



CAHIER SPECIAL DES CHARGES

CSC2022.023

**Assistance informatique pour les besoins du Centre
d'Informatique pour la région bruxelloise et de sa
centrale d'achat**

**Analyse des offres en vue de l'attribution d'une mission dans
le cadre de l'exécution de l'accord-cadre / n° Lot 01**

AC6-Lot01-2025-020

1. Rappel : résumé de l'ordre de mission

1.1. Objet de l'ordre de mission

Objet de la Mission :

L'objet de la mission est de **concevoir, mettre en place et opérer un pilotage intégré** de l'ONE sur la période 2026–2027, structuré autour de 4 volets, en veillant aux **dépendances digitales** (gouvernance IT, data, outillage, reporting) et à la capacité d'appropriation par les équipes.

Description de la mission & du projet :

La mission est structurée en 4 volets, avec une gouvernance transverse :

Volet 1 – Contrat de gestion 2026–2030 (janvier 2026 → fin 2027)

Objectif : accompagner l'ONE dans la préparation, la consolidation et la finalisation du contrat de gestion 2026–2030, en articulation avec le pilotage intégré (budget, data, RH) et les besoins de pilotage (dont numérique/IT).

Activités attendues :

- **Cadrer la démarche et le dispositif de travail** : objectifs, périmètre, planning, parties prenantes, modalités de validation (CODIR/CA/tutelle).
- **Organiser et animer la consultation** : ateliers, entretiens ciblés, consolidation structurée des contributions.
- **Consolider les éléments d'analyse et de diagnostic** nécessaires à la rédaction (revue documentaire, synthèses, analyse des écarts, priorités).
- **Structurer et formaliser le contenu** : axes/objectifs/trajectoires et itérations successives avec l'ONE (versions de travail).
- **Définir et stabiliser le cadre de performance** : principes KPI/OKR, logique de mesure, données nécessaires et modalités de reporting (en cohérence avec la trajectoire data).
- **Préparer et sécuriser les arbitrages** : préparation des supports de décision (CODIR/COPIIL/CA), organisation des validations, suivi des décisions et des actions.
- Intégrer explicitement les **dépendances numériques/IT** nécessaires à l'atteinte des objectifs (données, reporting, outillage, gouvernance IT/valeur), en cohérence avec les constats de la mission 1.

Volet 2 – Budget & finances (janvier 2026 → fin 2027)

Objectif : renforcer la maturité finance/contrôle et l’alignement stratégie–budget, en sécurisant les mécanismes d’arbitrage (investissements, coûts/valeur), incluant la dimension numérique/IT (dépendances, priorisation, capacité, valeur pour les bénéficiaires).

Activités attendues :

- **Cadrer le dispositif de pilotage budgétaire** : périmètre, rôles, rituels, circuits de décision, articulation CODIR/CA/tutelle.
- **Réaliser une analyse ciblée de la situation** : pratiques budgétaires, contrôle, responsabilités, irritants, points de blocage (avec focus sur postes/dépendances IT/digital lorsque c’est pertinent).
- **Définir un modèle cible “pilotage budget–performance”** : principes de gouvernance, règles de gestion, formats de suivi (consommé/prévisionnel), indicateurs et responsabilités.
- **Mettre en place / renforcer les mécanismes d’arbitrage** : priorisation, capacité, gestion des investissements (dont IT), logique coûts/valeur, préparation des décisions.

Clarifier les besoins de données/reporting (si requis) : besoins de données, cohérence avec la trajectoire data (volet 3), et recommandations d’outillage (sans engagement d’implémentation).

- **Accompagner l’appropriation** : ateliers, supports de décision, et ajustements au fil des cycles 2026–2027.
- Intégrer dans les arbitrages budgétaires la **valeur attendue du numérique/IT**, les dépendances data/outillage et les impacts pour les bénéficiaires, en cohérence avec la mission 1.

Volet 3 – Data management (janvier 2026 → fin 2027)

Objectif : mettre en place une gouvernance data et une trajectoire MDM/architecture data au service du pilotage (KPI/OKR, reporting), en articulation avec les besoins ONE, la conformité, et les dépendances numériques/IT.

Activités attendues :

- **Cadrer la démarche data** : périmètre (domaines prioritaires), parties prenantes, principes (valeur, conformité, sécurité) et articulation avec le pilotage intégré.
- **Réaliser un diagnostic data ciblé** : usages, qualité, responsabilités, flux, irritants, risques, et capacité d’exploitation pour le pilotage.
- **Définir le dispositif de gouvernance data** : rôles (owners/stewards), règles, comités, priorisation des usages, gestion de la qualité.
- **Cadrer la trajectoire MDM** : domaines de référence, principes de référentiels, règles de qualité, responsabilités, feuille de route progressive.
- **Cadrer l’architecture data (haut niveau)** : principes d’intégration/interop, trajectoire cible, dépendances applicatives, exigences de reporting, cohérence avec l’environnement IT.
- **Accompagner la mise en route** : ateliers, supports de décision, plans d’appropriation, montée en capacité des rôles, premiers cas d’usage de pilotage.

- Expliciter les **dépendances IT** (architecture, intégration, outillage, sécurité) nécessaires à la trajectoire data/MDM, et garantir l’alignement avec la gouvernance IT/valeur issue de la mission 1.

Sous-chantier (intégré au volet 3) – Socle d’architecture d’entreprise pour la donnée et le pilotage

- **Cadrer les domaines de données et référentiels prioritaires** nécessaires au pilotage (contrat de gestion, budget/finance, RH) et à leurs usages (KPI/OKR, reporting).
- **Clarifier les principes d’architecture** utiles au déploiement (processus–données–applications, responsabilités, niveaux de qualité attendus, règles d’intégration/interop).
- **Consolider une cartographie “utile au pilotage”** au niveau nécessaire (sans démarche exhaustive), et identifier les dépendances critiques (SI, sécurité, intégration, accès).
- **Sécuriser les arbitrages** : options/scénarios, impacts, prérequis et décisions attendues au niveau CODIR/COPIIL/CA.
- **Accompagner la mise en route** : ateliers, supports de décision, plans d’appropriation, montée en capacité des rôles, premiers cas d’usage de pilotage.

Volet 4 – RH & Leadership (janvier 2026 → fin 2027)

Objectif : structurer et accompagner la transformation RH/leadership nécessaire à la réussite du pilotage intégré (compétences, rituels, organisation, appropriation), incluant les dépendances numériques (outillage RH, données RH, adoption).

Activités attendues :

- **Cadrer la démarche RH & leadership** : périmètre, sponsors, rituels, articulation CODIR/managers, priorités 2026–2027.
- **Réaliser un diagnostic ciblé** : compétences clés, organisation, pratiques managériales, irritants, risques de capacité, facteurs d’adhésion (terrain).
- **Définir une trajectoire RH & compétences** : dispositifs de montée en capacité, principes d’animation/managérial, mécanismes de pilotage RH (indicateurs, suivi).
- **Accompagner CODIR et management** : facilitation, alignement, posture, appropriation des nouvelles routines de pilotage.
- **Clarifier les besoins en données/outils RH (si requis)** : besoins d’indicateurs RH et données, cohérence avec la trajectoire data (volet 3) et l’IT (mission 1).
- **Conduite du changement** : dispositifs d’appropriation, communication, réseau relais, ajustements sur base du feedback.
- Intégrer les impacts et dépendances liées à l’outillage RH et aux données RH (qualité, référentiels), nécessaires au pilotage intégré et à l’adoption.

Gouvernance transverse – Pilotage intégré (janvier 2026 → décembre 2027)

Objectif : assurer la cohérence inter-volets, la gouvernance, les arbitrages, la qualité et la redevabilité (CODIR/COPIIL/CA), en mobilisant un **pool de ressources** en régie.

Activités attendues :

- **Mettre en place et tenir la gouvernance** : rituels, instances, règles de décision, consolidation des arbitrages, suivi des actions.
- **Tenir le pilotage intégré** : planning consolidé, dépendances, gestion des risques/points d'attention, reporting, préparation des comités.
- **Orchestrer la mobilisation du pool** : allocation, continuité/back-up, coordination des contributions par volet.
- **Assurer la convergence Contrat–Budget–Data–RH** : cohérence des contenus, synchronisation des jalons, alignement avec les décisions.
- **Intégrer la dimension numérique/IT** : dépendances data/outillage/reporting, valeur IT pour les bénéficiaires, cohérence avec la mission 1.

Dans le cadre d'une exécution en régie de l'ensemble de ce périmètre, les supports de pilotage (reporting, synthèses, supports de décision) seront produits au fil de l'eau selon les besoins de gouvernance et de redevabilité, sans engagement forfaitaire sur un nombre figé de livrables.

1.2. Procédure

Remise en concurrence sur base de l'accord-cadre CSC2022.023.

Critères de choix de l'adjudicataire

Ordres en « Régie »

1. La qualité du profil sur base du CV : 50%

L'analyse des CV se portera sur la meilleure adéquation du profil proposé :

Ce critère est divisé en 3 sous-critères :

- Compétences (20%)
- Expérience (20%)
- Langue (10%)

2. Le prix global de l'ordre en régie : 30%

Le soumissionnaire doit proposer le prix global de la mission en régie. Ce prix sera comparé aux prix des autres soumissionnaires reçus et le pourcentage sera déterminé sur base de l'offre la moins chère.

3. Le délai de mobilisation : 20%

Il est à noter que le délai de mobilisation d'une ressource doit être clairement défini dans l'offre du soumissionnaire, tenant compte du fait qu'il ne peut excéder 20 jours ouvrables après l'attribution.

2. Candidats ayant soumis une offre

Une offre a été remise par le soumissionnaire suivant :

- Asfalys

Ce soumissionnaire a remis l'offre dans les temps et selon les formes demandées.

3. Comparaison des offres

Ayant reçu une seule offre de Asfalys (soumissionnaire 1), aucune comparaison n'a pu être réalisée.

Concernant le critère 1 "Qualité (du/des CV)"

Suite à l'analyse des compétences, l'offre du soumissionnaire présente une bonne adéquation avec le niveau et les compétences demandées par le pouvoir adjudicateur.

Après analyse de l'expérience, l'offre du soumissionnaire présente une bonne adéquation avec le niveau et l'expérience demandée par le pouvoir adjudicateur.

Suite à l'examen des langues, l'offre du soumissionnaire présente une adéquation parfaite avec le niveau et les langues demandées par le pouvoir adjudicateur.

Soumissionnaire 1 (Asfalys) obtient le score de : 40,00 points sur 50

Concernant le critère 2 "prix"

Il s'agit d'une évaluation mathématique

Soumissionnaire 1 (Asfalys) obtient le score de : 30,00 points sur 30

Concernant le critère 3 "Délai"

Il s'agit d'une évaluation mathématique

Soumissionnaire 1 (Asfalys) obtient le score de : 20,00 points sur 20

Conclusion

Soumissionnaire 1 obtient le score total de : 90,00 points sur 100

Soumissionnaire 1 se classe à la position suivante : 1^{er}

Il remporte le marché subséquent.

4. Conclusion : proposition du choix du prestataire

Sur base de l'analyse, nous proposons d'attribuer à **Asfalys**.

5. Constitution du cautionnement

Nous tenons à vous rappeler l'obligation de constitution d'un cautionnement.

Le cautionnement est une garantie financière donnée par l'adjudicataire de ses obligations jusqu'à complète et bonne exécution du marché subséquent.

Ce cautionnement est de 5% de la valeur du montant total du marché subséquent et est exigé dans les cas suivants :

1. Pour les marchés subséquents dont la durée d'exécution dépasse 45 (quarante-cinq) jours.
2. Pour les marchés subséquents dont le montant est supérieur à 50.000 euros HTVA.

Vous devez déposer le cautionnement dans un délai de 15 (quinze) jours à compter de la date d'attribution du marché subséquent.

Pour ce faire, vous avez le choix entre une garantie bancaire et un dépôt via la plateforme e-DEPO de la Caisse des Dépôts et Consignations disponible sur le site du SPF Finances (<https://financien.belgium.be/fr/E-services/e-depo>).