



**BRUXELLES CONNECTIT**

SERVICE PUBLIC RÉGIONAL DE BRUXELLES

## Raamovereenkomst SPRB-GOB/IT/BB2020.003

IT-assistentie voor de implementatiebehoeften van het burgerplatform op basis van de Salesforce-applicatie

OPDRACHTORDER

AC\_SPRB-GOB/IT/2020.003\_006

---

Brussels ConnectIT & Brussel Huisvesting  
Project "Beheer van de toelagen voor fysieke personen (ADIL)"

---

**Ref.: AC\_SPRB-GOB/IT/2020.003\_006**

Contact bij de GOB: **Katia Jacxsens, itcoördinatie@gob.brussels**  
**Iris Tower - Sint-Lazarusplein 2 - 1035 Brussel**

Datum van verzending van de aanvraag: **02/04/2021, 16h00**

Uiterste datum voor het bevestigen van de ontvangst van de opdracht en het bevestigen van de offerte of niet: **09/04/2021**

Uiterste datum voor antwoord: **05/05/2021, 16h00**

Uiterste datum voor de verzending van de vragen naar de GOB-SPRB: **21/04/2021, 16h00**

Gunningsdatum (schatting): **31/05/2021**

Termijn interview: nvt

---

Soort order: Order tegen vaste prijs

## Inhoud

1.	Inleiding .....	4
2.	Beschrijving van de opdracht .....	4
2.1.	Inleiding - Het Salesforce-platform .....	5
2.2.	Businesscontext .....	5
2.2.1.	De Directie Huurtoelagen en Leegstaande Woningen (DHLW).....	7
2.2.2.	Het beheer van de huurtoelagen aan natuurlijke personen [ (ADIL)].....	7
2.3.	Voorwerp van de opdracht (scope) .....	7
2.3.1.	Scope in.....	7
2.3.2.	Scope out.....	12
2.4.	Niet-functionele beschrijving.....	13
2.4.1.	De software.....	13
2.4.2.	IT-materiaal.....	20
2.4.2.1.	Identificatie.....	20
2.4.2.2.	Gebruikersposten .....	20
2.5.	Moeilijkheden van het project.....	20
2.6.	Verwachte resultaten van het project .....	20
2.7.	Het opdrachtorder en de bijlagen ervan .....	21
2.7.1.	Businessbijlagen.....	21
2.7.2.	Bijlagen bij de offerte .....	21
2.8.	Governance van het gewestelijke platform .....	22
2.8.1.	Architecturale en technische governance. ....	22
2.8.2.	Functionele governance / projectgovernance .....	22
3.	Inhoud van de offertes.....	23
3.1.	Contractuele bepalingen.....	23
3.1.1.	Fasering van het project .....	23
3.1.2.	Volledigheid van de informatie in het RFP .....	25
3.1.3.	Verantwoordelijkheden .....	25
3.1.4.	Resultaatsverbintenissen .....	26
3.1.5.	Vertrouwelijkheid .....	26
3.1.6.	Eigendomsrechten en intellectuele-eigendomsrechten.....	27
3.1.7.	Geschillen .....	27
3.1.8.	Borgtocht .....	27
3.1.9.	Geldigheid van de offerte .....	27
3.1.10.	Plaats van uitvoering van de opdracht .....	27
3.2.	Beschrijving van de oplossing .....	28
3.3.	Planning.....	28



3.4.	Plan van aanpak.....	29
3.5.	Risicoanalyse en belangrijkste succesfactoren.....	30
3.6.	Oplevering van de deliverables .....	30
3.7.	Waarborg .....	33
3.8.	Team en referenties .....	33
3.9.	Budgetten, prijzen en betalingen .....	33
3.10.	Bepalingen over de bescherming van persoonsgegevens .....	35
4.	Deliverables .....	37
4.1.	Introductie .....	37
4.2.	Lijst van de deliverables .....	37
5.	Overzicht van de bij de offerte te voegen informatie .....	44
6.	Gunningscriteria .....	45
7.	Afkortingen en letterwoorden.....	46

---



## 1. Inleiding

---

Dit opdrachtorder is opgesteld in het kader van een opdracht die voortvloeit uit raamovereenkomst SPRB-GOB/IT/2020.003 van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel, getiteld "IT-assistentie voor de implementatiebehoeften van het burgerplatform op basis van de Salesforce-applicatie".

Dit opdrachtorder gaat uit van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel (hierna de "GOB"), de aanbestedende overheid van raamovereenkomst SPRB-GOB/IT/2020.003, waarvan het bestek, opgenomen in de bijlage PA1, onder meer de administratieve en contractuele bepalingen en de technische specificaties beschrijft, waaronder de ervaringen en competentieprofielen vermeld in artikel III.1.3. van het bestek.

Voor de uitvoeringsmodaliteiten van de bestellingen, zie punt II.4 van het bestek van voornoemde raamovereenkomst en de specifieke uitvoeringsregels die van toepassing zijn op de opdrachten die uit deze raamovereenkomst voortvloeien, die in punt II.13. en II.14. van het bestek worden uiteengezet.

Voor de nadere regels betreffende de indiening van de offertes bij de begunstigde aanbestedende overheden, zie ook punt II.13.1. van voornoemd bestek.

Dit order is een order tegen vaste prijs, in overeenstemming met punt I.6.1 van het bestek van de raamovereenkomst. Orders tegen vaste prijs houden in dat de door de aanbestedende overheid gevraagde deliverables zodanig worden omschreven dat de contractant een voorstel indient voor een globale prijs voor de uitvoering van de bestelling, die wordt bepaald op basis van het aantal dagen dat nodig is om de opdracht uit te voeren. De aanbestedende overheid en de contractant bereiken overeenstemming over hoeveel dagen nodig zijn om de bestellingen binnen een bepaalde periode uit te voeren, en over de andere voorwaarden van de opdracht die nader moeten worden toegelicht. De prijs is dan te beschouwen als een som over het geheel, voor zover het te betalen totaalbedrag op voorhand is vastgelegd en vast en definitief is.

Van deze opdrachtnemers wordt dan verwacht dat ze de ontvangst ervan bevestigen binnen de in de uit de raamovereenkomst voortvloeiende opdracht opgegeven termijn en aangeven of ze binnen de gevraagde termijn al dan niet een offerte zullen indienen.

Indien de opdrachtnemer geen offerte indient, wordt dit beschouwd als een weigering van de opdracht.

De offertes worden ontvangen via e-mail, binnen de in het opdrachtorder vermelde termijn. Op vraag van de aanbestedende overheid kunnen interviews worden georganiseerd.

Er kunnen een of meer vragenrondes worden georganiseerd.

De kennisgeving van de gunning van het opdrachtorder wordt gericht aan alle inschrijvers die op het opdrachtorder hebben gereageerd. Daarin worden deze laatsten geïnformeerd over de identiteit van de inschrijver aan wie de opdracht, waarop de mededinging betrekking heeft, werd toegewezen.

## 2. Beschrijving van de opdracht

---



## 2.1. Inleiding - Het Salesforce-platform

Het gebrek aan mutualisering van casemanagement- en CRM-tools binnen het Brussels Hoofdstedelijk Gewest enerzijds en de steeds grotere behoefte aan vereenvoudiging, reactiviteit en transparantie voor burgers en bedrijven anderzijds hebben de GOB ertoe aangezet het functionele toepassingsgebied van het gewestelijke SAP-platform uit te breiden door de implementatie van een burger-/bedrijfsplatform.

De noodzaak om burgers en bedrijven centraal te stellen binnen de door de besturen van de GOB gepresteerde diensten is voor die laatste een grote uitdaging in het kader van hun digitale transformatie. De implementatie van casemanagement- en CRM-informatiesystemen, die veelbeproeft oplossingen in handelsondernemingen zijn, is een doeltreffende manier om dit te bereiken.

Na de verschillende producten te hebben bestudeerd die voor het opzetten van een burger-/bedrijfsplatform kunnen worden gebruikt (voornamelijk case management, CRM, webportal, BI en bijbehorende tools), heeft de GOB voor de Salesforce-technologie gekozen. Deze technologie zal worden gebruikt om de verschillende casemanagement- en CRM-informatiesystemen te creëren die binnen het genoemde platform zullen worden geïmplementeerd.

Over het algemeen moet dit platform onder meer de volgende mogelijkheden bieden:

- de terbeschikkingstelling van een **beveiligd portaal** dat het voor burgers en bedrijven mogelijk maakt op een dynamische, doeltreffende en efficiënte manier in interactie te treden met de besturen van de GOB die deel uitmaken van het platform;
- de terbeschikkingstelling van **casemanagement- en CRM-functionaliteiten, gericht** op burgers en bedrijven;
- integraties met onder meer:
  - het **gewestelijke SAP-platform** om een financiële, boekhoudkundige en budgettaire opvolging van de activiteiten van de verschillende besturen van de GOB mogelijk te maken;
  - de **authentieke bronnen (RR, KBO, FOD Finance, enz.)**;
  - het **documentenbeheersysteem** (Document Management System);
  - het systeem van **IAM** (Identity and Access Management).

Dit project zal worden ontwikkeld op het gewestelijke CRM-platform, waarvan de basis wordt opgezet in het kader van het "Fundament-project" onder leiding van het CIBG. Het project is nog in uitvoering en de bijhorende elementen worden uiteengezet in de bijlage BA2.

De inschrijver moet voor deze opdracht de governance volgen die voor het gewestelijke CRM-platform is opgezet en die in artikel 2.8 van dit document wordt beschreven. Dit betekent dat alle gezamenlijke onderdelen / onderwerpen van de oplossing in samenspraak met het CIBG moet worden ontwikkeld. De inschrijver moet derhalve de nodige tijd voorzien om te overleggen met het CIBG.

## 2.2. Businesscontext

De missie van Brussel Huisvesting (BH) is om de toegang tot een kwaliteitswoning te waarborgen aan alle inwoners van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.

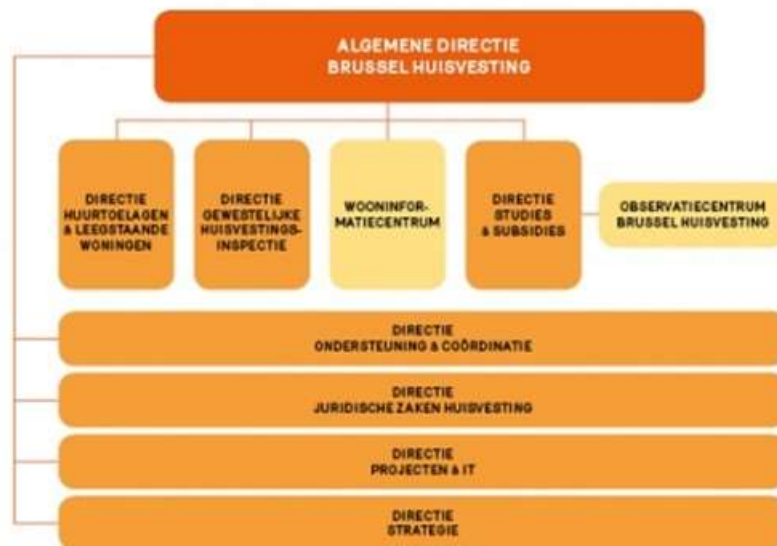


Brussel Huivering is een hefboom van een duurzaam en evolutief huisvestingsbeleid en dit met alle betrokken actoren.

Brussel Huivering is één van de zes besturen van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel (GOB).

Brussel Huivering is samengesteld uit 5 operationele eenheden, en 4 transversale eenheden.

- De Algemene Directie
  - De Directie Huurtoelagen en Leegstaande Woningen
  - De Directie Gewestelijke Huisvestingsinspectie
  - De Directie Studies en Subsidies
  - Het Wooninformatiecentrum
- 
- De Directie Ondersteuning en Coördinatie
  - De Directie Juridische Zaken Huisvesting
  - De Directie Projecten en IT
  - De Directie Strategie



## 2.2.1. De Directie Huurtoelagen en Leegstaande Woningen (DHLW)

Binnen het Bestuur Brussel Huisvesting (BH), is de Directie Huurtoelagen en Leegstaande woningen belast met het beheer van diverse instrumenten die erop gericht zijn de levensomstandigheden van de inwoners van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest te verbeteren, onder andere de toekenning van huurtoelagen aan burgers, en dit onder bepaalde toekenningsvoorwaarden.

Deze burgers kunnen eveneens een verhuistoelage aanvragen indien ze van een ongeschikte naar een geschikte woning verhuizen.

## 2.2.2. Het beheer van de huurtoelagen aan natuurlijke personen [ (ADIL)]

Een nieuwe wetgeving is in opmaak. De nieuwe toepassing dient toe te laten deze wetgeving te concretiseren en dient te beantwoorden aan de behoeften die in dit document zijn beschreven. Het ultieme doel is om de procedure van betaling van de toelagen zo snel en zo soepel mogelijk te kunnen uitvoeren, en dit zowel voor de burgers als voor het Bestuur.

In het kader van het besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering van 13 februari 2014 tot instelling van een huurtoelage voor kandidaat-huurders van een sociale woning, werd de toepassing ADIL49bis ontwikkeld. Deze kan beschouwd worden als het proces AS IS van de DHLW.

Een hervorming van deze wetgeving werd aangevat in 2018. Een nieuwe wetgevende tekst doorloopt momenteel het goedkeuringsproces van de Brusselse Hoofdstedelijke regering. Dit nieuwe besluit zal het besluit van 13/02/2014 opheffen en een volledig nieuw wetgevend kader instellen voor de toekenning van de toelagen.

Het nieuwe systeem zal toelaten om, in de toekomst, nieuwe wetgevingen met betrekking tot de toekenning van huurtoelagen aan natuurlijke personen sneller op te starten. Wetgevingen evolueren vandaag veel sneller dan in het verleden, het Bestuur dient bijgevolg ook sneller in staat te zijn om toekomstige wetgevingen uit te voeren. Verder is het ook nodig om te voorzien dat "snelle" toelagen of premies (van bijvoorbeeld het type Covid-premie) via dit systeem kunnen worden beheerd.

## 2.3. Voorwerp van de opdracht (scope)

### 2.3.1. Scope in

Het voorwerp van de opdracht is:

- De verwezenlijking van een **softwareoplossing end-to-end**, gebaseerd op de technologie Salesforce, die aan de Directie Huurtoelagen en Leegstaande Woningen moet toelaten om de dossiers met betrekking tot de huurtoelagen, en in overeenstemming met de noden van het GOB zoals beschreven in de businessanalyse in bijlage BA1, gedeelte TO BE. Het geschatte aantal gebruikers is ongeveer 20 personen.

Kort gesteld : het nieuwe systeem moet deze directie in staat stellen om alle acties uit te voeren met betrekking tot de indiening, de verwerking en het beheer van de.



- De Salesforce toepassing dient verbonden te worden met volgende interfaces (zie businessanalyse in bijlage BA1, artikel 3.2.2 « interfaces ») :
  - **FIDUS** : deze is de wettelijke beheerder van de elektronische gegevensoverdracht van en naar de instellingen in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, voor zover het authentieke bronnen betreft. FIDUS werkt volgens de WSO2 serverintegratie-technologie.
  - De door FIDUS beheerde services (ongeveer 40) zijn beschikbaar via SOAP. In principe dient de authentieke bron slechts één enkele keer de tot haar beschikking zijnde gegevens door te geven zodat de openbare instellingen deze gegevens via FIDUS kunnen oproepen. Voorafgaand hieraan hebben de instellingen de noodzakelijke toelatingen te hebben ontvangen, volgens de bepalingen van artikel 20 van de wet van 30 juli 2018. Voor wat de Directie Huurtoelagen en Leegstaande Woningen betreft, zou FIDUS de gegevens afkomstig van volgende authentieke bronnen ter beschikking moeten kunnen stellen:
    - Rijksregister : KBSZ, Rijksregister
      - Rijksregisternummer, naam, voornaam, geboortedatum van de gezinsleden gelinkt aan het rijksregisternummer van de aanvraag, en dit op een welbepaalde datum
      - Adres van het gevraagde rijksregisternummer, op een welbepaalde datum
    - FOD Sociale Zekerheid: KBSZ
      - Percentage handicap of aantal punten van de handicap of van de arbeidsongeschiktheid van een bepaalde persoon, begindatum, einddatum (aanvraag op basis van rijksregisternummer, naam, geboortedatum)
    - Kruispuntbank Ondernemingen : adres van de onderneming op basis van het ondernemingsnummer of op basis van de gedeeltelijke naam van de onderneming
      -
    - FOD Financien :
      - Bedrag van het belastbaar inkomen van het gezin, aantal personen ten laste voor de vooraf bepaalde inkomensjaren, andere informatie voor een bepaald rijksregisternummer, voor een bepaald aantal inkomensjaren.
      - Bedrag van de huur van een geregistreerd huurcontract voor een bepaald rijksregisternummer, of een naam, voornaam en adres. Datum ondertekening van het huurcontract, datum registratie huurcontract.
      - Kadaster (Consultiummo) : adres van het goed voor een welbepaald persoon op een welbepaalde datum : aanvraag op basis van rijksregisternummer,

Autentieke bron	Gegeven	Aanvraag op basis van
KBSZ, Rijksregister	Rijksregisternummer	
	Naam	
	Voornaam	





	Geboortedatum van de gezinsleden gelinkt aan het rijksregisternummer van het gevraagde rijksregisternummer	Rijksregisternummer op welbepaalde datum
	Adres van het gevraagde rijksregisternummer	Rijksregisternummer op een welbepaalde datum
FOD Sociale Zekerheid - KBSZ	Percentage handicap of aantal punten handicap/arbeidsongeschiktheid voor een welbepaalde persoon	Rijksregisternummer, naam, geboortedatum
	Begindatum van de persoon	Rijksregisternummer, naam, geboortedatum
	Einddatum van de persoon	Rijksregisternummer, naam, geboortedatum
Kruispuntbank Ondernemingen	Adres onderneming	Ondernemingsnummer of partiele query die de naam van de onderneming bevat
FOD Financien	Bedrag belastbaar inkomen	
	Aantal personen ten laste voor welbepaalde inkomensjaren	
	Huurbedrag van de geregistreerde huurovereenkomst	Welbepaald rijksregisternummer of naam, voornaam, adres, datum ondertekening contract, datum registratie van het contract
Kadaster	Adres, naam en voornaam eigenaar	Rijksregisternummer
BGHM	Aantal voorkeurrechten, huurder sociale woning, gezinsinkomen, referentienummer, datum schrapping, datum opheffing schrapping	Rijksregisternummer

Meer informatie over FIDUS kunt u terugvinden op: [https://cibg.brussels/nl/onze-oplossingen/infrastructure-solutions/fidus?set\\_language=nl](https://cibg.brussels/nl/onze-oplossingen/infrastructure-solutions/fidus?set_language=nl).

De opdrachtnemer zal samenwerken met het CIBG, dat webservices heeft ontwikkeld, en elke partij zal verantwoordelijk zijn voor het deel m.b.t. zijn applicatie.

Een FIDUS-documentatie is terug te vinden in bijlage BA4.

De door het CIBG uitgevoerde integraties Salesforces-Fidus in het kader van het "Fundament-project" worden uiteengezet in bijlage BA2.

- **Gewestelijk SAP-platform:** SAPregionaal.brussels is het platform dat door de GOB werd opgezet om de autonome bestuursinstellingen (ABI's) een gemeenschappelijke applicatie te bieden waarmee ze onder meer hun algemene, begrotings- en analytische boekhouding kunnen voeren. Met dit platform zijn ze zeker van een implementatie die voldoet aan de wetgeving ter zake, meer bepaald de organieke ordonnantie van 23 februari 2006 houdende de bepalingen die van toepassing zijn op de begroting, de boekhouding en de controle (OOBBC) voor de



begrotingsboekhouding, en de boekhoudwet van 17 juli 1975 voor de algemene boekhouding.

De door het CIBG uitgevoerde Salesforce-SAP-integraties in het kader van het project "Funderingen" worden uiteengezet in bijlage BA2.

De informatie betreffende SAP wordt uiteengezet in bijlage BA3, met onder meer bepaalde governance-principes voor het beheer van de *master data* (vragen BFB\_v1.0\_20200528.docx).

- AD (Active Directory): voor de identificatie van GOB-medewerkers
- Het systeem **IAM** (*Identity and Access Management*) van het CIBG (BriAM) is een IAM-oplossing die gebaseerd is op het technische platform WSO2 Identity Server. Dit platform is geïntegreerd met de federale authenticatiedienst CSAM (elektronische identiteitskaart en itsme). Het IAM ondersteunt OpenID Connect en SAML. De details van het IAM worden uiteengezet in artikel 2.4.1.8. en bijlage BA5.

De door het CIBG uitgevoerde Salesforces-IAM-integraties in het kader van het project "Funderingen" worden uiteengezet in bijlage BA2.

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

De door het CIBG uitgevoerde Salesforces-Sharepoint-integraties in het kader van het project "Funderingen" worden uiteengezet in bijlage BA2.

De toekomstige dienstverlener zal instaan voor de coördinatie en is verantwoordelijk voor de goede afloop tegenover alle dienstverleners van de betreffende interfaces.

- **Releasemanagement** voor de DEV- en TEST-omgevingen Het *release management* voor de UAT- en PROD-omgevingen zal voor rekening van de *release manager* van het gewestelijke Salesforce-platform (CIBG) zijn, en de rol van de *projectreleasemanager* zal worden beperkt tot coördinatieactiviteiten met de *release manager* van het platform.

De governance met betrekking tot het *releasemanagement* wordt gedocumenteerd in de bijlage BA2.

- **Reporting**

- De verslagen die moeten worden opgesteld, moeten worden opgesomd en in detail worden beschreven bij de functionele analyse met de business. De *high level-behoeften* worden evenwel vermeld in de businessbehoefteanalyse in bijlage BA1.
  - 5 rapporten zullen ontwikkeld en geleverd worden door de toekomstig dienstverlener (in samenwerking met de business verantwoordelijken van de DHLW)
  - 7 rapporten zullen worden ontwikkeld door de business verantwoordelijken van de DHLW (met ondersteuning van de toekomstige dienstverlener)
- Idealiter dienen de geleverde rapporten representatief te zijn en voldoen generiek zodat deze eenvoudig en snel door de medewerkers van de DHLW kunnen worden aangepast.
- Idealiter worden de verslagen aangemaakt en beschikbaar gesteld in de Salesforce-oplossing zodat gebruikers geen verschillende systemen (BO) moeten gebruiken.



- Indien er verslagen met BO moeten worden aangemaakt, wordt de rapportering uitgevoerd door het BI-team van de GOB. In deze context wordt de inschrijver verzocht in een twintigtal coachingdagen te voorzien.
- **Beheer van de briefwisseling :**
  - De te produceren brieven zijn beschreven in bijlage BA1. Het zijn er 27
    - 10 complexe en representatieve brieven (FR en NL) zullen worden ontwikkeld en geleverd door de toekomstige dienstverlener (in samenwerking met de medewerkers van de DHLW)
    - 17 brieven (FR en NL) zullen worden opgesteld door de medewerkers van de DHLW (met de medewerking van de toekomstige dienstverlener).
  - Idealiter dienen de geleverde brieven representatief te zijn en voldoen generiek zodat deze eenvoudig en snel door de medewerkers van de DHLW kunnen worden aangepast.
  - Deze brieven zullen geproduceerd worden met de tool PDF Butler, beschikbaar in het platform Salesforce van de GOB (zie funderingen).
- **Migratie:** geen enkele migratie van dossiers/gegevens voorzien (de dossiers die afhangen van voorafgaande wetgevingen zullen behandeld worden binnen de bestaande systemen tot hun eventuele opname in het huidige platform).
  - Desalnietemin zal de dienstverlener voorzien in een 'massa-import'-module:
    - De dienstverlener bereidt de Excel *templates* voor, die door de medewerkers van de DHLW worden vervolledigd.
    - De medewerkers van de DHLW injecteren de gegevens in de *templates* die ontvangen werden van de dienstverlener.
    - De dienstverlener test de upload van de vervolledigde *templates* in Salesforce.
- De **opleiding** en de **documentatie**, met inbegrip van de overhandiging-terugname door het Service Management van de GOB dat bij het project betrokken zal worden en aan de opleidingen zal deelnemen:
  - Technische en functionele opleiding (*Train the trainer*) en documentatie voor de informatici over de geconfigureerde software en de bijbehorende software indien van toepassing: *hand-over* naar de IT Service Managers *hands-on*; opleiding van de *business super users*.
  - Van de verschillende toekomstige businessgebruikers over de aan de noden van de GOB voor AAG (de andere tussenkommende partijen inbegrepen) aangepaste software in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, met inbegrip van de begeleiding, de informatie en de opleiding over nieuwe werkgewoonten (processen of stromen, procedures, enz.).
- In goede banen leiden van de tests, inclusief het uitwerken van testscenario's (*master test plan*).
- **Automatische testing:** gebruik en implementatie van testscenarios in de automatische testingtool (van het type Provar), beheerd door de CIRB, die de business in staat stelt om de benodigde tijd aan de testing te beperken, meebepaald aan de niet-regressietests. De taken ten laste van de ondertekenaar beperken zich tot:
  - Opstellen en implementatie van testscenarios van het *Master Test plan*



- *Hand-over* met de GOB
- **Ondersteuning en correctief onderhoud** voor een periode van 12 maanden na de definitieve oplevering, d.w.z. na de garantieperiode.
- De nodige informatie verstrekken voor de configuratie van het **back-up/restore- en archiveringssysteem** dat door het CIBG wordt beheerd:
  - Beschrijving van de *back-up/restore-usecases* voor de configuratie van de back-up/restore-oplossing die door het CIBG wordt beheerd.
  - Levering en uitvoering van testscenario's van de back-up/restore-oplossing, die in het *Master Test Plan* moeten worden geïntegreerd, met als doel de goede werking van de back-up/restore-processen en de tool te waarborgen.

### 2.3.2. Scope out

- Evolutief onderhoud aan het einde van de garantieperiode
- *Provisioning* van de IAM-oplossing
- De producten die ontwikkeld werden bij het leggen van de fundamenten van het gewestelijke Salesforce-platform: bij de ontwikkeling van de fundamenten van het platform heeft het CIBG een reeks gedeelde interfaces, tools en systemen ontwikkeld die voor verschillende projecten kunnen worden hergebruikt:
  - **JIRA/Confluence**: het JIRA Software / Confluence-platform, dat door het CIBG wordt beheerd, zal voor het project ter beschikking worden gesteld.
  - **Releasemanagementplatform** (Jenkins, enz.): er zal gebruik worden gemaakt van het releasemanagementplatform Jenkins, dat door het CIBG wordt beheerd. De prestaties van de projectreleasemanager zullen geen releasemanagement van de UAT- en PROD-omgevingen inhouden. Voor deze omgevingen zullen de prestaties van de inschrijver zich beperken tot coördinatieactiviteiten met de releasemanager van het gewestelijke Salesforce-platform (in tegenstelling tot de DEV- en TEST-omgevingen, waar de inschrijver wél instaat voor het releasemanagement).
  - **ESB**: de ESB Mulesoft, die door het CIBG wordt beheerd, zal voor het project ter beschikking worden gesteld.
  - **Integraties**: er zijn reeds een aantal integraties tussen Salesforce en derde systemen uitgevoerd. Ze dekken niet alle behoeften van het AAG-project, maar moeten wel hergebruikt worden waar mogelijk. De reeds uitgevoerde integraties worden uiteengezet in bijlage BA2 en hebben betrekking op de volgende systemen van derden:
    - gewestelijk SAP-platform
    - DMS-systeem SharePoint Online
    - FIDUS-systeem voor de toegang tot authentieke bronnen
    - IAM-systeem

De volgende integraties zullen worden verwezenlijkt in het kader van een ander GOB project en dienen te worden hergebruikt in de mate van het mogelijke :



- Kofax (in de mate van voltooiing van het eerste project die deze benodzaaktc)
- eSignFlow
- Levering en installatie van een **testingtoolsysteem**: de oplossing voor automatische testen (type Provar) wordt beheerd door het CIBG.
- Levering en installatie van een **back-up / restore-** en **archiveringssysteem**: de oplossing voor back-up / restore en archivering wordt beheerd door het CIBG.

## 2.4. Niet-functionele beschrijving

### 2.4.1. De software

Voor de realisatie van het project moet rekening worden gehouden met de onderstaande software.

#### 2.4.1.1. De Salesforce-software

De Salesforce-licenties worden beschikbaar gesteld via de raamovereenkomst **SPRB/BCR/ITCO/2018.20**.

#### 2.4.1.2. PDF Butler

Software van PDF files beheer (zie bijlage BA6).

#### 2.4.1.3. ESB

De integratietechnologie is Mulesoft AnyPoint.

#### 2.4.1.4. DMS (Document Management System)

Het DMS is SharePoint Online (zie bijlage BA2).

#### 2.4.1.5. De software BO

De GOB wil dat de verslagen worden aangemaakt en beschikbaar zijn in Salesforce. In het geval dat BO absoluut noodzakelijk is (te motiveren), is de huidige versie BO XI 4.2 SP7.

#### 2.4.1.6. Gewestelijk SAP-platform - Masterdata

De informatie over SAP is opgenomen in bijlagen BA2 en BA3 (*Webservices* en *vragen BFB*). De inschrijvers moeten echter worden geïnformeerd over het feit dat er momenteel een project aan de gang is om de SAP MDG-module te implementeren. Op dit moment worden de *master data* beheerd in de standaardtransacties van het SAP-platform.



Het project betreffende de implementatie van de SAP MDG-modules is bedoeld om:

- de kwaliteit van de gegevens te verhogen;
- de processen te automatiseren;
- de duurzaamheid van de gegevens te garanderen en tegelijk de toename van het volume van de op het platform beheerde gegevens te beheren.

### **Globale perimenter van het project**

Het project heeft tot doel SAP MDG en Information Steward (in een tweede fase) op het gewestelijke SAP-platform te implementeren. Het gaat onder meer om:

- de validatie en de verfijning van de beheerstrategie voor de *master data*;
- de implementatie van deze strategie in een datamodel in MDG;
- de bepaling van workflows, zowel automatische als gebruikersworkflows, de bepaling van rollen en de bepaling van verantwoordelijkheden;
- de implementatie van de gebruikersinterfaces, met inbegrip van die voor de monitoring;
- de implementatie van interfaces met andere gegevensbronnen en, over het algemeen, de implementatie van het instrument;
- de migratie van gegevens.

### **Gegevensbeheerstrategie**

De gegevensbeheerstrategie is op dit moment relatief beperkt. Ze is namelijk vooral gebaseerd op het invoeren van gegevens uit authentieke bronnen (RR en KBO) in een gemeenschappelijke databank en op het beheer van de bankrekening van de leveranciers, op basis van interne controles om fraude te voorkomen. Voor de partners die niet vanuit een van deze twee bronnen konden worden ingevoerd, gebeurt de aanmaak manueel op basis van de informatie die door de aanvragende instelling werd gegeven.

Deze strategie verloopt niet helemaal probleemloos. De kwaliteit van authentieke bronnen is immers variabel en de updatemogelijkheden zijn beperkt (interne basis van betere kwaliteit dan de bron). Daarnaast is er een steeds breder gebruik van de partners, zowel in aantal maar ook op het vlak van de gegevens, aangezien de functionele toepassingen steeds gevarieerder worden.

Het project zal daarom de databeheerstrategie formaliseren en implementeren, wat met name de volgende punten omvat:

- valideren waar, wanneer, hoe en waarom gegevens worden opgeslagen;
- de definities van de gegevens bepalen;
- de rollen en verantwoordelijkheden van elkeen valideren;
- een changemanagementstrategie bepalen;
- verslagen en KPI's bepalen.

Het project zal het mogelijk maken over een gecentraliseerd, samenhangend en geconsolideerd beheer van de *master data* te beschikken, onder meer via de volgende principes:



- zorgen voor het beheer, de conformiteit en de transparantie van de *master data* tijdens de aanmaak en de wijziging dankzij een transitzone, de goedkeuring en de gecentraliseerde auditpiste;
- een samenhangende definitie, goedkeuring en replicatie van de belangrijkste *master data-entiteiten* verstrekken;
- foutgevoelige manuele onderhoudsprocessen voor de *master data* in verschillende systemen verwijderen;
- de consolidatie van de gedecentraliseerde *master data* in elk bedrijfssysteemlandschap ten laste nemen om de beste registraties en een *key mapping* tussen de dubbels te creëren;
- de consolidatie (eventueel) combineren met de centrale governance voor een duurzame kwaliteit van de *master data*;
- zorgen voor een native integratie en openstaan voor de integratie van diensten van derden;
- het SAP-datamodel, de bestaande businesslogica, de machtigingen en de configuratie voor de validatie van de gegevens hergebruiken;
- een systeem ter beschikking stellen dat het mogelijk maakt de *master data* die eigen zijn aan SAP flexibel te beheren, evenals de niet-SAP-omgevingen;
- de businessregels samen beheren, de kwaliteit en de correctie van de *master data* analyseren.

De algemene projectbenadering voor de implementatie van SAP MDG op het gewestelijke SAP-platform voorziet onder meer in de implementatie van de volgende functionaliteiten:

- SAP MDG als unieke referentie voor de *master data*;
- alle activiteiten voor de aanmaak en de wijziging van de *master data* worden in gang gezet in SAP MDG;
- Objecten onder beheer:
  - *master data* van de businesspartners,
  - *master data* van de klanten,
  - *master data* van de leveranciers;
- alle regelmatige onderhoudsactiviteiten (aanmaak, uitbreiding, wijziging, centrale blokkering) worden toegestaan via elektronische formulieren en ondersteund door een workflow om te helpen bij de (manuele of automatische) taken betreffende de validatie, de afleiding, het invullen van gegevens, de goedkeuring;
- beheer van meerdere registraties en massaverwerking (massamodificatie en *uploadfunctionaliteit*);
- gegevenskwaliteit en procesanalyse (standaardverslagen);
- rapportering, KPI-metingen en prestatieboordtabellen.

Er zal rekening moeten worden gehouden met het beheer van een *golden record*, aangezien SAP MDG niet de verschillende (mogelijke) gebruiksnamen van dezelfde burger of hetzelfde bedrijf in de verschillende systemen zal opslaan. In plaats daarvan moet worden voorzien in een middel om een record 'buiten SAP' te koppelen aan zijn overeenstemmende *master data* in SAP MDG.



De keuzes die zijn gemaakt in het kader van het ontwerp van de Salesforce-oplossing zullen geen invloed hebben op de implementatie van SAP MDG en Information Steward.

#### 2.4.1.7. Elektronische hantekening

Op het gebied van elektronische handtekeningen zijn momenteel veel overheids- en institutionele initiatieven aan de gang. Deze technologische oplossing wordt des te noodzakelijker in de wereld van de gedematerialiseerde documenten, aangezien ze momenteel door de lidstaten van de Europese Unie wordt aangenomen. Op 30 november 1999 is in dat verband immers een richtlijn van het Europees Parlement en de Raad betreffende een gemeenschappelijk kader voor elektronische handtekeningen goedgekeurd.

Op 23 juli 2014 heeft de Europese Unie de eIDAS-verordening betreffende elektronische identificatie en vertrouwensdiensten goedgekeurd. Vanaf 1 juli 2016 vervangt deze verordening Richtlijn 1999/93/EG betreffende de elektronische handtekening en de verstrekkers van certificatediensten. De eIDAS-verordening heeft drie hoofddoelstellingen:

- de juridische en technische belemmeringen wegnemen voor de werking van de interne markt op het vlak van grensoverschrijdende administratieve formaliteiten;
- zorgen voor een groter vertrouwen in elektronische transacties;
- de rechtszekerheid versterken, zowel voor de verleners als voor de gebruikers van vertrouwensdiensten.

Naast deze drie hoofddoelstellingen komt ook de wil tot uiting om de innovatie en de ontwikkeling van het aanbod aan vertrouwensdiensten en diensten voor elektronische identificatie te stimuleren. In België kwam deze wens tot uiting in de goedkeuring van de wet van 21 juli 2016, bekend als de 'eIDAS' en de wet op de elektronische archivering, die de verordening implementeert en aanvult door bepalingen vast te leggen die gericht zijn op het creëren van een allesomvattend en samenhangend juridisch kader voor elektronische archivering. In die context werd aan de FOD Economie de rol toegekend van toezichthoudende instantie, die instaat voor de kwalificatie en de supervisie van de in België gevestigde vertrouwensdienstverleners. De remmen op de digitale transitie worden dus opgeheven, zodat er nieuwe technologieën kunnen worden gebruikt die ons van de papieren documenten verlossen. Het gaat om de volgende technologieën:

- Elektronische handtekening
- Elektronische zegel
- Elektronische tijdstempel
- Dienst van elektronische aangetekende zending
- Websiteauthenticatie
- Elektronische archivering.

In deze context heeft de GOB een project 'Elektronische handtekening' gelanceerd in het kader waarvan enkel de volgende technologieën zullen worden toegepast: de elektronische handtekening, de elektronische zegel en de elektronische tijdstempel.

De verwachte doelstellingen van het project 'elektronische handtekening' zijn:

- efficiënter worden: door het digitaliseren van omslachtige bureaucratische processen, wat





iedereen kostbare tijd zal besparen

- een klimaat van vertrouwen creëren dankzij een gebruiksvriendelijke en veilige oplossing die volledig compatibel is met eID en itsme®
- de zaken eenvoudiger maken voor de administraties, de burgers en andere belanghebbenden door gecompliceerde handtekeningprocessen te vereenvoudigen
- de wettelijke vereisten naleven met wettelijk bindende handtekeningen die voldoen aan de vereisten van de eIDAS
- de status van alle documenten in realtime opvolgen
- beschikken over verschillende middelen om goedkeuring te verkrijgen over een digitaal document, in functie van de wettelijke vereisten voor onze administraties en voor de burgers: bericht (sms), e-mail, itsme® of eID.

De verwachte voordelen van het project zijn:

- een verlaging van de kosten
- een verkorting van de termijnen voor de goedkeuring van documenten
- een verbetering van de milieu-impact, dematerialisatie
- een versnelling van de digitale transitie: dit is een strategische uitdaging voor onze administraties; het doel is niet om het hele proces in vraag te stellen, maar wel om het om het in het digitale tijdperk binnen te loodsen
- een verbetering van de kwaliteit van de dienstverlening aan de administraties

Het project 'elektronische handtekening' voorziet in de volgende functionaliteiten:

- 1) **ondertekenen met een elektronische identiteitskaart:** via het systeem kan een ondertekenaar een digitaal document ondertekenen met behulp van het gekwalificeerde certificaat van zijn eID-kaart, dat met een eID-kaartlezer kan worden gelezen.
- 2) **ondertekenen met andere authenticatiemiddelen:** via het systeem kan een ondertekenaar met de Belgische nationaliteit een digitaal document ondertekenen via itsme of OTP (sms/e-mail)
- 3) **ondertekenen met een elektronische kaart voor buitenlanders:** via het systeem kan een ondertekenaar die niet de Belgische nationaliteit heeft een document ondertekenen met behulp van het gekwalificeerde certificaat van zijn door de Belgische overheid afgeleverde elektronische kaart voor buitenlanders, dat met een lezer voor elektronische identiteitskaarten kan worden gelezen
- 4) **ondertekenen met een niet-Belgische elektronische kaart:** via het systeem kan een ondertekenaar die niet de Belgische nationaliteit heeft een document ondertekenen met behulp van het gekwalificeerde certificaat van zijn door een andere lidstaat van de Schengenzone dan België afgeleverde elektronische kaart, dat met een lezer voor elektronische identiteitskaarten kan worden gelezen
- 5) **ondertekenen in 'offline' modus:** via het systeem kan een ondertekenaar een document ondertekenen met het gekwalificeerde certificaat van zijn elektronische identiteitskaart zonder gebruik te maken van een identiteitskaartlezer



- 6) **ondertekenen van een dossier (meerdere documenten):** via het systeem kan een ondertekenaar een dossier met meerdere digitale documenten elektronisch ondertekenen
- 7) **ondertekenen van een gecomprimeerde map (meerdere documenten):** via het systeem kan een ondertekenaar een gecomprimeerde map met meerdere digitale documenten elektronisch ondertekenen
- 8) **toevoegen van opmerkingen aan de handtekening:** via het systeem kan een ondertekenaar opmerkingen toevoegen op het moment van het elektronisch ondertekenen van een document
- 9) **ondertekenen van hetzelfde document op verschillende plaatsen:** via het systeem kan een ondertekenaar hetzelfde document op verschillende plaatsen elektronisch ondertekenen
- 10) **eenvoudige authenticatie met wachtwoord:** via het systeem kan een ondertekenaar zich in de elektronische ondertekeningsapplicatie enkel met een gebruikersaccount en wachtwoord authenticeren
- 11) **medeondertekenen:** via het systeem kan een ondertekenaar een elektronische handtekening op een digitaal document aanbrengen in combinatie met elektronische handtekeningen die eerder door een of meerdere andere ondertekenaars zijn aangebracht
- 12) **controleren van een handtekening:** het systeem maakt het mogelijk om een digitaal document te ontvangen en een lijst terug te sturen van de handtekeningen die op dat document zijn aangebracht en hun geldigheid
- 13) **aanbrengen van de afbeelding van de handgeschreven handtekening:** wanneer een ondertekenaar zijn elektronische handtekening op een digitaal document zet, kan hij via het systeem de afbeelding van zijn handgeschreven handtekening op het digitale document aanbrengen als het formaat van het digitale document dit toelaat
- 14) **ondertekenen van een digitaal document in verschillende formaten:** via het systeem kan een ondertekenaar een digitaal document in Word-, Excel- of pdf-formaat digitaal ondertekenen
- 15) **ondertekenen van en een tijdstempel aanbrengen op een digitaal document:** via het systeem kan een ondertekenaar een elektronische handtekening op een digitaal document aanbrengen en kan er op het moment van de ondertekening automatisch een gekwalificeerde elektronische tijdstempel worden aangebracht
- 16) **ondertekenen van en een tijdstempel aanbrengen op een dossier (met meerdere documenten):** via het systeem kan een ondertekenaar een elektronische handtekening op een dossier met meerdere documenten aanbrengen en kan er op het moment van deze ondertekening automatisch een gekwalificeerde elektronische tijdstempel worden aangebracht
- 17) **een tijdstempel aanbrengen op een digitaal document:** via het systeem kan een ondertekenaar een gekwalificeerde elektronische tijdstempel aanbrengen op een digitaal document zonder het te moeten ondertekenen
- 18) **bepalen van een handtekeningenstroom:** via het systeem kan een ondertekenaar een handtekeningenstroom bepalen in de online elektrische ondertekeningsapplicatie en deze van de ene persoon naar de andere sturen
- 19) **valideren van een document zonder gekwalificeerde handtekening:** via het systeem kan een ondertekenaar een document valideren door het aanbrengen van een ongekwalificeerde elektronische handtekening op een digitaal document



- 20) **bepalen van een handtekeningenstroommodel:** via het systeem kan een ondertekenaar een handtekeningenstroommodel bepalen in de online elektrische ondertekeningsapplicatie. Dit model zal worden gebruikt om de handtekeningenstroom van een document vooraf te configureren.

De geselecteerde technologie voor elektronische ondertekening is **eSignFlow** en de integratie die in het kader van een ander project is voorzien, wordt uiteengezet in bijlage BA2.

#### 2.4.1.8. IAM

Elke gebruiker die met een niet-publieke pagina is verbonden moet zich kunnen authenticeren en gekoppeld zijn aan een identiteit die hem/haar in staat stelt op een veilige manier met het platform te communiceren. Het identiteitsbeheer en de bijbehorende authenticatie moeten worden ingevoerd voor:

- de medewerkers van de bedrijven;
- de medewerkers van de partners van de overheidsdiensten;
- de personeelsleden van de overheidsdiensten.

Er moet rekening worden gehouden met het feit dat dezelfde natuurlijke persoon:

- een medewerker van verschillende bedrijven kan zijn;
- een medewerker van meerdere partners van de overheidsdiensten kan zijn;
- een personeelslid van verschillende overheidsdiensten kan zijn.

Bij het gebruik van functionaliteiten 'als bedrijf' neemt een natuurlijke persoon op een bepaald moment één enkele identiteit aan als medewerker van een bedrijf.

Bij het gebruik van functionaliteiten 'als partner overheidsdienst bedrijf' neemt een natuurlijke persoon op een bepaald moment één enkele identiteit aan als medewerker van één enkele partner overheidsdienst.

Het CIBG heeft een IAM-oplossing (BriAM) geïmplementeerd die op het technische platform WSO2 Identity Server is gebaseerd. Dit platform is geïntegreerd met de federale authenticatiedienst CSAM (elektronische identiteitskaart en itsme). Het IAM ondersteunt OpenID Connect en SAML. De IAM-oplossing van het CIBG wordt nader toegelicht in bijlage 10.

De IAM-oplossing van het CIBG levert, na authenticatie, een *token* (Open ID Connect of SAML) van een gebruiker die is verbonden met een of meer organisaties en een of meer rollen. Het platform kan dan weer slechts met één organisatie en één rol per gebruiker werken. Daarom moet er in Salesforce een functionaliteit worden ingebouwd die het voor de gebruiker mogelijk maakt, indien van toepassing, tussen verschillende organisaties en rollen te kiezen.

De Salesforce-IAM-integratie werd uitgevoerd in het kader van het CIBG-project "Fundamenten van het gewestelijke Salesforce-platform" en wordt uiteengezet in bijlage BA2.



## 2.4.2. IT-materiaal

### 2.4.2.1. Identificatie

De integratie met het IAM (BrIAM van het CIBG) gebeurt via het protocol *OpenId connect*.

De inschrijver zal afspraken moeten maken met het CIBG om zich af te stemmen op het veiligheidsmodel.

### 2.4.2.2. Gebruikersposten

De eindgebruiker beschikt over een computer die met een Microsoft OS is uitgerust.

Browser: compatibiliteit met standaardbrowsers op de markt (Edge, Edge Chromium, Firefox, enz.)

De dienstverlener moet de verwachte kenmerken van de eindpost verduidelijken, maar er is a priori niet voorzien in een upgrade van de huidige configuraties.

De applicatie moet goed kunnen werken op laptops, tablets of smartphones (iOS en Android) voor de controleurs op het terrein.

## 2.5. Moeilijkheden van het project

Het Project "Beheer van de toelagen voor fysieke personen (ADIL)" en meer specifiek de planning ervan, is een kritiek project voor de betrokken cel. Om de inschrijver zo veel mogelijk te helpen bij het aanpakken van de moeilijkheden van het project dat hem zal worden toevertrouwd en waarvan de uitvoering en de implementatie onder zijn uitsluitende verantwoordelijkheid zullen vallen, behalve wat uitdrukkelijk zal worden overeengekomen, heeft de GOB reeds de volgende acties ondernomen:

- Verwezenlijking van een businessbehoefteanalyse (zie bijlage BA1);
- Implementatie van een governance:
  - *een steering committee*,
  - een projectsponsor en -leider,
  - een functionele verantwoordelijke,
  - een ondernemingsarchitect,
  - een service manager,
  - een architecture board gewijd aan het Salesforce-platform.

## 2.6. Verwachte resultaten van het project

De inschrijvers zullen een oplossing voorstellen met een hoge toegevoegde waarde voor alle belanghebbenden:

- Een zo **standaard** mogelijke Salesforce-oplossing; De customisaties en/of ontwikkelingen dienen zorgvuldig te worden onderzocht vanuit een *kosten-batenperspectief*;
- Een **doeltreffende, efficiënte, gebruiksvriendelijke** en **veilige** oplossing voor de gebruikers;



- Een project en een oplossing **die in overeenstemming zijn met de General Data Protection Regulation (GDPR)**;
- Een oplossing die gemakkelijk en snel kan worden beheerd;
- Een **flexibele, schaalbare en eenvoudig te onderhouden** oplossing om de evolutie van de businessbehoefte snel en vlot te kunnen integreren. Het vermogen van de oplossing om te evolueren is een belangrijk slaagcriterium;
- Een oplossing die alle belanghebbenden overal kunnen raadplegen;
- Een oplossing **die transversaal kan worden gebruikt** door de belanghebbenden en die een gecontroleerde gegevensuitwisseling mogelijk maakt;
- Een geïntegreerde oplossing via interfaces met de verschillende vereiste systemen;

## 2.7. Het opdrachtorder en de bijlagen ervan.

Het opdrachtorder bestaat uit dit document en de bijlagen ervan.

De bijlagen kunnen in twee categorieën worden ingedeeld:

- 1) Bijlagen waarin de technisch-functionele inhoud van het project wordt toegelicht (businessbijlagen);
- 2) Bijlagen die door de inschrijvers moeten worden ingevuld en bij hun offerte moeten worden gevoegd (bijlagen bij de offerte).

Alle bijlagen (die in detail worden opgesomd in artikelen 2.7.1. en 2.7.2. hieronder) kunnen worden teruggevonden in de SPRB\_ODM\_BL-ADIL\_2021.ZIP.

### 2.7.1. Businessbijlagen

- Bijlage BA1 - Businessbehoefteanalyse en de bijlagen ervan
- Bijlage BA2 – Beschrijving van de producten ontwikkeld binnen het CIBG-project "Fundamenten van het gewestelijke Salesforce-platform" en andere projecten:
  - Beschikbare integraties
  - JIRA/Confluence
  - Release management
  - Governance met verschillende partners
  - eSignFlow
  - Kofax
- Bijlage BA3 - Extra toelichting SAP (webservice, governancenota voor de *master data*)
- Bijlage BA4 – Extra toelichting FIDUS
- Bijlage BA5 – Extra toelichting IAM

### 2.7.2. Bijlagen bij de offerte



- Bijlage PA1 – Bestek SPRB/GOB BB2020.003
- Bijlage PA2 – *Workload* en *budget estimates* voor diverse functionaliteiten
- Bijlage PA3 - Conformiteit met de GDPR (checklist en verwerkingsclausules)

## 2.8. Governance van het gewestelijke platform

De inschrijver moet voor deze opdracht de governance volgen die voor het gewestelijke CRM-platform is opgezet en die op de volgende pijlers berust:

- Een architecturale en technische pijler;
- Een functionele / projectpijler;

### 2.8.1. Architecturale en technische governance.

Deze governance zorgt voor de coördinatie tussen de belanghebbenden wat de architecturale en technologische aspecten betreft. Deze governance behelst de bedrijfsarchitectuur en de architecturale principes en verifieert en valideert de oplossingen die in de projecten worden voorgesteld. In sommige gevallen kunnen in het kader van een project afwijkingen of uitzonderingen worden toegestaan voor een bepaald aspect van de oplossing. Deze afwijkingen zullen regelmatig worden herzien en al dan niet worden behouden, naargelang van de technologische ontwikkelingen en de risico's.

De belangrijkste actoren zijn onder meer: de architecten van het CIBG en de GOB, de architecten van de leveranciers die projecten ontwikkelen op het CRM-platform en de gewestelijke architect.

De beslissingen zullen worden genomen in de *Architecture Board* en zullen van toepassing zijn op dit opdrachtorder.

De *Architecture Board* zorgt voor alle architecturale aspecten die verband houden met het platform en definieert de technische architectuurkeuzes:

- Hij zorgt voor de duurzaamheid van het platform en zijn ontwikkelingsbehoeften wat de businessbehoeften betreft;
- Hij garandeert de samenhang van alle IT-componenten van het platform, evenals hun ontwikkeling, met name in het kader van de integratie met andere gewestelijke platformen (SAP, FIDUS, enz.);
- Hij definieert, formaliseert, beheert en communiceert het architectuurreferentiekader in termen van architecturale principes, technologische en architecturale keuzes, procedures, standaarden en normen, *veiligheidsbeleid* (ook op datamanagement- en GDPR-niveau);
- Hij zorgt voor maximale pooling en hergebruik;
- Hij beoordeelt de effecten op de bestaande of geplande architectuur en beveelt de juiste technische keuzes aan om aan te sluiten op deze evolutie;
- Hij optimaliseert de architectuur in functie van de nieuwe projecten binnen het programma.

### 2.8.2. Functionele governance / projectgovernance



Deze governance heeft tot doel een samenhangende, doeltreffende en efficiënte werking van het platform en een goede werking van de programma's en projecten te verzekeren. Dit houdt meer bepaald in:

- De programma's en projecten coördineren, de scope ervan valideren en de afhankelijkheden identificeren. In deze context beslist / definieert / valideert deze governance de acties die moeten worden ondernomen om de programma's en projecten tot een goed einde te brengen;
- Zorgen voor de nodige middelen voor de realisatie van de programma's en projecten en deze toekennen volgens de prioriteiten;
- Verantwoordelijk zijn voor de goede coördinatie, de standaardisering en het hergebruik van de deliverables van de verschillende programma's en projecten;
- De *Architecture Board* betrekken bij alle aangelegenheden die betrekking hebben op het platform en toezien op de naleving van zijn referentiesysteem;
- Arbitreren en beslissingen nemen volgens SLA's:
  - bij veranderingen van scope, budget of planning;
  - zodra een vraag, een risico of *probleem* wordt geïdentificeerd en/ of gerapporteerd door de programma- en/of projectstuurcomités;
- De beslissingen en richtsnoeren opvolgen die tijdens de vorige Program Boards zijn genomen;
- De roadmap uittekenen voor de volgende zes maanden.

De belangrijkste actoren zijn: de projectleiders of programmamanagers van het CIBG en de GOB, de solution architects van het CIBG en de analisten van het CIBG.

De beslissingen worden in de CRM *program board* genomen en zijn van toepassing op dit opdrachtorder.

### 3. Inhoud van de offertes

---

De offertes van de inschrijvers moeten onder meer betrekking hebben op alle in hoofdstuk 3 'Inhoud van de offertes' vermelde onderwerpen, in overeenstemming met de hieronder vermelde artikelen.

#### 3.1. Contractuele bepalingen

##### 3.1.1. Fasering van het project

De GOB wil het nieuwe systeem niet volgens het *bigbangmodel* realiseren en implementeren. De uitvoering en de implementatie van het nieuwe informatiesysteem zullen in opeenvolgende fasen gebeuren (*phased agile approach*).

Elke fase komt overeen met een reeks functionaliteiten die in de productie kunnen worden geïmplementeerd. De implementatiebenadering zal in het begin van het project samen met de *business* worden gedefinieerd in functie van de haalbaarheid op technisch en bedrijfsvlak en de werkelijke toegevoegde waarde (MVP-benadering).



Elke fase is onderverdeeld in iteraties.

- Bij de uitvoering van de oplossing zal dus een iteratieve benadering worden gevolgd.
- De inhoud van elke iteratie (*sprint*) dient vooraf ter goedkeuring aan de GOB te worden voorgelegd.
- De duur van een iteratie mag niet langer zijn dan vijftien kalenderdagen tot maximaal een maand.
- Aan het einde van elke iteratie moet een demonstratie worden georganiseerd en kunnen door de GOB tests (*smoke tests*) worden uitgevoerd.
- De inschrijver moet de nodige maatregelen nemen om het volgende mogelijk te maken:
  - De verwezenlijking van de demonstratie aan het einde van de iteratie, met inbegrip van bepaalde tests;
  - De uitvoering van manuele test aan het einde van de iteratie en aan het einde van de fase, met inbegrip van de vereiste niet-functionele tests;
  - de uitvoering van de *User Acceptance Test* aan het einde van de fase.

De offertes van de inschrijvers moeten duidelijk en expliciet de beginselen vermelden die ten grondslag aan de fasering en de iteraties liggen.

De minimum vereiste fases en reglementaire termijnen zijn de volgende:

- Tussenproduct 1 : Ontvangst en vervollediging van een dossier
- Tussenproduct 2 : Toekenning/verwerping van de aanvraag en Berekening van de toelage (aanvaarding aanvraag en opstelling betalingskalender)
- Tussenproduct 3 : Betaling van de dossiers en beheer van de mutaties
- Tussenproduct 4 : Afsluiting dossiers, archivering dossiers, ...

Er wordt gevraagd om in de planning rekening te houden met de volgende kalender:

- Op 1 oktober 2021 dient het systeem in staat te zijn om aanvragen te ontvangen, en de medewerkers van de DHLW moeten beschikken over de minimaal benodigde informatie om, indien nodig, de eerste betalingen manueel te kunnen uitvoeren. Deze betalingen betreffen uitsluitend de happy flow, met een volledig dossier, volledige informatie, en volledige doorloop.

De inhoud van deze fasen zal worden verfijnd op het ogenblik van de eerste analysefase om de inhoud van de verschillende user stories (MVP's) in de verschillende iteraties en tussenproducten te definiëren.





### 3.1.2. Volledigheid van de informatie in het RFP

Het opdrachtorder (OO) voor het project Homologatie bestaat uit een welbepaald aantal gegevenselementen. Onder 'gegevenselementen' moet worden verstaan dit document (hoofddocument) en de in punt 2.7. vermelde bijlagen.

De inschrijver neemt kennis van alle gegevenselementen met betrekking tot de beschrijving van de behoeften van de GOB en de hoofdlijnen van de opdracht die aan de dienst wordt toevertrouwd, zoals bedoeld in dit OO en al de bijlagen ervan.

In de offertes van de inschrijvers moet duidelijk en expliciet worden vermeld dat deze elementen (OO en bijlagen vermeld in punt 2.7.) volledig, duidelijk en nauwkeurig zijn zodat de inschrijvers de aan hen toevertrouwde opdracht kunnen aanvaarden en tot een goed einde kunnen brengen.

In de offertes van de inschrijvers moet duidelijk en expliciet worden vermeld dat deze elementen de referentie vormen en dat in geval van uiteenlopende interpretaties het OO en de bijlagen ervan zullen prevaleren, tenzij expliciet anders wordt vermeld.

### 3.1.3. Verantwoordelijkheden

In de offertes van de inschrijvers moet duidelijk en expliciet worden vermeld dat de inschrijver de enige bouwheer en projectbeheerder is aan wie de aanmaak en de realisatie van het in het OO gevraagde informatiesysteem wordt toevertrouwd.

Als professionele dienstverlener op het gebied van informatiesystemen erkent hij dus als enige verantwoordelijk te zijn voor het beheer van het project en de uitvoering tot de perfecte voltooiing ervan. Naast de specifieke verplichtingen die in dit document worden vermeld, neemt de GOB enkel de gebruikelijke bijstands- en ondersteuningsverplichtingen op zich die door de bouwheer ten laste worden genomen.

De opdracht wordt aan één enkele inschrijver toevertrouwd na een beoordelingsprocedure van de ontvangen offertes. Tijdens deze beoordeling zal rekening worden gehouden met een reeks criteria om ervoor te zorgen dat de offerte voldoet aan de door de GOB nagestreefde doelstellingen, die beschreven worden in dit opdrachtorder. De inschrijver kan in voorkomend geval op eigen verantwoordelijkheid een niet-substantieel deel van de aan hem toevertrouwde taak uitbesteden onder de voorwaarden en volgens de modaliteiten die in de raamovereenkomst werden vastgelegd. Hij neemt dan de volledige verantwoordelijkheid op zich voor eventuele tekortkomingen van de onderaannemer in de aan hem toevertrouwde opdracht - onder meer voor wat betreft de overschrijding van de termijnen - en betaalt alle schadevergoedingen die daaruit zouden kunnen voortvloeien voor de GOB. De eventuele onderaannemers en de opdracht die hun zal worden toevertrouwd, dienen door de GOB te worden goedgekeurd.

Hoewel de behoeften van de GOB in het kader van het AAG-project als bijlage bij dit OO zijn gevoegd, is het de verantwoordelijkheid van de inschrijver alle eventuele aanvullende informatie op te vragen die hij als professionele dienstverlener nuttig/noodzakelijk acht voor de uitvoering van zijn opdracht en om verbeteringen van de in dit document beschreven behoeften voor te stellen. Deze verbeteringsvoorstellen moeten altijd worden onderworpen aan een kosten-batenanalyse en een positief resultaat hebben. In deze context wordt de inschrijver verzocht in zijn offerte zijn methodologische aanpak te beschrijven en de redenen voor zijn keuzes en niet-keuzes te motiveren.



De offertes van de inschrijvers moeten een volledige en nauwkeurige beschrijving geven van de rollen en verantwoordelijkheden die zij van de medewerkers van de GOB in het kader van het project verwachten, zowel vóór (volledige beschrijving van de vereisten bij de start van het project) als tijdens de uitvoering van de werken, en van de elementen die ter beschikking moeten worden gesteld gedurende de periode die in de planning van de inschrijvers is voorzien.

Het CIBG zal een JIRA/Confluence-platform, een *releasemanagementplatform* en de nodige technisch-functionele begeleiding betreffende de fundamenteën en andere te poolen of te hergebruiken onderdelen/voorwerpen ter beschikking stellen.

#### 3.1.4. Resultaatsverbintenissen

In de offertes van de inschrijvers moet duidelijk en expliciet worden vermeld dat, tenzij uitdrukkelijk anders vermeld, de verplichtingen met betrekking tot de uitvoering van de aan de inschrijver toevertrouwde taken resultaatsverbintenissen en geen middelenverbintenissen zijn.

In elk geval moet de naleving van de leveringstermijnen van de deliverables een resultaatsverbintenis zijn, evenals de overeenstemming en de kwaliteit van elke deliverable met de specificaties die voortvloeien uit het OO en/of de door de GOB goedgekeurde analyses.

#### 3.1.5. Vertrouwelijkheid

De offertes van de inschrijvers moeten duidelijk en expliciet vermelden dat:

- de verschillende documenten waaruit het OO bestaat strikt vertrouwelijk zijn. De erin opgenomen informatie mag enkel met een voorafgaande schriftelijke toestemming van de GOB worden gepubliceerd of in welke vorm dan ook aan derden worden meegedeeld. De absolute vertrouwelijkheid heeft betrekking op zowel het bestaan als de inhoud van het project.
- Bovendien is de inschrijver gehouden aan een strikte geheimhoudingsplicht, zowel met betrekking tot de werken die in het kader van zijn opdracht bij de GOB worden uitgevoerd als met betrekking tot alle informatie waarvan hij in de loop van de uitvoering van dit OO kennis zou kunnen nemen.
- De inschrijver moet ook garanderen dat deze vertrouwelijkheid wordt nageleefd door zijn werknemers en eventuele onderaannemers, en door het nemen van alle aanvullende maatregelen die hij daartoe nuttig acht.

De inschrijver verbindt zich ertoe de informatie waarvan hij tijdens de aan hem door de GOB toevertrouwde opdracht kennis krijgt strikt vertrouwelijk te houden tijdens of aan het einde van zijn opdracht, ongeacht de manier waarop dit is gebeurd.

Deze vertrouwelijkheidsverbintenis heeft betrekking op alle inhoudelijke en technische informatie in verband met de activiteiten van de GOB, met inbegrip van de knowhow, de data, de processen, de ontwerpen, de foto's, de specificaties, de broncode, de software en alle andere informatie die de GOB aan de inschrijver bezorgt, over natuurlijke personen of aangaande eender welk onderwerp.

De inschrijver moet alle nodige maatregelen treffen opdat hijzelf en eender welke toegangsgerechtigde de vertrouwelijkheid van de informatie zou vrijwaren.



Daarnaast neemt de inschrijver deze vertrouwelijkheidsverbintenis op in de opdrachten met zijn onderaannemers.

Na voltooiing van de opdracht moet alle vertrouwelijke informatie, met inbegrip van elke kopie, aan de GOB worden terugbezorgd.

### **3.1.6. Eigendomsrechten en intellectuele-eigendomsrechten**

In de offertes van de inschrijvers moet duidelijk en expliciet worden vermeld dat de inschrijver, bij de voorlopige oplevering, alle eigendoms- en intellectuele-eigendomsrechten op de resultaten, directe en indirecte deliverables, broncodes, verslagen, documentatie en, meer in het algemeen, elk element dat in het kader van de uitvoering van zijn opdracht wordt verstrekt, aan de GOB zal overdragen.

De inschrijver garandeert uitdrukkelijk dat hij de eigenaar is van de overgedragen rechten.

### **3.1.7. Geschillen**

Cf. Raamovereenkomst SPRB BB2020.003

### **3.1.8. Borgtocht**

Cf. Raamovereenkomst SPRB BB2020.003

### **3.1.9. Geldigheid van de offerte**

De geldigheidsduur van de offerte wordt vastgesteld op zes maanden.

### **3.1.10. Plaats van uitvoering van de opdracht**

Onder voorbehoud van COVID-19-richtlijnen:

- De uitvoering van de opdracht vindt in de meeste gevallen plaats in de kantoren van de aanbestedende overheid (in het nieuwe gebouw van de administratie: Silver Tower - Sint-Lazarusplein 2, nabij het metrostation Rogier / het Noordstation). De opdracht kan ook worden uitgevoerd in de kantoren van de contractant als de aanbestedende overheid daarvoor de toestemming geeft.
- De consultants hebben voor de uitvoering van de vereiste prestaties toegang tot de lokalen op normale dagen en uren waarop ook het personeel van de overheidsdienst aanwezig is.
- De vergaderingen kunnen worden gehouden in de kantoren van de contractant of in de door de aanbestedende overheid aangewezen en in Brussel gelegen ruimten.

De praktische modaliteiten zullen bij de start van het project worden vastgesteld.

De contractant moet beschikken over alle hardware- en softwarearchitectuur om zijn opdracht uit te voeren.



### 3.2. Beschrijving van de oplossing

In de offertes van de inschrijvers moet een beschrijving van de oplossing worden gegeven (alle deliverables) en moet worden uitgelegd **hoe** en **waarom** ze aan de behoeften van de GOB voldoet. De oplossing moet worden beargumenteerd en de redenen voor de keuzes en niet-keuzes moeten worden beschreven. De beschrijving van de oplossing in de offertes van de inschrijvers moet onder meer de volgende elementen bevatten:

- 1) Een bondige beschrijving van een of twee pagina's van de *use-case* "beheer van de homologatie" (probleemstelling en beschrijving van de behoeften);
- 2) Een rechtvaardiging van de afstemming van de oplossing op de belangrijkste vereisten / functionaliteiten van de GOB;
- 3) Een rechtvaardiging van de overeenstemming van het project en de oplossing met de GDPR;
- 4) Een architectuurschema van een *high-leveloplossing*, met inbegrip van de lijst en een beschrijving van de gebruikte objecten en componenten van Salesforce en andere;
- 5) Een beschrijving en motivering van de in het kader van de interfaces gemaakte oplossingskeuzes;
- 6) Een beschrijving en verantwoording van elk hergebruik en niet-hergebruik van reeds bestaande producten (van de fundamentele of andere projecten) (zie bijlage PA2, tabblad "Workload");
- 7) Een beschrijving van de Salesforce- en andere nodige licenties (met hun vermoedelijke hoeveelheden, hun kenmerken, hun kostentype (eenmalig of terugkerend));
- 8) De vermelding van het type en de nodige inspanning voor de functionele vereisten (zie bijlage PA2, tabblad "Workload"). De inschrijver moet uitleggen of en onder welke voorwaarden customisaties kunnen worden beperkt.
- 9) De vermelding en de motivering van het gebruik van systemen van derden (indien nodig). De inschrijver moet uitleggen hoe hij de integratie tot stand brengt.
- 10) Een beknopte beschrijving van de sterke punten en de originaliteit van de oplossing, met name met betrekking tot artikel 2.6. "Verwachte resultaten van het project".

De oplossing zal met name worden ontwikkeld door de producten van het project "Fundamentele" van het CIBG en van andere projecten te hergebruiken. Dit geldt in het bijzonder voor de integraties (IAM, authentieke bronnen via FIDUS, gewestelijk SAP-platform, DMS (SharePoint Online), enz.).

De inschrijvers moeten de hergebruikte producten van het project "Fundamentele" van het CIBG en van andere projecten duidelijk en exhaustief vermelden door middel van de bijlage PA2 (tabblad "Workload").

### 3.3. Planning

De offertes van de inschrijvers moeten een gefaseerde en iteratieve planning bevatten (die alle fasen van de levenscyclus van het project omvat, in overeenstemming met de voorgeschreven methodologische aanpak en met naleving van de deadline) met een duidelijke beschrijving van alle *milestones* en deliverables.

Het project zou moeten worden opgestart binnen de twee maanden die volgen op de publicatie van dit OO, weliswaar onder voorbehoud van onvoorziene termijnen.



De naleving van de planning is een essentiële verplichting voor de inschrijver. Het gaat om een resultaatsverbintenis, waarvan de niet-naleving een ernstige inbreuk vormt en aanleiding moet kunnen geven tot sancties (zie artikel II.9 van het bestek van de raamovereenkomst). De inschrijver stelt de GOB uitdrukkelijk in kennis van alle niet-vermelde elementen die hij nodig heeft om zich aan de vastgestelde planning te kunnen houden.

Met planningsfasen bedoelen we onder meer (deze lijst wordt als voorbeeld gegevens en is niet-exhaustief) de volgende activiteiten (deze niet-opeenvolgende fasen zullen 'quasi-parallel' plaatsvinden aangezien de aanpak iteratief is):

- Analyse;
- Architectuur en ontwerp;
- Parametrisering, configuratie, ontwikkeling en tests;
- Demonstratie, *smoke tests*, manuele en/of automatische tests met de automatische testtool;
- Levering van de deliverables;
- Implementatie in een testomgeving voor UAT;
- Opleiding van de gebruikers-testers;
- Implementatie in een productieomgeving;
- Enz.

De documentatie zal worden opgesteld en aan de GOB worden geleverd naarmate het project vordert, fase per fase en iteratie per iteratie. De inschrijver verbindt zich er tevens toe om, vóór de einddatum van het project, aan de GOB alle nuttige en noodzakelijke documentatie te verstrekken die de GOB of een derde partij onder meer in staat moeten stellen om het geleverde informatiesysteem zelf te onderhouden.

In de offertes van de inschrijvers moet duidelijk en expliciet worden vermeld dat zij zich ertoe verbinden om alle overeengekomen deliverables te leveren op de deadlines van de planning met 'resultaatsverbintenis'.

### 3.4. Plan van aanpak

De offertes van de inschrijvers moeten een zo nauwkeurig mogelijke beschrijving geven van het plan van aanpak en de methodologische benadering die voor elk van de uitvoeringsfasen van het project wordt gevolgd. De redenen voor keuzes en niet-keuzes moeten ook in detail worden toegelicht.

De inschrijvers moeten in hun offerte beschrijven welke methodologische aanpak zij hebben gevolgd om:

1. De kwaliteit van de resultaten en de deliverables te garanderen;
2. Het overeengekomen budget te beheren en na te leven (*Burndown chart*, *task board*, enz.);

De inschrijvers zullen de geïmplementeerde tools beschrijven, evenals de aard van de rapportering over de voortgang van het project en de kwaliteitscontrole van de deliverables.

In het plan van aanpak moet worden uitgelegd hoe de inschrijver het project zal uitvoeren door de belangrijkste activiteiten, de voornaamste fasen en het team dat in het kader van het project zal worden ingezet (aantal en type (functies) van de personeelsleden, cv en activiteiten per personeelslid) te beschrijven.



Het plan van aanpak van het project moet onder meer de volgende onderwerpen bevatten:

- Algemene methodologie en projectbeheer
- Beschrijving van de fasen, activiteiten, *tijdslijn* en belangrijke mijlpalen voor de hele looptijd van het project:
  - een beschrijving van de verschillende fasen, de exacte scope, de bijbehorende activiteiten, de verwachte resultaten en het tijdschema per fase
  - een beschrijving van de activiteiten, zoals de analyse, de implementatie, de tests en de GO-LIVE
  - een inschatting van de door de inschrijver vereiste inspanning per fase met het aantal en het soort resources, de namen en cv's van de belangrijkste medewerkers van het project, met inbegrip van hun rollen
  - een inschatting van de vereiste inspanning voor de GOB per fase, met het aantal en het soort resources en hun verwachte rol, de verwachte resultaten en de tijd die aan de verschillende fasen van het project wordt besteed
- beschrijving van de mogelijke betrokkenheid van derden tijdens de uitvoering van het project: welke specifieke taken, voor wie en waarom?
- beschrijving van de implementatiestrategie (per fase of functioneel domein, per organisatorische entiteit, andere nader te specificeren)

### 3.5. Risicoanalyse en belangrijkste succesfactoren

De inschrijver moet het volgende voorleggen:

- 1) Een analyse van de risico's die eigen zijn aan de uitvoering van het project "Homologatie", waarbij met name rekening wordt gehouden met de in punt 2.6. van dit document vermelde verwachte resultaten;
- 2) Een beschrijving van de **belangrijkste succesfactoren** voor de realisatie en de GO-LIVE van de oplossing, met inbegrip van de redenen.

### 3.6. Oplevering van de deliverables

Geen enkele oplevering mag stilzwijgend (of automatisch) plaatsvinden. Elke aanvaarding moet schriftelijk door de GOB worden geformaliseerd.

#### 3.6.1. Introductie

De gebruikersaanvaardingstests (*User Acceptance Tests* of UAT) zijn de laatste stap vóór de goedkeuring en de implementatie van de oplossing. De geleverde oplossing zal moeten worden getest in een omgeving die identiek is aan de productieomgeving, zowel kwalitatief als kwantitatief.

Anomalieën die voortvloeien uit de UAT zullen worden geformaliseerd door een *Fault Report* (FR) dat kan worden ingedeeld in een van de volgende vier categorieën:



- Kritisch FR (prioriteit 1): niet-conformiteit van een deliverable (wat het ook is\*) met een blokkerend effect op het project of op de business, zonder alternatief of een redelijke *work-around*;
- Ernstig FR (prioriteit 2): niet-conformiteit van een deliverable (wat het ook is\*) met als gevolg dat belangrijke (project- of operationele) processen of functionaliteiten niet kunnen worden uitgevoerd, maar waarbij er een alternatief of een redelijke *work-around* bestaat;
- Standaard FR (prioriteit 3): niet-conformiteit van een deliverable (wat het ook is\*) met als gevolg dat bijkomstige (project- of operationele) processen of functionaliteiten niet kunnen worden uitgevoerd;
- FR van ondergeschikt belang (prioriteit 4): niet-conformiteit van een deliverable (wat het ook is\*) met een minimale impact op het project of de business.

\* De inventaris van de deliverables is opgenomen in punt 4.2.

De prioriteit van de FR's zal door de GOB worden vastgesteld op basis van de bovenvermelde definities en zal door de twee projectleiders worden bevestigd. In geval van onenigheid zal de projectsponsor arbitreren.

De GOB is als enige bevoegd om de FR's af te sluiten.

De GOB zal de UAT in het kader van een gecentraliseerde, projectmatige organisatie uitvoeren. Daarnaast zullen de FR's worden opgevolgd:

- Verdeling van de FR's per functionaliteitstype;
- Behandelingstermijnen van de FR's;
- Aantal FR's dat het voorwerp uitmaakt van opeenvolgende correcties;
- Aantal afgesloten en openstaande FR's.

### 3.6.2. Acceptatieproces

De aanvaarding van de deliverables vindt plaats in twee fasen: een voorlopige oplevering en een definitieve oplevering.

#### 3.6.2.1. Voorlopige oplevering

1. Levering van alle functionaliteiten en deliverables die overeenkomen met de fase of het project. De leveringen die niet voldoen aan de volgende drie voorwaarden worden afgewezen:
  - Het testplan (*master test plan*) is voor elke deliverable door de GOB goedgekeurd. In dit testplan moeten alle tests worden beschreven die door de inschrijver worden uitgevoerd in het kader van zijn *Quality Assurance-testactiviteiten*. Voor elk van de deliverables dient de inschrijver ook het bijbehorende *QA test report* te leveren.
  - De deliverables slagen voor alle *QA tests* van de inschrijver (manuele en automatische tests).
  - De deliverables maken niet langer het voorwerp uit van een kritisch FR (prioriteit 1) of ernstig FR (prioriteit 2), inclusief alle FR's die voortvloeien uit andere tests dan de *QA tests* van de inschrijver:
    - 0 kritische FR (prioriteit 1);



- **0** ernstige FR (prioriteit 2);
  - **10** standaard FR's (prioriteit 3);
  - **20** FR's van ondergeschikt belang (prioriteit 4).
2. De GOB voert de UAT uit binnen de met de inschrijver overeengekomen termijn en de incidenten worden aan de inschrijver gemeld in de vorm van door de GOB geprioriteerde FR, via het incidentenbeheersysteem van de GOB.
  3. De inschrijver:
    - a. Stelt een planning voor het oplossen van de FR's voor volgens de door de GOB vastgestelde prioriteiten;
    - b. Lost de incidenten op volgens de door de GOB vastgestelde prioriteiten;
    - c. Werkt zijn *master test plan* bij op basis van de nieuwe geïdentificeerde FR's;
    - d. Levert een nieuw *QA test report* waarin de resultaten van de deliverables voor de verschillende tests worden geformaliseerd (beschreven in het nieuwe *master test plan*).
  4. Wanneer de oplossingsdatum voor kritieke of ernstige FR's de einddatum van de UAT overschrijdt, komen de inschrijver en de GOB een nieuwe einddatum voor de UAT overeen zodat de nodige tests (UAT en *Non regression Test*) kunnen worden uitgevoerd binnen een tijdspanne die verenigbaar is met de beschikbaarheid van de resources van de GOB en de inschrijver.
  5. De voorlopige aanvaarding van de deliverables van de fase zal worden vastgesteld wanneer aan de volgende vier criteria is voldaan:
    - a. Alle kritieke FR's (prioriteit 1) zijn opgelost en goedgekeurd door de GOB;
    - b. Alle ernstige FR's (prioriteit 2) zijn opgelost en goedgekeurd door de GOB;
    - c. Het aantal FR's van prioriteit 3 is kleiner dan **7**;
    - d. Het aantal FR's van prioriteit 4 is kleiner dan **15**.

De overdracht van de intellectuele-eigendomsrechten vindt plaats na de voorlopige aanvaarding.

### 3.6.2.2. Definitieve oplevering

Binnen twaalf maanden na de voorlopige aanvaarding zal de GOB een beslissing moeten nemen over de definitieve oplevering op basis van alle volgende criteria:

- a. Op de datum van de definitieve aanvaarding zijn alle kritieke FR's (prioriteit 1) opgelost en goedgekeurd door de GOB;
- b. Op de datum van de definitieve aanvaarding zijn alle ernstige FR's (prioriteit 2) opgelost en goedgekeurd door de GOB;
- c. Het aantal FR's van prioriteit 3 is kleiner dan **5**;
- d. Het aantal FR's van prioriteit 4 is kleiner dan **10**.





### 3.7. Waarborg

De offertes van de inschrijvers moeten voorzien in een contractuele garantieperiode van een jaar, die ingaat op de datum van voorlopige oplevering en die alle door de inschrijver geleverde prestaties dekt.

Tijdens deze garantieperiode is de inschrijver verantwoordelijk voor het onverwijld en op zijn kosten rechtzetten, inclusief alle onderzoeksactiviteiten van eender welke aard, van alle incidenten die een impact hebben op de in het kader van zijn opdracht voorziene deliverables.

Blokkerende problemen moeten binnen twee werkdagen worden opgelost, terwijl niet-blokkerende problemen binnen vijf werkdagen moeten worden opgelost.

De GOB moet de inschrijver op de hoogte brengen van het soort en de aard van het vastgestelde incident. Als de inschrijver niet meteen overgaat tot het herstellen van het incident, dan kan de GOB deze herstelling door een derde laten uitvoeren, op risico en op kosten van de inschrijver.

De inschrijver vermeldt onder meer de uitvoeringsmodaliteiten van de garantie.

### 3.8. Team en referenties

De offertes van de inschrijvers moeten een onderdeel bevatten dat de GOB in staat stelt na te gaan welke ervaring de inschrijvers hebben in een vergelijkbaar domein en/of bij de aanpak van vergelijkbare problemen en/of bij vergelijkbare projecten.

De inschrijvers mogen enkel consultants voorstellen waarvan de ervaringen en competentieprofielen overeenkomen met de profielbeschrijvingen vermeld in artikel III.1.3. van het bestek van raamovereenkomst BB2020.003 (zie bijlage PA1). De door de inschrijvers voorgestelde profielen moeten met andere woorden verplicht beantwoorden aan de criteria beschreven in artikel II.1.3 van het bestek van de raamovereenkomst.

De inschrijver dient een kwalitatieve en kwantitatieve beschrijving te geven van het team dat hij voor het project zal inzetten: profiel van de teamleden (profiel, cv, ervaring, kwalificatie) en aantal.

Vóór de start van het project behoudt de GOB zich het recht voor de door de inschrijver voorgestelde teamleden te beoordelen en indien nodig een wijziging te vragen.

De medewerkers van de inschrijver die in het kader van het project worden ingezet, mogen enkel worden vervangen door gelijkwaardige medewerkers die ook door de GOB geschikt moeten worden geacht. In geval van een probleem moet de inschrijver een oplossing voorstellen.

De inschrijver moet voor elke voorgestelde consultant die een voor het project kritieke functie vervult, een back-up voorstellen.

Ervaring met de werking van de GOB in het algemeen en Brussel Mobiliteit in het bijzonder en ervaring met ECM en SAP (inclusief integraties met SAP) zijn een pluspunt.

### 3.9. Budgetten, prijzen en betalingen

#### 3.9.1. Prijs

De inschrijver geeft in zijn offerte een totale forfaitaire prijs inclusief btw in EURO, waarin alle diensten en kosten in verband met de uitvoering van de opdracht zijn inbegrepen, inclusief de verplaatsingskosten op het nationale grondgebied. Hoewel de prijzen inclusief btw zijn, moeten ook



de prijzen exclusief btw worden gegeven. De prijzen moeten rekening houden met de verschillende voorgestelde omgevingen (DEV, TEST, UAT, PROD) en kunnen niet worden herzien.

De inschrijver maakt verplicht gebruik van de twee *templates* van bijlage PA2 (tabblad "Workload" en "Budget estimates") en vult deze in, op straffe van onregelmatigheid van zijn offerte.

Activities	Workload (md)	EUR
Implementatieactiviteiten Salesforce (1)		€ -
Implementatieactiviteiten Community (1)		€ -
Implementatieactiviteiten Integraties (1) (2)		€ -
SAP		€ -
Fidus RN		€ -
Fidus KBSS		€ -
Fidus FOD Finance		€ -
Fidus Kadaster		€ -
SLRB		€ -
IAM		€ -
DMS		€ -
KOFAX		€ -
Release management (voor DEV & TEST; coördinatie met de release manager van het platform voor UAT & PROD)		€ -
Training material		€ -
Hypercare		€ -
Correctief onderhoud na de definitieve oplevering		€ -
Project Management		€ -
Technisch-functionele coördinatie met het CIBG		€ -
Budget reporting		€ -
Budget PDF Buttler (courriers/documents)		€ -
Budget automatische testing		€ -
Budget back-up / archivering		€ -

Tabel "Budget estimates" van bijlage PA2

(1) De implementatieactiviteiten moeten de deliverables opleveren in termen van analyse, documentatie en testen

(2) Voor elk van de integratiegebieden moeten alle geïdentificeerde interfaces worden gebruikt

In de offertes moet ook een vierjarig financieel plan (investeringen en lasten) betreffende het gebruik en het onderhoud van de oplossing zijn opgenomen, met inbegrip van alle tools die in het kader van de ontwikkeling, de tests, de implementatie, het gebruik, het onderhoud, enz. (kosten van licenties, kosten van eventuele onderhoudscontracten, enz.) worden gebruikt.



Met betrekking tot het evolutief onderhoud (inclusief reglementaire wijzigingen) van de toekomstige softwareoplossing na de voorlopige oplevering, d.w.z. tijdens de garantieperiode en na de definitieve oplevering, zullen de prijzen van de raamovereenkomst GOB2020.003 van toepassing zijn.

### 3.9.2. Betalingen

De betaling van de opdracht zal als volgt gebeuren:

- **80%** van de totale prijs bij de **voorlopige oplevering**.  
*Op vraag van de inschrijver kunnen echter **gedeeltelijke voorlopige opleveringen** plaatsvinden van de door het stuurcomité goedgekeurde deliverables *ten belope van maximaal 70% van de forfaitaire prijs*, in het kader van een vooraf vastgelegd betalingsplan dat ter goedkeuring aan het stuurcomité dient te worden voorgelegd.*
- **20%** van de totale prijs bij de **definitieve oplevering** (na afloop van de garantieperiode).

## 3.10. Bepalingen over de bescherming van persoonsgegevens

### 3.10.1. Algemene bepalingen

De projectuitvoering en de oplossing moeten in overeenstemming zijn met de bepalingen van de General Data Protection Regulation (GDPR).

In dat verband wil de GOB, voor alle activiteiten met betrekking tot de testing en de opleiding in het bijzonder, dat er geen persoonsgegevens in deze omgevingen zijn of dat het in elk geval niet mogelijk is dat:

- Niet-gemachtigde personen toegang hebben tot persoonsgegevens via deze andere omgevingen (test, opleiding, UAT, enz.);
- De persoonsgegevens in deze andere omgevingen niet voldoende worden beschermd.

De opdrachtnemer zal dus, in de mate van het mogelijke, geen echte persoonsgegevens mogen gebruiken voor de ontwikkelings-, test- en opleidingsfasen. Er moeten zo veel mogelijk fictieve gegevens worden gebruikt. De opdrachtnemer moet ervoor zorgen dat de persoonsgegevens worden geanonimiseerd of minstens gepseudonimiseerd voordat ze in een niet-productieomgeving worden geladen.

Over het algemeen moeten de gepaste veiligheidsmaatregelen worden vastgesteld, ingevoerd en nageleefd. Zij zullen ter beoordeling aan de GOB worden voorgelegd.

De inschrijvers dienen in hun offerte een beschrijving te geven van de maatregelen die zij nemen om ervoor te zorgen dat:

- 1) Het project wordt uitgevoerd in overeenstemming met de GDPR;
- 2) De voorgestelde oplossing voldoet aan de GDPR.

**De inschrijvers moeten de in bijlage PA3 opgenomen GDPR-checklist invullen.**



### 3.10.2. Verwerkingsclausules

De verwerkingsclausules (gerechtvaardigd voor de test-, ondersteuningsaspecten, enz.) in de zin van artikel 28 van de GDPR zijn opgenomen in bijlage PA3 en maken integraal deel uit van het opdrachtorder.

**De aanvaarding en de ondertekening van deze clausules door de inschrijvers zijn verplicht en essentieel. Anders kan dit aanleiding geven tot de onregelmatigheid van hun offerte.**



## 4. Deliverables

---

### 4.1. Introductie

We verwijzen naar punten II.13.1 en II.14.1. van het bestek van voornoemde raamovereenkomst, die stellen dat elk opdrachtorder of uitvoeringscontract de verwachte deliverables zal verduidelijken.

De offertes van de inschrijvers moeten een beschrijving geven van alle deliverables die de inschrijver dient voor te leggen, in overeenstemming met het OO (zie de onderstaande inventaris).

De prestaties die hieronder niet specifiek zouden worden vermeld, maar die gewoonlijk verband houden met de implementatie van Salesforce-oplossingen, met inbegrip van implementatie- en ondersteuningsactiviteiten tijdens de garantieperiode, zijn ten laste van de inschrijver en vallen onder zijn verantwoordelijkheid.

Alle keuzes en niet-keuzes, van welke aard dan ook, en voor alle fasen en deliverables van het project, dienen te worden gemotiveerd en geformaliseerd.

### 4.2. Lijst van de deliverables

#### 4.2.1. Projectbeheer

De inschrijver stelt een pragmatische projectorganisatie voor, evenals een governance die aan de omvang en de aard van het project is aangepast, wetende dat elk opdrachtorder door de overheidsdienst via een stuurcomité of *steering committee* wordt opgevolgd en ondersteund.

Ter informatie: de standaard voor het projectbeheer binnen de GOB is **Prince 2** en voor de implementatiebenadering **AGILE/Scrum**.

De toekomstige dienstverlener zal de deliverables van de gekozen werkwijze naleven (niet-exhaustieve lijst):

- a. Projectplan (PID of *project quality plan* of *project charter*), (projectorganisatie, governance, beschrijving van de fasen en iteraties, communicatie, incidentenbeheer, opleveringen, enz.);
- b. Voortgangsverslagen;
- c. Presentaties voor het stuurcomité (Burndown chart, task board, enz.).

De volgende systemen, die door het CIBG worden beheerd, zullen ter beschikking worden gesteld:

- Een JIRA/Confluence-platform voor het projectbeheer en de documentatie;
- Een releasemanagementomgeving.

#### 4.2.2. Analyses

De gedetailleerde analyse zal gebaseerd zijn op de businessbehoefteanalyse die bij dit OO is gevoegd en op het architectuurreferentiekader (zie bijlage BA2) van het Salesforce-platform dat vooraf door het CIBG en de GOB is vastgelegd. Het is mogelijk van dit referentiesysteem af te wijken, maar elke wijziging moet worden gemotiveerd en geformaliseerd.

- a. **Architectuurbeschrijving:**



- i. Architectuurdiagram business
  - ii. Architectuurdiagram oplossing
  - iii. Architectuurdiagram data
  - iv. Technologisch architectuurdiagram
- b. **Gedetailleerde analyse van de behoeften** (functionele aspecten) voor het beheer van de vergunningsaanvragen met het oog op de implementatie ervan op het Salesforce-platform (Word- of PowerPoint-formaat), met inbegrip van de analyses betreffende de interfaces met de andere systemen.
- c. **Analyse van de gegevens / objecten** (standard en custom) die in het kader van de Salesforce-oplossing worden gebruikt. De ontwikkeling van het datamodel zal verlopen op basis van de beschrijving van de businessconcepten enerzijds en de resultaten van de analyses anderzijds. De beschrijving en de formalisering van het datamodel omvatten een beschrijving van elk object, elke klasse, elke tabel en elk attribuut.
- d. **Technische analyse** (Word- of PowerPoint-formaat)
- e. **Optimaal licentiemodel** ter ondersteuning van de behoeften:
- i. De inschrijver vermeldt de vermoedelijke hoeveelheden en de kenmerken van de verschillende licenties (of gebruiksrechten) die zijn oplossing inhoudt.
  - ii. Er moet een duidelijk verschil zijn tussen wat **terugkerend** is en wat niet.

#### 4.2.3. Technisch-functionele coördinatie met het CIBG

Zoals bekend, moet de inschrijver voor deze opdracht de governance volgen die voor het gewestelijke CRM-platform is opgezet (zie artikel 2.8 van dit document). Dit betekent dat alle gezamenlijke onderdelen / onderwerpen van de oplossing in samenspraak met het CIBG moet worden ontwikkeld. De inschrijver moet derhalve in de nodige tijd voorzien om te overleggen met het CIBG.

#### 4.2.4. Release management

De releasemanagementactiviteiten voor de DEV- en TEST-omgevingen zijn ten laste van de opdrachtnemer. Het *release management* voor de UAT- en PROD-omgevingen zal voor rekening van de *release manager* van het gewestelijke Salesforce-platform (CIBG) zijn, en de rol van de *projectreleasemanager* zal worden beperkt tot coördinatieactiviteiten met de *release manager* van het platform. De inschrijver zal de nodige omgevingen beschrijven in overeenstemming met de beschrijving in bijlage BA2. De inschrijvers mogen de voorgestelde beginselen in vraag stellen, op voorwaarde dat de redenen voor het kiezen en het niet kiezen worden gemotiveerd.

#### 4.2.5. Plaatsing

De implementatie van de oplossing omvat, behalve het release management stricto sensu, alle activiteiten die nodig zijn voor het gebruik van het systeem door gebruikers/testers in TEST-, UAT- en PROD-omgevingen.

Dit omvat bijvoorbeeld, maar niet uitputtend, het laden van de nodige gegevens en het beheer van de gebruikers en hun autorisaties en alles wat strikt genomen niet onder *release management* valt,



maar wel nodig is voor een 'operationele' inzet van het systeem zodat het kan worden gebruikt door de gebruikers / testers.

#### 4.2.6. Testing

In het kader van de testing worden de volgende deliverables / diensten verwacht:

1. **Master test plan** (Word- of Excel-formaat) (inventaris van alle testscenario's (inclusief regressie- en prestatietests) die vóór elke levering aan de GOB door de inschrijver moeten worden doorlopen in het kader van Quality Assurance Testing);
2. **Quality assurance testing report** voor alle deliverables (Word- of Excel-formaat);
3. Laden van de test-businessgegevens in een testomgeving;
4. Organisatie en begeleiding van de testsessies;

#### 4.2.7. Gebruikersdocumentatie;

De gebruikersdocumentatie van het systeem zal in het Nederlands en in het Frans geleverd worden door de dienstverlener

#### 4.2.8. Documentatie voor de opleiding (Word en PowerPoint);

De documentatie en de opleidingsdragers zullen door de dienstverlener in het Nederlands en in het Frans geleverd worden

#### 4.2.9. Salesforce-oplossing;

"Aangepaste" salesforce-oplossing (parametrisering, configuratie, ontwikkeling) aan de in de analysedocumenten geformaliseerde behoeften van de GOB, inclusief de integraties.

Alle gezamenlijke onderdelen / onderwerpen van de oplossing moeten in samenspraak met het CIBG worden ontwikkeld. De inschrijver moet derhalve in de nodige tijd voorzien om te overleggen met het CIBG.

#### 4.2.10. Interfaces

Analyse, realisatie en documentatie van de benodigde interfaces tussen Salesforce en de omliggende systemen. Voor elk ervan:

1. Functioneel analyseverslag van de interfaces;
2. Ontwikkeling en integratie;
3. Testscenario's en testing;
4. Goedgekeurde en in gebruik genomen interfaces.



#### 4.2.11. Gegevensmigratie

- Zoals reeds verduidelijkt werd in artikel 2.3.1 van het huidige opdrachtorder, is geen enkele migratie van dossiers/gegevens voorzien (de dossiers die afhangen van voorafgaande wetgevingen zullen behandeld worden binnen de bestaande systemen tot hun eventuele opname in het huidige platform.
  - Desalnietemin zal de dienstverlener voorzien in een 'massa-import'-module:
    - De dienstverlener bereidt de Excel *templates* voor, die door de medewerkers van de DHLW worden vervolledigd.
    - De medewerkers van de DHLW injecteren de gegevens in de *templates* die ontvangen werden van de dienstverlener.
    - De dienstverlener test de upload van de vervolledigde *templates* in Salesforce.

#### 4.2.12. Rapportering

Zoals reeds toegelicht in artikel 2.3.1 van dit OO, moeten de verwachte deliverables / prestaties aansluiten op de businessbehoefteanalyse die wordt beschreven in bijlage BA1 en bijlagen.

- De verslagen die moeten worden opgesteld, moeten worden opgesomd en in detail worden beschreven bij de functionele analyse met de business. De *high level-behoeften* worden evenwel vermeld in de businessbehoefteanalyse in bijlage BA1.
  - 5 rapporten zullen ontwikkeld en geleverd worden door de toekomstige dienstverlener (in samenwerking met de business verantwoordelijken van de DHLW)
  - 7 rapporten zullen worden ontwikkeld door de business verantwoordelijken van de DHLW (met ondersteuning van de toekomstige dienstverlener)
- Idealiter worden de verslagen aangemaakt en beschikbaar gesteld in de Salesforce-oplossing zodat gebruikers geen verschillende systemen (BO) moeten gebruiken.
- Indien er verslagen met BO moeten worden aangemaakt, wordt de rapportering uitgevoerd door het BI-team van de GOB. In deze context wordt de inschrijver verzocht om in een twintigtal dagen coaching te voorzien. Deze prestaties zullen worden ingepland in functie van de door de GOB uitgedrukte behoeften.

#### 4.2.13. Opleiding

Het doel van de opleiding is ervoor te zorgen dat de eindgebruikers het nieuwe systeem goed beheren zodat ze het doeltreffend kunnen gebruiken in hun dagelijkse activiteiten.

De opleiding van de gebruikers vormt de laatste fase vóór de GO-LIVE. Ze moet zo laat mogelijk vóór de inproductiestelling plaatsvinden. De reden is tweeledig:

- 'Vergetelheden' als gevolg van de verstreken tijd tussen de opleiding en het gebruik van het nieuwe systeem tot een minimum beperken;





- Eventuele incoherenties tussen de oplossing en de inhoud van de opleiding in verband met deze oplossing tot een minimum beperken.

De organisatie van de opleiding is gebaseerd op de volgende activiteiten:

- De opleidingen worden georganiseerd per groep van deelnemers volgens de rol die ze zullen spelen in de toekomstige applicatie en volgens de principes **Train the trainer** en *hands-on*.
- Identificatie, rollen en profiel van de gebruikers en het creëren van gebruikersklassen
- Bepaling van de inhoud van de opleiding voor elke gebruikersklasse, voorbereiding van scenario's, oefeningen en demonstraties
- Opstelling van opleidingsmateriaal (op papier en/of elektronisch)
- Identificatie van de vereiste opleidingssessies (aantal en inhoud)
- Voorbereiding van de opleidingsomgeving (systeem, databank en applicatie)
- De opleidingen vinden plaats vóór de testsessies en al het cursusmateriaal en de documentatie dienen vóór het begin van de opleiding te zijn overgemaakt.

De opleiding moet idealiter de volgende onderwerpen behandelen:

- Beschrijving van het gebruik van het systeem ter ondersteuning van de operationele processen (scenario's). Deze beschrijving zou moeten worden gebaseerd op concrete gevallen die representatief zijn voor de activiteit van de gebruikers. Dit komt neer op het voorstellen van alle invoer-, registratiefasen, enz. om de gebruiker te begeleiden in het kader van het verloop van de activiteiten (met schermafbeeldingen, voorbeelden, enz.). Het gaat niet om het voorstellen van functionaliteiten, maar wel om het beschrijven van het gebruik van het systeem om de operationele *end-to-endoplossingen* van de gebruikers (de scenario's) uit te voeren.
- Beschrijving van de belangrijkste wijzigingen ten opzichte van het huidige systeem
- Beschrijving van de mens-machine-interface - beschrijving van de vensters en hun organisaties (inter- en intrawindow navigation)
- Oefeningen op praktische operationele gevallen van toenemende complexiteit, waardoor gebruikers zich steeds meer kunnen bekwalen
- Checklist en/of 'Getting started'

Tijdens de opleidingen werken de deelnemers op een computer in de testomgeving, in een reële situatie (specifieke businessgegevens die op hen van toepassing zijn), waarbij erop wordt toegezien dat de bepalingen van de GDPR worden nageleefd:

- Helpdesk & IT Service Managers + Business Super Users:
  - Opleidingsmateriaal (cursussen)
  - Codedocumentatie (Swagger of andere)
  - Technische documentatie
  - Technische en functionele *hands-onopleiding* over de toekomstige software (rapportering inbegrepen) + interface



- Gegevensmodel van de custom objecten die nodig zijn voor de Salesforce-applicatie
- Business - *Train the trainer*-benadering:
  - Opleidingsmateriaal (cursussen) (NL/FR)
  - Handleidingen + FAQ (NL/FR)
  - Functionele opleidingen op computer (testomgeving)

#### 4.2.14. Hand-over met het Service Management

Het IT-Service Management van de GOB is vragende partij voor een kennisoverdracht van het toekomstige systeem. De toekomstige dienstverlener moet er dus op toezien dat de service manager en zijn back-up (tweede lijn), net als de helpdesk (eerste lijn) en de business super user, gedurende het hele project worden geïntegreerd volgens de hands-onbenadering.

- De definitie van de "scope" van de eerstelijns- en tweedelijns-ondersteuning wordt in de offerte beschreven.
- Interventietermijnen: het onderhoudscontract bevat de verschillende SLA-modaliteiten.

#### 4.2.15. Hypercareperiode "Post-GOLIVE"

De inschrijver moet in een twintigtal dagen voorzien voor de *hypercareactiviteiten*, d.w.z. begeleidende en functionele ondersteunende activiteiten om het eigenaarschap van de gebruiker van het nieuwe systeem te vergemakkelijken tijdens de eerste weken na de GOLIVE. Deze prestaties zullen worden ingepland in functie van de door de GOB uitgedrukte behoeften.

#### 4.2.16. Ondersteuning en correctief onderhoud

De inschrijver moet in zijn offerte de prestaties opnemen die nodig zijn voor de ondersteuning en het correctieve onderhoud van de oplossing, met inbegrip van de interfaces, voor een periode van twaalf maanden na de definitieve oplevering, d.w.z. na de garantieperiode.

- Ondersteuning en correctief onderhoud, inclusief interfaces, met een keuze uit verschillende SLA-niveaus:
  - Onderhoud volgens de processen die zijn vastgelegd in het kader van de in artikel 3.6. van dit OO beschreven voorlopige en definitieve oplevering.
  - Het prioriteitsniveau moet door beide partijen worden gevalideerd.
  - Bovendien moet de inschrijver maatregelen en boetes voorstellen die zullen worden toegepast wanneer de termijnen niet worden nageleefd.
  - Correctief onderhoud van de **Salesforce-applicatie**
  - Correctief onderhoud van de **interfaces** van de *end-to-endoplossing*
  - Ondersteuning van de service managers, d.w.z. onder meer de deelname aan de expertises, de diagnostische bijstand en de ondersteuning, onder de coördinatie van het Service Management en in samenwerking met de door het CIBG ter beschikking gestelde deskundigen
  - Onderhoud van alle deliverables, inclusief de technische documentatie bij het



#### aanbrengen van correcties

- De interventies worden in onderling overleg gepland, rekening houdend met de beschikbaarheid van de dienstverlener en het ministerie en met het prioriteitsniveau van de gevraagde interventie. Als voor welbepaalde interventies de werking van de applicatie moet worden onderbroken, moet de dienstverlener bovendien een schatting van de duur van die onderbreking geven.
  - Tenzij anders is overeengekomen, vinden de prestaties plaats tijdens de normale openingsuren (aanvang tussen 7.30 uur en 9.00 uur en einde tussen 16.00 uur en 18.00 uur) en op de normale openingdagen (werkdagen) in de kantoren van de dienstverlener (via een VPN-verbinding) of in de kantoren van de GOB (ter plaatse) op verzoek van het Service Management van de GOB.
  - De dienstverlener gebruikt zijn eigen logistieke infrastructuur om zijn opdracht tot een goed einde te brengen.
- Bepaling van de "scope" van de eerste- en tweedelijns ondersteuning van de verschillende SLA-mogelijkheden. Aanvragen worden door de dienstverlener afgehandeld via een reactie, die eventueel wordt gevolgd door een antwoord om te eindigen in de oplossing ervan. De tijd die nodig is om de aanvraag af te handelen, de oplossingstermijn genoemd, omvat:
    - De reactietermijn: de tijd die de dienstverlener nodig heeft om een ontvangstbevestiging naar de GOB te sturen, samen met een ticketnummer voor de afhandeling en opvolging van de aanvraag
    - De antwoordtermijn: de tijd die de dienstverlener na een reactie nodig heeft om de aanvraag te analyseren en een tijdelijke oplossing (*work-around*) voor te stellen
    - De oplossingstermijn: de tijd die de dienstverlener nodig heeft om de fout te corrigeren en de dienst te herstellen
  - De voorgestelde aanpak voorziet in de opvolging van de interventieaanvragen: de interventieaanvragen lanceren, de interventieaanvraag invoeren en opvolgen, de interventieaanvraag beoordelen, de interventieaanvraag uitvoeren en de interventieaanvraag afsluiten.



## 5. Overzicht van de bij de offerte te voegen informatie

---

De structuur en de inhoud van de offertes moeten in overeenstemming zijn met de elementen die in de hoofdstukken 3, 4 en 5 van dit OO worden voorgesteld.

Ter herinnering: de offertes moeten dus alle gevraagde informatie bevatten op het gebied van:

- 1) De bevestiging van contractuele bepalingen (artikel 3.1.1. tot 3.1.10.)
- 2) De beschrijving van de oplossing (zie de 10 punten vermeld onder artikel 3.2)
- 3) De planning (artikel 3.3)
- 4) Het plan van aanpak (artikel 3.4)
- 5) De risicoanalyse en de belangrijkste succesfactoren (artikel 3.5)
- 6) De beschrijving van de deliverables (artikel 4)
- 7) De oplevering van de deliverables (artikel 3.6)
- 8) De garantie (artikel 3.7)
- 9) Het team en de referenties (3.8.)
- 10) De budgetten, prijzen en betalingen (artikel 3.9 en de twee tabellen van bijlage PA2)
- 11) De naleving van de GDPR: ingevulde checklist en ondertekende verwerkingsclausules van bijlage 14 over de bescherming van persoonsgegevens

De inschrijver moet het hierboven beschreven plan naleven op straffe van onregelmatigheid van zijn offerte.



## 6. Gunningscriteria

De gunning van dit OO wordt bepaald op basis van volgende criteria:

#	Criteria	Weging
1	<b>Prijs</b> , d.w.z. het aantal mandagen (verdeling over de verschillende voorgestelde profielen)	<b>40%</b>
2	<b>Technische kwaliteit van de offerte:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Methodologische aanpak, kwaliteit en volledigheid van de offerte</li> <li>2. Kwaliteit van de oplossing, met inbegrip van de beschrijving ervan, in het bijzonder met betrekking tot de verwachte resultaten die in artikel 2.6. worden opgesomd</li> <li>3. Plan van aanpak: fasen, mijlpalen, activiteiten, planning van de uitvoering van de oplossing <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Voor elke fase: een beschrijving van de reikwijdte, activiteiten, planning en producten</li> <li>b. Een raming van de personeelsleden die door de inschrijver zullen worden ingezet per fase en per activiteit, met het aantal en het soort medewerkers, de cv's van de sleutelfiguren en hun rollen</li> <li>c. Een raming van de menselijke middelen die de GOB zal moeten inzetten, per fase en activiteit, met het aantal en het profiel van de nodige resources, hun verwachte rollen, hun producten en een raming van de tijd die ze zullen besteden aan de verschillende fasen van het project</li> </ol> </li> <li>4. Een beschrijving van de strategie voor de ontwikkeling en aanpak van de overdracht-overname</li> <li>5. Afstemming van de oplossing op het architectuurreferentiekader</li> <li>6. Beschrijving en analyse van de voornaamste risico's en de belangrijkste succesfactoren voor de implementatie en de lancering van het nieuwe AAG-platform.</li> </ol>	<b>30%</b>
3	<b>De overeenstemming van de voorgestelde cv's</b> met de taakomschrijving (op basis van de cv's en het (de) eventuele bijbehorende interview(s))	<b>20%</b>
4	<b>De voorgestelde planning</b> voor de uitvoering van de opdracht (aanvangsdatum en duur van de opdracht)	<b>10%</b>



## 7. Afkortingen en letterwoorden

Liste des notions, acronymes et abréviations utilisés

Notatie/acroniem/afkorting	Beschrijving/definitie
ADIL	Huurtoelage voor natuurlijke personen
AB / BA	Basisallocatie
BCE/KBO	Kruispuntbank Ondernemingen. Het betreft een databank, meerbepaald de authentieke bron met betrekking tot de gegevens met betrekking tot ondernemingen.
BCSS/ KBSZ	Kruispuntbank Sociale Zekerheid
BL	Brussel Huisvesting
Client	bestuurde → de burger of onderneming in het Brussels gewest
Burger of onderneming	Iedere natuurlijke of rechtspersoon tijdens zijn/haar contacten met de Brusselse instellingen
CRM	Acroniem van <i>Customer Relationship Management</i> , wat zoveel betekent als 'clientbeheer' in het Nederlands
DALLI / DHLW	Direction Allocations loyer et Logements Inoccupés / Directie Huurtoelagen en Leegstaande Woningen
RN (ou RRN) ) RN (of RRN)	Rijksregisternummer
SPRB / GOB	Service Public Régional de Bruxelles / Gewestelijke Overheidsdienst Brussel
Externe gebruiker	De Brusselse burger of onderneming.
Interne gebruiker	De medewerkers van het Brusselse bestuur dat gebruik zullen maken van het platform



# 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'écologie 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](mailto:sjacobs@sprb.brussels) et [emalfait@gob.brussels](mailto: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<sup>er</sup>, 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)<sup>1</sup>.

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](mailto: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](mailto: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](mailto:compta@sprb.brussels)

---

<sup>1</sup> 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;

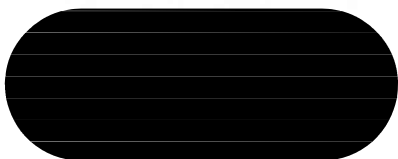
3° au plus tard nonante jours après l'expiration de la période de garantie, pour obtenir une révision du marché autre que celle visée au 1° ou des dommages et intérêts, lorsque ladite demande d'application de la clause de réexamen trouve son origine dans des faits ou circonstances survenus pendant la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

<b>1.</b>	<b>Dispositions générales.....</b>	<b>5</b>
<b>2.</b>	<b>Dispositions légales et contractuelles.....</b>	<b>7</b>
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>
<b>3.</b>	<b>Dispositions administratives .....</b>	<b>8</b>
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	<i>Pouvoirs adjudicateurs .....</i>	<i>9</i>
3.4.2	<i>Point de contact .....</i>	<i>10</i>
3.4.3	<i>Documentation et statistiques .....</i>	<i>11</i>
3.4.4	<i>Information des pouvoirs adjudicateurs .....</i>	<i>11</i>
3.4.5	<i>Offres faites aux pouvoirs adjudicateurs dans le cadre du présent marché.....</i>	<i>11</i>
3.4.6	<i>Listes de prix et folders publicitaires .....</i>	<i>11</i>
3.4.7	<i>beConnected ou similaire.....</i>	<i>11</i>
3.4.8	<i>e-Catalogue.....</i>	<i>12</i>
3.5	<i>Sélection des candidats et des soumissionnaires .....</i>	<i>13</i>
3.5.1	<i>DUME.....</i>	<i>13</i>
3.5.2	<i>Vérification par le pouvoir adjudicateur.....</i>	<i>13</i>
3.5.3	<i>Conséquences de la vérification .....</i>	<i>13</i>
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	<i>Présentation .....</i>	<i>15</i>
3.7.2	<i>Règles applicables aux signatures et aux moyens de communication .....</i>	<i>15</i>
3.7.3	<i>Dépôt des offres.....</i>	<i>15</i>
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	<i>Conformité de l'offre .....</i>	<i>16</i>
3.10.2	<i>Critères d'attribution .....</i>	<i>16</i>
3.11	<i>Description des critères d'attribution .....</i>	<i>18</i>
3.11.1	<i>Critère 1 : La conformité avec les conditions administratives et commerciales .....</i>	<i>18</i>
3.11.2	<i>Critère 2: Les prix proposés .....</i>	<i>19</i>
3.11.3	<i>Critère 3 : Le résultat des exercices de simulation .....</i>	<i>20</i>

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
<b>4.</b>	<b>Dispositions contractuelles spéciales</b> .....	<b>23</b>
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
<b>5.</b>	<b>Technische beschrijving</b> .....	<b>47</b>
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](mailto:tenders@smals.be)

### Abréviations

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

### Définitions administratives

<b>Bénéficiaire</b>	L'organisme ou l'institution bénéficiant des prestations.
<b>Spécialiste externe</b>	Personne extérieure à Smals qui dispose de connaissances avérées dans un domaine d'activité et qui dispense des avis circonstanciés y relatifs.
<b>Exigences minimales requises</b>	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.
<b>Jours ouvrables</b>	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 :
<b>Opérateur économique</b>	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](mailto: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](mailto: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](mailto: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	<b>La conformité avec les conditions administratives et commerciales (voir point 3.11.1)</b>	10 %
Critère 2	<b>Les prix proposés (voir point 3.11.2):</b> - <b>Le tarif journalier (8 heures ouvrables).</b> ..... <b>90 %</b> o d'un spécialiste externe junior, o d'un spécialiste externe senior. - <b>La politique de prix</b> ..... <b>10 %</b>	30 %

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

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

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

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

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



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

### 3.10.2.4 Lot 4: Nouveau monde du travail

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

**légal**es 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](mailto: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<sup>ère</sup> 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**

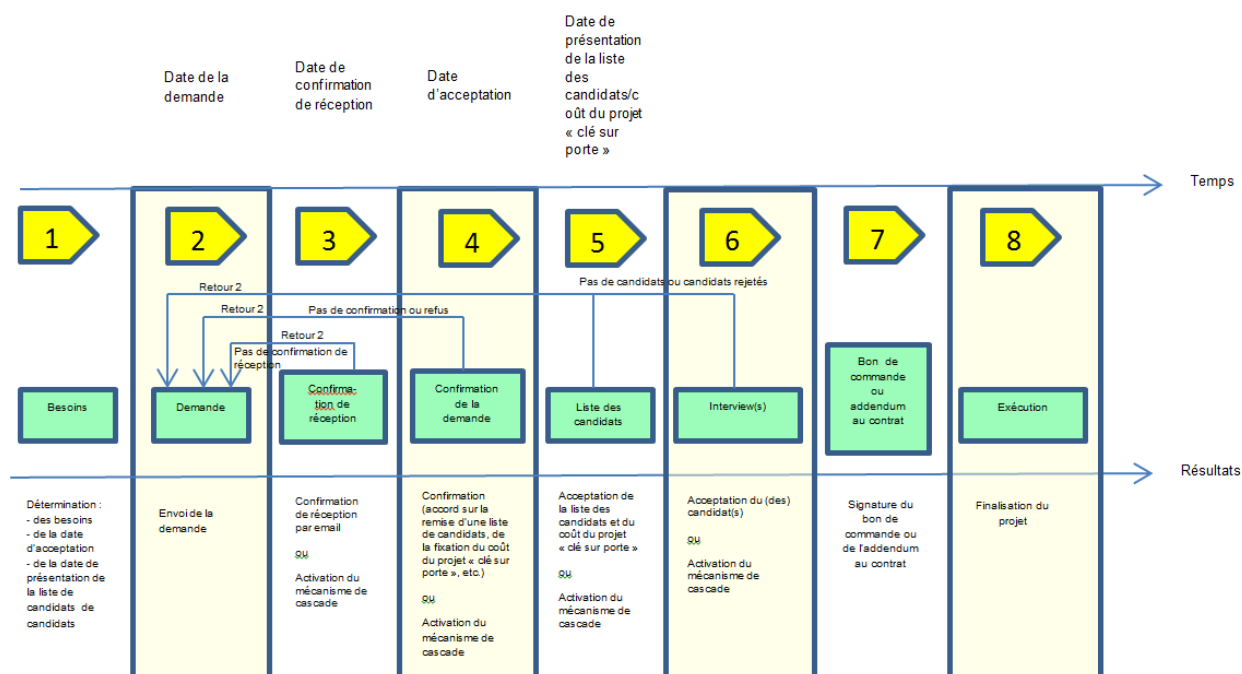
Suivant leur place dans le classement, les participants retenus dans l'accord-cadre seront invités à présenter une offre en vue de l'attribution d'un marché découlant de l'accord-cadre en application du **système de cascade** décrit ci-dessous. Aucune exclusivité ne sera accordée.

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.



Système de cascade (tant pour les projets « clé sur porte » que pour les missions prestées par les spécialistes externes - profils individuels) :



### Etape 1

Smals détermine les besoins (projet, profil, mission, durée, périodicité, etc.)

Les dates d'acceptation et de présentation de la liste des candidats, ainsi que du plan d'approche du projet dans le cas d'un projet « clé sur porte » sont fixées.

La date d'acceptation est la date à laquelle le prestataire de services fait connaître son intention ou son refus de présenter une liste de candidats et/ou un plan d'approche d'un projet.

### Etape 2

Si c'est une 1<sup>ère</sup> demande, elle est envoyée au prestataire de services classé en première position. Sinon, la demande est envoyée au prestataire de services suivant conformément au mécanisme de cascade (en adaptant si nécessaire la date d'acceptation et/ou la date de remise de l'offre).

Si, selon le mécanisme de cascade, il n'y a plus de prestataire de services à contacter, retour à l'étape 1.

### Etape 3

Le prestataire de services accuse réception par email de la demande dans les 2 jours ouvrables.

Si le prestataire de services n'a pas accusé réception dans les délais, le mécanisme de cascade est activé.

### Etape 4

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 Bestuursvereenkomst 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 Bestuursvereenkomsten voorbereid voor de periode 2016-2018. De Bestuursvereenkomsten 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 certificatenummer (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 prestatieingen (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 leidinggevenden, 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.