre ce que fait Bruxelles Logement, quelle est sa vision/mission, quelles sont ses compétences et quels sont les activités et projets en cours. Elle offrira un accès aux parties les plus importantes du site (via des liens directs permettant au visiteur de cliquer immédiatement sur ce qui lui est utile).

Elle devra donc rapidement aider les visiteurs de différents groupes cibles en mettant en avant les informations les plus importantes et les plus récentes de Bruxelles Logement.

Sur le site actuel logement.brussels, l'utilisateur trouve les outils d'aide au logement dès la page d'accueil. La structure du site coporate qui est choisie pour la refonte du site ne doit pas porter préjudice aux utilisateurs actuels cherchant des informations sur les aides au logement. Il est important que les usagers ne quittent pas la nouvelle page d'accueil en pensant s'être trompé de site.

La navigation

- Le prestataire sera chargé de concevoir un menu de navigation clair, simple et structuré de manière logique, ainsi qu'un plan du site Web. Le parcours dans le menu devra être simple et intuitif.
- Concernant la structuration des aides au logement, un travail préparatoire a déjà été réalisé via la publication «Memento du Logement » dans le cadre de 2 tableaux structurant les aides acquisitives et les aides locatives (annexe 2).

Le contenu

- Le spectre des informations actuellement publiées sera conservé. Dans ce contexte, certains textes seront réutilisés mais d'autres devront être adaptés / ajoutés / supprimés.
- Le contenu du site existant est consultable en ligne sur le site : <https://logement.brussels/>. Celui-ci devra être repris dans la nouvelle version du site.
- Le site actuel informe également sur les activités du Conseil Consultatif du Logement (CCL) (voir logement.brussels/ccl). Ce contenu doit également être inséré dans la nouvelle version du site.

Il est à noter que certaines pages concernant le CCL sont accessibles uniquement pour des membres (les avis ne sont publiables qu'après publication du texte légal par le Gouvernement mais les membres doivent pouvoir les consulter).

Le wording

- Le contenu du site existant peut être repris mais les pages clefs liées au développement d'une structure plus claire devront faire l'objet d'un nouveau wording. Les pages liées à la nouvelle structure sont estimées à 60 pages ;
- Le phrasé sera en langage clair, basé sur des phrases concises et du vocabulaire simple (voir documentation en annexe 3). Il intégrera également la dimension de l'égalité des chances via l'application d'un langage inclusif. En tant qu'institution régionale, Bruxelles Logement doit tenir compte des spécificités des groupes-cibles de l'égalité des chances dans l'élaboration de ses projets. Ainsi, la Région de Bruxelles-Capitale souhaite s'assurer que sa politique profite à tous et n'exclut pas involontairement certains groupes.
- Le wording du nouveau site intégrera également la dimension de l'égalité des chances via l'application d'un langage inclusif. En tant qu'institution régionale, Bruxelles Logement doit tenir compte des spécificités des groupes-cibles de l'égalité des chances dans l'élaboration de ses projets. Ainsi, la Région de Bruxelles-Capitale souhaite s'assurer que sa politique profite à tous et n'exclut pas involontairement certains groupes.
- L'adjudicataire prendra soin de formuler correctement les nouveaux textes, afin de bien atteindre le public ciblé, qui se compose de citoyens à la recherche d'informations concernant les aides et d'organisations qui cherchent à se renseigner sur la politique régionale de logement. En vue d'une harmonisation efficace à l'ensemble du site, le soumissionnaire développera des conventions d'écriture à l'attention des différents rédacteurs et approuvée par le pouvoir adjudicateur.

LES OUTILS DEMANDES

- Un flux d'actualités ;
- Un agenda contenant les événements à venir ;
- Une médiathèque contenant des publications classée dans l'ordre alphabétique. Un focus sera prévu concernant les derniers ajouts ;
- Un moteur de recherche performant, intuitif et ergonomique qui portera sur tout le contenu du site, dont les documents Word et PDF (le contenu de ses documents devra être indexé). Une attention particulière portera sur l'absence de nécessité d'utiliser les caractères spéciaux et accentués (par exemple : ç, é, è, ...) ;
- Un formulaire d'inscription à la newsletter intégré au site et lié à Mailchimp ;
- La possibilité de souscrire à des catégories ou thématiques de newsletters (agents du service Public, particuliers, CPAS, etc.) afin de nous permettre de faire des campagnes emailing ciblées ;
- Un lien entre le CMS et Mailchimp afin d'alimenter facilement les templates avec le contenu (textes et images) en provenance du site ;
- Une bibliothèque d'images à prévoir dans le CMS du site internet. Un contenu sera proposé en lien avec secteur du logement, avec Bruxelles et avec la représentation de citoyens représentant la diversité ;
- La possibilité de créer des galeries de photos et de vidéo dans le site, avec player et slider type Fancybox ;
- Des liens avec les réseaux sociaux Facebook et Twitter. Le visiteur pourra partager facilement certaines pages, illustrations comprises ;
- La souscription à un abonnement YouTube ;
- La possibilité d'intégrer plus tard un BLOG ;

- Le souhait de compatibilité avec Qlik Analytics Plateforme. Cette QAP permet une large diffusion des APP QlikSense.

L'UTILISATION DES REDACTEURS DU SITE

- L'utilisation et l'écriture de contenu du site ne nécessitera pas l'usage et la maîtrise du code HTML ;
- Les pages web seront prédéfinies avec un style similaire pour le texte et les rubriques ;
- Les pages / documents pourront être mis hors ligne (inaccessible pour le visiteur mais toujours récupérable par les administrateurs du site) ;
- Une page pourra être travaillée sans qu'elle ne soit déjà visible ;
- La mise en ligne de pages (ou la mise hors ligne) pourra être programmée ;
- Le site permettra de créer des formulaires de contact, des menus déroulants, des cases à cocher, etc.
- Le site pourra générer des mails vers plusieurs adresses types préconfigurées ;
- L'historique des modifications du site sera consultable ;
- L'ajout de banners sera possible ;
- La rédaction sera encadrée par un système de validation :
 - o plusieurs rédacteurs seront possibles ;
 - o une option permettra qu'une liste de diffusion soit informée automatiquement des nouvelles publications ;
 - o les publications pourront être validées par un tiers (possibilité d'utilisation ou non, vise les périodes d'écolage d'un nouveau collaborateur).

L'EXPÉRIENCE DE L'USAGER

- Le chargement des pages et contenus doit être rapide (loading time) ;
- Les infos les plus consultées / demandées / populaires, mises en évidence ;

LES ACTIVITÉS

- Un comité de pilotage sera créé pour la coordination et l'évaluation des services prévus dans le cadre de ce marché (des représentants du CIL et de la cellule Communication de Bruxelles Logement). L'adjudicataire désignera une personne qui coordonnera le tout et qui fera office d'intermédiaire et d'interlocuteur pour le Comité de pilotage. L'adjudicataire sera garant d'une bonne collaboration et du commun accord dans le but d'augmenter l'efficacité des réunions du comité de pilotage. L'adjudicataire organisera les réunions du Comité de pilotage en fonction du planning et timing établis. Il rendra régulièrement compte de la situation et des actions en cours.
- La réalisation, la mise en service du site, ceci comprend :
 - Conseil, analyse et structuration du contenu ;
 - Analyse technique et fonctionnelle ;
 - Design des interfaces ;
 - Développement/implémentation du site (back-end & front-end) ;
 - Création et/ou fourniture de contenus visuels (photographies, illustrations, infographies) ;
 - Rédaction et/ou adaptation des contenus textuels destinés aux interfaces du site web ;
 - Premier encodage/migration du site ;
 - Développement/implémentation de cartes interactives ;
 - Setup des serveurs et installation de l'application dans les environnements de staging et de production ;

- Tests utilisateurs et tests de charges adaptés au projet ;
 - Rédaction de la documentation technique, dont a fourniture d'un manuel d'utilisation du CMS tant en français qu'en néerlandais, rédigé en langage clair ;
 - Formation des différents types d'utilisateurs à l'administration et à la gestion du contenu du site ;
 - Maintenance corrective, technique et adaptative pendant la période de garantie
 - Maintenance évolutive pendant la période de garantie
 - La vérification de la cohérence de structure du site, l'optimisation de son contenu et la bonne compréhension de l'usager via l'utilisation d'un langage clair ;
 - Le site sera bilingue Français néerlandais. Il sera développé initialement en français et la traduction du site vers le néerlandais se fera par le soumissionnaire qui prend cette étape en considération dans son rétroplanning.
- Prestations de maintenance, la maintenance corrective, adaptative, technique et évolutive pendant 1 an (période de garantie) d'un site web.:
- Durant la période de garantie, l'adjudicataire est soumis à des obligations de maintenance corrective, adaptative, technique et évolutive. La maintenance corrective, adaptative et technique est gratuite pendant la période de garantie. L'adjudicataire devra garantir le bon fonctionnement du site (maintenance corrective, maintenance adaptative et maintenance technique des serveurs d'hébergement).
- Les prestations de maintenance corrective : elles consistent à corriger les défauts de fonctionnement ou les non-conformités ;
 - Les prestations de maintenance adaptative : elles consistent à adapter l'application sans en changer les fonctionnalités, afin que le site continue de fonctionner en suivant l'évolution des technologies. ;
 - La maintenance technique des serveurs d'hébergement : elle consiste à la mise à jour des releases et à l'application des patches de sécurité, etc. du middleware, en accord avec la frontière de responsabilités préalablement convenues à la création de l'hébergement ;
 - La maintenance évolutive : elle concerne des modifications demandées par l'adjudicateur qui n'étaient pas prévues, et qui sont demandées après la mise en ligne du site. La maintenance évolutive est couverte par le poste « assistance complémentaire » du cahier des charges.

En ce qui concerne les prestations de maintenance corrective, technique et adaptative, le soumissionnaire devra proposer dans son offre 3 différents niveaux de SLA (Service Level Agreement) définissant le **délai de réponse** et le **délai de prise en charge** des incidents et demandes, pour chacune des priorités suivantes :

- Priorité 1 (urgent) : Tout incident qui interrompt le service ou le compromet fortement : site inaccessible pour les visiteurs ou génère pour les visiteurs des erreurs visibles significatives et/ou non couvertes par une page d'erreur standard (ou un renvoi en Home Page) ; login des utilisateurs impossibles ; back-office inaccessible pour les gestionnaires du contenu ou empêche ces utilisateurs de gérer le contenu, etc.
- Priorité 2 (élevé) : Tout incident qui dégrade le fonctionnement du site mais de manière non critique : dégradation des performances, de l'affichage ou des fonctionnalités, erreurs visibles bien que couvertes par une page d'erreur standard (ou un renvoi en Home Page) ; les conditions d'utilisation du back-office pour les gestionnaires du contenu (par exemple avec des temps de réponses fortement dégradés ou avec certaines fonctions non critiques inopérantes).
- Priorité 3 (peu prioritaire) : Tout incident qui n'affecte pas significativement le service.

En ce qui concerne la maintenance évolutive, le prestataire communiquera un SLA pour l'envoi d'un planning et l'estimation du nombre d'heures requises pour la modification.

Le projet ne comprend pas :

- La gestion au quotidien du contenu du site ;
- La communication autour du site : campagnes, productions, community management, etc. qui sera en charge d'un webmaster dédié au projet

- Assistance complémentaire :

Le soumissionnaire doit faire une proposition pour 8 jours/homme d'assistance complémentaire à consommer après la mise en production. Selon les besoins, l'adjudicateur peut faire appel à l'assistance complémentaire par jours entiers. L'assistance sera facturée suivant la consommation, il s'agit d'une quantité présumée.

Cette assistance couvrira les modifications qui seront réalisées à la demande de l'adjudicateur après la mise en ligne du site. Cette assistance complémentaire est annuelle, démarre en même temps que la période de garantie, et peut être reconduite deux fois pour la même période d'un an (jusqu'à la date du fin du marché).

LES SPECIFICATIONS TECHNIQUES COMPLEMENTAIRES

Spécifications fonctionnelles générales

Le site devra intégrer les fonctionnalités et processus précités dans la description générale du projet.

Le site doit être multilingue : néerlandais et français. Lors du passage d'une langue à une autre, le visiteur restera dans la mesure du possible sur la page équivalente.

Le site devra être 100% responsive, et clairement lisible sur desktop, mobile et tablette. Il est à noter, selon les statistiques de Google Analytics, que le site est lu à 75% sur desktop, 20% sur mobile et 5% sur tablette. Le desktop reste donc le device privilégié. Les interfaces devront garantir une navigation et une utilisation aisées et être aligné à la création web d'aujourd'hui. L'expérience utilisateur devra être optimale.

Le site devra être réalisé avec tous les soins nécessaires et les bonnes pratiques actuelles des métiers du web :

- Code HTML irréprochable ;
- Usage des balises sémantiques ;
- Utilisation de frameworks ou bibliothèques JavaScript et CSS réputés ;
- Images et médias optimisées et responsives ;
- Codes Javascript et feuilles de styles CSS optimisés et minifiés ;
- Possibilité d'impression « printer friendly » : une feuille de styles dédiée au média imprimante A4 devra être faite pour un résultat au format A4 et le plus proche de l'aspect à l'écran ;
- Usage d'un système de cache de contenu ;
- Etc.

CMS

La mise en place d'un CMS (Content management system) sera nécessaire pour la gestion et l'édition des différents contenus du site :

- Le contenu des pages statiques ;
- Les structures des différents menus et du site ;
- Les différentes taxonomies (thématiques) ;
- Les actualités ;
- Les médias images, vidéos, galeries et documents ;
- Les FAQ ;
- Les textes de lois (Articles « Législation »)
- Cartographies ;

Le CMS devra être un des CMS Open-Source supportés par le SPRB : Drupal, Wordpress & CraftCMS.

SEO & Réseaux sociaux

Le site devra être réalisé avec tous les soins nécessaires et les bonnes pratiques web pour que son référencement naturel soit optimal par Google et autres moteurs de recherche (code HTML irréprochable, URL, usage des balises sémantiques, etc.).

Le code des pages devra contenir les balises Open Graph complétées pour optimiser le partage sur les réseaux sociaux et le référencement passif des pages sur les moteurs de recherche. Le CMS devra nourrir automatiquement ces données avec le contenu des pages, mais aussi permettre l'édition manuelle de ces données.

Les pages du site devront contenir les boutons de partage les plus courants (Facebook, Twitter et Google+) afin de promouvoir le site sur les réseaux sociaux.

Compatibilité

L'intention est d'être au maximum compatible avec la majorité des navigateurs web tout en offrant la meilleure expérience aux utilisateurs. La consultation du site ne demandera aucune ressource particulière en termes de matériel ou de logiciel, une configuration dite standard sera suffisante.

Si le navigateur est à jour, l'utilisateur aura une expérience optimale. Plus le navigateur est vieux, plus son expérience sera basique mais il aura, en tous les cas, accès aux informations et fonctionnalités de base.

Le site devra être responsive, accessible et pleinement opérationnel sur les navigateurs suivants :

- Microsoft Edge : jusqu'à 3 versions précédentes
- Microsoft Internet Explorer : version 11
- Firefox : jusqu'à 3 versions précédentes
- Chrome : jusqu'à 3 versions précédentes
- Safari : jusqu'à 2 versions précédentes

Design et charte graphique

Le site devra être en phase avec la création web actuelle et l'expérience utilisateur optimale. Le design, devra respecter la charte graphique de la Région ainsi que la charte graphique web du SPRB et de Bruxelles Logement.

Cette charte graphique web a pour objectif d'assurer le respect de l'identité graphique du SPRB. Elle cadre le choix des typographies, spécifiques au web, et demande d'incorporer 3 éléments dans les pages (bandeau « header », « footer » & bannière Cookie).

Le pouvoir adjudicateur fournira tous les documents de référence ainsi que les éléments graphiques nécessaires.

DNS

Les URL de base du site seront :

- <https://logement.brussels>
- <https://huisvesting.brussels> Les noms de ces domaines sont déjà détenus par le CIRB et dédiés au site de logement.brussels. Le SPRB et le CIRB seront en charge de leur configuration et de la création et l'installation des certificats SSL. Le site devra être en HTTPS.

Hébergement

Hébergement IaaS (Infrastructure en tant que Service)

Le CIRB fournit un espace d'hébergement équipé d'un système d'exploitation. Les serveurs dédiés qui seront mis à disposition (staging/acceptance et production) sont « virtualisés » sous VMWare et placés derrière une ferme de reverse proxy. Ils sont installés sous un des systèmes d'exploitation suivants, dont les différentes versions suivent un cycle de vie adapté :

- Linux RedHat version 7.3
- Windows 2012 Server Enterprise Edition

Le CIRB gère l'installation, la configuration et la maintenance corrective du système d'exploitation dans les limites des ressources et d'une frontière de responsabilités préalablement convenues à la création de l'hébergement.

Dans ce cadre, la gestion des couches au-dessus du système d'exploitation (installation, configuration et maintenance de tous composants logiciels nécessaires à l'hébergement du site (Apache, Nginx, PHP, MySQL, etc.) sera à charge de l'adjudicataire et entre donc dans le périmètre du présent marché.

Un dossier d'hébergement sera établi par le pouvoir adjudicateur lors de la création de l'hébergement. Il constituera la référence du besoin et de la solution retenue. Ce dossier sera élaboré conjointement avec le prestataire et validé par le CIRB en charge d'assurer la qualité de l'hébergement.

Gitlab

Le SPRB dispose d'un outil de versioning, issue tracking et documentation technique. Cette instance GitLab (<https://about.gitlab.com/>) est hébergée dans le data center régional et est gérée par un Service manager.

La volonté du SPRB est de travailler avec cet outil pour chacun de ses projets et services IT.

Le soumissionnaire s'engage à utiliser cet outil pour déposer le code produit et intégrer sa documentation technique. Si le soumissionnaire ne dispose pas de son propre outil de suivi des issues, il s'engage à utiliser GitLab.

Le SPRB autorise l'usage d'une solution équivalente pour le versioning à la stricte condition que le soumissionnaire s'engage à livrer les sources de chaque release du projet/service dans l'instance GitLab du SPRB avec l'historique de chaque changement.

Le soumissionnaire s'engage à utiliser un accès par intervenant afin de garantir la sécurité de l'outil et la pertinence des échanges dans l'issue tracking et l'historique des sources.

Le SPRB s'engage à fournir les informations nécessaires au bon usage de cet outil. Au besoin, à la demande de l'adjudicataire, une séance d'informations/coaching peut être assurée par le Service manager en charge de GitLab. Un document expliquant l'usage des fonctionnalités de GitLab est également à disposition du soumissionnaire.

Le SPRB s'engage à fournir un accès personnel au VPN SPRB et à GitLab pour chaque intervenant d'un adjudicataire dans un projet/service.

LES ATTENTES

- Le site devra être en phase avec la création web actuelle et l'expérience utilisateur optimale. Le design, devra respecter la charte graphique de la Région ainsi que la charte graphique web du SPRB et de Bruxelles Logement. Cette charte graphique web a pour objectif d'assurer le respect de l'identité graphique du SPRB. Elle cadre le choix des typographies, spécifiques au web, et demande d'incorporer 3 éléments dans les pages (bandeau « header », « footer » & bannière Cookie). Le pouvoir adjudicateur fournira tous les documents de référence ainsi que les éléments graphiques nécessaires. Le design des écrans devra être décliné en trois formats : desktop, tablette et mobile. Le design devra idéalement être fait et présenté avec du vrai contenu.
- Le site devra satisfaire aux obligations standards en matière d'accessibilité exigée par l'ordonnance du 4 octobre 2018 relative à l'accessibilité des sites internet et des applications mobiles des organismes publics régionaux et des communes (norme WCAG 2.1 Niveau AA).
La firme assure la communication avec Anysurfer, ainsi que la mise en conformité des publications produites par elle.
- « Conformément à l'ordonnance du 4 octobre 2018 tendant à l'introduction du test d'égalité des chances, les situations spécifiques des différents groupes cibles doivent être prises en compte dans l'exécution du marché. »
- Des statistiques générales d'utilisation devront être collectées via Google Analytics. Elles seront consultables par les administrateurs ayant les droits d'accès. Le n° de UA (User Agent) sera fourni par la cellule web de la direction IT-Coordination du SPRB.
- Le site devra être en conformité avec la réglementation relative à la protection de la vie privée, et particulièrement avec :
 - le règlement (UE) 2016/679 du 27 avril 2016 du parlement européen et du Conseil relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données, et abrogeant la directive 95/46/CE (règlement général sur la protection des données, dit « RGPD ») ;
 - la loi du 30 juillet 2018 relative à la protection des personnes physiques à l'égard des traitements de données à caractère personnel (dite « Loi vie privée ») ;

- la loi du 3 décembre 2017 portant création de l'Autorité de protection des données. Dans le cadre du projet, cela implique notamment pour le soumissionnaire :
 - Bonnes pratiques de « security by design » et « privacy by design » ;
 - Analyse des risques et élaboration d'un plan de mesures de protection adaptées ;
 - Corédaction avec le SPRB du Registre des Traitements des données personnelles
 - Mise en place de mécanismes de protection des données personnelles (notamment cryptage et/ou d'anonymisation) ;
 - Mise en place d'une politique de gestion des accès aux systèmes contenant des données personnelles, afin de garantir que les personnes autorisées à traiter les données sont soumises à un devoir de confidentialité ;
 - Mesures de sécurisation des accès administrateurs privilégiés ;
 - Mise en place des mécanismes d'archivage et de suppression des données personnelles ;
 - Isolement des environnements de production et de non production ;
 - Anonymisation des données dans les environnements de non production ;
 - Mise en place de mécanismes de traçabilité d'accès aux données personnelles (logs d'accès par utilisateur) ;
 - Établir un contrat contenant des exigences en termes de protection des données avec les sous-traitants informatiques (prestataires ou fournisseurs) ;
 - Mise en place d'une solution pour répondre aux demandes d'accès, de rectification, de suppression des données, de droit à l'oubli, de droit à la portabilité, de limitation des traitements dans l'application.

Sur le site web, devront être présents :

- Une page de « Déclaration Vie privée » ;
 - Les coordonnées du délégué à la protection des données.
 - Les demandes préalables d'autorisation univoque de l'internaute lors de récolte d'informations, avec la finalité de chaque autorisation, et enregistrement de celles-ci;
 - Une barre de notification relative aux cookies ;
- Le chef de projet et les personnes en charge de l'analyse fonctionnelle devront parler au moins le français ou le néerlandais.

LES LIVRABLES

- Analyse et préparations :
 - Organisation de workshops ;
 - Rapport d'analyse structurelle ;
 - Rapport d'analyse fonctionnelle détaillée ;
 - Rapport d'analyse technique détaillée ;
 - Wireframes, maquette fonctionnelle, prototype ;
 - Design des interfaces ;
- Applicatif :
 - Le site web (site & back-office) développé, validé et mise en production ;
 - Le code source et de l'historique de chaque changement apporté à ce dernier dans l'instance GitLab du SPRB ;

- Contenus rédactionnels et graphiques
 - Contenus rédactionnels (interfaces et pages d'informations, FR ou NL)
 - Créations et contenus visuels (photographies, illustrations, infographies)
- Configuration de l'hébergement :
 - Input à la rédaction du dossier d'hébergement à destination du CIRB et co-présentation au CAB ;
 - Setup middleware des deux serveurs d'hébergement (environnements Staging & Production) ;
- Documentations & formation :
 - Documentations techniques (en EN - dans l'instance GitLab du SPRB) ;
 - Documentation à destination des différents types d'administrateurs du contenu du site ;
 - Formations fonctionnelles sur PC (environnement de test) pour les administrateurs du contenu du site
- Testing :
 - Scénarios de tests d'acceptance
 - Organisation et accompagnement des sessions de tests utilisateurs
 - Tests de performance
- Gestion de projet – cogestion avec le SPRB :
 - Plan de projet (PID)
 - Rapports d'avancement
 - Présentations au Comité de Pilotage
- Prestations de maintenance corrective, adaptative et technique sur base des SLA proposés dans l'offre de l'adjudicataire
- Prestations de maintenance corrective, technique adaptative sur base des SLA proposés dans l'offre de l'adjudicataire (voir point III.8 du présent cahier spécial des charges)
- Prestations de maintenance évolutive sur base du SLA proposé dans l'offre de l'adjudicataire (voir partie 'les attentes' du présent document)

DISPOSITIONS ADMINISTRATIVES ET PROCESSUS D'EXÉCUTION DU MARCHÉ

Identité du pouvoir adjudicateur

Le pouvoir adjudicateur du présent marché est :

La Région de Bruxelles-Capitale

SPRB

Bruxelles Logement – CCN

Rue du Progrès 80 bte 1

1035 Bruxelles

ci-après désigné le "pouvoir adjudicateur" ;

Représentée par : Madame Nawel Ben Hamou

La personne de contact pour le présent marché est : Sandrine Jacobs, coordinatrice, Rue du Progrès 80/1 103 Bruxelles. T +32 499 58.81.12 ; sjacobs@sprb.brussels

Le fonctionnaire dirigeant du présent marché est : Arlette Verkruyssen, Directrice-générale Bruxelles Logement

Documents du marché

Les documents du marché comprennent :

- Le cahier spécial des charges N° Smals-BB-001.014/2017-EU de consultance organisationnelle ;
- L'offre remise par le soumissionnaire dans le cadre de l'accord cadre (en ce compris l'inventaire) ;
- la présente demande de remise d'une offre ;
- L'offre attendue du soumissionnaire.
- Annexes
 - o Structure du site portail logement : les aides locatives et acquisitives ;
 - o Feuille de vérification et de recommandation d'une écriture en langage clair ;
 - o Charte graphique de Bruxelles Logement.

En cas de divergence entre l'offre et les documents du marché, ces derniers prévaudront, sauf en cas de conditions plus avantageuses pour le pouvoir adjudicateur.

Dans le but d'éviter toutes contestations, les « Conditions générales » que le soumissionnaire joindrait éventuellement à son offre sont considérées comme nulles et non avenues.

Système de cascade

Le pouvoir adjudicateur rappelle une nouvelle fois l'importance du respect de l'article 4.5. du cahier spécial des charges, lequel détermine le processus d'attribution du présent marché et l'application éventuelle du système de cascade.

Il est demandé/rappelé, dans ce contexte :

- d'accuser réception de la présente demande dans un **délai de 2 jours ouvrables** de la réception (étape 3) ;
- D'adresser au pouvoir adjudicateur dans un **délai de 5 jours calendrier** une liste de candidats dont le profil est similaire à ceux présentés dans l'offre. Cette liste présentera pour chaque candidat: son nom, son profil, la date à laquelle il sera disponible. Si le prestataire de services fait appel à des sous-traitants, il précisera si le candidat est interne ou externe et toute autre information utile. Pour rappel, la date à laquelle le candidat sera disponible doit être garantie durant 15 jours ouvrables à partir de la transmission de la liste (étape 5).
- Si nécessaire, le pouvoir adjudicateur organisera des interviews des candidats (étape 6)

Le pouvoir adjudicateur renvoie pour le surplus au cahier des charges (art. 4.5. essentiellement).

Remise de l'offre

L'offre sera remise au pouvoir adjudicateur dans le délai susmentionné, par e-mail, aux adresses suivantes sjacobs@sprb.brussels et emalfait@gob.brussels

L'offre remise pour ce marché ne pourra déroger au cahier des charges « BB-001.014/2017-EU » ni à l'offre remise par le soumissionnaire en vue de l'établissement du classement (**en ce compris les prix de l'inventaire**).

L'offre devra contenir :

- Une note détaillée, indiquant la manière suivant laquelle le soumissionnaire entend répondre aux objectifs / activités / livrables prédéfinis / calendrier / références de sites web similaires ;
- La liste des personnes et leurs curriculum vitae qui seront mises à disposition du pouvoir adjudicateur.

L'offre sera signée par une personne disposant de la capacité à engager le soumissionnaire et fournira le cas échéant une copie de son mandat.

Pour rappel, la signature de l'offre excède la gestion journalière et ne peut, sauf mandat spécial ou délégation dans les statuts, être signée exclusivement par l'administrateur délégué.

Durée du marché et prise de cours

Le marché prendra cours à la date de la notification du marché et durera jusqu'à complète exécution des obligations mentionnées dans le présent document et l'offre du soumissionnaire telle qu'acceptée.

Confidentialité

Le pouvoir adjudicateur rappelle expressément, pour autant que de besoin, les dispositions suivantes du CSC :

« 4.2.1.40 Toutes les informations que le bénéficiaire fournit à l'autre partie dans le cadre du présent marché sont considérées comme des Informations confidentielles (dénommées ci-après « informations confidentielles »). Ceci ne vaut pas pour les informations que les parties qualifient expressément de non confidentielles.

4.2.1.41 L'adjudicataire traitera les informations confidentielles avec la plus stricte confidentialité, ne les utilisera que si l'exécution du marché le requiert et ne les dévoilera nullement à des tiers, excepté avec l'autorisation préalable, écrite et formelle du bénéficiaire. L'adjudicataire veillera à ce que ses travailleurs, ses agents et ses sous-traitants soient liés par le même devoir de confidentialité au moyen d'un engagement écrit de leur part.

4.2.1.42 L'adjudicataire ne dévoilera les informations confidentielles qu'aux personnes nécessaires à l'exécution du marché. Sauf autorisation écrite et formelle, il veillera également à ce que son personnel, ses représentants et ses sous-traitants ne fassent pas sortir des informations sur des supports ou de quelque autre manière que ce soit des locaux du bénéficiaire. (E) »

Protection des données à caractère personnel et vie privée

Concernant les données à caractère personnel qui proviennent du pouvoir adjudicateur et que le prestataire de services traite dans le cadre du présent marché, le prestataire de services agit en tant que sous-traitant des données à caractère personnel conformément à ses obligations découlant de la loi du 30 juillet 2018 relative à la protection des personnes physiques à l'égard des traitements de données à caractère personnel, et ce, pour le compte du pouvoir adjudicateur, qui agit comme responsable du traitement.

Le prestataire de services et tous ceux qui agissent sous sa responsabilité ou son autorité traiteront les données à caractère personnel – qu'ils collectent, rassemblent ou traitent d'une quelconque façon au nom et pour le compte du pouvoir adjudicateur – uniquement sur instruction du pouvoir adjudicateur et pour les finalités définies dans le cahier spécial des charges.

Dans ce cas, le prestataire de services prendra à ses frais les mesures organisationnelles et techniques appropriées – compte tenu de l'état de la technique et de la nature des données à sécuriser et des risques potentiels – qui sont nécessaires pour sécuriser et protéger de manière optimale les données à caractère personnel contre la destruction accidentelle ou non autorisée, contre la perte accidentelle ainsi que contre la modification, l'accès et tout autre traitement non autorisé de données à caractère personnel.

Le prestataire de services évaluera et adaptera périodiquement ces mesures, compte tenu des évolutions de la technique.

Le prestataire de services informera périodiquement le groupe de pilotage de la nature précise des mesures techniques et organisationnelles prises.

Le prestataire de services garantit – dans la mesure de ce qui est techniquement possible – l'intégrité et la disponibilité de toutes les données à caractère personnel qu'il traitera dans le cadre du présent marché.

Le prestataire de services est responsable de la sécurité et de l'utilisation adéquate des codes d'accès, noms d'utilisateurs et mots de passe (y compris du changement régulier de ces codes et mots de passe) permettant d'accéder aux données à caractère personnel et de les traiter. Le prestataire de services s'engage à tout mettre en œuvre pour que toute personne ayant accès aux données à caractère personnel garde la confidentialité de ses codes d'accès et mots de passe. Il s'engage à informer Le pouvoir adjudicateur de l'existence de tout incident de sécurité et des actions entreprises pour y remédier.

Le prestataire de services s'engage à ce que les personnes qui travaillent en son nom et pour son compte aient uniquement accès aux données à caractère personnel qui sont nécessaires pour accomplir leur tâche ou leur mission.

Le prestataire de services veillera à ce que ses collaborateurs soient avertis des dispositions relatives à la protection des données à caractère personnel et de tout autre arrêté ou prescrit

pertinent concernant la protection de la vie privée. La législation en vigueur peut être consultée sur le site web de la Commission de la protection de la vie privée : <http://www.privacy.fgov.be>.

Le prestataire de services fait signer les déclarations de confidentialité nécessaires aux collaborateurs qui, dans le cadre du présent marché, entrent en contact avec des données à caractère personnel.

Sauf si le pouvoir adjudicateur lui en donne expressément l'autorisation ou l'instruction écrite préalable, le prestataire de services ne communiquera les données à caractère personnel à aucun tiers.

Dans le cadre du présent marché, le prestataire de services s'abstiendra de traiter ou d'envoyer à des fins de traitement des données à caractère personnel hors de l'Union européenne, sans l'accord écrit préalable et exprès du pouvoir adjudicateur.

Le prestataire de services peut traiter les données à caractère personnel transférées par le pouvoir adjudicateur aussi longtemps que cela soit nécessaire pour l'exécution du marché tel que défini dans le cahier spécial des charges susmentionné. Après exécution du marché, le prestataire de services cessera immédiatement toute autre utilisation des données à caractère personnel que celle qui sera nécessaire pour soit permettre à le pouvoir adjudicateur de récupérer les données à caractère personnel confiées au prestataire de services et celles résultant du traitement confié au prestataire de services, soit confier ces données à caractère personnel à un autre prestataire de services, soit détruire ces données. Le cas échéant, il remettra également toute information ou tout document nécessaire au traitement ultérieur des données à caractère personnel.

Droits intellectuels (art. 19 à 23 de l'AR Exécution)

Le pouvoir adjudicateur exige que l'adjudicataire cède à titre exclusif les droits patrimoniaux relatifs à l'intégralité des développements et des travaux, éléments de style (gabarits html, codes sources, etc.), éléments graphiques, textuelles et images définis dans le présent marché et réalisés par l'adjudicataire (ci-après désignés ensemble « les développements ») pour le monde entier et pour la durée de protection des droits d'auteur, afin qu'il exploite, sous toutes formes, par tous moyens et/ou procédés, sur tous les supports, connus ou inconnus au jour de la signature du marché, en tout format, en totalité ou par extrait et sans limitation d'exemplaires des supports concernés, le site internet développé par l'adjudicataire dans le cadre du présent marché.

Les droits cédés sont les suivants :

- les droits d'utilisation, d'exploitation et de reproduction ;
- les droits de représentation par tous les moyens et/ou procédés, connus ou inconnus au jour de la signature du marché ;
- les droits d'adaptation, de traduction, d'évolution, d'arrangement et de suppression, sans que cette liste puisse être considérée comme exhaustive, de toute ou partie du visuel ou de ses développements réalisés et plus généralement tout droit de créer des œuvres dérivées aux fins de permettre la réalisation de l'objet des présentes ;

- les droits d'incorporation, en tout ou partie, à toute œuvre préexistante ou à créer et plus généralement tout droit de créer des œuvres composites aux fins de permettre la réalisation de l'objet des présentes ;
- le droit de procéder à toute opération de maintenance de développements ;
- le droit d'accès à l'entièreté du back-office et des fonctionnalités intégrées au site.

Le pouvoir adjudicateur exclut la cession de ces droits à un tiers et n'utilisera le produit du présent marché que dans le cadre du projet visé par le marché public.

La cession n'est pas exclusive du droit de l'adjudicataire d'utiliser le résultat du présent marché pour d'autres missions qui lui seraient confiées par des tiers.

Afin de garantir l'effectivité de cette cession, l'adjudicataire remettra au pouvoir adjudicateur, au plus tard à la mise en ligne du site internet, le Code Source du site développé ainsi qu'une documentation technique complète.

En cas de résiliation anticipée de la tranche ferme du marché, l'adjudicataire initiera, par la préparation et la mise en service, en concertation avec le pouvoir adjudicateur, un programme de sortie et de transfert de connaissances garantissant une transition et une continuité du projet sans heurt.

Ce programme de sortie implique au moins la livraison du Code Source produit dans le contexte du marché et de la documentation technique complète nécessaire et utile (le niveau de complétude doit correspondre au niveau d'avancement de l'exécution de la tranche ferme du marché), ainsi que l'assistance et la coopération nécessaire et raisonnable que le pouvoir adjudicateur ou un futur prestataire désigné par elle demandera.

Pour rappel, sauf dérogation ci-avant, l'article 19, § 1^{er}, al. 2 à 4, de l'AR Exécution demeure d'application:

« lorsque l'objet [du marché] consiste en la création, la fabrication ou le développement de dessins et modèles, de signes distinctifs, le pouvoir adjudicateur en acquiert la propriété intellectuelle, ainsi que le droit de les déposer, de les faire enregistrer et de les faire protéger.

En ce qui concerne les noms de domaine créés à l'occasion d'un marché, le pouvoir adjudicateur acquiert également le droit de les enregistrer et de les protéger, sauf disposition contraire dans les documents du marché.

Lorsque le pouvoir adjudicateur n'acquiert pas les droits de propriété intellectuelle, il obtient une licence d'exploitation des résultats protégés par le droit de la propriété intellectuelle pour les modes d'exploitation mentionnés dans les documents du marché. »

Exclusivité

La conclusion du marché sur base du présent cahier spécial des charges ne donne à l'adjudicataire aucun droit d'exclusivité. L'adjudicateur peut, pendant la période de validité du marché, faire exécuter des prestations identiques ou analogues à celles décrites dans le présent cahier des charges par d'autres prestataires ou par ses propres services. L'adjudicataire ne peut de ce chef faire valoir un quelconque droit à dédommagement.

Cautionnement

Le cautionnement s'élève à 5% de l'offre retenue (HTVA). Le montant ainsi obtenu est arrondi à la dizaine supérieure d'EUROS.

La preuve de la constitution du cautionnement doit être envoyée au fonctionnaire dirigeant.

L'adjudicataire doit, dans les trente jours de calendrier suivant le jour de la conclusion du marché, justifier la constitution du cautionnement par lui-même ou par un tiers. Le délai est suspendu pendant la période de fermeture de l'entreprise de l'adjudicataire pour les jours de vacances annuelles payées et les jours de repos compensatoire prévus par voie réglementaire ou dans une convention collective de travail rendue obligatoire.

En cas de non-respect de cette disposition, l'adjudicateur met l'adjudicataire en demeure et peut appliquer les sanctions prévues à l'art. 29 de l'AR d'Exécution.

Facturation

a. Facturation électronique (XML)

Pour un traitement et un paiement rapide, le pouvoir adjudicateur accepte de **préférence** la transmission des factures sous un format électronique au format structuré (XML – PEPPOL BIS)¹.

Pour plus d'informations sur l'envoi de factures électroniques, voir :

<https://www.publicprocurement.be/fr/entreprises/comment-envoyer-votre-e-facture>

Pour toute question sur la facturation électronique, vous pouvez écrire à info-efact@sprb.brussels.

b. Facturation par email (PDF)

Les factures peuvent être adressées en format PDF (un seul document PDF par e-mail), elles seront dans ce cas envoyées exclusivement à l'adresse suivante (sans ajout d'un autre destinataire) :

invoice@sprb.brussels

Chaque e-mail ne peut contenir qu'une seule demande de paiement.

L'adresse e-mail susmentionnée ne traitera que les factures/notes de crédit et tout document apparenté. Les plaintes, rappels de paiements, ou tout autre question/demande, peuvent être envoyés à l'adresse e-mail suivante :

compta@sprb.brussels

¹ En application de l'article 192/1 de la loi du 17 juin 2016 relative aux marchés publics.



Les factures transmises sous format papier ne seront pas acceptées.

Il faut entendre par "la somme que le pouvoir adjudicateur estime réellement due" la valeur de l'ensemble des prestations réalisées susceptibles d'être acceptées par le fonctionnaire dirigeant.

Pour éviter toute fraude, en cas de création ou de modification des coordonnées bancaires, une attestation écrite du bénéficiaire doit être envoyée par courrier séparé à l'adresse suivante :

Master Data-Bruxelles Finances et Budget
CCN – 8e étage (bureau 8119)
Rue du Progrès 80, bte 1 à 1035 Bruxelles

Seules les fournitures livrées correctement pourront être facturées. La facture doit être libellée en EUROS

Le paiement du montant dû au prestataire doit intervenir dans le délai de paiement de trente jours à compter de l'expiration du délai de vérification et pour autant que le pouvoir adjudicateur soit, en même temps, en possession de la facture régulièrement établie ainsi que d'autres documents éventuellement exigés.

Lorsque les documents du marché ne prévoient pas une déclaration de créance distincte, la facture vaut comme déclaration de créance.

Le présent cahier spécial des charges déroge expressément à l'article 1254 du Code Civil concernant l'imputation des paiements. Tout paiement du Pouvoir Adjudicateur sera en effet affecté par priorité à l'apurement du principal.

Défaut d'exécution et sanctions

Pour rappel, comme précisé au point 4.9. du CSC, tout manquement constaté à sa charge rend l'adjudicataire passible d'une ou de plusieurs des mesures prévues aux articles 45 à 49, 154 et 155 de l'A.R. du 14 janvier 2013.

Modifications en cours d'exécution

Le présent marché ne peut être modifié sans nouvelle procédure de passation sauf en application des clauses de réexamen suivantes :

A. Art 38/1 AR exécution

« Une modification peut être apportée sans nouvelle procédure de passation, pour les travaux, fournitures ou services complémentaires du contractant principal qui sont

devenus nécessaires et ne figuraient pas dans le marché initial, lorsqu'un changement de contractant:

1° est impossible pour des raisons économiques ou techniques telles que l'obligation d'interchangeabilité ou d'interopérabilité des services complémentaires avec les équipements, services ou installations existants achetés dans le cadre du marché initial; et

2° présenterait un inconvénient majeur ou entraînerait une augmentation substantielle des coûts pour l'adjudicateur.

Toutefois, l'augmentation résultant d'une modification ne peut pas être supérieure à cinquante pour cent de la valeur du marché initial. Lorsque plusieurs modifications successives sont effectuées, cette limite s'applique à la valeur de chaque modification. Ces modifications consécutives ne peuvent être utilisées pour contourner la réglementation en matière des marchés publics. »

B. Art. 38/2 AR Exécution

« Une modification peut être apportée sans nouvelle procédure de passation, lorsque toutes les conditions suivantes sont remplies :

1° la modification est rendue nécessaire par des circonstances qu'un adjudicateur diligent ne pouvait pas prévoir;

2° la modification ne change pas la nature globale du marché ou de l'accord-cadre;

3° l'augmentation de prix résultant d'une modification n'est pas supérieure à cinquante pour cent de la valeur du marché ou de l'accord-cadre initial. Lorsque plusieurs modifications successives sont effectuées, cette limite s'applique à la valeur de chaque modification. Ces modifications consécutives ne visent pas à contourner les dispositions en matière des marchés publics. »

C. Remplacement de l'adjudicataire

Pour autant qu'il remplisse les critères de sélection ainsi que les critères d'exclusions repris dans le présent document, un nouvel adjudicataire peut remplacer l'adjudicataire avec qui le marché initial a été conclu dans les cas autres que ceux prévus à l'art. 38/3 des RGE.

L'adjudicataire introduit sa demande le plus rapidement possible par envoi recommandé, en précisant les raisons de ce remplacement, et en fournissant un inventaire détaillé de l'état des exécutions déjà faites par lui, les coordonnées relatives au nouvel adjudicataire, ainsi que les documents et certificats auxquels le pouvoir adjudicateur n'a pas accès gratuitement.

Le remplacement fera l'objet d'un avenant daté et signé par les trois parties.

L'adjudicataire initial reste responsable vis à vis du pouvoir adjudicateur pour l'exécution de la partie restante du marché.

D. Impositions ayant une incidence sur le montant du marché

L'adjudicataire peut se prévaloir des modifications des impositions en Belgique ayant une incidence sur le montant du marché aux conditions suivantes :

1. la modification est entrée en vigueur après le dixième jour précédant la date ultime fixée pour la réception des offres ; et
2. soit directement, soit indirectement par l'intermédiaire d'un indice, ces impositions ne sont pas incorporées dans la formule de révision prévue dans les documents du marché en application de la révision de prix

En cas de hausse des impositions, l'adjudicataire doit établir qu'il a effectivement supporté les charges supplémentaires qu'il a réclamées et que celles-ci concernent des prestations inhérentes à l'exécution du marché. En cas de baisse, il n'y a pas de révision si l'adjudicataire prouve qu'il a payé les impositions à l'ancien taux.

Sous peine de déchéance, l'adjudicataire doit transmettre par écrit au pouvoir adjudicateur la justification chiffrée de sa demande dans les délais suivants :

- 1° avant l'expiration des délais contractuels pour obtenir une prolongation des délais d'exécution ou la résiliation du marché ;
- 2° au plus tard nonante jours à compter de la date de la notification à l'adjudicataire du procès-verbal de la réception provisoire du marché, pour obtenir une révision du marché autre que celle visée au 1° ou des dommages et intérêts;
- 3° au plus tard nonante jours après l'expiration de la période de garantie, pour obtenir une révision du marché autre que celle visée au 1° ou des dommages et intérêts, lorsque ladite demande d'application de la clause de réexamen trouve son origine dans des faits ou circonstances survenus pendant la période de garantie.

E. Circonstances imprévisibles dans le chef de l'adjudicataire

Le marché peut faire l'objet d'une modification lorsque l'équilibre contractuel est bouleversé au détriment de l'adjudicataire par des circonstances quelconques auxquelles le pouvoir adjudicateur est resté étranger.

L'adjudicataire ne peut invoquer l'application de cette clause de réexamen que s'il démontre que la révision est devenue nécessaire à la suite des circonstances qu'il ne pouvait raisonnablement pas prévoir lors du dépôt de son offre, qu'il ne pouvait éviter et aux conséquences desquelles il ne pouvait obvier, bien qu'il ait fait toutes les diligences nécessaires.

L'adjudicataire ne peut invoquer la défaillance d'un sous-traitant que pour autant que ce dernier puisse se prévaloir des circonstances que l'adjudicataire aurait pu lui-même invoquer s'il avait été placé dans une situation analogue.

Dans les trente jours de leur survenance ou de la date à laquelle l'adjudicataire ou le pouvoir adjudicateur aurait normalement dû en avoir connaissance, l'adjudicataire dénonce les faits ou les circonstances de manière succincte au pouvoir adjudicateur et décrit de manière précise leur sur le déroulement et le coût du marché.

Sous peine de déchéance, l'adjudicataire doit transmettre par écrit au pouvoir adjudicateur la justification chiffrée de sa demande dans les délais suivants :

- 1° avant l'expiration des délais contractuels pour obtenir une prolongation des délais d'exécution ou la résiliation du marché ;
- 2° au plus tard nonante jours à compter de la date de la notification à l'adjudicataire du procès-verbal de la réception provisoire du marché, pour obtenir une révision du marché autre que celle visée au 1° ou des dommages et intérêts;
- 3° au plus tard nonante jours après l'expiration de la période de garantie, pour obtenir une révision du marché autre que celle visée au 1° ou des dommages et intérêts, lorsque ladite demande d'application de la clause de réexamen trouve son origine dans des faits ou circonstances survenus pendant la période de garantie.

Lorsque les conditions seront réunies, l'adjudicataire pourra obtenir soit une prolongation des délais d'exécution, soit la résiliation du marché.

F. Circonstances imprévisibles dans le chef de l'adjudicataire

Le marché peut faire l'objet d'une modification lorsque l'équilibre contractuel du marché a été bouleversé en faveur de l'adjudicataire en raison de circonstances quelconques auxquelles le pouvoir adjudicateur est resté étranger.

L'adjudicateur qui veut se baser sur cette clause de réexamen, doit dénoncer les faits ou les circonstances sur lesquels il se base, par écrit dans les trente jours de leur survenance ou de la date à laquelle l'adjudicataire ou l'adjudicateur aurait normalement dû en avoir connaissance. Il décrit de manière précise leur sur le déroulement et le coût du marché.

L'adjudicateur qui demande l'application de la clause de réexamen, doit le faire au plus tard nonante jours à compter de la date de la notification à l'adjudicataire du procès-verbal de la réception provisoire du marché en vue de la révision du marché.

Lorsque les conditions seront réunies, l'adjudicataire pourra obtenir soit une réduction des délais d'exécution, soit, lorsqu'il s'agit d'un avantage très important, en une autre forme de révision des dispositions du marché ou en la résiliation du marché.

G. Faits de l'adjudicateur et de l'adjudicataire

Lorsque l'adjudicataire ou l'adjudicateur a subi un retard ou un préjudice suite aux carences, lenteurs ou faits quelconques qui peuvent être imputés à l'autre partie, l'adjudicataire ou l'adjudicateur pourra, lorsque les conditions seront réunies, obtenir une ou plusieurs mesures suivantes:

- 1° la révision des dispositions contractuelles, en ce compris la prolongation ou la réduction des délais d'exécution ;
- 2° des dommages et intérêts ;
- 3° la résiliation du marché.

L'adjudicateur qui veut se baser sur cette clause de réexamen, doit dénoncer les faits ou les circonstances sur lesquels il se base, par écrit dans les trente jours de leur

survenance ou de la date à laquelle l'adjudicataire ou l'adjudicateur aurait normalement dû en avoir connaissance. Il décrit de manière précise leur sur le déroulement et le coût du marché.

Sous peine de déchéance, l'adjudicataire doit transmettre par écrit au pouvoir adjudicateur la justification chiffrée de sa demande dans les délais suivants :

- 1° avant l'expiration des délais contractuels pour obtenir une prolongation des délais d'exécution ou la résiliation du marché ;
- 2° au plus tard nonante jours à compter de la date de la notification à l'adjudicataire du procès-verbal de la réception provisoire du marché, pour obtenir une révision du marché autre que celle visée au 1° ou des dommages et intérêts;
- 3° au plus tard nonante jours après l'expiration de la période de garantie, pour obtenir une révision du marché autre que celle visée au 1° ou des dommages et intérêts, lorsque ladite demande d'application de la clause de réexamen trouve son origine dans des faits ou circonstances survenus pendant la période de garantie.

Lorsque les conditions seront réunies, l'adjudicataire pourra obtenir une ou plusieurs mesures suivantes:

- 1° la révision des dispositions contractuelles, en ce compris la prolongation ou la réduction des délais d'exécution ;
- 2° des dommages et intérêts ;
- 3° la résiliation du marché.

H. Indemnités suite aux suspensions ordonnées par l'adjudicateur et incidents durant la procédure

Le pouvoir adjudicateur se réserve le droit de suspendre l'exécution du marché pendant une période donnée, notamment lorsque le marché ne peut pas être exécuté sans inconvénient. Dans ce cas, le délai d'exécution est prolongé à concurrence du retard occasionné par cette suspension, pour autant que le délai contractuel ne soit pas expiré. L'adjudicataire est tenu de prendre, à ses frais, toutes les précautions nécessaires pour préserver les prestations déjà exécutées et les matériaux des dégradations pouvant provenir de conditions météorologiques défavorables, de vol ou d'autres actes de malveillance.

L'adjudicataire a droit à des dommages et intérêts pour les suspensions ordonnées par l'adjudicateur dans les conditions cumulatives suivantes :

- 1° la suspension dépasse au total un vingtième du délai d'exécution et au moins dix jours ouvrables ou quinze jours de calendrier, selon que le délai d'exécution est exprimé en jours ouvrables ou en jours de calendrier;
- 2° la suspension n'est pas due à des conditions météorologiques défavorables ;
- 3° la suspension a lieu endéans le délai d'exécution du marché.

Dans les trente jours de leur survenance ou de la date à laquelle l'adjudicataire ou le pouvoir adjudicateur aurait normalement dû en avoir connaissance, l'adjudicataire dénonce les faits ou les circonstances de manière succincte au pouvoir adjudicateur et décrit de manière précise leur sur le déroulement et le coût du marché.

Sous peine de déchéance, l'adjudicataire doit transmettre par écrit au pouvoir adjudicateur la justification chiffrée de sa demande dans les délais suivants :

- 1° avant l'expiration des délais contractuels pour obtenir une prolongation des délais d'exécution ou la résiliation du marché ;

2° au plus tard nonante jours à compter de la date de la notification à l'adjudicataire du procès-verbal de la réception provisoire du marché, pour obtenir une révision du marché autre que celle visée au 1° ou des dommages et intérêts;

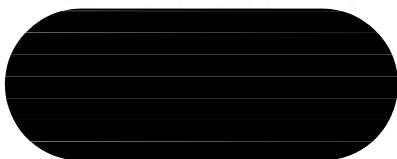
3° au plus tard nonante jours après l'expiration de la période de garantie, pour obtenir une révision du marché autre que celle visée au 1° ou des dommages et intérêts, lorsque ladite demande d'application de la clause de réexamen trouve son origine dans des faits ou circonstances survenus pendant la période de garantie.

Litiges

Les parties s'interdisent toute citation en justice sans mise en demeure préalable.

Tous les litiges relatifs à l'exécution de ce marché sont exclusivement tranchés par les tribunaux compétents de l'arrondissement judiciaire de Bruxelles. La langue véhiculaire est le français ou le néerlandais.

Le pouvoir adjudicateur n'est en aucun cas responsable des dommages causés à des personnes ou à des biens qui sont la conséquence directe ou indirecte des activités nécessaires à l'exécution de ce marché. Le prestataire de services garantit le pouvoir adjudicateur contre toute action en dommages et intérêts par des tiers à cet égard.



Nawel Ben Hamou
Secrétaire d'Etat

Annexe 1

Steunmaatregelen voor huurders

Het Brussels Hoofdstedelijk Gewest heeft actiemiddelen ingevoerd om gezinnen verschillende huursteunmaatregelen toe te kennen. Of het nu gaat om de terbeschikkingstelling van goederen, financiële steun of kwalitatieve interventies, al deze steunmaatregelen worden grondig besproken in dit document via de bevoegde instelling. Dit is er een overzicht



www.smals.be

Avenue Fonsny 20 - 1060 Bruxelles
Fonsnylaan 20 - 1060 Brussel

Cahier Spécial des Charges Smals-BB-001.014/2017-EU

Accord-cadre
Procédure concurrentielle avec négociation
Consultance organisationnelle

Décembre 2017

Table des matières

1.	Dispositions générales.....	5
2.	Dispositions légales et contractuelles.....	7
2.1	<i>Dispositions légales d'ordre général</i>	<i>7</i>
2.2	<i>Dispositions légales et règlements portant sur la protection du travail</i>	<i>7</i>
2.3	<i>Dérogations à l'arrêté royal du 14 janvier 2013 établissant les règles générales d'exécution des marchés publics et des concessions de travaux publics.....</i>	<i>7</i>
3.	Dispositions administratives	8
3.1	<i>Objet du marché.....</i>	<i>8</i>
3.2	<i>Description du marché</i>	<i>8</i>
3.3	<i>Mode de passation.....</i>	<i>8</i>
3.4	<i>Clause « Centrale d'achats »</i>	<i>9</i>
3.4.1	Pouvoirs adjudicateurs	9
3.4.2	Point de contact	10
3.4.3	Documentation et statistiques	11
3.4.4	Information des pouvoirs adjudicateurs	11
3.4.5	Offres faites aux pouvoirs adjudicateurs dans le cadre du présent marché.....	11
3.4.6	Listes de prix et folders publicitaires	11
3.4.7	beConnected ou similaire.....	11
3.4.8	e-Catalogue.....	12
3.5	<i>Sélection des candidats et des soumissionnaires</i>	<i>13</i>
3.5.1	DUME.....	13
3.5.2	Vérification par le pouvoir adjudicateur.....	13
3.5.3	Conséquences de la vérification	13
3.6	<i>Forme et contenu de l'offre</i>	<i>13</i>
3.7	<i>Soumissions et dépôt des offres.....</i>	<i>15</i>
3.7.1	Présentation	15
3.7.2	Règles applicables aux signatures et aux moyens de communication	15
3.7.3	Dépôt des offres.....	15
3.8	<i>Demande d'informations complémentaires.....</i>	<i>16</i>
3.9	<i>Réception des offres</i>	<i>16</i>
3.10	<i>Analyse de l'offre et critères d'attribution</i>	<i>16</i>
3.10.1	Conformité de l'offre	16
3.10.2	Critères d'attribution	16
3.11	<i>Description des critères d'attribution</i>	<i>18</i>
3.11.1	Critère 1 : La conformité avec les conditions administratives et commerciales	18
3.11.2	Critère 2: Les prix proposés	19
3.11.3	Critère 3 : Le résultat des exercices de simulation	20

3.11.4	Critère 4: L'équipe	20
3.11.5	Critère 5: Les délais d'exécution	20
3.12	<i>Variantes et options</i>	20
3.13	<i>Processus d'évaluation et de négociation</i>	21
3.14	<i>Choix de l'offre</i>	21
4.	Dispositions contractuelles spéciales	23
4.1	<i>Loi du 17 juin 2016 et Arrêtés royaux du 18 avril 2017 et du 14 janvier 2013 établissant les principes et les règles générales de passation et d'exécution des marchés publics</i>	23
4.2	<i>Les conditions générales Smals</i>	23
4.2.1	Règles particulières d'exécution	23
4.3	<i>Contrôle du marché</i>	40
4.4	<i>Informations relatives au cautionnement</i>	40
4.4.1	Montant du cautionnement	40
4.4.2	Constitution de la caution	40
4.4.3	Libération de la caution	40
4.5	<i>Processus d'exécution du marché</i>	41
4.6	<i>Adaptation à l'évolution du secteur</i>	44
4.7	<i>Modifications en cours d'exécution du marché - clauses de réexamen</i>	44
4.7.1	Révisions des prix	44
4.8	<i>Sous-traitance</i>	45
4.9	<i>Défaut d'exécution et sanctions</i>	46
4.10	<i>Garantie</i>	46
4.11	<i>Publicité</i>	46
4.12	<i>Corporate Social Responsibility ou Responsabilité Sociétale d'Entreprise (E)</i>	47
5.	Technische beschrijving	47
5.1	<i>Algemene context van de OISZ</i>	47
5.2	<i>Perceel 1: Strategie en organisatie</i>	49
5.2.1	Voorwerp van de opdracht en omvang van de prestaties	49
5.2.2	Minimale eisen	50
5.2.3	Inhoud van de technische offerte	51
5.3	<i>Perceel 2: Audit, risicobeheer en interne controle</i>	54
5.3.1	Voorwerp van de opdracht en omvang van de prestaties	54
5.3.2	Minimale eisen	55
5.3.3	Inhoud van de technische offerte	55
5.4	<i>Perceel 3: Analytische boekhouding en kostprijsberekening</i>	60
5.4.1	Voorwerp van de opdracht en omvang van de prestaties	60
5.4.2	Minimum eisen	60
5.4.3	Inhoud van de technische offerte	60
5.5	<i>Perceel 4: Het Nieuwe Werken</i>	63

5.5.1	Voorwerp van de opdracht en omvang van de prestaties	63
5.5.2	Minimum eisen	64
5.5.3	Inhoud van de technische offerte	64

1. Dispositions générales

Les listes ci-dessous ne sont pas exhaustives, si un terme utilisé dans le cahier spécial des charges et non défini n'est pas clair, veuillez faire la demande de la signification exacte via l'adresse tenders@smals.be

Abréviations

A.R.	Arrêté royal
DUME	Document Unique de Marché Européen
CV	Curriculum Vitae
HNW / NMT	Het Nieuwe werken / le Nouveau Monde du Travail
KPI	Key Performance Indicators
M.B.	Moniteur Belge
OISZ / IPSS	Openbare Instellingen voor Sociale Zekerheid / Institutions Publiques de Sécurité Sociale
VTE / TPE	Voltijds equivalent / Temps plein équivalent

Définitions administratives

Bénéficiaire	L'organisme ou l'institution bénéficiant des prestations.
Spécialiste externe	Personne extérieure à Smals qui dispose de connaissances avérées dans un domaine d'activité et qui dispense des avis circonstanciés y relatifs.
Exigences minimales requises	Caractéristiques considérées comme essentielles par Smals. Le non-respect de ces caractéristiques conduira à l'irrégularité substantielle ou à la non-conformité de l'offre, selon le mode de passation du marché.
Jours ouvrables	Chaque jour de la semaine, excepté les samedis, dimanches et jours fériés officiels en Belgique. Cf. article 2 de la loi du 17 juin 2016 relative aux marchés publics :
Opérateur économique	toute personne physique, toute personne morale de droit public ou de droit privé ou tout groupement de ces personnes, y compris les associations temporaires d'entreprises, qui offre, respectivement, la réalisation de travaux, d'ouvrages au sens du 19°, des fournitures ou

des services sur le marché. Il s'agit, selon les cas, d'un entrepreneur, d'un fournisseur ou d'un prestataire de services.

Pouvoir adjudicateur

Asbl Smals, avenue Fonsny 20, 1060 Bruxelles.

Prestations

L'ensemble des biens et/ou services que l'adjudicataire fournira à Smals, comme décrit dans le cahier des charges.

Smals

Dans ce cahier spécial des charges / ces règles d'exécution, selon le contexte, « Smals » peut désigner exclusivement l'asbl Smals, c'est-à-dire le pouvoir adjudicateur qui passe ce marché public, ou doit être interprétée comme « pouvoir adjudicateur ayant passé la commande » et dans ce cas également concerner les autres pouvoirs adjudicateurs qui, sur la base des dispositions éventuellement reprises concernant la centrale d'achats, peuvent passer des commandes sur base du présent accord-cadre.

Smals-BB-001.014/2017-EU

Référence du cahier spécial des charges.

Tiers

Tout service/entité/personne morale autre que les parties ; à l'exception des membres et des membres des membres de Smals ainsi que des pouvoirs adjudicateurs qui, sur la base des dispositions éventuellement reprises concernant la centrale d'achats, peuvent intervenir lors de l'exécution de ce marché public.

Tableau des dates

Description	Date/heure	
Mois d'envoi du cahier spécial des charges	Décembre 2017	
Réception des questions	19 décembre 2017	
Réponses aux questions	9 janvier 2018	
Date limite de réception des offres	23 janvier 2018	14 heures

2. Dispositions légales et contractuelles

En vertu de l'article 17 de la loi du 17 juin 2016, le pouvoir adjudicateur Smals, association sans but lucratif, est soumis à la réglementation sur les marchés publics pour la réalisation de ses travaux, fournitures et services.

2.1 Dispositions légales d'ordre général

Les dispositions légales régissant les marchés publics sont applicables au présent marché:

- la loi du 17 juin 2016 (M.B. du 14/07/2016) relative aux marchés publics ;
- l'arrêté royal du 18 avril 2017 (M.B. 09/05/2017) relatif à la passation des marchés publics dans les secteurs classiques ;
- l'arrêté royal du 14 janvier 2013 (M.B. 22/06/2017) établissant les règles générales d'exécution des marchés publics et des concessions de travaux publics, de même que les dispositions de l'annexe à cet arrêté royal ;
- en général, toutes les dispositions légales impératives découlant de l'applicabilité de la loi du 17 juin 2016 ;
- toutes les autres dispositions légales modifiant les textes précités ou y faisant référence.

2.2 Dispositions légales et règlements portant sur la protection du travail

- La loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail et ses arrêtés d'exécution.
- Le règlement général pour la protection du travail.

2.3 Dérogations à l'arrêté royal du 14 janvier 2013 établissant les règles générales d'exécution des marchés publics et des concessions de travaux publics

Smals est un prestataire de services IT quasi interne pour ses membres, qui appartiennent essentiellement aux instances officielles de la sécurité sociale (IPSS) et des soins de santé. Tant les données traitées par ces instances que l'infrastructure, les systèmes et les stratégies utilisés à cette fin ont trait à des informations de nature confidentielle. C'est pourquoi les règles particulières d'exécution du présent cahier des charges contiennent des dispositions qui dérogent à l'article 18 (confidentialité) de l'arrêté royal susmentionné.

3. Dispositions administratives

3.1 Objet du marché

Le présent marché de services vise la conclusion d'un accord-cadre avec des prestataires de services en vue de continuer à renforcer la capacité du support interne du management des institutions publiques de Sécurité Sociale (IPSS) et d'autres services publics.

Ce marché se compose de 4 lots :

- Lot 1 : Stratégie et organisation,
- Lot 2 : Audit, gestion des risques et contrôle interne,
- Lot 3 : Comptabilité analytique et calcul des prix de revient,
- Lot 4 : Nouveau monde du travail.

Le soumissionnaire peut remettre offre pour un ou plusieurs lots.

3.2 Description du marché

Ce marché consiste d'une part en des **projets « clé sur porte »** où le prestataire doit réaliser le trajet complet du projet. Nous attendons de la part du prestataire qu'il finalise le projet en suivant notre découpe en phases et qu'il fournisse le livrable correspondant à chaque étape fixée. Il ne s'agit donc pas d'un concept « boîte noire » où seul le résultat final doit être livré.

Tous les livrables intermédiaires, dont les différentes versions de l'application et certains documents importants, doivent aussi être livrés à des intervalles réguliers.

Le prestataire gère l'entièreté du projet et doit faire appel pour ceci à différentes compétences.

Ce marché consiste d'autre part au support de profils individuels auxquels il peut être fait appel dans le cadre de projets qui ne sont pas sous la responsabilité du prestataire.

Smals se réserve le droit de ne pas attribuer le marché. Il en va certainement ainsi :

- lorsque les offres ne répondent pas aux critères d'attribution ;
- lorsque les offres ne répondent pas aux conditions du marché ;
- ou qu'elles dépassent largement le budget alloué.

3.3 Mode de passation

Smals procède au lancement d'un marché public de services sous la forme d'une procédure concurrentielle avec négociation conformément à l'article 38, §1, 1°, d) de la loi du 17 juin 2016 en vue de conclure un accord-cadre et de désigner plusieurs participants qui feront partie de l'accord.

À condition qu'il y ait suffisamment d'offres appropriées, l'accord-cadre sera conclu avec les **trois participants** présentant l'offre régulière économiquement la plus avantageuse du point de vue du pouvoir adjudicateur, tenant compte des critères d'attribution.

Le choix entre les différents participants pour l'exécution d'un marché conclu sur base du présent accord-cadre se fera en application de la méthode en cascade, décrite au [point 4.5](#). La durée de l'accord-cadre est limitée à quatre ans.

En cas de notification avant le **8 mai 2018** pour les lots 1 et 3 et avant le **27 mai 2018** pour le lot 2, l'exécution du marché prendra cours au plus tôt le **8 mai 2018** pour les lots 1 et 3 et au plus tôt le **27 mai 2018** pour le lot 2.

En cas de notification après le **8 mai 2018** pour les lots 1 et 3 et après le **27 mai 2018** pour le lot 2, l'exécution du marché prendra cours à compter de la date de notification de l'attribution de l'accord-cadre.

Pour le lot 4, l'exécution du marché prendra cours à compter de la date de notification de l'attribution de l'accord-cadre.

L'exécution de l'accord-cadre se déroulera conformément aux termes convenus, lesquels ne doivent pas nécessairement correspondre à une procédure d'attribution.

3.4 Clause « Centrale d'achats »

3.4.1 Pouvoirs adjudicateurs

Smals a entamé cette procédure de marchés publics afin de placer ce marché pour son propre besoin.

Smals agit également pour cet accord-cadre comme centrale d'achats au sens de l'article 2, 6° de la loi du 17 juin 2016 relative aux marchés publics.

Seuls les pouvoirs adjudicateurs repris ci-dessous sont autorisés à passer des commandes sur base du présent accord-cadre :

- les pouvoirs adjudicateurs repris dans le document « Klantenlijst FOR 2017-05 », joint en [ANNEXE 1](#),
- les membres de Smals ainsi que les membres des membres de Smals si le membre de Smals est une association. La liste actuelle des membres se trouve sur le lien suivant <https://www.smals.be/nl/content/ledenlijst>,
- les pouvoirs adjudicateurs liés au réseau Primaire et Secondaire de la BCSS et dont la liste se trouve sur le lien suivant <https://www.ksz-bcss.fgov.be/nl/over-de-ksz/opdrachten/structuur-van-het-netwerk>,
- les services publics des Ministères communautaires et régionaux et des organismes publics avec personnalité juridique qui relèvent des Communautés et des Régions,
- le pouvoir adjudicateur suivant : le Centre d'Informatique pour la Région Bruxelloise (CIRB).

Le présent accord-cadre définit le cadre légal, financier et technique qui régit les relations entre les parties bénéficiaires et l'adjudicataire pendant sa durée de validité.

La conclusion du présent accord-cadre ne donne à l'adjudicataire aucun droit d'exclusivité. Smals peut, même pendant la période de validité de l'accord-cadre, faire exécuter des services/fournitures identiques ou analogues à ceux décrits dans le présent cahier spécial des charges, par d'autres

opérateurs économiques ou par ses propres services. Dans ce cas, l'adjudicataire, ne peut réclamer des dommages et intérêts.

Dans tous les cas et à l'égard de tous les intéressés, la responsabilité de Smals se limite exclusivement à l'exécution correcte d'une procédure de marchés publics et, le cas échéant, à la décision d'attribution prise par elle.

Les éventuels marchés fondés sur cet accord-cadre qui, conformément à ce qui est décrit ci-dessus, seront placés directement par un pouvoir adjudicateur auprès de l'adjudicataire, seront placés et exécutés selon les mêmes modalités que celles applicables aux marchés fondés sur cet accord-cadre, placés par Smals.

Cela vaut sans préjudice des modalités qui peuvent être adaptées par le pouvoir adjudicateur visés par la clause centrale d'achats, exclusivement à cause des conséquences pratiques du placement par ce tiers et de l'exécution pour ce tiers (ex. : la place de la livraison, la personne en charge du contrôle, ...).

3.4.2 Point de contact

Suite à l'initiative G-cloud et afin de rationaliser les commandes, l'adjudicataire désignera une personne de contact unique dont le rôle sera :

- de fournir à Smals les informations nécessaires relatives à l'exécution de l'accord-cadre,
- de centraliser toutes les demandes relatives à cet accord-cadre,
- d'informer le représentant du pouvoir adjudicateur de toutes les demandes en cours,
- d'assurer le suivi de ces demandes,
- de transmettre les rapports permettant de suivre les commandes.

En effet, la mise en œuvre de cet accord-cadre pourrait être relevante dans le contexte de l'initiative du G-Cloud comme contrôlée par le « Cloud Operations and program board ». Plus encore que d'accoutumée, du fait de stratégies de synergies, il est important qu'au sein des pouvoirs adjudicateurs (ainsi qu'au sein de l'adjudicataire), toutes les informations relevantes au sujet de la mise en œuvre et l'application de cet accord-cadre soient centralisées. Si des missions sont commandées dans le cadre du G-Cloud, la communication se fera par l'intermédiaire de procurement@gcloud.belgium.be.

Notamment, le soumissionnaire avertira dès qu'une nouvelle demande lui parvient afin de pouvoir coordonner les besoins et optimiser les infrastructures mises en place.

L'adjudicataire communiquera les coordonnées complètes de cette personne de contact (adresse courrier + email + téléphone + fax + GSM éventuel).

3.4.3 Documentation et statistiques

Afin de permettre à Smals de prendre connaissance de l'application de cette disposition, chaque participant retenu dans l'accord-cadre transmettra à Smals, à la fin de chaque trimestre, un récapitulatif des marchés fondés sur cet accord-cadre passés directement par un des pouvoirs adjudicateurs visés par la clause centrale d'achats. Ce récapitulatif reprendra l'identité du pouvoir adjudicateur ayant passé la commande, l'objet du marché fondé sur cet accord-cadre, le montant de la commande et la date de livraison/d'exécution.

Il accordera sa collaboration à chaque demande d'information complémentaire émanant de Smals et concernant les marchés fondés sur l'accord-cadre. Par exemple, un détail complet des commandes pourrait être demandé.

Si les informations demandées ne sont pas transmises dans les 8 jours calendrier après la demande de Smals, le soumissionnaire choisi pourra encourir une pénalité de 50,00 € par jour calendrier de non-exécution. Le montant de cette pénalité sera retenu sur le cautionnement.

3.4.4 Information des pouvoirs adjudicateurs

3.4.4.1 Copie de l'offre de chaque participant retenu dans l'accord-cadre

Chaque participant retenu dans l'accord-cadre transmettra aux pouvoirs adjudicateurs visés par la clause centrale d'achats, à leur demande, une copie de l'offre en réponse au présent accord-cadre.

3.4.5 Offres faites aux pouvoirs adjudicateurs dans le cadre du présent marché

Lorsque les participants retenus dans l'accord-cadre transmettront une offre à un pouvoir adjudicateur visé par la clause centrale d'achats, une copie de cette offre sera transmise à Smals.

Le soumissionnaire ne transmettra pas une offre contenant des éléments ne se trouvant pas dans le catalogue de prix validé par Smals.

3.4.6 Listes de prix et folders publicitaires

Chaque participant retenu dans l'accord-cadre s'engage à transmettre à Smals, de préférence par mail, toutes listes de prix et tous folders publicitaires que son sous-traitant ou lui-même a l'intention de publier et de distribuer aux pouvoirs adjudicateurs visés par la clause centrale d'achats et qui se rapporteraient ou feraient référence au marché.

3.4.7 beConnected ou similaire

Chaque participant retenu dans l'accord-cadre autorise Smals à placer les conditions du marché sur un site Internet avec accès protégé par mot de passe (par exemple <https://beconnected.belgium.be>).

A cette fin, il transmet à Smals, sous format électronique (compatibles avec MS Office 2007), toutes informations utiles concernant les conditions du contrat en français ou en néerlandais.

Plus particulièrement, il transmettra à Smals un catalogue de prix, sous format xls ouxlsx. Smals validera ce catalogue et le placera sur beConnected et/ou eCatalogue.

Si les informations demandées ne sont pas transmises dans les 8 jours calendrier après la demande de Smals, le soumissionnaire choisi pourra encourir une pénalité de 50,00 € par jour calendrier de non-exécution. Le montant de cette pénalité sera retenu sur le cautionnement.

3.4.8 e-Catalogue

Chaque participant retenu dans l'accord-cadre sera amené à rendre disponible son catalogue de prix et de produits. Celle-ci a pour objectif de gérer des catalogues et des fonctionnalités contractuelles, comme les commandes, sous forme électronique.

Le service fédéral "e-Procurement" soutient et accompagne l'adjudicataire dans l'apprentissage et l'utilisation de cette application. Un helpdesk "e-Procurement" est également accessible pour répondre aux questions.

Important :

Il sera demandé à chaque participant retenu dans l'accord-cadre d'introduire son e-Catalogue aussi vite que possible sur la plateforme "e-Catalogue", vu que celle-ci est liée à des commandes potentielles, et ceci endéans le mois qui suit la notification de l'attribution du marché.

A tout moment, mais maximum 1 fois par trimestre, sauf si demande expresse de Smals, il pourra apporter des modifications au catalogue (voir point 4.6).

Les modifications doivent être approuvées par le pouvoir adjudicateur.

La liste des produits et des prix mentionnera également les promotions et la durée de validité de celles-ci.

Pour chaque modification du catalogue, il devra charger la nouvelle version du catalogue sur la plateforme « eCatalogue » et l'introduire pour approbation par le pouvoir adjudicateur via cette plateforme.

3.5 Sélection des candidats et des soumissionnaires

3.5.1 DUME

Le Document Unique de Marché Européen (DUME) consiste en une déclaration sur l'honneur propre actualisée et qui est acceptée par le pouvoir adjudicateur à titre de preuve a priori en lieu et place des documents ou certificats délivrés par des autorités publiques ou des tiers pour confirmer que le candidat ou soumissionnaire concerné remplit, toutes les conditions suivantes :

- 1° qu'il ne se trouve pas dans l'une des situations, visées aux articles 67 à 69 de la loi du 17 juin 2016, qui doit ou peut entraîner l'exclusion des candidats ou de soumissionnaires;
- 2° qu'il répond aux critères de sélection applicables qui ont été établis conformément à l'article 71 de la loi susmentionnée.

Un groupement d'opérateurs économiques comprenant un candidat sélectionné et un ou plusieurs candidats non sélectionnés (tant les opérateurs économiques ayant participé à la procédure mais qui n'ont pas été sélectionnés que ceux n'ayant pas encore participé à la procédure) peut déposer une offre.

3.5.2 Vérification par le pouvoir adjudicateur.

En vertu de l'article 59 de L'A.R. du 18 avril 2017, le pouvoir adjudicateur peut s'informer de la situation du soumissionnaire par tous les moyens et à quelque stade de la procédure que ce soit.

3.5.3 Conséquences de la vérification

Un soumissionnaire pourra être exclu de la participation au marché s'il apparaît, à la suite de ces vérifications, que la déclaration sur l'honneur ne correspondait pas à sa situation personnelle à la date limite de réception des demandes de participation en procédure restreinte ou en procédure négociée avec publicité ou à la date limite de réception des offres en procédure ouverte, aucune régularisation a posteriori n'étant possible.

Une telle exclusion pourra également avoir lieu s'il apparaît que la situation personnelle du candidat ou du soumissionnaire durant le déroulement de la procédure ne correspond plus à la déclaration sur l'honneur implicite.

Une fausse déclaration est passible de poursuites pénales.

3.6 Forme et contenu de l'offre

L'offre sera rédigée en français et/ou en néerlandais et établie selon le modèle de soumission qui se trouve en ANNEXE 2 du présent cahier spécial des charges. Tous les documents qui s'y trouvent doivent être complétés.

Celui-ci comprend les documents suivants :

1. Renseignements complémentaires du soumissionnaire,
2. Engagement de l'entreprise,

L'offre doit être signée par une personne habilitée à engager l'entreprise. Le soumissionnaire transmettra la preuve que cette personne dispose des droits pour engager l'entreprise.

Si l'offre est signée par une personne non habilitée à engager l'entreprise, le soumissionnaire transmettra :

- un document (signé par une personne habilitée à engager l'entreprise) donnant procuration à la personne qui a signé l'offre,
- la preuve que la personne qui a donné procuration dispose des droits pour engager l'entreprise.

3. Règles particulières d'exécution, communes à tous les lots (voir point 4.2.1),
4. Inventaires des prix par lot (voir point 3.11.2),
5. Politique de prix par lot (voir point 3.11.2.3),
6. Présentation technique de l'offre par lot :

Pour le lot 1 :

- Respect des exigences minimales (voir point 5.2.2),
- Description des besoins (voir point 5.2.3),
- Réponse aux cas pratiques (voir point 5.2.3.3).

Pour le lot 2 :

- Respect des exigences minimales (voir point 5.3.2),
- Description des besoins (voir point 5.3.3),
- Réponse aux cas pratiques (voir point 5.3.3.3).

Pour le lot 3 :

- Respect des exigences minimales (voir point 5.4.2),
- Description des besoins (voir point 5.4.3),
- Réponse aux cas pratiques (voir point 5.4.3.3).

Pour le lot 4 :

- Respect des exigences minimales (voir point 5.5.2),
- Description des besoins (voir point 5.5.3),
- Réponse aux cas pratiques (voir point 5.5.3.3).

7. Options pour chaque lot (voir point 3.12),
8. Manuels techniques et documentation,

Les manuels techniques et la documentation nécessaire à l'évaluation de la soumission et à sa compréhension, seront transmis de préférence en néerlandais et en français ou, s'ils n'existent pas dans ces deux langues, en néerlandais ou en français ou en anglais.

9. Corporate Social Responsibility (voir point 4.12)

Tous les autres documents exigés par le cahier spécial des charges doivent être joints à l'offre, de préférence en néerlandais et en français ou, s'ils n'existent pas dans ces deux langues, en néerlandais ou en français ou en anglais.

3.7 Soumissions et dépôt des offres

3.7.1 Présentation

Le pouvoir adjudicateur impose dans le cadre du présent marché le recours aux moyens électroniques pour le dépôt des offres.

Le soumissionnaire respectera les formats des fichiers du modèle de soumission (.XML, .docx et .xlsx). Tous les fichiers composant l'offre seront groupés dans un ou si nécessaire plusieurs fichiers de format ZIP.

Les documents transmis (conformément aux modèles de soumission) devront l'être dans leur format d'origine (Excel, Word,...) et non transformés en PDF.

3.7.2 Règles applicables aux signatures et aux moyens de communication

L'offre fait l'objet d'un nouveau rapport de dépôt qui doit être signé par une personne habilitée à engager l'entreprise. La signature doit se faire par voie électronique et doit être conforme au chapitre 7 de l'AR du 18 avril 2017. Une signature manuscrite scannée n'est pas considérée comme une signature acceptable.

L'attention des candidats étrangers est attirée sur les modalités de signature de la candidature électronique et des délais y afférents (2 à 3 semaines) pour l'obtention d'un certificat par un acteur privé comme alternative à la signature digitale des documents au moyen de la carte e-ID belge.

L'utilisation de services repris sur la liste "EU Trusted Lists of Certification Service Providers" (<https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/eu-trusted-lists-certification-service-providers>) peut faciliter le constat de conformité avec le chapitre 7 de l'AR du 18 avril 2017. En cas de non-respect, l'offre sera considérée comme irrégulière.

3.7.3 Dépôt des offres

Les offres électroniques sont déposées via le site Internet e-Tendering <https://eten.publicprocurement.be/> qui garantit pour le traitement de ce dépôt le respect des conditions du chapitre 7 de l'AR du 18 avril 2017.

En soumettant son offre par voie électronique, le soumissionnaire accepte que les données générées par le système de réception soient enregistrées.

Au besoin, les attestations demandées seront scannées afin de les joindre à l'offre.

Vous trouverez de plus amples informations sur le site Internet suivant : <http://www.publicprocurement.be> ou (pour des aspects techniques) via le helpdesk e-Procurement : e.proc@publicprocurement.be (+32 (0)2 790 52 00).

3.8 Demande d'informations complémentaires

Les questions éventuelles des candidats seront posées exclusivement par email à l'attention de Monsieur C. Stoquart. Seule l'adresse tenders@smals.be peut être utilisée. La date limite pour poser vos questions à Smals est indiquée au début du présent document.

La date à laquelle les réponses aux questions reçues seront envoyées sur e-Notification est indiquée au début du présent cahier spécial des charges. Après un délai d'attente de publication lié à cette plateforme fédérale, les réponses seront disponibles dans la rubrique 'Documents' dans l'avis de marché de ce cahier spécial des charges sur e-Notification (<https://enot.publicprocurement.be>).

3.9 Réception des offres

La date et l'heure limite de réception des offres sont indiquées dans le « tableau des dates » qui se trouve en début du présent document.

Il n'y a pas d'ouverture en séance publique.

3.10 Analyse de l'offre et critères d'attribution

3.10.1 Conformité de l'offre

La conformité de l'offre avec les exigences minimales requises sera jugée de façon binaire (régulière ou irrégulière).

Si une exigence minimale est considérée comme absente ou nettement insuffisante, l'offre pourra être affectée d'une irrégularité substantielle.

Sans préjudice des autres causes pour la constatation de la régularité (ou l'irrégularité) des offres, les dispositions mentionnées au point 4.2.1 « Règles particulières d'exécution » et indiquées en gras (ou signalées par «(E)») seront considérées comme des dispositions essentielles de ce document de marché pour cette évaluation.

3.10.2 Critères d'attribution

Pour chaque lot, les critères mentionnés ci-dessous seront évalués en vue de l'attribution du marché.

3.10.2.1 Lot 1: Stratégie et organisation

Critère 1	La conformité avec les conditions administratives et commerciales (voir point 3.11.1)	10 %
Critère 2	Les prix proposés (voir point 3.11.2): - Le tarif journalier (8 heures ouvrables). 90 % o d'un spécialiste externe junior, o d'un spécialiste externe senior. - La politique de prix 10 %	30 %

Critère 3	Le résultat des exercices de simulation (voir point 5.2.3.3) Pour chaque exercice, les aspects suivants seront évalués : <ul style="list-style-type: none"> - l'organisation, - le programme des tâches, le planning et la répartition des tâches, - l'approche de la méthodologie. 	30 %
Critère 4	L'équipe (voir point 5.2.3.1)	20 %
Critère 5	Les délais d'exécution (voir point 5.2.3.2)	10 %

3.10.2.2 Lot 2 : Audit, gestion des risques et contrôle interne

Critère 1	La conformité avec les conditions administratives et commerciales (voir point 3.11.1)	10 %
Critère 2	Les prix proposés (voir point 3.11.2): <ul style="list-style-type: none"> - Le tarif journalier (8 heures ouvrables). 90 % <ul style="list-style-type: none"> o d'un auditeur interne junior, o d'un auditeur interne senior, o d'un manager. - La politique de prix 10 % 	30 %
Critère 3	Le résultat des exercices de simulation (voir point 5.3.3.3) Pour chaque exercice, les aspects suivants seront évalués : <ul style="list-style-type: none"> - l'organisation, - le programme des tâches, le planning et la répartition des tâches, - les effets du rapport d'audit, - l'approche de la méthodologie. 	40 %
Critère 4	L'équipe (voir point 5.3.3.1)	10 %
Critère 5	Les délais d'exécution (voir point 0)	10 %

3.10.2.3 Lot 3 : Comptabilité analytique et calcul des prix de revient

Critère 1	La conformité avec les conditions administratives et commerciales (voir point 3.11.1)	10 %
Critère 2	Les prix proposés (voir point 3.11.2): <ul style="list-style-type: none"> - Le tarif journalier (8 heures ouvrables). 90 % <ul style="list-style-type: none"> o d'un spécialiste externe junior, o d'un spécialiste externe senior. - La politique de prix 10 % 	35 %
Critère 3	Le résultat des exercices de simulation (voir point 5.4.3.3) Pour chaque exercice, les aspects suivants seront évalués :	30 %

	<ul style="list-style-type: none"> - l'organisation, - le programme des tâches, le planning et la répartition des tâches, - l'approche de la méthodologie. 	
Critère 4	L'équipe (voir point 5.4.3.1)	15 %
Critère 5	Les délais d'exécution (voir point 5.4.3.2)	10 %

3.10.2.4 Lot 4: Nouveau monde du travail

Critère 1	La conformité avec les conditions administratives et commerciales (voir point 3.11.1)	10 %
Critère 2	Les prix proposés (voir point 3.11.2): <ul style="list-style-type: none"> - Le tarif journalier (8 heures ouvrables) 90 % <ul style="list-style-type: none"> o d'un spécialiste externe junior, o d'un spécialiste externe senior, o d'un spécialiste externe expert. - La politique de prix 10 % 	35 %
Critère 3	Le résultat des exercices de simulation (voir point 5.5.3.3) Pour chaque exercice, les aspects suivants seront évalués : <ul style="list-style-type: none"> - L'approche solide, logique et cohérente, - Les différentes tâches et actions formant un tout, - Le feedback intermédiaire et les ajustements requis. 	30 %
Critère 4	L'équipe (voir point 5.5.3.1)	15 %
Critère 5	Les délais d'exécution (voir point 5.5.3.2)	10 %

Une certaine valeur a été attribuée à chaque critère. Sur base de l'évaluation de tous ces critères, tenant compte de la valeur attribuée à chacun, chaque lot de l'accord-cadre sera conclu avec les 3 opérateurs économiques présentant l'offre économiquement la plus avantageuse du point de vue du pouvoir adjudicateur.

3.11 Description des critères d'attribution

3.11.1 Critère 1 : La conformité avec les conditions administratives et commerciales

Ce critère permet d'évaluer la conformité de l'offre avec les conditions administratives du cahier spécial des charges et, le cas échéant, les conditions non techniques de l'offre jugées positives ou inopportunes par le pouvoir adjudicateur.

Bien entendu, cela ne concerne pas :

- des aspects de l'offre qui conduisent à son irrégularité (par exemple en cas d'incompatibilité avec des dispositions essentielles du cahier des charges ou si une condition de l'offre équivaut à une réserve),

- des aspects de l'offre évalués sur la base des autres critères d'attribution.

3.11.2 Critère 2: Les prix proposés

3.11.2.1 Généralités

Les prix seront énoncés en chiffres et en euros. Afin de permettre une meilleure comparaison des offres, le soumissionnaire devra préciser les prix jusqu'à deux chiffres après la virgule.

Le taux de T.V.A. en vigueur au moment de l'établissement de l'offre et le montant de celle-ci devront être indiqués séparément.

Lors d'une baisse des prix du marché, les prix seront proportionnellement diminués.

Le soumissionnaire devra accompagner son offre de tous les renseignements permettant le contrôle des prix proposés.

Le soumissionnaire transmettra tous les prix qui seront appliqués dans le cadre du présent marché. Smals exige que tous les prix unitaires qui seront appliqués dans le cadre du présent marché lui soient communiqués.

Sont inclus dans les prix tant unitaires que globaux, tous les frais, mesures et impositions quelconques inhérents à l'exécution du marché, à l'exception de la taxe sur la valeur ajoutée, notamment : la gestion administrative et le secrétariat, le déplacement, le transport et l'assurance du spécialiste externe (frais de voiture, de déplacement, de parking, d'hôtel, ...), la documentation relative aux services (rapports, PV,...), le matériel didactique nécessaire pour prester les services, la livraison de documents ou de pièces liés à l'exécution, les emballages et la restauration du spécialiste externe.

Nous attirons votre attention sur les différents lieux d'exécution du marché mentionnés au **point 4.2.1.19**.

Smals ne s'engage pas sur les quantités commandées. Il n'y a pas de montant minimum par commande.

Pour permettre une comparaison objective des prix des différents soumissionnaires, ces derniers ne tiendront compte d'aucune condition particulière dans le calcul des prix.

Toutes les conditions particulières seront clairement décrites dans une partie séparée de l'offre.

3.11.2.2 Tarif journalier du spécialiste externe

Le soumissionnaire mentionne le tarif journalier pour un spécialiste externe, en fonction de son profil. Ces profils sont clairement décrits pour chaque lot au **chapitre 5**.

D'application pour tous les lots : L'écart salarial entre un profil Junior et un profil Senior ne peut pas dépasser 30%.

D'application pour les lots 2 et 4 : L'écart salarial entre un profil Senior et un profil Expert (ou l'équivalent pour le lot 2, un Manager) ne peut dépasser 20%.

Le tarif journalier sera d'application pour les prestations les jours ouvrables pendant les heures de bureau.

Les prestations effectuées les samedis donneront lieu à une majoration de 50 % du tarif horaire de base. Les prestations des dimanches et jours fériés (définis dans le calendrier belge) donneront lieu à une majoration de 100 % du tarif horaire de base.

Les spécialistes externes ne peuvent prester leurs services en dehors des jours ouvrables qu'avec l'accord préalable de Smals.

Aucune majoration ne pourra être appliquée pour la prestation d'heures supplémentaires.

3.11.2.3 La politique de prix

Le soumissionnaire expliquera sa politique de prix pour des projets « clé sur porte ». Il précisera sa méthode de calculs des prix des différentes phases d'un projet et la manière dont il peut garantir la transparence des prix.

3.11.3 Critère 3 : Le résultat des exercices de simulation

Un ou plusieurs exercice(s) de simulation sont prévus pour chaque lot. Le soumissionnaire joindra tous les renseignements nécessaires pour permettre à Smals d'évaluer ce critère.

Comme précisé au **point 3.13**, au cours des négociations, il pourra être demandé au soumissionnaire de fournir une présentation (gratuite) illustrant la qualité de son projet devant un comité d'évaluateurs.

3.11.4 Critère 4: L'équipe

Le soumissionnaire joindra tous les renseignements nécessaires pour permettre à Smals d'évaluer ce critère.

3.11.5 Critère 5: Les délais d'exécution

Le soumissionnaire joindra tous les renseignements nécessaires pour permettre à Smals d'évaluer ce critère.

Les délais d'exécution doivent être exprimés en jours ouvrables (1 journée ouvrable = 8 heures ouvrables).

3.12 Variantes et options

Aucune variante n'est prévue. Aucune variante n'est autorisée.

Aucune option obligatoire n'est prévue.

Des options peuvent être présentées d'initiative par les soumissionnaires, pour autant qu'elles soient en lien avec l'objet du marché et pertinentes pour Smals.

Celles-ci seront présentées dans une partie séparée de l'offre. Elles ne peuvent pas être introduites sans offre de base.

Pour pouvoir être prise en considération, chaque option doit être clairement détaillée et mentionner un

prix unitaire.

Le pouvoir adjudicateur n'est jamais obligé de lever une option, ni lors de la conclusion, ni pendant l'exécution du marché.

Pendant l'exécution du contrat, sur proposition du soumissionnaire ou à la demande du pouvoir adjudicateur, des options peuvent être ajoutées au contrat pour autant qu'elles restent dans le cadre de l'objet du marché et que les deux parties y consentent.

3.13 Processus d'évaluation et de négociation

Smals procédera à l'évaluation des offres en **deux phases** :

- **1ère phase:** la conformité avec les exigences minimales requises sera vérifiée et les offres seront évaluées sur base des critères d'attribution (voir supra). **Un classement sera établi.**
- **2ème phase:** Sauf dans des circonstances particulières (par exemple en cas de grandes différences dans la qualité des offres ou dans le cas d'un très faible nombre d'offres), **au minimum** les soumissionnaires dont l'offre s'est classée parmi les **6 premières** seront invités à négocier.

Le pouvoir adjudicateur se réserve le droit d'inviter aux négociations chaque soumissionnaire, quelle que soit sa place dans le classement provisoire, à la condition que chaque invitation d'un soumissionnaire implique aussi l'invitation des soumissionnaires classés ex-aequo ou classés plus haut, sauf en cas de grandes différences dans la qualité des offres.

Les négociations porteront sur les différents éléments repris dans les critères d'attribution. Ces négociations pourront être menées par courrier, email, téléphone ou dans les bureaux de Smals.

Au cours des négociations, il pourra être demandé au soumissionnaire de fournir une présentation (gratuite) illustrant la qualité de son projet devant un comité d'évaluateurs. Pour les lots 1 à 3, ce comité sera composé notamment de personnes issues de différentes IPSS susceptibles de conclure des marchés découlant du présent accord-cadre. Le soumissionnaire sera amené à commenter le résultat des exercices de simulation et de répondre aux questions des évaluateurs. Le résultat de leur évaluation fait partie de l'évaluation globale des critères d'attribution.

Smals fixera les lieux et heures des réunions. Les soumissionnaires seront informés au minimum 5 jours ouvrables à l'avance.

A la fin des négociations, Smals pourra demander aux soumissionnaires d'introduire une **BAFO (Best And Final Offer)** qui reflète l'offre telle qu'elle a évolué suite aux négociations. Un **nouveau classement** sera établi entre les soumissionnaires invités à négocier et dont l'offre est conforme aux exigences du présent cahier spécial des charges.

Tous les contacts, qu'ils soient écrits ou oraux, se feront en français et/ou en néerlandais.

3.14 Choix de l'offre



La conclusion de l'accord-cadre et des marchés conclus sur base de l'accord-cadre se fera par Smals par courrier électronique et envoi recommandé.

4. Dispositions contractuelles spéciales

4.1 Loi du 17 juin 2016 et Arrêtés royaux du 18 avril 2017 et du 14 janvier 2013 établissant les principes et les règles générales de passation et d'exécution des marchés publics

Le présent marché vise la conclusion d'un accord-cadre conformément à l'article 43 de la loi du 17 juin 2016.

Pour autant qu'il n'y soit pas dérogé par les dispositions contractuelles spéciales de Smals, la loi et les arrêtés royaux susmentionnés sont entièrement d'application aux marchés qui seront conclus sur base de cet accord-cadre.

4.2 Les conditions générales Smals

4.2.1 Règles particulières d'exécution

Le fait que les règles particulières d'exécution ci-dessous régissent une matière qui est également déterminée par les règles générales d'exécution de l'arrêté royal susmentionné n'affecte en rien l'applicabilité complémentaire des dispositions pertinentes de ces règles générales d'exécution pour autant qu'elles ne soient pas en contradiction avec les règles particulières d'exécution ci-dessous.

Nous vous rappelons que pour l'évaluation de la régularité des offres, il sera également tenu compte de la conformité des offres avec les règles particulières d'exécution. **Sans préjudice des autres causes pour la constatation de la régularité (ou l'irrégularité) des offres, les dispositions des règles d'exécution indiquées en gras (ou signalées par «(E)») seront considérées comme des dispositions essentielles de ce document de marché pour cette évaluation.**

4.2.1.1 **En soumissionnant au marché public, l'adjudicataire renonce inconditionnellement à ses conditions générales, même si celles-ci sont jointes à une offre. Les conditions particulières qu'il pose pour le marché doivent être mentionnées expressément dans l'offre et être en relation avec l'objet du marché. Il doit tenir compte du fait que les conditions qui sont en contradiction avec des conditions essentielles du cahier des charges ou qui compromettent la comparabilité des offres peuvent conduire à l'irrégularité ou à la non-conformité de l'offre. (E)**

4.2.1.2 **Sans préjudice des modifications légales des autres conditions durant l'exécution du marché, une dérogation à ces conditions générales ne sera opposable au bénéficiaire que si elle a été reprise dans un acte signé par un représentant statutaire du bénéficiaire. (E)**

OBLIGATIONS DE L'ADJUDICATAIRE

Obligation de résultat

4.2.1.3 Sauf mention contraire dans le cahier spécial des charges, toute obligation de l'adjudicataire dont la nature même n'exclut pas cette qualification est supposée être une obligation de résultat.

Respect des dispositions légales et réglementaires

4.2.1.4 **L'adjudicataire garantit qu'il (1) est autorisé, conformément à toutes les dispositions**

légales et réglementaires nationales et internationales en vigueur, à conclure et à exécuter le présent marché et qu'il (2) respectera toutes les dispositions légales et réglementaires nationales et internationales en vigueur lors de l'exécution du présent marché. (E)

Qualité des Prestations

- 4.2.1.5 **L'adjudicataire garantit que les prestations auront le plus haut degré possible de sécurisation, d'intégrité, de compatibilité et d'interopérabilité avec d'autres biens, services, infrastructures, développements, systèmes ou technologies similaires et/ou apparentés. (E)**
- 4.2.1.6 Sur simple demande de Smals, l'adjudicataire exposera gratuitement (1) les conditions auxquelles doivent répondre les biens, services, infrastructures, développements, systèmes ou technologies qui n'ont pas été fournis par lui ou par un de ses sous-traitants afin qu'ils soient compatibles et interopérables avec les prestations, et il attestera de façon motivée (2) si et dans quelle mesure des biens, services, infrastructures, développements, systèmes ou technologies indiqués par Smals sont compatibles et interopérables ou non avec les prestations.
- 4.2.1.7 Lorsque le bénéficiaire estime que c'est nécessaire dans l'intérêt du marché, il demandera à l'adjudicataire de lui apporter la preuve écrite des engagements passés envers l'adjudicataire par ses sous-traitants ou fournisseurs quant aux aspects du marché désignés par le bénéficiaire.
- 4.2.1.8 En cas d'irrégularité présumée ou prouvée dans les prestations fournies, quelle qu'en soit la nature ou la forme, l'adjudicataire prendra, immédiatement et au plus tard dans les 24 heures qui suivent la première requête de Smals, toutes les mesures de restauration nécessaires, notamment la refourniture de(s) (la) prestation(s) ou le remplacement d'une partie de la prestation. L'adjudicataire rendra compte dans les plus brefs délais auprès de Smals de l'analyse de l'irrégularité et des mesures de restauration prises. Si l'adjudicataire affirme qu'une telle irrégularité est due à des facteurs qu'il ne peut contrôler, il le démontrera de façon suffisante, sinon l'irrégularité sera présumée être un défaut dans la fourniture et/ou prestation de service.

Personnel

- 4.2.1.9 L'adjudicataire emploiera toujours des travailleurs et des sous-traitants hautement qualifiés qui connaissent parfaitement les prestations et leur fourniture.

Attitude proactive de l'adjudicataire

4.2.1.10 L'adjudicataire adoptera toujours une attitude proactive, notamment en veillant de façon gratuite et proactive à :

- demander à Smals toutes les informations qu'il estime nécessaires en vue de respecter ses obligations résultant du présent marché; (E)
- informer Smals de tous les aspects pertinents relatifs à l'introduction, à l'installation et à l'utilisation d'éventuels nouveaux biens, services, infrastructures, développements, systèmes, technologies ou normes; (E)
- conseiller Smals quant à l'usage optimal des prestations, aux alternatives et optimisations possibles en ce qui concerne les frais et les aspects opérationnels, en veillant à mentionner le rapport qualité/prix, les aspects techniques et fonctionnels, ainsi que les implications éventuelles pour l'exécution du présent marché; (E)
- anticiper au maximum les problèmes potentiels lors de l'exécution du présent marché et à les signaler à Smals. (E)

Documentation

4.2.1.11 Au plus tard lors de la livraison ou de l'installation, l'adjudicataire fournira à Smals, sans rémunération supplémentaire, toute la documentation nécessaire contenant un descriptif intégral des prestations, dans la langue et les formes définies dans le cahier spécial des charges. Si celui-ci ne mentionne rien à ce sujet, la documentation devra être fournie en néerlandais ou en français. Tant pour le fond que pour la forme, cette documentation sera rédigée conformément aux règles de l'art; elle sera formulée dans un langage compréhensible par tous et structurée de façon claire et ordonnée.

4.2.1.12 L'adjudicataire actualisera et transmettra l'information au bénéficiaire de façon systématique.

Informations

4.2.1.13 L'adjudicataire déclare avoir disposé pour la rédaction de l'offre et pour la conclusion du marché de toutes les informations nécessaires lui permettant de fournir les prestations conformément aux conditions posées. (E)

4.2.1.14 L'adjudicataire recueillera, de sa propre initiative et à ses frais, toutes les informations pertinentes sur n'importe quel facteur (juridique, politique, économique et technique) susceptible d'influencer ou de compromettre l'exécution du présent marché. Au besoin, les parties se concerteront quant aux mesures à prendre dans de telles circonstances. (E)

4.2.1.15 Lors de l'exécution du présent marché, l'adjudicataire transmettra gratuitement, à tout moment et sur simple demande de Smals, à Smals toutes les informations financières, économiques, commerciales et comptables permettant à Smals de vérifier la situation financière et économique de l'adjudicataire.

Coordination et concertation

4.2.1.16 Pas d'application

4.2.1.17 Pas d'application

Impartialité - indépendance et concurrence loyale

4.2.1.18 L'adjudicataire s'abstiendra de tout acte ou de toute négligence compromettant la concurrence loyale et se conduira conformément à la réglementation des marchés publics. L'adjudicataire est conscient que toute implication dans la préparation ou la passation d'un marché public par lui-même, ses travailleurs, ses collaborateurs directs ou indirects débouche en principe sur le rejet de sa candidature ou de son offre pour ce marché, sauf exceptions prévues par la loi. Lorsque le bénéficiaire estime que c'est nécessaire, l'adjudicataire et/ou les personnes impliquées par l'adjudicataire dans l'exécution d'un marché signeront sur simple demande une déclaration contenant les engagements nécessaires axés sur la protection de la concurrence loyale. (E)

PRESTATIONS DE SERVICES ET LIVRAISONS

4.2.1.19 L'adjudicataire fournira les prestations au moment et à l'endroit indiqués sur le bon de commande. (E)

Pour Smals, les prestations peuvent avoir lieu sur les sites suivants:

- Siège social (site SC) : avenue Fonsny 20 à B-1060 Bruxelles,
- Anderlecht (site IN) : boulevard Industriel 25, à B-1070 Bruxelles,
- Bruxelles (site UP) : Quai de Willebroeck 38 à B-1000 Bruxelles,
- Charleroi : avenue Jean Dupuis 1 à B-6010 Charleroi (Couillet),
- Gand (site AQ) : Eedverbondkaai 40 à B-9000 Gand.

Rappel : Pour toute correspondance et tout renseignement, l'adresse est cependant celle du siège social de Smals, avenue Fonsny 20 à B-1060 Bruxelles, à l'attention de Monsieur C. Stoquart.

Compte tenu de la durée du marché et de la clause Centrale d'achats, les lieux de prestations possibles (tous en Belgique) peuvent être sujets à modification au cours de l'exécution du présent marché. Aucun frais supplémentaire ne peut être demandé dans ce cadre pour des services dispensés sur les sites du bénéficiaire.

Il appartiendra aux prestataires de services de tenir Smals informé de toute difficulté rencontrée qui engendre un retard dans l'exécution des prestations demandées et communiquera les mesures qui seront prises pour résorber ce retard et éviter que cela ne se reproduise.

4.2.1.20 Sauf stipulation contraire dans le cahier spécial des charges, l'adjudicataire fournira les prestations à Smals pendant ses jours ouvrables et pendant ses heures de travail normales. (E)

4.2.1.21 L'adjudicataire déclare avoir suffisamment analysé l' (les) endroit(s) où seront livrées les prestations et que cet (ces) endroit(s) convien(nen)t pour pouvoir fournir des prestations conformément aux conditions fixées. (E)

4.2.1.22 À la demande de Smals, l'adjudicataire apportera à cet (ces) endroit(s) les adaptations nécessaires afin qu'il puisse fournir les prestations conformément aux conditions fixées.

4.2.1.23 Pas d'application

4.2.1.24 **Toute fourniture sera complète. À la demande de Smals, l'adjudicataire remplacera ou enlèvera à ses frais toutes fournitures qui ne répondent pas aux conditions fixées. Sauf modalités contraires découlant de ce cahier des charges ou d'accords conclus durant l'exécution du marché, seule la signature du bon de livraison par un représentant du bénéficiaire aura valeur de preuve de la livraison. Par ailleurs, une preuve de livraison n'affecte en rien les modalités de réception des prestations fournies. (E)**

4.2.1.25 La propriété de quelconque aspect ou partie d'une prestation passera à Smals au moment de la livraison d'une prestation. Le risque lié à tel aspect ou telle partie passera à Smals au moment de l'acceptation de la réception partielle ou de l'acceptation de la réception du marché, selon le cas.

APPROBATION

Installation et tests

4.2.1.26 Pas d'application

4.2.1.27 Pas d'application

4.2.1.28 Pas d'application

Réceptions provisoires

4.2.1.29 Pas d'application

4.2.1.30 Pas d'application

4.2.1.31 **Remplacé par ce qui suit (E):**

Les modalités de réception sont définies compte tenu du type de projet :

Projets « clé sur porte » : Les prestations feront l'objet de réceptions sur base de livrables : une réception partielle à la remise de chaque livrable et une réception définitive après la fin du projet.

Missions prestées par les spécialistes externes (profils individuels) : Les prestations feront l'objet de réceptions sur base des fiches de prestation individuelle : une réception partielle à la remise de la fiche de prestation individuelle mensuelle et une réception définitive au moment de la dernière réception partielle acceptée par le pouvoir adjudicateur ayant passé la commande.

L'organisme ou l'institution ayant passé la commande sera dénommé, ci-après, pouvoir adjudicateur ayant passé la commande. Comme il bénéficie des prestations il peut également être dénommé, ci-après, bénéficiaire.

Projets « clé sur porte »:

Les livrables, le planning, la qualité et le coût (sur base des profils individuels énumérés ou de la liste de prix de services standards) sont définis avant le début du projet.

Les livrables du projet doivent être remis suivant le planning et la qualité définis.

Si aucun arrangement pour la **réception partielle** n'est intervenu entretemps à l'initiative du bénéficiaire, à la remise de chaque livrable, l'adjudicataire en informe le bénéficiaire.

Cette communication se fera par email. Les coordonnées seront communiquées lors de l'exécution du marché.

Cet email vaut demande de réception partielle.

Le bénéficiaire dispose d'un délai maximum de 30 jours calendrier à compter de la date à laquelle la demande de réception lui est parvenue pour notifier à l'adjudicataire sa décision d'acceptation ou de refus de réception partielle.

En cas de refus d'une réception partielle, l'adjudicataire sera tenu de remédier sans délai aux problèmes et d'introduire une nouvelle demande de réception partielle.

Si un cautionnement spécifique doit être constitué dans le cadre du présent marché, 50% du cautionnement sera libéré après l'acceptation de la dernière réception partielle.

La dernière réception partielle acceptée par le pouvoir adjudicateur ayant passé la commande pour un marché conclu sur la base de l'accord-cadre NE vaut PAS réception définitive du marché. La procédure décrite ci-dessous doit être respectée.

Si aucun arrangement pour la **réception définitive** n'est intervenu entretemps à l'initiative du bénéficiaire, l'adjudicataire informe le bénéficiaire de la fin du projet après la fin de celui-ci.

La réception définitive aura lieu 2 mois après que l'adjudicataire ait signalé la fin du projet (en absence de plainte non résolue).

Elle est implicite lorsque la prestation n'a pas donné lieu à réclamation pendant ce délai.

Lorsque la prestation a donné lieu à réclamation pendant le délai, un procès-verbal de refus de réception définitive est établi.

En cas de refus d'une réception définitive, l'adjudicataire sera tenu de remédier sans délai aux problèmes et d'introduire une nouvelle demande de réception définitive.

Si un cautionnement spécifique doit être constitué dans le cadre du présent marché, 50% du cautionnement sera libéré après l'acceptation de la réception définitive.

Missions prestées par les spécialistes externes (profils individuels):

Pour chaque lot séparément, une fiche de prestation individuelle sera établie mensuellement par l'adjudicataire. Cette fiche de prestation sera transmise au bénéficiaire par email. Les coordonnées seront communiquées lors de l'exécution du marché.

Cet email vaut demande de **réception partielle**.

Le bénéficiaire dispose d'un délai maximum de 30 jours calendrier à compter de la date à laquelle la

demande de réception partielle lui est parvenue pour notifier à l'adjudicataire sa décision d'acceptation ou de refus de réception partielle.

La signature des fiches de prestations vaudra acceptation de la réception.

Dans le cas où plusieurs demandes lui seraient parvenues, le bénéficiaire pourra regrouper les décisions d'acceptation et/ou de refus de réception partielle dans un tableau récapitulatif.

Si, lors de la réception de ce fichier récapitulatif, l'adjudicataire constate que des prestations sont manquantes (alors que les fiches de prestations individuelles ont été transmises par ses soins), l'adjudicataire pourra le signaler au bénéficiaire.

En cas de refus d'une réception, l'adjudicataire sera tenu de remédier sans délai aux problèmes et d'introduire une nouvelle fiche de prestation.

La dernière réception partielle acceptée par le pouvoir adjudicateur ayant passé la commande pour un marché conclu sur la base de l'accord-cadre vaut **réception définitive** du marché.

Si un cautionnement spécifique doit être constitué dans le cadre du présent marché, 100% du cautionnement sera libéré après l'acceptation de la dernière réception partielle.

4.2.1.32 Pas d'application

Période de garantie

4.2.1.33 Pas d'application

4.2.1.34 Pas d'application

4.2.1.35 Pas d'application

Réception définitive

4.2.1.36 Voir point 4.2.1.31

4.2.1.37 Voir point 4.2.1.31

4.2.1.38 Voir point 4.2.1.31

4.2.1.39 Pas d'application

INFORMATIONS CONFIDENTIELLES

4.2.1.40 Toutes les informations que le bénéficiaire fournit à l'autre partie dans le cadre du présent marché sont considérées comme des Informations confidentielles (dénommées ci-après « informations confidentielles »). Ceci ne vaut pas pour les informations que les parties qualifient expressément de non confidentielles.

4.2.1.41 **L'adjudicataire traitera les informations confidentielles avec la plus stricte confidentialité, ne les utilisera que si l'exécution du marché le requiert et ne les dévoilera nullement à des tiers, excepté avec l'autorisation préalable, écrite et formelle du bénéficiaire. L'adjudicataire veillera à ce que ses travailleurs, ses agents et ses sous-traitants soient liés par le même devoir de confidentialité au moyen d'un engagement écrit de leur part. (E)**

- 4.2.1.42 **L'adjudicataire ne dévoilera les informations confidentielles qu'aux personnes nécessaires à l'exécution du marché. Sauf autorisation écrite et formelle, il veillera également à ce que son personnel, ses représentants et ses sous-traitants ne fassent pas sortir des informations sur des supports ou de quelque autre manière que ce soit des locaux du bénéficiaire. (E)**
- 4.2.1.43 **Les informations confidentielles peuvent être dévoilées si, et dans la mesure où, la loi ou une instance réglementaire l'exige. Dans ce cas, l'adjudicataire en avertira immédiatement le bénéficiaire par écrit afin de lui permettre d'éviter une telle divulgation par toutes les voies de recours possibles. (E)**
- 4.2.1.44 **Si des informations confidentielles sont obtenues par des personnes ou entités non compétentes et que l'adjudicataire en prend connaissance, l'adjudicataire en informera le bénéficiaire immédiatement par téléphone, fax ou e-mail, et ensuite par courrier. (E)**
- 4.2.1.45 **Les droits et obligations des parties qui découlent de cet article restent valables après la fin de ce marché. (E)**

PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE ET AUTRE

Transfert et licence utilisateur

- 4.2.1.46 **Tout travail préexistant et créé par l'adjudicataire ou un tiers susceptible de constituer une propriété intellectuelle ou autre, est considéré comme étant des « développements existants».**

Tous les droits de propriété intellectuelle et autres droits de propriété sur n'importe quel travail (tels des logiciels, des développements, des rapports et des travaux sur mesure) que l'adjudicataire, ses travailleurs, ses agents ou sous-traitants ont créés spécifiquement pour l'exécution du présent marché sont considérés comme des « développements spécifiques ».

Au fur et à mesure qu'ils sont produits, les développements spécifiques appartiendront en propriété exclusive à Smals. L'adjudicataire n'utilisera pas les développements spécifiques à d'autres fins que l'exécution du présent marché sans l'autorisation explicite préalable et écrite de Smals ; il veillera à ce que ses travailleurs, agents et sous-traitants soient liés par la même obligation au moyen d'un engagement écrit de leur part.

Dans la mesure où l'adjudicataire utilise des développements existants dans l'exécution de ce marché, il fournit ce faisant à Smals, à ses membres et aux membres de ceux-ci une licence d'utilisation non exclusive pour la durée de sa protection légale. Dans le cadre de ce marché, Smals pourra délivrer des sous-licences à des tiers. (E)

Garanties

- 4.2.1.47 **L'adjudicataire garantit qu'il a le droit de transférer les droits de propriété intellectuelle et autres droits de propriété précités ou d'accorder une licence d'utilisation pour ces droits. (E)**
- 4.2.1.48 **L'adjudicataire garantit que les droits qu'il accorde concernant les développements existants et les développements spécifiques ou consécutivement à la fourniture des**

prestations ne portent ou ne porteront pas atteinte aux droits de tiers.

Lorsqu'un tiers intente une demande ou une action contre Smals sur la base d'une allégation d'atteinte aux droits de propriété intellectuelle ou autre de ce tiers suite à la fourniture ou l'utilisation des prestations ou par les développements existants ou les développements spécifiques, l'adjudicataire fournira, sur simple demande de Smals, toutes les informations possibles et prêtera assistance (notamment l'intervention volontaire dans la procédure) afin de permettre à Smals d'organiser efficacement sa défense et en supportera tous les frais (en ce compris les honoraires des avocats).

Si Smals doit payer une indemnisation et/ou une amende suite à une telle demande ou action, l'adjudicataire prendra en charge ce paiement.

Si une telle demande ou action a pour conséquence qu'une ou plusieurs prestations ne peuvent plus être fournies avec succès ou qu'une ou plusieurs prestations ne peuvent plus continuer à exister avec succès suite à une telle demande ou action, l'adjudicataire se chargera de la réparation à ses frais, après concertation avec Smals. (E)

4.2.1.49 L'adjudicataire s'abstiendra d'exiger ou de prétendre, en quelque lieu que ce soit, au droit de propriété intellectuelle sur les développements spécifiques ou d'introduire une demande de brevet ou quelconque autre demande de protection similaire. Il veillera à ce que ses travailleurs, agents et sous-traitants soient liés par la même obligation au moyen d'un engagement écrit de leur part. (E)

4.2.1.50 Au plus tard lors de la livraison ou de l'installation, l'adjudicataire fournira à Smals un descriptif intégral des développements spécifiques.

4.2.1.51 L'adjudicataire informera Smals des développements existants utilisés lors de l'exécution du présent marché. L'adjudicataire garantit que les tiers concernés ont donné leur autorisation pour l'utilisation des développements existants lors de l'exécution du présent marché. L'adjudicataire prendra en charge tous les frais en vue d'obtenir une telle autorisation.

ESCROW

4.2.1.52 Pas d'application

4.2.1.53 Pas d'application

4.2.1.54 Pas d'application

4.2.1.55 Pas d'application

PROTECTION DES DONNÉES PERSONNELLES ET DE LA VIE PRIVÉE

4.2.1.56 L'adjudicataire, qui, dans le cadre d'un marché, traite des données à caractère personnel en provenance du bénéficiaire, agit comme sous-traitant de données à caractère personnel, tandis que le bénéficiaire agit comme responsable du traitement au sens de la loi du 8 décembre 1992 relative à la protection de la vie privée à l'égard des traitements de données à caractère personnel ainsi qu'au sens du Règlement Européen n° 2016/679, dit règlement général sur la protection des données. (E)

4.2.1.57 L'adjudicataire traitera les données à caractère personnel dans le cadre exclusif du marché et conformément aux instructions de Smals. (E)

4.2.1.58 **Dans pareil cas, l'adjudicataire prendra à ses frais les mesures organisationnelles et techniques requises, en tenant compte de l'état de la technique ainsi que de la nature des données à protéger et des risques potentiels, nécessaires pour protéger de façon optimale les données à caractère personnel contre la destruction accidentelle ou non autorisée, contre la perte accidentelle ainsi que contre la modification, l'accès et tout autre traitement non autorisé de données à caractère personnel. L'adjudicataire est tenu d'informer Smals dans les 72 heures de la constatation d'une atteinte aux données. (E)**

4.2.1.59 L'adjudicataire veillera à ce que ses collaborateurs soient informés des dispositions légales relatives à la protection des données à caractère personnel et après toute autre prescription ou tout autre arrêté pertinents en rapport avec la protection de la vie privée.

La législation en vigueur peut être consultée sur le site web de la Commission de la protection de la vie privée : <http://www.privacycommission.be>.

4.2.1.60 **Dans le cadre de ce marché, l'adjudicataire s'abstiendra de (faire) traiter ou d'envoyer à des fins de traitement des données à caractère personnel en dehors de l'Union européenne sans l'autorisation préalable, écrite et expresse de Smals. (E)**

4.2.1.61 **À la fin de ce marché et en concertation avec le bénéficiaire, l'adjudicataire restituera ou détruira toutes les données qu'il a utilisées pour exécuter ce marché. (E)**

AUDIT

4.2.1.62 Afin de vérifier le respect par l'adjudicataire de ses obligations résultant du présent accord-cadre, Smals ou un tiers désigné par elle, éventuellement assistés par des experts désignés par elle ou par le tiers, pourront à tout moment pendant la durée du présent accord-cadre et pendant une période d'une année après la fin de l'accord-cadre effectuer gratuitement un audit de tous les documents et fichiers, quel qu'en soit le support, de l'adjudicataire, de ses travailleurs, de ses agents et sous-traitants ayant un rapport avec le présent accord-cadre. À cet effet, Smals et/ou le tiers auront accès aux locaux de l'adjudicataire, de ses agents ou sous-traitants dans lesquelles un ou plusieurs aspects de l'exécution du présent accord-cadre ont été préparés ou exécutés.

À cette occasion, l'adjudicataire ou le sous-traitant fournira gratuitement tous les documents et informations et donnera l'assistance qui est raisonnablement nécessaires à la bonne exécution d'un tel audit.

Smals informera au préalable et de façon raisonnable l'adjudicataire de son intention de (faire) effectuer un audit. Un audit pourra être effectué au moins une fois par année civile, et chaque fois que Smals aura des présomptions sérieuses que l'adjudicataire ne remplit pas une ou plusieurs de ses obligations découlant du présent accord-cadre.

Lorsque l'audit révèle que l'adjudicataire ne remplit pas une ou plusieurs de ses obligations découlant du présent accord-cadre, l'adjudicataire prendra, immédiatement et à ses frais, toutes les mesures nécessaires afin de remplir ses obligations et prendra entièrement à sa charge les frais liés à l'audit. Lorsqu'un audit révèle une irrégularité dans la facturation, l'adjudicataire remboursera immédiatement la différence à Smals, majorée des intérêts légaux.

RESPONSABILITÉ ET ASSURANCE

4.2.1.63 **L'adjudicataire prendra la défense de Smals, se portera garant et l'indemnifiera intégralement (en ce compris les honoraires d'avocats) pour toute demande ou action de tiers contre Smals et sera l'unique et entier responsable de tout dommage et/ou amende découlant du non-respect par l'adjudicataire, ses travailleurs, agents ou sous-traitants d'une de ses/leurs obligations en vertu du présent marché. (E)**

4.2.1.64 **Au plus tard lors de l'attribution du présent marché, l'adjudicataire conclura une assurance suffisante pour sa responsabilité professionnelle et civile dans le cadre de l'exécution du présent marché. Sur simple demande de Smals, il fournira à Smals des preuves convaincantes. (E)**

4.2.1.65 **S'il s'avère impossible de répondre aux conditions du marché avec les prestations prévues, l'adjudicataire est tenu de mettre à disposition tous les services supplémentaires et/ou de remplacement à la demande du bénéficiaire, jusqu'à ce qu'il soit satisfait aux conditions du marché, et ce sans indemnité complémentaire pour l'adjudicataire. (E)**

GESTIONNAIRES DE CONTRAT

- 4.2.1.66 **Chaque partie désignera un gestionnaire de contrat (dénommé ci-après le «gestionnaire de contrat») qui la représente durant l'exécution du présent marché et est responsable du suivi journalier de l'exécution du présent marché. Le gestionnaire de contrat de l'adjudicataire doit être agréé par Smals. Smals peut refuser ou retirer cette agrégation sans qu'elle ait à se justifier. Dans ce cas, l'adjudicataire dispose d'un délai raisonnable, à convenir de commun accord, pour remplacer son gestionnaire de contrat. (E)**
- 4.2.1.67 **Les gestionnaires de contrat se réuniront autant de fois que nécessaire pour la bonne exécution de ce marché et à chaque fois que l'un des deux gestionnaires de contrat en fait la demande. (E)**
- 4.2.1.68 **Sauf accord contraire, les réunions se tiennent dans les bureaux du bénéficiaire, en néerlandais ou en français. (E)**
- 4.2.1.69 **Chaque fois qu'il estime que c'est nécessaire, le bénéficiaire fera parvenir à l'adjudicataire un procès-verbal reprenant les accords conclus entre les parties. Les rapports des contacts entre les deux gestionnaires de contrat, dressés et approuvés par le gestionnaire de contrat du bénéficiaire et transmis au gestionnaire de contrat de l'adjudicataire, ont automatiquement valeur de procès-verbal. (E)**

MAINTENANCE DES PRESTATIONS

- 4.2.1.70 Pas d'application
- 4.2.1.71 Pas d'application
- 4.2.1.72 Pas d'application

MESURES TRANSITOIRES

- 4.2.1.73 L'adjudicataire prendra toujours gratuitement les mesures nécessaires afin de garantir, tant en cas de cessation anticipée du présent marché quelle qu'en soit la cause qu'à la fin de l'accord-cadre, un transfert sans défaut de l'exécution de ce marché vers un nouvel adjudicataire et afin de ne pas compromettre la continuité de la fourniture des prestations.
- Dans ce cadre, l'adjudicataire veillera, notamment (1) pour tous les contrats passés par lui ou ses sous-traitants et toutes les actions posées par lui ou ses sous-traitants, à convenir le nécessaire afin de toujours permettre une transition sans incidents vers un autre adjudicataire (notamment en reprenant des dispositions relatives au transfert de ces contrats à Smals ou à l'autre adjudicataire), (2) à exécuter l'archivage nécessaire de données et (3) à établir et à conserver systématiquement toute la documentation et à la pourvoir d'un inventaire claire et synoptique.
- 4.2.1.74 Lorsque la nécessité est telle qu'il est légalement autorisé de prolonger le marché par l'attribution d'un nouveau marché après la consultation exclusive de l'adjudicataire, celui-ci y sera disposé aux mêmes conditions tant que cette nécessité existe.

PRIX

- 4.2.1.75 **Les prix sont mentionnés sur le bon de commande ou sur l'autre acte du bénéficiaire par lequel est donné l'ordre d'exécution du marché. Les prix seront toujours indiqués en euros et il sera toujours précisé si les prix comprennent ou non la TVA. Les prix comprendront aussi bien tous les éléments mentionnés explicitement dans les postes et rubriques que tout ce qui en fait raisonnablement partie ou est nécessaire pour réaliser l'objectif et fournir les prestations conformément aux exigences posées, ainsi que la rémunération pour la collaboration de l'adjudicataire à tous les aspects sous-jacents de l'exécution du marché prescrits par les documents du marché (réception ou réception technique, reporting et documentation...). (E)**
- 4.2.1.76 Si durant la période de validité de l'accord-cadre, l'adjudicataire apporte des modifications aux prestations qu'il propose habituellement, le bénéficiaire pourra choisir librement de faire poursuivre l'exécution de l'accord-cadre par les prestations inchangées ou par les prestations modifiées.
- 4.2.1.77 **L'adjudicataire proposera dans l'offre ses meilleurs prix et en tout cas les prix les plus bas qu'il offre à d'autres clients basés en Belgique (éventuellement à l'exception des offres spéciales pour élèves et étudiants). (E)**
- 4.2.1.78 **Si Smals démontre qu'un tiers propose des prix inférieurs pour des prestations identiques prévues dans un accord-cadre, l'adjudicataire adaptera ses prix pour les marchés non encore attribués dans le cadre de l'accord-cadre. (E)**
- 4.2.1.79 Dans le cadre de l'exécution du marché, l'adjudicataire traitera Smals comme son client le plus favorisé et appliquera en tout cas les prix les plus bas qu'il offre à d'autres clients en Belgique pour des prestations analogues, y compris les clients du secteur de l'enseignement et du secteur de la recherche scientifique. Il veillera à ce que ses sous-traitants soient également liés à cette obligation par le biais d'un engagement écrit de leur part.
- 4.2.1.80 Si dans le cadre de ce marché, l'adjudicataire doit fournir des prestations dont le prix n'a pas été indiqué dans l'offre, il soumettra une offre à Smals avec indication des principaux éléments des coûts, en traitant Smals comme son client le plus favorisé et en appliquant les prix les plus bas qu'il offre à d'autres clients en Belgique pour des prestations analogues, y compris les clients du secteur de l'enseignement et du secteur de la recherche scientifique.
- Il veillera à ce que ses sous-traitants soient également liés à cette obligation par le biais d'un engagement écrit de leur part.

FACTURATION ET PAIEMENT

Le soumissionnaire communiquera dans son offre les coordonnées d'une personne de contact en charge de la facturation pour le présent marché.

En cas de modification en cours d'exécution du marché, l'adjudicataire transmettra au pouvoir adjudicateur les coordonnées mises à jour.

4.2.1.81 Remplacé par ce qui suit (E):

Nonobstant l'application de l'AR du 14 janvier 2013, notamment en ce qui concerne les intérêts de retards, l'adjudicataire avertira le pouvoir adjudicateur lorsque, selon lui, il y aurait un défaut de paiement dans le délai d'application.

Tout comme les modalités de réception, les plans de facturation seront établis compte tenu du type de projet.

Projets « clé sur porte » : Une facture sera établie après la réception du (des) livrable(s) conformément aux modalités décrites plus haut. La facture sera payée après acceptation de la réception, conformément à l'article 160 de l'A.R. du 14 janvier 2013.

Missions prestées par les spécialistes externes (profils individuels) : Une facture sera établie après la réception des services prestés, conformément aux modalités décrites plus haut. La facture sera donc établie mensuellement, sur base de la fiche de prestation mensuelle. La facture sera payée après acceptation de la réception, conformément à l'A.R. du 14 janvier 2013.

Pour les commandes Smals, les factures doivent être adressées à : (E)

Smals asbl, avenue Fonsny 20, 1060 Bruxelles

Les factures seront envoyées exclusivement par mail à l'adresse : Invoice@Smals.be

Elles doivent répondre aux conditions suivantes :

- 1 mail ne peut contenir qu'une seule facture,
- être au format 'PDF',
- le nom du fichier sera le numéro de la facture,

La (ou les) fiche(s) de prestations signées par Smals est (sont) jointe(s) à la facture.

Les factures doivent clairement mentionner les éléments suivants : (E)

- la référence de l'accord-cadre,
- si d'application, le numéro et la date du bon de commande,
- par poste ou par rubrique, le montant à payer hors TVA, le taux de la TVA, le montant de la TVA et le montant à payer TVA incluse ;
- le montant total à payer hors TVA, le taux de TVA, le montant de la TVA et le montant total à payer TVA incluse.

Smals se réserve le droit de poser des exigences supplémentaires quant à la forme des factures si elle juge que c'est nécessaire pour pouvoir constater: (E)

- l'authenticité de la facture et l'identité de son émetteur ;
- la correspondance des factures avec les prestations.

4.2.1.82 L'adjudicataire ne facturera aucun élément supplémentaire sans l'accord explicite préalable et écrit de Smals. (E)

4.2.1.83 Pas d'application

4.2.1.84 Le bénéficiaire paiera les factures selon les modalités prévues dans la réglementation sur l'exécution des marchés publics. Le paiement ne constitue pas en soi une

acceptation d'une prestation.

L'absence de paiement ne constituera en aucun cas en soi une base suffisante pour la résiliation du marché ou la suspension de son exécution. (E)

DURÉE ET RÉSILIATION ANTICIPÉE

4.2.1.85 Il pourra être mis fin à l'accord-cadre et par conséquent à tous les marchés subséquents conclus sur base de l'accord-cadre dans les cas suivants:

- par Smals, à tout moment, par envoi d'un avis recommandé et moyennant un préavis d'un mois ;
- par Smals, dans les cas suivants, par lettre recommandée, sans intervention judiciaire et sans être tenue au paiement de quelque indemnité que ce soit :
 - o l'adjudicataire est en dissolution ou en liquidation, est insolvable ou déclaré en faillite, fait l'objet d'une mesure coercitive, en ce compris la mise sous surveillance ou une saisie sur actif ;
 - o l'adjudicataire ne respecte pas ses obligations découlant de ce marché et (1) ne remplit pas les obligations concernées dans un délai de huit jours ouvrables à compter du lendemain de la réception d'une mise en demeure de la part de Smals, ou (2) si le respect des obligations dans ce délai est matériellement impossible, ne soumet pas un plan dans lequel il garantit le respect des obligations dans un délai de quatorze jours ouvrables tout au plus;
 - o Smals est d'avis qu'une fusion, une scission ou un changement substantiel dans le contrôle des actions ou l'administration de l'adjudicataire peut nuire à ses intérêts ou à ceux de ses membres.
- par Smals ou l'adjudicataire, dans les conditions et selon les modalités prévues dans la réglementation sur les marchés publics ;
- de commun accord entre Smals et l'adjudicataire.

Toutes les missions en cours à la fin de l'accord-cadre, ou quand il y est mis fin, devront être achevées correctement et dans les délais prévus si Smals le souhaite. (E)

Smals se réserve le droit d'interrompre à tout moment le marché, moyennant un rapport motivé, par exemple :

- si l'adjudicataire a sous-traité tout ou partie du marché en contrevenant aux dispositions précisées au point 4.8),
- si l'adjudicataire n'a pas rempli en temps voulu les obligations relatives au cautionnement,
- si l'adjudicataire a contrevenu à la législation ou la réglementation du travail,
- en cas de non-représentation, de non-restitution, de détérioration ou d'utilisation abusive du matériel, des objets confiés ou des approvisionnements non consommés,
- si l'adjudicataire déclare ne pas pouvoir honorer ses engagements contractuels,
- si l'adjudicataire ne s'est pas acquitté de ses obligations dans les délais prévus,
- si l'adjudicataire s'est livré à des actes frauduleux portant sur la nature, la qualité ou la quantité des prestations,

- si l'adjudicataire a contrevenu aux obligations concernant les informations confidentielles,
- si le personnel proposé ne répond pas aux exigences de Smals,
- en cas d'arrêt du projet,
- en cas de modification importante du projet, y compris budgétaire,
- lorsque l'adjudicataire se trouve dans une des situations prévues à l'art. 62 de l'A.R. du 14.01.2013. (E)

4.2.1.86 Lorsque l'adjudicataire envisage de fusionner avec un tiers ou d'être repris par un tiers, il en informera Smals par écrit dans les plus brefs délais.

L'adjudicataire garantit que si Smals n'exerce pas son droit de résilier le présent marché lors d'une telle fusion ou reprise, le successeur légal reprendra intégralement le présent marché, sans indemnités, frais ou obligations supplémentaires à charge de Smals. (E)

DISPOSITIONS DIVERSES

Communication et fourniture d'informations

4.2.1.87 Dans les plus brefs délais et le plus correctement possible, chaque partie fournira à l'autre partie toutes les informations concernant toute matière pertinente dans le cadre du présent marché et concernant tout facteur influençant ou susceptible d'influencer l'exécution du présent marché, notamment toute modification - pour autant qu'elle soit d'application - de ses représentants compétents, de ses administrateurs ou administrateurs délégués, de son nom, de sa nationalité, de son adresse géographique, de sa personnalité juridique ou de sa forme juridique, des taxes sur la valeur ajoutée et d'autres impôts applicables à ses activités, ainsi que des groupes et autres entités qui ont un intérêt dans la partie et de ceux dans lesquels elle a un intérêt et qui sont concernés par le présent marché. L'absence d'une telle fourniture d'informations rendra la modification concernée non opposable à l'autre partie et aux tiers.

Sous-traitance et transfert

4.2.1.88 Pour la fourniture des prestations, l'adjudicataire ne pourra faire appel à un sous-traitant ou transférer à un tiers ses droits et obligations découlant du présent marché que moyennant l'autorisation préalable, explicite et écrite de Smals. Smals se réserve le droit d'évaluer à tout moment les qualifications du (des) sous-traitant(s) ou du (des) cessionnaire(s). (E)

4.2.1.89 En cas de sous-traitance ou de cession, l'adjudicataire ne sera pas exempté de ses obligations vis-à-vis de Smals et sera entièrement responsable vis-à-vis de Smals en ce qui concerne le respect par le sous-traitant ou le cessionnaire de ses obligations découlant du présent marché. L'adjudicataire obligera le sous-traitant ou le cessionnaire à respecter toutes les dispositions des documents contractuels applicables à l'aspect ou à la partie de la prestation de services donné en sous-traitance ou cédé.

Le cas échéant, l'adjudicataire et le cessionnaire concluront un contrat relatif à la poursuite des prestations en cours que l'adjudicataire n'a pas encore fournies ou n'a pas encore finalisées et informeront Smals du contenu de ce contrat dans les plus brefs délais.

Dans tout contrat avec un sous-traitant ou un cessionnaire, l'adjudicataire mentionnera uniquement des dispositions qui accordent à Smals les mêmes droits et garanties que dans sa relation avec l'adjudicataire. (E)

Pas de relation employeur-travailleur

4.2.1.90 En aucun cas, Smals n'aura une relation employeur-travailleur vis-à-vis des travailleurs, sous-traitants et agents de l'adjudicataire et n'assumera une obligation patronale quelconque.

L'adjudicataire défendra Smals et se portera garant de toute demande ou action contre Smals alléguant qu'une telle relation existe et l'indemniserait intégralement (en ce compris les honoraires d'avocats) pour tout dommage ou amende en cette matière. (E)

Compensation de dettes

4.2.1.91 Smals aura le droit d'appliquer la compensation des dettes entre toute somme dont elle est redevable à l'adjudicataire en vertu du présent marché et toute somme dont l'adjudicataire est redevable à Smals en vertu du présent marché. L'adjudicataire ne pourra pas appliquer la compensation vis-à-vis de Smals. (E)

Divisibilité

4.2.1.92 Les dispositions de ces conditions générales sont divisibles et l'éventuelle non-validité ou le caractère non contraignant d'une disposition n'aura aucune incidence sur la validité ou le caractère contraignant des autres dispositions.

Lorsqu'une disposition s'avère invalide ou non contraignante, les parties feront le nécessaire afin de remplacer cette disposition par une disposition valide ou contraignante ayant un effet économique comparable, sans pour autant compromettre ou risquer de compromettre quelconque aspect de la livraison des prestations. (E)

Non-exercice de droits

4.2.1.93 Lorsqu'une partie n'exerce pas un de ses droits découlant du présent marché, cela ne sera pas considéré comme un abandon de ce droit ou une renonciation à ce droit. (E)

Non-engagement de personnel de l'autre partie

4.2.1.94 Il est interdit à l'adjudicataire, sauf accord écrit préalable de Smals, d'engager directement ou indirectement (par exemple par le biais d'intérim, de détachement, d'un contrat d'entreprise à longue durée...) toute personne employée par Smals à partir de l'attribution du présent marché et jusqu'à trois ans après tout contrat commercial entre l'adjudicataire et Smals. Cette interdiction s'applique également à l'occupation de membres du personnel qui ont terminé leurs activités auprès de Smals depuis moins de douze mois.

En cas de transgression de cette disposition, un dédommagement forfaitaire sera dû, égal à cinq fois le salaire annuel brut que gagnait le membre du personnel de Smals au moment de la fourniture des prestations par l'adjudicataire à Smals.

LITIGES, DROIT APPLICABLE ET TRIBUNAL COMPÉTENT

4.2.1.95 Les litiges concernant les obligations qui découlent des dispositions de ce marché peuvent être réglés de commun accord. A défaut d'un tel règlement et avant de faire valoir leurs droits devant le tribunal, les parties peuvent convenir de soumettre leurs litiges à un ou plusieurs experts acceptés par elles, en vue de trancher les litiges par des techniques telles que l'arbitrage ou l'avis contraignant.

La validité, l'interprétation et l'exécution de ce marché sont soumises au droit belge. Tout litige quant à la validité, l'interprétation ou l'exécution de ce marché sera tranché exclusivement par les cours et tribunaux de Bruxelles. (E)

4.3 Contrôle du marché

Monsieur C. Stoquart, avenue Fonsny 20, 1060 Bruxelles, tél. +32 (0)2 787 58 98, assurera le contrôle de l'exécution du présent marché.

Toute correspondance relative au présent marché lui sera adressée.

4.4 Informations relatives au cautionnement

Ces informations valent pour chaque lot.

4.4.1 Montant du cautionnement

Pour chaque accord-cadre conclu, deux types de cautionnement pourront être demandés en fonction des commandes de nature exceptionnelle :

- un **cautionnement global** sera constitué par chaque participant retenu dans l'accord-cadre, après la conclusion de celui-ci. Etant donné que les quantités commandées sont inconnues, un cautionnement forfaitaire de 5.000,00 € est demandé pour la 1^{ère} année. Ce montant sera réévalué à la hausse annuellement si le montant du marché le justifie,
- si besoin, des **cautionnements spécifiques** seront demandés à l'adjudicataire pendant l'exécution de l'accord-cadre, à l'occasion par exemple d'une commande de nature exceptionnelle. Ce cautionnement constitué sera égal à 5 % du montant de la commande, montant arrondi à la dizaine supérieure, conformément à l'article 25 § 2 de l'A.R. du 14.01.2013. Lors de projets "clé sur porte", si le forfait de la mission dépasse 500.000 €, le cautionnement constitué sera égal à 5 % du montant de la mission.

4.4.2 Constitution de la caution

Conformément aux dispositions de l'article 27 de l'arrêté royal du 14 janvier 2013 :

- le **cautionnement global** doit être constitué par chaque participant retenu dans l'accord-cadre ou par un tiers dans les trente jours calendrier suivant la date de notification du marché,
- le **cautionnement spécifique** doit être constitué par l'adjudicataire ou par un tiers dans les trente jours calendrier suivant la date de la commande.

La preuve du cautionnement sera transmise le plus rapidement possible au responsable du contrôle de l'exécution du marché.

4.4.3 Libération de la caution

La libération totale du **cautionnement global** sera demandée à la fin de l'accord-cadre par écrit au responsable du contrôle de l'exécution du présent marché.

La libération de chaque **cautionnement spécifique** aura lieu conformément à l'article 33 de l'A.R. du 14 janvier 2013 :

- dans le cas d'un **projet « clé sur porte »**, 50 % du cautionnement sera libéré après l'acceptation de la dernière réception partielle et 50 % du cautionnement sera libéré après l'acceptation de la réception définitive.

- dans le cas des missions prestées par les spécialistes externes - **profils individuels**, 100% du cautionnement sera libéré après l'acceptation de la dernière réception partielle sans demande explicite de l'adjudicataire.

4.5 Processus d'exécution du marché

Suivant leur place dans le classement, les participants retenus dans l'accord-cadre seront invités à présenter une offre en vue de l'attribution d'un marché découlant de l'accord-cadre en application du **système de cascade** décrit ci-dessous. Aucune exclusivité ne sera accordée.

Chacune des parties déterminera une personne responsable de la gestion de la relation entre les intervenants et une personne de backup.

Dans le cadre d'un projet « clé sur porte » dont la valeur estimée est supérieure à 500.000 €, Smals peut décider, à sa discrétion, d'avoir recours à la **remise en concurrence** des différentes entreprises retenues.

Si à la date d'acceptation, Smals n'a pas reçu d'acceptation de la demande, ou si le prestataire de services a refusé la demande, le mécanisme de cascade est activé.

Etape 5

En respectant les délais imposés, le prestataire de services transmet à Smals une liste de candidats dont le profil est similaire à ceux présentés dans l'offre.

Cette liste présentera pour chaque candidat: son nom, son profil, la date à laquelle il sera disponible.

Si le prestataire de services fait appel à des sous-traitants, il précisera si le candidat est interne ou externe et toute autre information utile.

La date à laquelle le candidat sera disponible doit être garantie durant 15 jours ouvrables à partir de la transmission de la liste.

Dans le cas de projets « clé sur porte », le prestataire de services transmettra également le plan d'approche du projet et précisera le délai nécessaire au lancement du projet une fois reçue l'approbation du plan d'approche.

Si le prestataire de services ne transmet pas une liste de candidats dont le profil est similaire à ceux présentés dans l'offre ou le plan d'approche dans les délais fixés, ou si l'offre, les candidats ou le plan d'approche du projet sont refusés, le mécanisme de cascade est activé.

Smals se réserve également le droit de déclencher le mécanisme de cascade si elle estime que le coût d'un projet « clé sur porte » n'est pas justifié.

Etape 6

Si nécessaire, Smals organisera des interviews des candidats.

Si un candidat ne se présente pas à l'interview ou si les candidats, l'offre ou le plan d'approche sont refusés et le mécanisme de cascade activé.

Etape 7

Le bon de commande ou l'addendum à l'accord-cadre est établi. Il stipulera les tâches à réaliser, la date de début, la durée en jours et toute autre information utile.

Etape 8

Le projet est réalisé par le prestataire de services.

Le **mécanisme de cascade** peut donc être déclenché lors de différentes étapes de la procédure.

Smals se réserve toujours le droit d'activer le mécanisme de cascade ou de retourner à une étape précédente de la procédure.

Smals procédera tous les 6 mois à un contrôle de la situation de déclassement des adjudicataires en calculant le pourcentage de cascades, à la date de l'état des lieux, par rapport aux demandes.

Ce pourcentage sera calculé (par lot) sur toutes les demandes avec un minimum de 4. Si le pourcentage de cascades par rapport aux demandes dépasse 25%, ou si le prestataire de services a déclenché la cascade trois fois consécutivement, ce manquement des adjudicataires aux critères de qualité sera sanctionné d'un avertissement.

Deux avertissements successifs entraîneront le déclassement automatique et immédiat de l'adjudicataire à la dernière position du classement, pour autant que celui-ci ait eu la possibilité de

corriger sa situation entre les deux contrôles successifs effectués par Smals. L'adjudicataire en sera averti officiellement par courrier.

En cas de prolongation de mission, la mission pourra être prolongée chez le prestataire de service qui a réalisé la mission initiale (sans tenir compte de son déclassement éventuel).

4.6 Adaptation à l'évolution du secteur

Compte tenu de la durée du marché, l'adjudicataire prestera toujours ses services en accord avec l'évolution du secteur concerné par l'objet du marché tout au long de l'accord-cadre.

4.7 Modifications en cours d'exécution du marché - clauses de réexamen

Conformément à l'article 38 de l'A.R. du 14 janvier 2013, la modification suivante pourra être apportée au marché sans nouvelle procédure de passation.

4.7.1 Révisions des prix

Pour le présent marché, une révision des prix peut être appliquée uniquement pour les missions prestées par les spécialistes externes, et seulement pour les fluctuations des salaires et des charges sociales des collaborateurs de l'opérateur économique.

Cette révision de prix est applicable tant en moins qu'en plus et peut être appliquée à l'initiative du pouvoir adjudicateur et de l'opérateur économique.

L'adjudicataire pourra introduire une seule demande d'indexation par an au mois de septembre (au minimum un an après la notification du marché). Le calcul se fera sur base de l'index du mois d'octobre et les prix seront applicables à partir du mois de janvier qui suit la demande.

Les demandes d'indexation doivent être faites par courrier postal et parvenir au responsable du marché. Les demandes introduites hors délais ne seront pas prises en compte.

Pour le calcul de la révision de prix, la formule suivante est d'application:

$$P = P_{-1} \times \left[0.2 + 0.8 \frac{S}{S_{-1}} \right]$$

P le prix révisé;

P-1 le prix de l'offre un (1) an avant la date d'application de la révision de prix;

S le nouvel indice des salaires et charges sociales comme publié par Agoria valable à la date d'application de la révision de prix;

S-1 l'indice des salaires et charges sociales comme publié par Agoria valable 1 an avant la date d'application de la révision de prix;

0,20 la partie non révisible comprenant les frais fixes et les bénéfices.

Le pouvoir adjudicateur communiquera le prix révisé par écrit à l'adjudicataire.

4.8 Sous-traitance

La sous-traitance éventuelle d'une partie du marché est autorisée. Les noms et coordonnées des sous-traitants éventuels, y compris leur nationalité, seront communiqués dans toute offre transmise à Smals par le soumissionnaire dans l'accord-cadre ou le participant retenu pour un marché conclu sur base de l'accord-cadre.

Il indiquera dans son offre :

- le lot concerné par la sous-traitance,
- la nature du lien avec ses sous-traitants,
- l'impact de ces sous-traitants sur l'offre.

Les sous-traitants auront respecté leurs obligations vis-à-vis de l'ONSS ou des organismes nationaux correspondants dans le cas de sous-traitants étrangers.

L'adjudicataire assurera la responsabilité de l'intégralité du marché et sera notre seul interlocuteur.

Les sous-traitants devront répondre aux mêmes critères de qualité que l'adjudicataire. Toutes les clauses du présent cahier spécial des charges s'appliqueront au personnel des sous-traitants.

L'adjudicataire ne peut céder ses droits et obligations qui découlent de cet accord-cadre sans l'accord écrit et formel préalable de Smals.

L'adjudicataire ne peut conclure de contrats de sous-traitance avec des tiers pour toute partie des prestations à exécuter que ce soit, à moins que le cahier spécial des charges ne le prévoie ainsi et exclusivement après l'accord écrit de Smals

En cas de sous-traitance, l'adjudicataire ne conclura en aucun cas des accords qui empêchent les sous-traitants ou les candidats proposés par les sous-traitants de traiter directement avec Smals.

L'adjudicataire demeure responsable envers Smals et ne peut en aucun cas se soustraire à ses obligations qui découlent du cahier spécial des charges.

4.9 Défaut d'exécution et sanctions

Tout manquement constaté à sa charge rend l'adjudicataire passible d'une ou de plusieurs des mesures prévues aux articles 45 à 49, 154 et 155 de l'A.R. du 14 janvier 2013.

Des pénalités sont prévues aux points 3.4.3 et 3.4.4 du cahier spécial des charges. Aucune autre pénalité spéciale n'est prévue. Les pénalités générales prévues à l'article 45 §2 de l'A.R. du 14 janvier 2013 restent d'application pour tout autre défaut d'exécution.

4.10 Garantie

L'adjudicataire garantit la conformité de ses prestations par rapport aux spécifications techniques fournies par Smals. Il garantit la qualité des documents fournis tels que les supports de cours.

Dans le cadre de la garantie, l'adjudicataire est tenu de remédier, sans délai et à ses frais, à tous les incidents, anomalies, fautes et défauts de fonctionnement, sauf s'il peut prouver qu'ils sont dus au pouvoir adjudicateur.

L'adjudicataire assume seul l'entière responsabilité de l'exécution de la garantie, qu'il ait ou non sous-traité une partie du marché.

4.11 Publicité

Toute communication dépassant la simple mention comme référence, dans laquelle le nom de Smals sera mentionné de façon explicite, sera préalablement soumise à l'approbation de Smals. Si, de façon exceptionnelle, Smals devait refuser cette autorisation, ce refus sera motivé. L'adjudicataire n'utilisera pas le logo de Smals sans autorisation préalable.

4.12 Corporate Social Responsibility ou Responsabilité Sociétale d'Entreprise (E)

Smals reconnaît l'importance de la **responsabilité sociétale d'entreprise** (RSE ou CSR) et souhaite que cette logique prenne une part toujours plus importante dans le fonctionnement de son organisation tant vis-à-vis de ses collaborateurs, membres, que de ses fournisseurs et de leurs sous-traitants.

Dans son processus d'achat, Smals est soucieuse, en plus des considérations économiques et techniques, des facteurs sociaux, environnementaux et éthiques. Smals souhaite de la sorte promouvoir le développement durable et encourage une participation optimale de ses fournisseurs et leurs sous-traitants.

Dans cette perspective Smals demande à ses partenaires d'adopter un comportement socialement et environnementalement responsable et de respecter la législation nationale et internationale en vigueur dans le domaine de la protection de l'emploi, des conditions de travail, de la santé et de la sécurité au travail.

Pour plus d'information sur la politique de Smals en matière de RSE, consulter le site: <https://www.smals.be/fr/content/corporate-social-responsibility-chez-smals>.

5. Technische beschrijving

5.1 Algemene context van de OISZ

De Openbare Instellingen van Sociale Zekerheid wensen een voortrekkersrol te spelen op het vlak van deugdelijk overheidsbestuur in de Belgische publieke sector. Vanuit dit streven namen de OISZ de voorbije decennia diverse gezamenlijke initiatieven om hun interne werking te verbeteren. De Bestuursovereenkomst die door elke OISZ driejaarlijks met de Staat wordt afgesloten, is daarbij een belangrijke hefboom gebleken voor de ontwikkeling van strategisch beheer, de modernisering van het HR-beleid en de bijhorende instrumenten, de invoering van projectmanagement, procesanalyse, risicobeheer en interne audit, etc.

In de loop van 2015 hebben de Openbare Instellingen van Sociale Zekerheid een vijfde generatie Bestuursovereenkomsten voorbereid voor de periode 2016-2018. De Bestuursovereenkomsten wensen een antwoord te bieden op een reeks externe strategische uitdagingen, maar even goed op een aantal gemeenschappelijke en specifieke uitdagingen op vlak van de interne organisatie, die een cruciale hefboom zijn voor een performante dienstverlening aan de politieke opdrachtgevers, de externe partners en klanten.

Het landschap van openbare instellingen is volop in beweging: kleinere instellingen verkiezen uit eigen beweging om intensief samen te werken of te fusioneren. Opdrachten en bevoegdheden worden gestroomlijnd in grotere instellingen.

Het spreekt voor zich dat de budgettaire context waarbinnen de OISZ functioneren, nopen tot een verdere modernisering, professionalisering en efficiëntieverhoging van de interne werking van de OISZ. De OISZ hebben het voorbije decennium hun interne managementondersteunende capaciteit daartoe al grondig uitgebouwd. De OISZ wensen in functie van de actuele uitdagingen deze verder te versterken. De OISZ willen ook gebruik maken van de mogelijkheid om beroep te doen op externe dienstverleners. De bedoeling is daarbij om een partnerschap te creëren tussen de externe

dienstverleners en de interne managementondersteunende actoren zodat deze laatsten de aangebrachte expertise en competenties kunnen verankeren in de organisatie.

Het College van OISZ heeft in het licht van de aangeduide behoeften en vanuit efficiëntie-overwegingen besloten om een gemeenschappelijk bestek op te maken, waarvan elke afzonderlijke OISZ naar eigen wens gebruik kan maken. In functie van de gemeenschappelijke uitdagingen op vlak van de interne werking waarmee de Openbare Instellingen van Sociale Zekerheid geconfronteerd worden, worden in dit bestek volgende domeinen onderscheiden waarrond aankoop van externe dienstverlening wordt overwogen. Deze domeinen gelden als de verschillende percelen van deze overheidsopdracht.

5.2 Perceel 1: Strategie en organisatie

5.2.1 Voorwerp van de opdracht en omvang van de prestaties

Dit perceel betreft het begeleiden van veranderingstrajecten, zowel op methodologisch vlak als op menselijk vlak, en de begeleiding bij het management van strategie, organisatiestructuur en processen. Hiernaast wordt ook begeleiding gewenst bij het ontwikkelen en uitwerken van werklust-, productiviteits- en prestatiemetingen. Voor alle domeinen wordt een verankering van de gebruikte methodologie, procedures e.d. in de organisatie vereist, evenals het verzekeren van kennisoverdracht, rapportage en communicatie.

De in dit perceel vermelde informatie gelden zowel voor de OISZ als de FOD's.

Per deelperceel moeten onderstaande prestaties zowel afzonderlijk als gecombineerd inzetbaar zijn:

- Begeleiding van veranderingstrajecten op methodologisch vlak

Het betreft:

- o het voorzien en/of uitvoeren van een adequaat en effectief programma- en/of projectmanagement om veranderingstrajecten in de OISZ te begeleiden,
- o het aanbrengen van methoden en technieken voor het oriënteren, uitwerken, implementeren, opvolgen, verankeren en borgen van veranderingstrajecten.

- Begeleiding van veranderingstrajecten op menselijk vlak

Het betreft:

- o het begeleiden van de OISZ bij het creëren van de voorwaarden op menselijk vlak (attitudes, gedrag) om veranderingen effectief en duurzaam te laten slagen,
- o persoonlijke begeleiding van sleutelactoren in veranderingstrajecten.

- Strategisch management

Het betreft:

- o het begeleiden van OISZ (op organisatie- of entiteitsniveau) bij missie – visie – strategie – oefeningen, zowel op methodologisch vlak, als vanuit een faciliterende rol,
- o het begeleiden van OISZ bij het opzetten en verbeteren van hun proces voor strategie-bepaling, over implementatie, tot en met de opvolging en rapportering ervan,
- o Het begeleiden van OISZ bij het opzetten en implementeren van een geïntegreerde cyclus voor strategie-bepaling en middelentoewijzing (strategische en operationele planning; HR-planning; financiële planning; ICT-planning; etc.)

- Organisatiedesign

Het betreft:

- het begeleiden van OISZ bij het definiëren, evalueren, herdenken en verbeteren van hun organisatiestructuur,
 - het begeleiden van OISZ bij het opzetten van coördinatiemechanismen, bv. interdienstenwerking, managementondersteunende functie, etc.
- Werk- en productiviteitsmetingen
- Het betreft:
- het begeleiden van OISZ bij het uitwerken en implementeren van methoden en technieken voor het meten en verbeteren van werklast en productiviteit en verbeteren van werkverdelingen en het bepalen van personeelsbehoeften.
- Procesmanagement
- Het betreft:
- het begeleiden van OISZ bij het realiseren van een procesinventaris, macroprocesmap, ondernemingsmodel, of producten- en dienstencatalogus,
 - het begeleiden van de uitwerking en implementatie van een methodologie voor het analyseren van processen,
 - het begeleiden van sensibilisering, opleiding en communicatie van sleutelactoren inzake procesmanagement,
 - het begeleiden en/of uitvoeren van specifieke procesanalyses in de organisatie.
- Prestatiemeting
- Het betreft:
- het begeleiden van OISZ bij het opzetten, implementeren en evalueren van een strategie inzake prestatiemeting (strategisch en operationeel): raamwerk, methoden en technieken, rollen en verantwoordelijkheden,
 - het begeleiden bij het definiëren, opvolgen en rapporteren van/over KPI.

5.2.2 Minimale eisen

De onderstaande minimale eisen moeten zowel tijdens het opstellen van de offerte als tijdens de uitvoering van de raamovereenkomst gerespecteerd worden.

Als er niet voldaan wordt aan de onderstaande minimale eisen zal de offerte als onregelmatig beschouwd worden:

1. het uitvoerende team voor een bepaald project/missie zal met minstens één junior externe specialist en één senior externe specialist samengesteld worden,
2. het uitvoerende team opgesteld voor een bepaald project/missie moet de lead ervan nemen voor en tijdens de uitvoering van de opdracht. Er wordt daarmee bedoeld dat het team o.a. alle nodige informatie (intern en extern) op tijd neemt en garandeert dat iedereen op een efficiënte manier samen kan werken.
3. het uitvoerende team moet in een tweetalige omgeving (Nederlands en Frans) samen met de instelling kunnen werken, naargelang hun behoeften.

5.2.3 Inhoud van de technische offerte

De inschrijver zal de onderstaande punten in het desbetreffende Excelsheet gedetailleerd beschrijven.

5.2.3.1 Het team

Hier wordt verwacht dat de inschrijver in zijn offerte:

1. zichzelf uitgebreid voorstelt en uitlegt hoe hij de begeleiding zoals beschreven in **punt 5.2.1** denkt te gaan invullen,
2. de objectief meetbare meerwaarde aantoont die hij meent te kunnen bieden voor elk van de hierboven beschreven prestaties. Deze omschrijving kan desgevallend worden ondersteund met concrete voorbeelden/ illustraties van eigen makelij en al dan niet geanonimiseerd,
3. de profielen en CV's van het team beschrijft, inclusief eerder gepresteerde realisaties van deze personen in de hierboven beschreven prestaties, o.a. in de openbare sector,
4. aangeeft over hoeveel jaren werkelijke ervaring in het domein van strategie en organisatie binnen de overheid zijn team van externe specialisten beschikt, waarbij verwacht wordt dat:
 - een **junior externe specialist** minimum 3 jaar ervaring in het domein van strategie en organisatie binnen de overheid heeft,
 - een **senior externe specialist** minimum 6 jaar ervaring in het domein van strategie en organisatie binnen de overheid heeft.
5. aangeeft op welke manier gegarandeerd wordt dat het uitvoerende team over een actieve tweetaligheid (Nederlands en Frans) beschikt,
6. aangeeft op welke manier gegarandeerd wordt dat het uitvoerende team over minstens één junior externe specialist en één senior externe specialist beschikt,
7. aangeeft op welke manier gegarandeerd wordt dat het uitvoerende team de lead zal nemen voor en tijdens de uitvoering van een bepaald project/missie (coördinatie, begeleiding, ondersteuning enz.),
8. aangeeft op welke wijze hij met dit team voldoet aan de mogelijke behoeften van de OISZ vermeld in **punt 5.2.1**.

5.2.3.2 De uitvoeringsstermijnen

Hier wordt verwacht dat de inschrijver in zijn offerte:

1. aangeeft wat zijn maximumcapaciteit is en binnen welke termijn deze opvraagbaar is,
2. aantoont op welke wijze hij de OISZ de nodige prioriteiten bij het uitvoeren van projecten kan garanderen,
3. aantoont op welke wijze hij korte uitvoeringstermijnen kan garanderen.

5.2.3.3 De simulatie-oefening

Van de inschrijver wordt verwacht dat hij een voorstel uitwerkt van een intensief begeleidingsproject van een instelling in de zes oefeningen beschreven infra.

De vraag van OISZ-X aan de externe dienstverlener is om:

1. een voorstel van organisatie voor te stellen voor het uitvoeren van deze opdracht;
2. een voorstel van werkprogramma, planning en werkverdeling uit te werken;
3. een voorstel van aanpak voor het verankeren van de gebruikte methodologie, procedures, e.d. in de organisatie en voor het verzekeren van kennisoverdracht, dit zowel aan het begin, tijdens als op het einde van de opdracht.

Voor elk van de onderstaande oefeningen mag het antwoord van de inschrijver uit maximaal 10 A4 pagina's bestaan.

Oefening 1: Strategie en strategierealisatie

Het opmaken van Missie- en Visieteksten en het formuleren van strategische opties die als basis zullen dienen voor de opmaak van operationele plannen, gekoppeld aan de begroting en de personeelsplannen.

Opzetten van een totale cyclus waarin beleid en beheer op elkaar worden afgestemd en via dewelke alle plannings- en opvolgingsactiviteiten harmonieus op elkaar aansluiten. Cf. idee van een strategische kalender.

Oefening 2: Boordtabellen

Het opmaken van operationele en strategische boordtabellen voor kern- en ondersteunende activiteiten. De brug leggen naar en bewaken van de automatisering.

Oefening 3: Projectwerking

Het opzetten van een degelijke projectwerking en het beheer van een projectenbureau (PMO, project-programma- en portfolio management) dat het dagelijks beheer van de projectwerking ondersteunt en garandeert.

Oefening 4: Realisatie van doorlichtingen en opmaak en begeleiden van veranderingsaanpak

Een doorlichting moet kunnen worden uitgevoerd zowel ter validatie van de maturiteit van de organisatie inzake management, als specifiek voor een bepaald thema of voor een entiteit. De -gevalideerde - diagnostiek zal als basis moeten kunnen dienen voor zowel beperkte als algemene maatregelen om de effectiviteit en efficiënte van de organisatie te verbeteren.

Oefening 5: Ondersteuning op maat voor leidinggevenden

Deze ondersteuning kan verschillende vormen aannemen, gaande van de voorbereiding op een assessment, over 360° analyses en de opmaak van persoonlijke ontwikkelingsplannen tot en met de individuele coaching/begeleiding van leidinggevenden.

Oefening 6: Werkmeting (cf. supra) en procesoptimalisatie

De evolutie naar een “lean” organisatie kan begeleid worden op basis van de hertekening van organisaties, hun werking (processen) en werklastmetingen.

5.3 Perceel 2: Audit, risicobeheer en interne controle

5.3.1 Voorwerp van de opdracht en omvang van de prestaties

In het kader van interne audit betreft dit perceel het uitvoeren van de interne auditfunctie, de methodologische begeleiding en coaching van interne auditoren en het uitvoeren of assisteren van auditopdrachten.

In het kader van risicobeheer en interne controle gaat het om de ontwikkeling van een methodologie voor risicobeheer, het begeleiden van de uitvoering van risicoanalyses, het begeleiden van de ontwikkeling, de evaluatie en de implementatie van interne controlesystemen en het begeleiden van sensibilisering en opleiding van sleutelactoren in de organisatie op vlak van risicobeheer.

Voor alle domeinen wordt een verankering van de gebruikte methodologie, procedures e.d. in de organisatie vereist, evenals het verzekeren van kennisoverdracht, rapportage en communicatie.

Per deelperceel moeten onderstaande prestaties zowel afzonderlijk als gecombineerd inzetbaar zijn:

Deelperceel: risicobeheer en interne controle

- het ontwikkelen en implementeren van een methodologie voor strategisch en/of operationeel risicobeheer: raamwerk voor risicobeheer, methoden en technieken, rollen en verantwoordelijkheden, etc. Daarbij dient bijzondere aandacht te worden besteed aan de uitbouw van een effectief systeem van opvolging en actualisering van de risico's, alsook aan de integratie van het risicomanagementsysteem met andere managementinstrumenten van de organisatie (bv. strategie-ontwikkeling, projectbeheer, procesbeheer, interne audit, etc.);
- het uitvoeren van strategische en/of operationele risicoanalyses;
- het ontwikkelen en begeleiden van de implementatie van adequate en effectieve internecontrolesystemen;
- het voorzien en uitvoeren van begeleiding, sensibilisering en opleiding van sleutelactoren in de organisatie op vlak van risicobeheer en interne controle. Het betreft de verschillende 'lines of defense'. Het betreft zowel de eerste lijn (management, proceseigenaars, projectbeheerders, etc.), alsook de tweedelijnsactoren (bv. risicobeheerder, conformiteitscel, PMO, cel beheerscontrole, e.d.);
- het uitvoeren van maturiteitsanalyses inzake risicobeheer en interne controle.

Deelperceel: interne audit

- het uitvoeren van de interneauditfunctie in onderaanneming (in geval van volledige uitbesteding van de interneauditfunctie door de instelling);
- het begeleiden van de instelling en de interne auditor bij de opstart van de interneauditfunctie: strategie, organisatie, middelenanalyse, profilering en bestaffing, etc.;
- de methodologische begeleiding en coaching van interne auditoren in de OISZ op basis van internationale normen;
- het opmaken of begeleiden van de opmaak van een risicogebaseerd auditplan;

- het uitwerken van interneauditmethodologie op maat van de instelling: bv. verloop van het auditproces, uitwerken van een methodologisch handboek, uitwerken van aangepaste templates voor rapportering, een systeem voor de opvolging van aanbevelingen, e.d.;
- het adviseren inzake en begeleiden van het gebruik of de implementatie van ICT-oplossingen voor het beheer van de auditdienst in het algemeen en in het kader van auditopdrachten in het bijzonder;
- het uitvoeren of het begeleiden van auditopdrachten:
 - o Operationele auditopdrachten, inclusief efficiëntie-audits ('lean audits') en projectaudits,
 - o Conformiteitsauditopdrachten,
 - o ISO-auditopdrachten,
 - o ICT-auditopdrachten,
 - o Financiële audits,
 - o Strategische audits,
 - o Geïntegreerde audits die verschillende van bovenstaande types combineren.
- Het uitvoeren of het begeleiden van forensische audits en administratieve onderzoeken;
- Het uitvoeren van maturiteitsanalyses en kwaliteitsmetingen van de organisatie en de werking van de interneauditfunctie.

Voor wat de deelpercelen risicobeheer en interne controle en interne audit betreft, wordt verwacht dat de externe ondersteuners werken volgens internationaal aanvaardbare normen inzake interne controle (COSO), interne audit (IIA, INTOSAI) en IT audit (COBIT), eventueel aangevuld met andere specifieke normen alnaargelang de opdracht (bv. ISO, TOGAF, etc.).

5.3.2 Minimale eisen

De onderstaande minimale eisen moeten zowel tijdens het opstellen van de offerte als tijdens de uitvoering van de raamovereenkomst gerespecteerd worden.

Als er niet voldaan wordt aan onderstaande minimale eisen zal de offerte als onregelmatig beschouwd worden:

1. het uitvoerende team opgesteld voor een bepaald project/missie moet de lead ervan nemen voor en tijdens de uitvoering van de opdracht. Er wordt daarmee bedoeld dat het team o.a. alle nodige informatie (intern en extern) op tijd neemt en garandeert dat iedereen op een efficiënte manier samen kan werken.
2. het uitvoerende team moet in een tweetalige omgeving (Nederlands en Frans) samen met de OISZ kunnen werken, naargelang hun behoeften.

5.3.3 Inhoud van de technische offerte

De inschrijver zal de onderstaande punten in het desbetreffende Excelsheet gedetailleerd beschrijven.

5.3.3.1 Het team

Hier wordt verwacht dat de inschrijver in zijn offerte:

1. zichzelf uitgebreid voorstelt en uitlegt hoe hij het partnerschap concreet en praktisch denkt te gaan invullen;
 2. de objectief meetbare meerwaarde aantoont die hij meent te kunnen bieden voor elk van de hierboven beschreven prestaties. Deze omschrijving kan desgevallend worden ondersteund met minstens 2 concrete voorbeelden/illustraties, bij voorkeur uit de publieke sector;
 3. de samenstelling beschrijft van het team ter beschikking van de OISZ;
 4. de profielen en CV's van het team beschrijft, inclusief eerder gepresteerde realisaties van deze personen inzake begeleiding van interneauditdiensten en het uitvoeren van interneauditopdrachten. Minstens volgend profielen dienen daarbij beschreven te worden: expert risicobeheer en interne controle; risicoanalist; hoofd van de dienst interne audit; senior interne auditor; junior interne auditor;
 5. aangeeft over hoeveel jaren werkelijke ervaring in het domein van audit, risicobeheer en interne controle binnen de overheid zijn team van externe specialisten beschikt, waarbij verwacht wordt dat:
 - een **junior interne auditor** minimum 3 jaar ervaring in het domein van audit, risicobeheer en interne controle binnen de overheid heeft;
 - een **senior interne auditor** minimum 6 jaar ervaring in het domein van audit, risicobeheer en interne controle binnen de overheid heeft,
 - een **leidinggevende** minimum 9 jaar ervaring in het domein van audit, risicobeheer en interne controle binnen de overheid heeft;
- Bovenvermelde profielen kunnen volgende rollen opnemen: methodoloog, risicoanalist, auditor, rapporteur, enz. Tussen de 3 profielen verschilt hier enkel het aantal jaren ervaring.
6. aangeeft in een aparte tabel per teamlid welke relevante geldige certificaties deze hebben met vermelding van hun certificatienummer (zoals CIA, QIAL, CGAP, CISA, CRMA, enz.);
 7. aangeeft op welke manier gegarandeerd wordt dat het uitvoerende team over een actieve tweetaligheid (Nederlands en Frans) beschikt;
 8. aangeeft op welke wijze hij dit team in geval van onvoorziene omstandigheden (ontslag, ziekte...) zal vervangen (continuïteit van de diensten).

5.3.3.2 Uitvoeringstermijnen

Hier wordt verwacht dat de inschrijver in zijn offerte:

1. aangeeft wat zijn maximumcapaciteit is en binnen welke termijn deze opvraagbaar is;
2. aantoont op welke wijze hij de OISZ de nodige prioriteiten bij het uitvoeren van projecten kan garanderen;
3. aantoont op welke wijze hij korte uitvoeringstermijnen kan garanderen.

5.3.3.3 Simulatie-oefeningen

Van de inschrijver wordt verwacht dat hij in zijn offerte de nodige informatie opneemt over hoe hij de vier onderstaande simulatie-oefeningen zou aanpakken.

Voor elk van de onderstaande oefeningen mag het antwoord van de inschrijver uit maximaal 10 A4 pagina's bestaan.

Oefening 1 operationele audit aankoopproces

In het Auditplan van "OISZ-X" is voorzien om in 2018T2 een operationele audit uit te voeren met betrekking tot het "aankoopproces".

De interneauditfunctie van "OISZ-X" is opgestart in het voorjaar van 2017 en bestaat uit 2 personen (1 Franstalig, 1 Nederlandstalig) met een beperkte ervaring inzake audit (minder dan 3 jaar).

Voor de voorziene auditopdracht "aankoopproces" wil de organisatie beroep doen op begeleiding door een externe aanbieder. Belangrijk is evenwel dat de 2 auditoren van de organisatie optimaal betrokken worden bij het ontwerp en de uitvoering van de auditopdracht, o.m. met het oog op het maximaliseren van de kennisoverdracht.

In deze opdracht dienen volgende fasen aan bod te komen: kick-off, voorbereiding, fieldwork, rapportering en presentatie aan het management en/of het auditcomité. In het fieldwork is inbegrepen om 3 sites van de "OISZ-X" te bezoeken en om 15 interviews af te nemen.

De vraag van "OISZ-X" aan de dienstverlener is om:

- een voorstel van organisatie voor te stellen voor het uitvoeren van deze auditopdracht;
- een voorstel van werkprogramma op te stellen,
- een voorstel van planning (uitgedrukt in aantal mandagen) en werkverdeling uit te werken voor de verschillende fasen van de auditopdracht;
- een voorstel voor de doorwerking van het auditrapport uit te werken dat beschrijft welke stappen zullen worden ondernomen om het gebruik van de bevindingen en aanbevelingen van het auditrapport door de organisatie te maximaliseren;

Oefening 2 risicobeheer maturiteitscontrole

"OISZ-Y" heeft de voorbije jaren sterk geïnvesteerd in het uitwerken van een globale aanpak van risicobeheer. Er werden verschillende maatregelen genomen om de interne controle maturiteit binnen

de organisatie te verbeteren. De verschillende maatregelen werden steeds overlegd binnen een netwerk van interne controle SPOC's uit de verschillende directies. De coördinatie van dit netwerk werd opgenomen door de interne controle coördinator binnen de organisatie, welke in staf bij de Algemene Directie werd toegevoegd.

De "OISZ-Y" wil een zicht krijgen op de interne controle maturiteit binnen de instelling en de progressie die er al gemaakt werd ten opzichte van het verleden. Deze instelling bestaat uit 5 grote algemene directies en een 15-tal onderliggende directies.

Voor de analyse van de interne controle maturiteit wil "OISZ-Y" beroep doen op begeleiding door een externe aanbieder. Belangrijk is evenwel om voldoende samenwerking en kennisoverdracht te voorzien met de betrokken actoren binnen de organisatie, met name met het oog op kennisoverdracht, zowel bij de start, tijdens, als op het einde van de ondersteuningsopdracht.

De vraag van "OISZ-Y" aan de dienstverlener is om:

- een voorstel van organisatie voor te stellen voor het uitvoeren van deze opdracht;
- een voorstel van aanpak, programma-opbouw en planning (uitgedrukt in mandagen) te voorzien;
- een methodologie (methoden en technieken, procedures, etc.) voor te stellen voor deze maturiteitsanalyse.

Oefening 3 risicobeheer opleiding

"OISZ-Z" heeft net een netwerk van interne controle SPOC's opgericht binnen de verschillende directies. Er werd ook een interne controle coördinator aangesteld om dit netwerk te coördineren.

Aangezien ook deze interne controle coördinator nog weinig ervaring heeft, wordt eraan gedacht om beroep te doen op een externe aanbieder om te voorzien in een basisopleiding inzake risicobeheer.

De bedoeling van deze opleiding is om voor een groep van ongeveer 16 personen een basispakket samen te stellen op basis waarvan de beginselen inzake risicobeheer worden uitgelegd. Het is ook noodzakelijk dat deze opleiding praktisch is opgebouwd, zodat de deelnemers onmiddellijk aan de slag kunnen met een stappenplan om een systeem voor risicobeheer uit te bouwen.

De vraag van "OISZ-Z" aan de dienstverlener is om:

- een opleidingsplan (met opleidingsdoelstellingen) voor de organisatie samen te stellen (rekening houdend met de beperkte ervaring aanwezig binnen de organisatie);
- een voorstel van opleidingsschema en -planning (uitgedrukt in mandagen) op te stellen;
- een voorstel van aanpak inzake leermethodes uit te werken.

Oefening 4 IT audit HR cloud computing oplossing

In het Auditplan van "OISZ-C" is voorzien om in 2018T3 een IT audit uit te voeren met betrekking tot "HR cloud computing oplossing van de Belgische leverancier FER" die gebruikt wordt voor de HR management van "OISZ-C" sinds 2017 (recrutering, opvolging evaluaties, promoties en exit). Deze uitbesteedde oplossing wordt niet gebruikt voor loonberekening.

De interneauditfunctie van “OISZ-C” bestaat uit 2 personen (1 Franstalig, 1 Nederlandstalig) met geen ervaring inzake IT audit, maar wel rond HR management processen.

Voor de voorziene auditopdracht “HR cloud computing oplossing van de Belgische leverancier FER” wil de organisatie beroep doen op begeleiding door een externe aanbieder voor het IT luik. Belangrijk is evenwel dat de 2 auditoren van de organisatie optimaal betrokken worden bij het ontwerp en de uitvoering van de auditopdracht, o.m. met het oog op het maximaliseren van de kennisoverdracht.

In deze opdracht dienen volgende fasen aan bod te komen: kick-off, voorbereiding, fieldwork, rapportering en presentatie aan het management en/of het auditcomité. In het fieldwork is inbegrepen om naast de interne HR beheerders van deze cloud computing service van “OISZ-C”, ook personeel van de Belgische leverancier FER te interviewen wat in totaal 8 interviews betekent.

De vraag van “OISZ-C” aan de dienstverlener is om:

- een voorstel van organisatie voor te stellen voor het uitvoeren van deze auditopdracht;
- een voorstel van werkprogramma op te stellen,
- een voorstel van planning (uitgedrukt in aantal mandagen) en werkverdeling uit te werken voor de verschillende fasen van de auditopdracht;
- een voorstel voor de doorwerking van het auditrapport uit te werken dat beschrijft welke stappen zullen worden ondernomen om het gebruik van de bevindingen en aanbevelingen van het auditrapport door de organisatie te maximaliseren.

5.4 Perceel 3: Analytische boekhouding en kostprijsberekening

5.4.1 Voorwerp van de opdracht en omvang van de prestaties

Dit perceel betreft het begeleiden van de OISZ en andere openbare diensten bij de omschrijving, het opzetten, implementeren, evalueren en verbeteren van een systeem van analytische boekhouding en kostprijsberekening: strategie, methoden en technieken, rollen en verantwoordelijkheden, etc. Voor alle aspecten wordt een verankering van de gebruikte methodologie, procedures e.d. in de organisatie vereist, evenals het verzekeren van kennisoverdracht, rapportage en communicatie.

5.4.2 Minimum eisen

De onderstaande minimale eisen moeten zowel tijdens het opstellen van de offerte als tijdens de uitvoering van de raamovereenkomst gerespecteerd worden.

Als er niet voldaan wordt aan onderstaande minimale eisen zal de offerte als onregelmatig beschouwd worden:

1. het uitvoerende team die opgesteld zal worden voor een bepaald missie moet voldoende ervaring en kennis hebben in de door de opdrachtgever gebruikte boekhoudingsmiddelen. Bijvoorbeeld, voor de opdrachtgever "FOD Financiën" zal het uitvoerende team het middel Fedcom,
2. het uitvoerende team opgesteld voor een bepaald project/missie moet de lead ervan nemen voor en tijdens de uitvoering van de opdracht. Er wordt daarmee bedoeld dat het team o.a. alle nodige informatie (intern en extern) op tijd neemt en garandeert dat iedereen op een efficiënte manier samen kan werken.
3. het uitvoerende team moet in een tweetalige omgeving (Nederlands en Frans) samen met de OISZ kunnen werken.

5.4.3 Inhoud van de technische offerte

De inschrijver zal de onderstaande punten in het desbetreffende Excelsheet gedetailleerd beschrijven.

5.4.3.1 Het team

Hier wordt verwacht dat de inschrijver in zijn offerte:

1. zichzelf uitgebreid voorstelt en uitlegt hoe hij de begeleiding zoals hierboven beschreven denkt te gaan invullen;
2. de objectief meetbare meerwaarde aantoont die hij meent te kunnen bieden voor elk van de hierboven beschreven aspecten. Deze omschrijving kan desgevallend worden ondersteund met concrete voorbeelden/ illustraties van eigen makelij, al dan niet geanonimiseerd;
3. de profielen en CV's van het team beschrijft, inclusief het beheersen boekhoudingsmiddelen en eerder gepresteerde realisaties van deze personen in het domein van analytische boekhouding en kostprijsberekening, o.a. in de openbare sector;

4. aangeeft over hoeveel jaren ervaring in het domein van analytische boekhouding en kostprijsberekening binnen de overheid zijn team van externe specialisten beschikt, waarbij verwacht wordt dat :
 - een **junior externe specialist** minimum 3 jaar ervaring in het domein van analytische boekhouding en kostprijsberekening binnen de overheid heeft;
 - een **senior externe specialist** minimum 6 jaar ervaring in het domein analytische boekhouding en kostprijsberekening binnen de overheid heeft,
5. aangeeft op welke manier gegarandeerd wordt dat het uitvoerend team over een actieve tweetaligheid (Nederlands en Frans) beschikt;
6. aangeeft op welke wijze hij met dit team voldoet aan de mogelijke behoeften van de openbare sector.

5.4.3.2 Uitvoeringstermijnen

Hier wordt verwacht dat de inschrijver in zijn offerte:

1. aangeeft wat zijn maximumcapaciteit is en binnen welke termijn deze opvraagbaar is;
2. aantoont op welke wijze hij de OISZ en andere openbare diensten de nodige prioriteiten bij het uitvoeren van projecten kan garanderen;
3. aantoont op welke wijze hij korte uitvoeringstermijnen kan garanderen.

5.4.3.3 Simulatie-oefening

Van de inschrijver wordt verwacht dat hij een voorstel uitwerkt van een intensief begeleidingsproject van een instelling tot uitbouw en implementatie van een systeem van analytische boekhouding en kostprijsberekening zoals hierna beschreven.

Voor de OISZ enerzijds, en de FOD's anderzijds, wordt aan de dienstverlener gevraagd :

1. een voorstel van organisatie voor te stellen voor het uitvoeren van deze opdracht;
2. een voorstel van werkprogramma, planning en werkverdeling uit te werken;
3. een voorstel van aanpak voor het verankeren van de gebruikte methodologie, procedures, e.d. in de organisatie en voor het verzekeren van kennisoverdracht, dit zowel aan het begin, tijdens als op het einde van de opdracht.

Voor elk van de onderstaande oefeningen, aangepast enerzijds aan de IOSZ en anderzijds aan een FOD's, mag het antwoord van de inschrijver uit maximaal 10 A4 pagina's bestaan.

Oefening 1: Opbouw structuur van analytische boekhouding

De opbouw van een structuur van analytische boekhouding, die de instelling moet toelaten om informatie te bekomen over volgende dimensies: kostensoorten, kostenplaatsen en basisopdrachten (groepering van activiteiten).

Teneinde een zekere uniformiteit te bewaren tussen alle OISZ wordt bij de opbouw van deze structuur rekening gehouden met een algemeen schema dat in juli 1997 als gemeenschappelijke basis voor alle OISZ werd goedgekeurd door het College van Administrateurs-generaal van de sociale parastatalen.

Bij de invulling van deze dimensies wordt rekening gehouden met de eigenheid van de instelling. Voor de kostensoorten wordt vertrokken van het genormaliseerd boekhoudplan van de OISZ. Bij de basisopdrachten wordt een onderscheid gemaakt tussen operationele basisopdrachten en support-basisopdrachten.

Gelet op de evolutie binnen de instelling, moet de inhoud van deze dimensies indien nodig kunnen worden gewijzigd door de functionele beheerders verantwoordelijk voor de analytische boekhouding.

Gelet op de evolutie binnen de instelling, moet de inhoud van deze dimensies indien nodig kunnen worden gewijzigd door de functionele beheerders verantwoordelijk voor de analytische boekhouding.

Oefening 2: Aanrekening van kosten binnen de structuur van analytische boekhouding

Het bepalen van de wijze waarop de kosten worden aangerekend op de dimensies kostensoorten, kostenplaatsen en basisopdrachten. Dit kan gebeuren door rechtstreekse toewijzing of via verdeelsleutels (al dan niet via een tussenstap van hulpkostenplaatsen). De belangrijkste sleutels voor rechtstreekse of onrechtstreekse toewijzing zijn afkomstig uit de productiviteits- en prestatie metingen (VTE's).

De support-basisopdrachten worden finaal toegewezen aan de operationele basisopdrachten, wat de full-cost basisopdrachten oplevert.

Gelet op de evolutie binnen de instelling, moet de aanrekening van kosten indien nodig kunnen worden gewijzigd door de functionele beheerders verantwoordelijk voor de analytische boekhouding.

Oefening 3: Rapporteren over de resultaten van de analytische boekhouding

De rapportering moet toelaten een inzicht te verwerven in de verdeling van de werkingskosten per kostensoort, per kostenplaats, per basisopdracht en per full-cost basisopdracht.

Bovendien moet de rapportering toelaten een inzicht te verwerven in de evolutie van de werkingskosten (per kostensoort, kostenplaats, basisopdracht,...) over verschillende jaren. Hierbij moet het mogelijk zijn om verschillen te analyseren tot op detailniveau (niveau kostenplaats, factuur, rijksregisternummer, type vergoeding, enz.).

Door de link te leggen met de productiecijfers uit de boordtabellen van de instelling kan voor de meeste basisopdrachten een kost per eenheid product bepaald worden, wat een maatstaf voor efficiëntie is.

Gelet op de evolutie binnen de instelling, moet de rapportering indien nodig kunnen worden gewijzigd door de functionele beheerders verantwoordelijk voor de analytische boekhouding.

Oefening 4: Implementatie van de analytische boekhouding

Om finaal gebruik te kunnen maken van een analytische boekhouding dient tenslotte in de instelling een informaticatool te worden geïmplementeerd, die aan de verwachtingen van de hierboven beschreven 3 delen tegemoet komt.

De onder punt 3 vermelde analyse veronderstelt dat er een koppeling wordt gemaakt met het boekhoudprogramma van de algemene boekhouding, en dat de werkingskosten zo gedetailleerd mogelijk geregistreerd worden (vb. bezoldigingen per rijksregisternummer tot op niveau type vergoeding, enz.)

Hierbij dienen de rollen en verantwoordelijkheden van alle actoren betrokken bij de analytische boekhouding te worden gedefinieerd.

5.5 Perceel 4: Het Nieuwe Werken

5.5.1 Voorwerp van de opdracht en omvang van de prestaties

Dit perceel betreft het begeleiden van openbare diensten bij de omschakeling van traditioneel management naar “Het Nieuwe Werken” of bij de verdere doorvoering ervan bij een openbare dienst die reeds een aantal deelaspecten van HNW heeft gerealiseerd: een visie en algemene doelstellingen formuleren, de directie op beleidsniveau en operationele directie begeleiden, de keuze van technische hulpmiddelen ondersteunen, teamleiders begeleiden in hun veranderende werksituatie, begeleiding van de door te voeren gedragsveranderingen bij medewerkers. Voor alle aspecten wordt een verankering van de gebruikte methodologie, procedures e.d. in de organisatie vereist, evenals het verzekeren van kennisoverdracht, rapportage en communicatie.

Daarnaast wordt ook verwacht dat de kosten van de acties en maatregelen worden vergeleken met de impact die van deze acties mogen verwacht worden.

Per deelperceel moeten onderstaande prestaties zowel afzonderlijk als gecombineerd inzetbaar zijn:

Deelperceel: Visie en doelstellingen HNW formuleren

- Het methodologisch ondersteunen van de directie om de visie waarbinnen de veranderingen plaatsvinden te ontwikkelen;
- Het proces faciliteren om de directie toe te laten de visie te verduidelijken en scherp te stellen;
- Het begeleiden van de communicatie van de visie en doelstellingen naar de hele organisatie.

Deelperceel: Begeleiding operationele directie en directie op beleidsniveau

- Het ondersteunen van de directie bij de keuzes die gemaakt worden naar aanleiding van de omschakeling naar HNW (aanpassing van procedures en werkwijzen...)
- Begeleiden van de directie bij de aanpassing van hun eigen managementstijl.

Deelperceel: Begeleiding keuze technische aanpassingen die HNW faciliteren

- Gebouwtechnische aspecten;
- Telefonie en communicatietechnologie;
- Informatica-aspecten als het delen van documenten, doorstromen van operationele informatie...

Deelperceel: Begeleiding directe leidinggevendenden, teamleiders

- Realiseren van een ondersteunend stappenplan gericht op teamleiders,
- Faciliteren van workshops, infosessies, training... met teamleiders.

Deelperceel: Begeleiding door te voeren gedragsveranderingen bij medewerkers, cultuuromslag

- Realiseren van een ondersteunend stappenplan gericht op alle medewerkers
- Faciliteren van workshops, infosessies, training... met medewerkers

5.5.2 Minimum eisen

De onderstaande minimale eisen moeten zowel tijdens het opstellen van de offerte als tijdens de uitvoering van de raamovereenkomst gerespecteerd worden.

Als er niet voldaan wordt aan onderstaande minimale eisen zal de offerte als onregelmatig beschouwd worden:

1. het uitvoerende team opgesteld voor een bepaald project/missie moet de lead ervan nemen voor en tijdens de uitvoering van de opdracht. Er wordt daarmee bedoeld dat het team o.a. alle nodige informatie (intern en extern) op tijd neemt en garandeert dat iedereen op een efficiënte manier samen kan werken.
2. het uitvoerende team moet in een tweetalige omgeving (Nederlands en Frans) samen met de OISZ kunnen werken, naargelang hun behoeften.

5.5.3 Inhoud van de technische offerte

De inschrijver zal de onderstaande punten in het desbetreffende Excelsheet gedetailleerd beschrijven.

5.5.3.1 Het team

Hier wordt verwacht dat de inschrijver in zijn offerte:

1. zichzelf uitgebreid voorstelt en uitlegt hoe hij het partnerschap concreet en praktisch denkt te gaan invullen;
2. de objectief meetbare meerwaarde aantoont die hij meent te kunnen bieden voor elk van de hierboven beschreven prestaties. Deze omschrijving kan desgevallend worden ondersteund met minstens 2 concrete voorbeelden/illustraties, bij voorkeur uit de publieke sector;
3. de samenstelling beschrijft van het team ter beschikking van openbare diensten;
4. de profielen en CV's van het team beschrijft, inclusief eerder gepresteerde realisaties van deze personen inzake begeleiding van organisatie-ontwikkeling en het omschakelen naar HNW.
5. aangeeft over welke ervaring en over hoeveel ervaring in het domein van HNW zijn team van externe specialisten beschikt, waarbij verwacht wordt dat :
 - een **junior externe specialist** minimum 3 jaar ervaring in het domein van Het Nieuwe Werken binnen de overheid heeft;
 - een **senior externe specialist** minimum 6 jaar ervaring in het domein van Het Nieuwe Werken binnen de overheid heeft,
 - een **expert externe specialist** minimum 9 jaar ervaring in het domein van Het Nieuwe Werken de overheid heeft;
6. aangeeft op welke manier gegarandeerd wordt dat het uitvoerend team over een actieve tweetaligheid (Nederlands en Frans) beschikt;
7. aangeeft op welke wijze hij dit team in geval van onvoorziene omstandigheden (ontslag, ziekte...) zal vervangen (continuïteit van de diensten).

5.5.3.2 Uitvoeringstermijnen

Hier wordt verwacht dat de inschrijver in zijn offerte:

1. aangeeft wat zijn maximumcapaciteit is en binnen welke termijn deze opvraagbaar is;
2. aantoont op welke wijze hij openbare diensten de nodige prioriteiten bij het uitvoeren van projecten kan garanderen;
3. aantoont op welke wijze hij flexibel kan antwoorden op uiteenlopende behoeften en specifieke vragen van openbare diensten.

5.5.3.3 Simulatie-oefeningen

Van de inschrijver wordt verwacht dat hij in zijn offerte de nodige informatie opneemt over hoe hij de twee onderstaande simulatie-oefeningen zou aanpakken.

Voor elk van de onderstaande oefeningen mag het antwoord van de inschrijver uit maximaal 5 A4 pagina's bestaan.

Oefening 1

Instelling-A heeft reeds geëxperimenteerd met HNW en enkele deelaspecten ingevoerd. Zo kan 45% van de medewerkers telewerken, de gebouwen zijn voorzien van flexwerkplekken, iedereen beschikt over een portable... Het arbeidsreglement is aangepast, een intranet maakt het delen van documenten gemakkelijk. Maar eigenlijk is er geen echt HNW geïmplementeerd. De manier van werken is niet geëvolueerd, iedereen zit elke dag op zijn eigen vaste flexplek en de prikklok geeft aan wanneer je naar huis mag.

De vraag van instelling-A aan de externe aanbieder is om:

- Aan te geven op welke deelpercelen er gewerkt moet worden, welke stappen er op elk deelperceel nodig zijn;
- Een voorstel van aanpak, programma-opbouw en planning te voorzien;
- Expliciet aan te duiden waarom deze aanpak dit keer wel zal lukken;
- Een raming te maken van de kosten die deze aanpak meebrengt.

Oefening 2

Instellingold (95 medewerkers) wordt geïntegreerd in instellingnew (1.350 medewerkers). Instellingnew schakelde 2 jaar gelden over naar HNW. In Instellingold is iedereen gewoon aan een traditionele hiërarchische managementstijl en dito systemen. De nieuwe directie wil de verhuis van de medewerkers van Instellingold gebruiken om ook voor hen HNW in te voeren.

De vraag van Instellingnew aan de externe aanbieder is om:

- Aan te geven op welke deelpercelen er gewerkt moet worden, welke stappen er op elk deelperceel nodig zijn;
- Een voorstel van aanpak, programma-opbouw en planning te voorzien;
- Expliciet aan te duiden welke punten bijzonder kritisch zijn;
- Een raming te maken van de kosten die deze aanpak meebrengt.