

CAHIER SPECIAL DES CHARGES

CSC2022.023

**Accord-cadre avec plusieurs opérateurs économiques
concernant des services d'Assistance Informatique pour
les besoins du Centre d'Informatique pour la Région
Bruxelloise et de sa Centrale d'achat**



TABLE DES MATIERES

TABLE DES MATIERES	3
VOLUME A DISPOSITIONS ADMINISTRATIVES, REGLEMENTAIRES ET CONTRACTUELLES	6
SECTION A.1. DISPOSITIONS ADMINISTRATIVES	6
A.1.1. Dérogation	6
A.1.2. Contexte global du marché	6
A.1.3. Objet du marché	7
A.1.4. Pouvoirs adjudicateurs et Fonctionnaires Dirigeants.....	8
A.1.5. Accord-cadre.....	8
A.1.6. Centrale d'achats et activités d'achat auxiliaires	10
A.1.7. Législation applicable et documents régissant le marché.....	11
A.1.8. Normes et règlements.....	12
A.1.9. Respect de la législation sociale et de la législation sur le travail des enfants	13
A.1.10. Dispositions contractuelles.....	13
A.1.11. Nature du marché.....	14
A.1.12. Mode de passation du marché	14
A.1.13. Variantes et options libres.....	14
A.1.14. Division en lots.....	14
A.1.15. Demandes d'informations	20
A.1.16. Prix du marché.....	20
A.1.17. Durée du marché	22
A.1.18. Forme et contenu des offres	22
A.1.19. Dépôt et ouverture des offres	25
A.1.20. Durée de validité de l'offre.....	26
A.1.21. Sélection des soumissionnaires	27
A.1.22. Régularité des offres.....	37
A.1.23. Critères d'attribution	38
A.1.24. Notification de la décision d'attribution du marché	44
A.1.25. Pluralité d'attributaires	44
A.1.26. Processus d'attribution des marchés subséquents	45
SECTION A.2. DISPOSITIONS REGLEMENTAIRES ET CONTRACTUELLES.....	48
A.2.1. Obligations des parties et compétence juridictionnelle.....	48

A.2.2.	Délais et notifications	48
A.2.3.	Représentants de l’adjudicataire.....	49
A.2.4.	Comité de suivi du marché et reporting.....	49
A.2.5.	Surveillance du marché	49
A.2.6.	Surveillance de l’accord-cadre.....	52
A.2.7.	Règles relatives au cautionnement	53
A.2.8.	Règles d’exécution des prestations de services	55
A.2.9.	Clauses de réexamen.....	67
A.2.10.	Évaluation des services prestés et opérations de vérification	73
A.2.11.	Facturation et paiement.....	73
A.2.12.	Réceptions et paiements	75
A.2.13.	Contrats de sous-traitance	76
A.2.14.	Garanties en matière de protection des données à caractère personnel (RGPD)	78
VOLUME B DISPOSITION FONCTIONNELLES ET TECHNIQUES		81
SECTION B.0	DISPOSITIONS COMMUNES À TOUS LES LOTS	81
B.0.1.	SPOC	81
B.0.2.	Processus de Gestion de projets	81
B.0.3.	Documentations à charge de l’adjudicataire.....	83
B.0.4.	Orientation résultat	85
B.0.5.	Services d’assistance	90
B.0.6.	Règles de Gouvernance pour le pouvoir adjudicateur (CIRB)	90
B.0.7.	Dispositions diverses (sécurité, inclusivité, durabilité, ...).....	91
B.0.8.	Formateur et formations.....	91
SECTION B.1	GESTION.....	92
B.1.1.	Lot G1 : Gouvernance projets.....	92
B.1.2.	Lot G2 : Gouvernance services	94
B.1.3.	Lot G3 : Support à la stratégie	99
B.1.4.	Lot G4 : Gestion de la sécurité.....	102
SECTION B.2	OPÉRATIONS.....	106
B.2.1.	Lot O1 : Développement et migration.....	106
B.2.2.	Lot O2 : Opération	111
B.2.3.	Lot O3 : Testing.....	114
B.2.4.	Lot O4 : Sécurité opérationnelle.....	119
SECTION B.3	SOLUTIONS	122

B.3.1.	Lot S1 : Connaissance, informations et documents	122
B.3.2.	Lot S2 : Collaboration et automatisation de processus.....	125
B.3.3.	Lot S3 : IoT et nouvelles technologies	127
B.3.4.	Lot S4 : Gestion de données	130
B.3.5.	Lot S5 : ERP SAP	134
B.3.6.	Lot S6 : ERP Dynamics.....	138
B.3.7.	Lot S7 : GIS - valorisation des données géographiques.....	143
B.3.8.	Lot S8 : GIS - infrastructure.....	148
B.3.9.	Lot S9: CRM Salesforce	152
B.3.10.	Lot S10 : HRS.....	158
SECTION B.4	METIERS.....	161
B.4.1.	Lot M1 : Marchés publics.....	161
B.4.2.	Lot M2 : Communication et marketing	164
B.4.3.	Lot M3: Human Resource Management (HRM)	168
B.4.4.	Lot M4 : Support à l'innovation	170
B.4.5.	Lot M5: New Way of Working (NWoW)	173
GLOSSAIRE	178
ANNEXES	181

VOLUME A DISPOSITIONS ADMINISTRATIVES, REGLEMENTAIRES ET CONTRACTUELLES

SECTION A.1. DISPOSITIONS ADMINISTRATIVES

A.1.1. Dérogation

1. Par dérogation à l'article 57 de la loi 17 juin 2016 relatives aux marchés publics qui fixe la durée du marché à quatre (4) ans, et conformément à l'article 9, § 4 de l'arrêté Royal précité qui permet d'y déroger, la durée du présent marché est fixée à sept (7) ans la reconduction comprise.

En dérogation à la réglementation, une durée de 7 ans maximale a été retenue pour le présent marché pour les raisons suivantes :

- Les caractéristiques du Marché justifient qu'une durée plus longue que la durée de quatre ans soit prévue.
- Cette dérogation à la durée maximale de 4 ans fixée par la Loi Marchés publics est motivée par la nécessité d'inscrire les services faisant l'objet du Marché dans une perspective de continuité et de développement à long terme.
- De plus, la préparation d'un tel Marché est un travail de longue durée (minimum un an et demi), ce qui implique, de démarrer l'exercice de préparation au moins un an et demi avant la fin du marché. Si la durée était limitée à 4 ans, ce serait source d'instabilité en termes de continuité de mission de service public, ainsi qu'en termes d'amélioration des services proposés aux citoyens.
- Enfin, la durée prévue du Marché s'explique également par l'ampleur du projet au niveau régional, et au regard de l'infrastructure nécessaire pour le mener à bien. L'accord-cadre étant ouvert à plus de 500 institutions à travers la centrale d'achat du CIRB.

A.1.2. Contexte global du marché

Le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale a lancé en septembre 2020 un programme d'exécution d'optimisation des dépenses informatiques régionales.

Ce programme se compose de plusieurs volets, dont un est la définition d'un modèle opérationnel cible pour un bureau des achats centralisé à l'échelle de la Région de Bruxelles-Capitale. Le but est de créer un service spécialisé centralisé dans la gestion des appels d'offres IT.

Le Centre d'Informatique pour la Région Bruxelloise (ci-après le 'CIRB') s'est vu déléguer par le Gouvernement régional la mission d'organiser le Bureau Régional des Achats, en collaboration avec les pouvoirs adjudicateurs bénéficiaires de la Région.

Le CIRB est un organisme public dont l'objectif principal est d'informatiser les pouvoirs publics de la Région de Bruxelles-Capitale. Son rôle est d'organiser, de promouvoir et de disséminer l'usage des techniques informatiques et de communication, aussi bien auprès des autorités locales, que des différentes administrations de la Région de Bruxelles-Capitale.

A.1.3. Objet du marché

Le présent marché de services vise la conclusion d'un accord-cadre passé sous la forme d'un marché public conjoint (voir ci-dessous) en vue de bénéficier de services d'assistance informatique.

L'assistance informatique couvre l'appel, tant à des profils généralistes (analystes, développeurs, testeurs, ...), qu'à des profils spécifiques spécialisés dans une technologie particulière (CRM, ERP, GIS,...), ou dans un métier spécifique (RH, communication, innovation, ...) ou encore spécialisés dans un produit particulier (SAP, Salesforce, Cornerstone, ...).

Tous les services de consultance sont répartis en quatre axes thématiques :

1. Gestion
2. Opérations
3. Solutions
4. Métiers

Chaque axe thématique couvre plusieurs lots et chaque lot (dont l'objet est repris au point A.1.14. *Division en lots*) inclut plusieurs profils.

Pour chaque lot, les missions pourront être réalisées, selon les 2 approches suivantes :

- la réalisation du trajet complet d'un projet à prix fixe (les ordres à « **prix fixe** »).
- la prestation de services de consultance sous la forme d'un support à des projets qui sont exécutés par l'adjudicateur (les ordres « **en régie** »).

Certains profils peuvent se retrouver dans l'exécution de plusieurs lots afin d'assurer une cohérence dans certains projets. Le choix d'un profil se fera en fonction des domaines propres à chaque projet.

Les services et les profils relatifs à chaque lot sont détaillés dans le VOLUME B - partie technique du présent cahier spécial des charges et dans les annexes relatives à chaque lot « 1. Dossier relatif à la remise d'offre (par lot) », fichier « 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx ».

La conclusion d'un marché sur base du présent cahier spécial des charges ne donne à l'adjudicataire aucun droit d'exclusivité. Le CIRB peut, même durant la période de validité du marché, faire exécuter

des prestations identiques ou analogues à celles décrites dans le présent cahier spécial des charges, par ses propres services ou, le cas échéant, par d'autres prestataires, désignés dans le cadre d'un marché public. Dans ce cas, l'Adjudicataire ne peut réclamer aucuns dommages et intérêts.

A.1.4. Pouvoirs adjudicateurs et Fonctionnaires Dirigeants

Le Marché est passé sous la forme d'un marché public conjoint conformément aux articles 2, 36°, et 48 de la Loi sur les marchés publics.

Les Pouvoirs adjudicateurs agissant en centrale d'achat sont, conjointement :

- Le Centre d'Informatique pour la Région Bruxelloises (ci-après le CIRB) ;
- IRISteam asbl, avenue des Arts 21, 1000 Bruxelles.

La procédure d'attribution est mise en œuvre et conduite pour les deux pouvoirs adjudicateurs (CIRB et IRISteam) par le CIRB en qualité de fonctionnaire dirigeant du Marché. Il revient donc au CIRB de diligenter l'ensemble de la procédure de passation relative au Marché. Le CIRB intervient, dans le cadre de la procédure de passation, au nom et pour le compte de IRISteam asbl.

Les notifications, invitations, demandes intervenant dans le cadre de la procédure d'attribution sont adressées par le CIRB aux opérateurs économiques concernés.

A.1.5. Accord-cadre

Le présent marché est conclu sous la forme d'un **Accord-cadre**, tel que visé aux articles 2, 35° et 43 de la Loi Marchés publics. Cet Accord-cadre sera conclu avec plusieurs opérateurs économiques. Chaque lot pourra être attribué à plusieurs adjudicataires dont le nombre variera selon le lot.

Voici le détail du nombre maximal d'adjudicataires par lot :

Lots	Thématiques	Nombre maximum d'adjudicataires
Gestion		
G1	Gouvernance projets	3
G2	Gouvernance services	3
G3	Support à la stratégie	3
G4	Gestion de la sécurité	3

Opérations		
O1	Développement et migration	5
O2	Opération	5
O3	Testing	3
O4	Sécurité opérationnelle	3
Solutions		
S1	Connaissance, informations et documents	5
S2	Collaboration et automatisation de processus	5
S3	IoT et nouvelles technologies	7
S4	Gestion de données	5
S5	ERP SAP	5
S6	ERP Dynamics	5
S7	GIS - valorisation des données géographiques	3
S8	GIS - infrastructure	3
S9	CRM Salesforce	5
S10	HRS Cornerstone	3
Métiers		
M1	Marchés publics	3
M2	Communication et marketing	3
M3	Human Resource Management	3
M4	Support à l'innovation	7
M5	New Ways of Working (NWoW)	3

Remarque : Pour chacun des lots il sera désigné le nombre d'attributaires est indiqué dans le tableau ci-dessus pour autant qu'un nombre suffisant d'offres ait été reçu.

A.1.6. Centrale d'achats et activités d'achat auxiliaires

A.1.6.1. Généralités

En application de l'article 2, 6°, de la Loi Marchés publics, le CIRB procède à la passation du Marché en tant que centrale d'achat.

De ce fait, les Pouvoirs adjudicateurs Bénéficiaires du Marché sont, en vertu de l'article 47, §2 de la Loi Marchés publics, dispensés de l'obligation d'organiser eux-mêmes une procédure de passation de marché public.

Le présent marché comprend également des prestations d'activités d'achat auxiliaires qui bénéficient d'une exemption à une mise en concurrence par les Pouvoirs Adjudicateurs Bénéficiaires lorsque celles-ci sont réalisées par une centrale d'achat en parallèle d'activités d'achat centralisées (art. 2, 6°, 8° et 9° et art. 47, § 4, de la loi du 17 juin 2016 relative aux marchés publics,

Ces prestations d'activités d'achat auxiliaires sont fournies par IRISsteam asbl aux PAB et consistent notamment en des prestations relatives à la préparation, à l'encadrement et à la gestion de la procédure de passation ainsi que la gestion de l'exécution du présent accord-cadre, au support et appui aux activités des achats des PAB.

Le montant relatif à ces prestations d'activités d'achats auxiliaires représente un pourcent (1 %) du montant de chaque commande passée par un PAB ayant adhéré à la centrale d'achats du présent accord-cadre.

A.1.6.2. Bénéficiaires de la centrale d'achats

Conformément à l'article 47, § 2, de la Loi Marchés publics, les Bénéficiaires qui revêtent la qualité de « *pouvoir adjudicateur* » sont dispensés d'organiser eux-mêmes une procédure de passation lorsqu'ils recourent à la centrale d'achat du CIRB. En pratique, cela signifie qu'ils peuvent donc bénéficier directement, sans au préalable passer de marché public, des services qui font l'objet du Marché.

Conformément à l'article 43, § 1^{er}, alinéa 2 de la Loi Marchés publics, les Bénéficiaires sont listés en Annexe 2. (Liste des membres adhérents à la Centrale d'Achats du CIRB.xlsx) au présent cahier spécial des charges.

A.1.7. Législation applicable et documents régissant le marché

A.1.7.1. *Législation applicable*

Le présent marché est soumis à la réglementation relative aux marchés publics.

1. La loi du 17 juin 2016 relative aux marchés publics (ci-après « loi du 17 juin 2016 ») ;
2. La loi du 17 juin 2013 relative à la motivation, à l'information et aux voies de recours en matière de marchés publics, de certains marchés de travaux, de fournitures et de services et de concessions ;
3. L'arrêté royal du 18 avril 2017 relatif à la passation des marchés publics dans les secteurs classiques (ci-après « AR du 18 avril 2017 » ou « arrêté royal du 18 avril 2017 ») ;
4. L'arrêté royal du 14 janvier 2013 établissant les règles générales d'exécution des marchés publics (ci-après « AR du 14 janvier 2013 » ou « RGE ») ;
5. Le Règlement Général sur la Protection du Travail (RGPT) et le Code sur le bien-être au travail et les 10 arrêtés royaux du 28 avril 2017 relatifs au Code du bien-être au travail ;
6. La loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail ;

Toutes les modifications à la loi et aux arrêtés précités, en vigueur au jour de l'envoi pour publication de l'avis de marché au journal officiel de l'union européenne.

Le présent marché est soumis aux dispositions suivantes de la législation relative à la protection des données à caractère personnel :

- La loi du 30 juillet 2018 relative à la protection des personnes physiques à l'égard des traitements de données à caractère personnel ;
- Le Règlement (UE) n°2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016 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 (« ci-après RGPD ») et la loi du 30 juillet 2018 relative à la protection des personnes physiques à l'égard des traitements de données à caractère personnel.
- Tout autre texte auquel ceux cités ci-dessus se réfèrent.

A.1.7.2. *Documents régissant le marché*

En application de l'art. 64, § 1^{er} de la loi du 17 juin 2016, les documents relatifs au présent marché sont consultables librement et gratuitement par voie électronique. Le moyen d'accès aux documents du marché est indiqué dans l'avis de marché.

Les documents du marché sont les suivants :

- Tous les documents publiés sur la plateforme e-Notification, et notamment : le présent cahier spécial des charges et ses annexes.
- L'avis de marché publié au Journal Officiel de l'Union européenne et au Bulletin des Adjudications.

- Les éventuels avis modificatifs, publiés au Journal Officiel de l'Union européenne et au Bulletin des Adjudications, ayant trait au présent marché.

Remarque :

Ces éventuels avis rectificatifs font partie intégrante des conditions contractuelles. Le soumissionnaire est censé en avoir pris connaissance et en avoir tenu compte lors de la rédaction de son offre.

- Les clarifications résultant des questions posées et des réponses données par le pouvoir adjudicateur à la suite des questions posées par email par les soumissionnaires.

Remarque :

Ces précisions font partie intégrante des conditions contractuelles. Le soumissionnaire est censé en avoir pris connaissance et en avoir tenu compte lors de la rédaction de son offre.

- Les documents auxquels le pouvoir adjudicateur fait référence dans le cahier spécial des charges.
- L'offre approuvée de l'adjudicataire.

En cas de discordance entre les textes précités, l'ordre de priorité est le suivant :

1. La loi du 17.06.2016, la loi du 17.06.2013 l'A.R. du 18.04.2017' l'A.R. du 14.01.2013.
2. Le présent cahier spécial des charges.

Remarque :

Le présent marché est soumis aux obligations résultant de la législation relative aux marchés publics et du présent cahier spécial des charges. Toutes autres clauses, entre autres, les clauses générales de vente émises par les soumissionnaires, seront considérées comme nulles et non avenues.

Les réserves formulées par les soumissionnaires ont pour effet de rendre leur offre non conforme.

Toute contestation est du ressort exclusif des tribunaux de l'arrondissement judiciaire de Bruxelles.

Tout litige relatif à la passation du marché relève de la compétence exclusive du Conseil d'Etat. Tout litige relatif à l'exécution du marché relève de la compétence des tribunaux de l'arrondissement judiciaire de Bruxelles.

A.1.8. Normes et règlements

Les prestations doivent correspondre à tous égards aux spécifications techniques prévues dans le présent cahier spécial des charges et aux normes européennes, aux agréments techniques européens et aux spécifications techniques communes.

Les spécifications techniques communes sont toutes les prescriptions techniques reprises dans le présent cahier spécial des charges, qui donnent une définition des caractéristiques requises d'un profil,

d'une prestation et à l'aide desquelles une prestation peut être objectivement définie, de telle sorte qu'elle réponde à l'utilisation à laquelle elle est destinée, par le pouvoir adjudicateur.

Dans tous les cas, les prestations doivent satisfaire à tous égards aux règles de l'art. Elles doivent être d'un niveau qualitatif élevé.

A.1.9. Respect de la législation sociale et de la législation sur le travail des enfants

Les soumissionnaires s'engagent à appliquer, lors de l'exécution du présent marché, les dispositions impératives établies dans le cadre des huit conventions de base de l'OIT (Organisation Internationale du Travail) ou à les faire appliquer par leurs associés et leurs éventuels sous-traitants.

L'adjudicataire donnera la possibilité au pouvoir adjudicateur de consulter ses registres établissant ses différents associés, filiales et sous-traitants reliés au présent marché.

A.1.10. Dispositions contractuelles

Le présent marché est soumis aux obligations résultant de la législation relative aux marchés publics et du présent cahier spécial des charges. Du fait de la remise de son offre, le soumissionnaire accepte expressément toutes les conditions prescrites par les textes énumérés ci-dessus. Il renonce à toutes conditions, telles que ses propres conditions générales, même si elles figurent dans l'une ou l'autre annexe de son offre.

Toute réserve ou tout non-engagement sur l'une des dispositions de la réglementation applicable au présent marché, telle que décrite ci-avant, ou sur l'une des dispositions du présent Cahier spécial des charges, conduit à rendre son offre irrégulière substantiellement et entraîne l'élimination de cette offre par le pouvoir adjudicateur.

Toutes autres clauses (entre autres, les clauses renvoyant aux conditions générales de vente du soumissionnaire ou limitant ou excluant sa responsabilité), sont réputées non écrites et inopposables au pouvoir adjudicateur.

Les soumissionnaires déclarent expressément dans leur offre qu'ils se soumettent sans condition à l'ensemble des clauses administratives et techniques du présent cahier spécial des charges.

L'adjudicataire est tenu de respecter et de faire respecter par toute personne agissant en qualité de sous-traitant à quelque stade que ce soit et par toute personne mettant du personnel à sa disposition :

- toutes dispositions légales, réglementaires ou conventionnelles aussi bien en matière de droit du travail, de sécurité et d'hygiène qu'en ce qui concerne les conditions générales de travail, que celles-ci résultent de la loi ou d'accords paritaires sur le plan national, régional ou local ;
- toutes dispositions légales, réglementaires ou conventionnelles en matière fiscale et de sécurité sociale.

Les sous-traitants auxquels il est fait appel et ceux qui mobilisent du personnel pour l'exécution de ce marché sont tenus, dans les mêmes conditions que l'adjudicataire, de respecter les dispositions légales, réglementaires ou conventionnelles visées ci-dessus et de faire respecter celles-ci par leurs propres sous-traitants et par toute personne mobilisant du personnel.

A.1.11. Nature du marché

Le présent marché est un marché de **services** au sens de l'article 2, 21° de la loi du 17 juin 2016 relative aux marchés publics.

A.1.12. Mode de passation du marché

Conformément aux articles 2, 22° et 36 de la loi du 17 juin 2016 précitée, la procédure de passation du marché est une **procédure ouverte**, respectant les règles européennes et belges de publicité établies par le Roi pour un marché public de **services**.

A.1.13. Variantes et options libres

Les variantes et options libres proposées par les soumissionnaires sont **interdites**. Toute variante ou option libre sera écartée.

A.1.14. Division en lots

Le présent accord-cadre est divisé en 23 lots en application de l'article 58 de la loi du 17 juin 2016.

Ces lots sont les suivants :

Lots	Thématiques	Objet du lot
Gestion		
G1	Gouvernance projets	Ce lot couvre la gestion de projets et le support au portefeuille. Le lot a pour objectif de: <ul style="list-style-type: none">• Garantir la coordination de manière objective• Assurer à la fois une cohérence et une simplicité dans les prestations ;

		<ul style="list-style-type: none"> Garantir un mode de gestion le plus homogène possible.
G2	Gouvernance services	<p>Ce lot couvre la gestion de services et le support au catalogue de services.</p> <p>Le lot a pour objectif de :</p> <ul style="list-style-type: none"> Garantir la coordination de manière objective ; Assurer à la fois une cohérence et une simplicité dans les prestations ; Garantir un mode de gestion le plus homogène possible.
G3	Support à la stratégie	<p>Ce lot couvre le support à la stratégie dans tous les domaines d'activités du PA, des PAB et de leurs clients.</p> <p>Le lot a pour objectif de :</p> <ul style="list-style-type: none"> Donner un support méthodologique dans les différents métiers stratégiques ; L'assistance à la mise en œuvre concrète des éléments de stratégie.
G4	Gestion de la sécurité	<p>Ce lot couvre la gestion de la sécurité des systèmes d'informations, de la conformité réglementaire et de la continuité de service de l'entreprise.</p> <p>Les objectifs pour la gestion de la sécurité de l'information sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> Le rehaussement des niveaux de sécurité de l'infrastructure et des données ; L'optimisation des processus sécurité de l'information ; La guidance en cybersécurité et en protection des données. <p>L'objectif relatif à la conformité réglementaire est de répondre aux obligations imposées par le Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) ou toute autre législation en la matière à laquelle l'organisation est soumise (notamment et à titre d'exemple l'« E-privacy » et le « Network and Information System Security (NIS)»).</p> <p>Les objectifs relatifs à la gestion de la continuité des services d'entreprise sont notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> Assurer la mise à disposition et la maintenance des plans de continuité (Gestion de crise, Récupération et restauration) pour faire face aux sinistres majeurs qui pourraient perturber les activités critiques de l'organisation.

		<ul style="list-style-type: none"> • Piloter le cas échéant le processus de gestion de crise incluant la gestion des activités de réponses, de récupération et de recouvrement en cas de sinistre.
Opérations		
O1	Développement et migration	<p>Ce lot a comme objet la réalisation spécialisée de projets de développement logiciel dans les domaines web, mobiles et local et comprend notamment les tâches suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • UX/UI design ; • Support aux développements front-end et back-end ; • Assurer l'organisation, la gestion et la livraison de projets de développement ; • Analyse technique ; • Analyse fonctionnelle ; • Développement et migration de logiciels. • Production de mockups et autres prototypes ; • Design de l'expérience utilisateur ; • Design des interfaces ; • Installation et paramétrage de logiciels ; • Support 3ème ligne ; • Développement de tests unitaires et tests d'intégration.
O2	Opération	<p>Ce lot a comme objet l'ensemble des activités liées à la gestion des opérations informatiques et logicielles tout au long de leur cycle de vie.</p> <p>Le lot a pour objectif :</p> <ul style="list-style-type: none"> • D'assurer la continuité des services ; • D'industrialiser la gestion de l'infrastructure ; • La bonne gestion des infrastructures.
O3	Testing	<p>Ce lot couvre toutes les activités nécessaires aux tests et validation de l'infrastructure, des systèmes informatiques, du développement de logiciels, du développement de sites internet, etc.</p> <p>Le lot a pour objectif :</p> <ul style="list-style-type: none"> • De garantir le niveau des services attendus ; • De vérifier et valider les systèmes développés ; • De vérifier que les systèmes répondent aux niveaux d'exigence requis, décrit explicitement ou implicitement dans les spécifications ; • D'assurer l'interopérabilité avec les systèmes externes ;

		<ul style="list-style-type: none"> • D'assurer la cohérence au travers de l'application ; • D'assurer l'usabilité de l'application.
O4	Sécurité Opérationnelle	Ce lot couvre le renforcement et l'optimisation de la sécurité opérationnelle. L'objectif est d'avoir une liste de prestations aussi exhaustive que possible afin de pouvoir répondre à différents niveaux de besoins en termes de sécurité de l'information et de cybersécurité pour le service public.
Solutions		
S1	Connaissance et documents	Ce lot couvre la réalisation spécialisée de projets en gestion de la connaissance, de flux d'information et des documents, et a pour objectifs d'assurer l'organisation, la gestion et la livraison de projets dans ce domaine.
S2	Collaboration et automatisation de processus	L'objet de ce lot couvre la réalisation spécialisée de projets de collaboration et automatisation de processus et a pour objectifs d'assurer l'organisation, la gestion et la livraison de projets dans ce domaine.
S3	IoT et nouvelles technologies	Ce lot couvre la réalisation spécialisée de projets dans des nouvelles technologies, dont l'Internet of Things.
S4	Gestion de données	Ce lot couvre la réalisation spécialisée de projets dans la gestion des données.
S5	ERP SAP	Ce lot couvre la réalisation de projets spécialisés en ERP SAP dans les domaines RH, Finances, Logistiques, etc., d'une part sur la plateforme régionale SAP HANA et d'autre part pour des solutions propres à certains PAB.
S6	ERP Dynamics	Ce lot couvre la réalisation de projets spécialisés en ERP dans les domaines RH, Finances, Logistiques, etc., et dans la technologie Microsoft Dynamics.
S7	GIS – valorisation des données géographiques	<p>Ce lot couvre l'ensemble des activités de valorisation des données cartographiques, depuis la création de carte jusqu'au développement complet d'applications GIS.</p> <p>Toute la chaîne du processus de développement est couverte par ce lot, à savoir :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestion de projet ; • Audit fonctionnel, Analyse fonctionnelle ; • Audit technique, analyse technique et définition de l'architecture ;

		<ul style="list-style-type: none"> • Développements ; • Tests ; • Déploiement ; • Maintenance et actualisation ; • Formations.
S8	GIS - infrastructure	Ce lot couvre l'ensemble des activités qui permettent la gestion et le traitement des données spatiales, la constitution des données de base, la maintenance et l'amélioration des bases de données spatiales. D'autres activités concernent également la mise à disposition de web services basés sur certaines données, comme par exemple, UrbIS (services WMS UrbIS, API UrbIS, web services de geocoding, reverse geocoding, recherche de proximité, etc.).
S9	CRM Salesforce	Ce lot couvre la réalisation de projets spécialisés en CRM Salesforce dans les domaines de la gestion des relations clients (clients, citoyens, entreprises, etc.), gestion des contacts, gestion des communications, gestion des demandes, etc.
S10	HRS Cornerstone	Ce lot couvre la réalisation de projets et de mission de support spécialisés dans le domaine HR Soft basés sur Cornerstone et en particulier, sans être exhaustif, les modules : <ul style="list-style-type: none"> • « Core HR » ; • « Learning Management System (LMS) » ; • « Talent Aquisition (ATS) » ; • « Performance Management » ; • « Analytics et reporting » ; • « Integration and API ».
Métiers		
M1	Marchés publics	Ce lot couvre la réalisation des processus relatifs aux procédures de marchés publics, en ce compris la gestion globale des différents processus de marchés orientés IT depuis la récolte des besoins à l'implémentation des projets jusqu'au suivi de leur exécution.
M2	Communication et marketing	Ce lot couvre la réalisation de projets spécialisés dans les domaines de la communication et du marketing dans le secteur public.
M3	Human Resource Management	Ce lot couvre la réalisation spécialisée de projets concernant les HRM et des collaborateurs dans le

		secteur public et des technologies de soutien dans ce domaine. L'orientation IT peut concerner le métier, le consultant, ou le public cible.
M4	Support à l'innovation	Ce lot couvre la réalisation spécialisée de projets dans des technologies innovatives telles que le Service Design, les écosystèmes d'innovations et les méthodes de « Sandboxing » de solutions technologiques.
M5	New Ways of Working (NWoW)	Ce lot couvre la réalisation spécialisée de projets concernant les « New Ways of Working » (NWoW) dans le secteur public et de la technologie de soutien dans ce domaine.

Conformément à l'article 58 de la loi du 17 juin 2016 relative aux marchés publics, le pouvoir adjudicateur a le droit de n'attribuer que certains lots et, éventuellement de décider que les autres lots feront l'objet d'un ou plusieurs nouveaux marchés, au besoin suivant un autre mode de passation.

Il se réserve également le droit d'attribuer un ou plusieurs lots à un ou plusieurs soumissionnaires tout en respectant les règles d'attribution ci-dessous.

Pour chacun des lots le nombre d'attributaires maximum (3, 5 ou 7 selon le lot) est indiqué dans le tableau repris au point A.1.5 .

La conclusion d'un marché sur base du présent cahier des charges ne donne au soumissionnaire aucun droit d'exclusivité. Le Centre d'Informatique pour la Région Bruxelloise peut, même pendant la période de validité du marché, faire exécuter des prestations identiques ou analogues à celles décrites dans le présent cahier des charges, par ses propres services ou, le cas échéant, par d'autres prestataires, désignés dans le cadre d'un marché public. Dans ce cas, l'Adjudicataire ne peut réclamer aucuns dommages et intérêts.

Remarque importante :

Dans l'hypothèse où un adjudicataire se verrait attribuer un lot de la thématique « Gestion » et un lot d'une autre thématique, l'adjudicataire pourrait se retrouver dans une situation de conflit d'intérêts.

Afin de prévenir toute situation de ce type, les soumissionnaires qui déposent une offre pour les lots de la thématique « Gestion » (G1 à G4) ne peuvent pas déposer une offre pour les autres lots du marché.

Pour les lots concernant les autres thématiques « Opérations » (O1 à O4), « Solutions » (S1 à S10), « Métiers » (M1 à M5), le soumissionnaire a la possibilité de déposer une offre pour un ou plusieurs de ces lots.

En application de l'art. 17, § 2 de l'arrêté royal du 14 janvier 2013 établissant les règles générales d'exécution des marchés publics, chaque lot est considéré en vue de l'exécution, comme un marché distinct.

Si plusieurs lots sont attribués aux mêmes adjudicataires, ceux-ci seront considérés comme un seul marché.

A.1.15. Demandes d'informations

Toute question relative à la procédure de passation du marché sera posée exclusivement par le biais du « forum » attendant à la publication initiale du Marché accessible sur le site <https://enot.publicprocurement.be> au plus tard dix jours calendrier avant la date d'ouverture des offres.

Le Pouvoir adjudicateur publiera les réponses aux questions sur ce forum.

Les questions devront être envoyées au plus tard avant **le 11/01/2023 à 14 heures**.

Par le dépôt de leurs offres, les soumissionnaires reconnaissent avoir pris connaissance de l'ensemble des réponses publiées par le Pouvoir adjudicateur.

A.1.16. Prix du marché

Les prix devront être exprimés dans l'offre en euros, **tous frais et dépenses compris**, et hors TVA.

Les frais inclus dans le prix comprennent, notamment mais non limitativement :

- La gestion administrative et le secrétariat ;
- Le déplacement, le transport et l'assurance ainsi que tous les frais liés au transport ;
- Tous les frais de douane, accises, taxes ou autres frais additionnels à la logistique ;
- La documentation relative aux services ;
- La livraison de documents ou de pièces liées à l'exécution ;
- Le cas échéant, les mesures imposées par la législation en matière de sécurité et de santé des travailleurs lors de l'exécution de leur travail.

Le prix est conforme aux articles 2, 3°, 25, 26, 29 et 32, § 3, de l'arrêté royal du 18 avril 2017 relatif à la passation des marchés publics dans les secteurs classiques.

Le soumissionnaire doit compléter **chacune des rubriques de l'annexe « 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx » du dossier d'offre propre à chaque lot.**

Il devra également compléter dans ce fichier l'onglet intitulé « Critère1.Prix unitaires », en y indiquant le coût HTVA, tous frais compris, et le coût TVAC.

Tout soumissionnaire qui n'aura pas intégralement complété la grille tarifaire annexée au présent cahier spécial des charges verra son offre écartée, pour irrégularité substantielle, dans la mesure où le prix est un élément essentiel du présent marché, et ce, en application de l'article 76 de l'arrêté royal du 18 avril 2017 susmentionné.

Le présent accord-cadre est un marché mixte au sens de l'article 2, 6° de l'arrêté royal du 18 avril 2017. Les marchés conclus à la suite du présent accord-cadre pourront être :

- des marchés à prix global au sens de l'article 2, 3° de l'arrêté royal précité (les ordres à « **prix fixe** »), ou
- des marchés à bordereau de prix au sens de l'article 2, 4° du même arrêté (les ordres « **en régie** »).

Le soumissionnaire mentionne les prix en chiffres, conformément au modèle demandé dans le formulaire d'offre.

Eu égard à la nature du marché, le caractère forfaitaire des prix s'entend du prix unitaire journalier, sur base de 8 heures par jour en fonction de la qualification du personnel, étant entendu que la valeur globale des marchés conclus est actuellement inconnue et est en fonction du nombre de jours qui seront prestés.

Le soumissionnaire est supposé avoir intégré dans ses prix tous les éléments mentionnés dans les articles 29 à 32 de l'arrêté royal du 18 avril 2017. Ceux-ci doivent également inclure tous les coûts et dépenses, directs ou indirects (transport, hébergement...) (voir ci-dessus).

Les prix seront indexés automatiquement durant la durée du marché sur base de l'indice des prix tel qu'il est fixé à l'article A.2.9.5. « Révision des prix » du présent cahier spécial des charges.

Le pouvoir adjudicateur n'accepte aucune charge financière d'infrastructure pour la réalisation de la mission du contractant. Si une **mission est acceptée** par l'adjudicataire, les prix convenus incluent toute l'infrastructure nécessaire pour sa réalisation. Par infrastructure, on entend notamment les frais de locaux, de bureaux et d'équipement de bureaux (consommables, téléphones, etc.) dont l'adjudicataire a besoin pour mener à bien ses engagements. Est également visé sous le terme « infrastructure », l'**équipement informatique particulier** (matériel et logiciel) dont l'adjudicataire aurait besoin pour remplir ses obligations contractuelles. Ceci ne vise pas le matériel ou les logiciels qui seraient acquis pour le CIRB et les Pouvoirs Adjudicateurs Bénéficiaires en exécution de l'accord cadre.

Les formes de prestations sont divisées en deux types d'ordres :

1. Les ordres à « prix fixes » ;
2. Les ordres en « régie ».

A.1.16.1. Les ordres à « prix fixes »

Les ordres à prix fixes impliquent que les livrables demandés par le pouvoir adjudicateur sont précisés de manière telle que le contractant remette une proposition pour un prix global défini pour la réalisation de la mission, et qui est déterminé en fonction du nombre de jours, des profils et des logiciels nécessaires pour la réaliser

Le pouvoir adjudicateur et l'adjudicataire s'accordent sur un nombre de jours, de profils et de logiciels nécessaires pour réaliser les commandes dans une période définie et sur les autres conditions du marché qu'il conviendrait de préciser.

Le **prix est alors global**, en ce que le montant total à payer est préalablement déterminé, et qu'il est ferme et définitif.

A.1.16.2. Les ordres en « régie »

Ces ordres spécifient le travail, et les livrables à produire le cas échéant, le nombre de jours, de profils requis, et la date de démarrage de mise à disposition des ressources affectées à l'exécution de la mission.

De plus, s'il y a extension de la durée de la mission, le nombre de jours des profils définis est cumulatif sans dépasser les maximas prévus par la loi.

Le nombre de jours prestés est validé et signé par le pouvoir adjudicateur par le biais des postes budgétaires du CIRB ou du Pouvoir Adjudicateur Bénéficiaire.

A.1.17. Durée du marché

L'accord-cadre est conclu pour une durée de 5 (cinq) ans qui prend cours à la date de la notification de l'attribution de l'accord-cadre. L'accord-cadre peut être prolongé d'une durée supplémentaire de 2 (deux) ans. La durée totale de l'accord-cadre, reconduction comprise, ne pourra pas dépasser la durée de **7 (sept) ans**.

Par durée du marché, il faut entendre la période au cours de laquelle des marchés subséquents fondés sur l'accord-cadre peuvent être passés en exécution de l'accord-cadre.

Les Marchés subséquents fondés sur l'Accord-cadre devront être attribués pendant la durée de validité de l'Accord-cadre. Toute Commande passée en dehors du délai de validité de l'Accord-cadre sera réputée nulle. Les obligations qui découlent des Marchés subséquents (exécution desdits marchés, garanties, etc.) peuvent s'étendre au-delà de la durée de l'Accord-cadre. Autrement dit, un marché subséquent passé pendant la durée de l'accord-cadre pourra donc valablement se terminer après l'échéance dudit accord-cadre.

L'accord-cadre prendra fin à l'échéance de la durée maximale de 7 (sept) ans ou avant l'échéance de cette durée si le montant de l'estimation globale de l'accord-cadre a été atteint.

A.1.18. Forme et contenu des offres

A.1.18.1. Forme et contenu des offres

Les offres doivent être établies conformément aux dispositions des articles 77 à 79 de l'arrêté royal du 18 avril 2017 relatif à la passation des marchés publics dans les secteurs classiques, et selon le modèle repris en **Annexe 1. Dossier relatif à la remise d'offre (par lot)** du présent cahier spécial des charges.

Conformément à l'article 53 de l'arrêté royal du 18 avril 2017 précité, l'offre est rédigée soit en français, soit en néerlandais. Les documents d'ordre technique et les annexes qui sont joints à l'offre peuvent être rédigés en anglais, dans le cas où il n'existerait pas de traduction dans l'une des deux langues précitées.

Les soumissionnaires déposeront un seul dossier (ci-après l'« offre »). Dans ce dossier, ils fourniront tous les documents, ainsi que toute information exigée par le présent cahier spécial des charges, afin que le pouvoir adjudicateur puisse procéder à la sélection qualitative et ensuite à l'analyse des offres, sur la base des critères d'attribution.

Le soumissionnaire prévoira une numérotation continue et ininterrompue de toutes les pages de l'offre et de ses annexes.

Tous les documents remis sous forme électronique seront au format PDF à l'intérieur duquel il sera possible de rechercher dans le texte (pas de documents scannés pour la réponse au CSC et les documents techniques). Les documents seront nommés avec un préfixe à deux chiffres suivis de « CSC2022-023 », suivi des 4 premières lettres du nom du soumissionnaire, suivi du nom du document, le tout chaque fois séparé du caractère « _ » (underscore).

Par exemple « 01_CSC2022-023_CIRB_Annexe1.pdf »

L'offre comporte obligatoirement 5 fichiers à remettre dans l'ordre suivant :
(xxxx sont les 4 lettres du nom du soumissionnaire)

Fichier	Forme et Contenu
1	Le tableau récapitulatif de tous les documents repris dans l'offre avec le nom des fichiers et une description de contenu « 01_CSC2022-023_xxxx_Récap.pdf »
2	Le ou les DUMEs conformément aux instructions données au point A.1.21.2 « 02_CSC2022-023_xxxx_DUME.pdf »
3	Le formulaire relatif aux critères de sélection qualitative « 03_CSC2022-023_xxxx_Sélection qualitative.docx » sur base du formulaire annexé au cahier des charges dans le dossier propre à chaque lot, intitulé « 1-Formulaire de sélection qualitative.docx »)
4	Le formulaire d'offre propre à chaque lot dûment complété dans le format fourni par l'Adjudicateur sous peine d'irrecevabilité de l'offre (04_CSC2022-023_xxxx_Formulaire d'offre(exigences, inventaire, use case, questionnaire.xlsx)), Le formulaire d'offre devra obligatoirement contenir : <ul style="list-style-type: none"> - Les coordonnées du soumissionnaire ; - Les prix unitaires, à savoir, le prix total HTVA et TVAC pour toute la durée du marché (5 ans) ;

	<ul style="list-style-type: none"> - La réponse au use case (planning et capacité) ; - La réponse aux questions.
5	<p>Le fichier «05_CSC2022-023_xxxx_Divers.pdf» comporte les documents suivants :-</p> <ul style="list-style-type: none"> - Une attestation certifiant que le soumissionnaire a tenu compte des avis rectificatifs éventuels. - La liste des sous-traitants éventuels et la part du marché qui leur sera confiée. - Le cas échéant, les renseignements demandés en matière de capacité technique et professionnelle qui n'ont pu être insérés dans le DUME. - Les documents relatifs aux mesures correctrices éventuelles. - Pour les tiers auxquels il est fait appel pour la capacité économique et financière : une attestation écrite par laquelle ils acceptent d'être solidairement responsables de l'exécution du marché. - Lorsqu'il est fait appel à la capacité de tiers, la preuve de l'engagement de ceux-ci à exécuter la partie du marché concernée. - Une copie des documents suivants : actes constitutifs de la société, actes de nomination et les délégations qui accordent les pouvoirs nécessaires au(x) mandataire(s) qui signe(nt) l'offre, ou l'extrait du Moniteur belge attestant du pouvoir de signature des signataires de l'offre. Les mandats doivent couvrir l'engagement du soumissionnaire pour le montant de l'offre. Les documents justificatifs doivent être traduits et certifiés dans une des deux langues du marché. Les passages pertinents doivent être surlignés. - Un document dans lequel le soumissionnaire explique de quelle manière il exerce la direction et la gestion de ses sous-traitants dans le cadre du respect du RGPD ; - Un document dans lequel le soumissionnaire explique de quelle manière le concept de « data protection by design and by default », imposé par le RGPD, est mis en place ; - En cas de groupement sans personnalité juridique, la convention conclue entre les différents participants solidairement responsables. Celle-ci doit désigner celui d'entre eux qui représentera le groupement à l'égard du Pouvoir adjudicateur.

Toute rature, surcharge et mention complémentaire ou modificative, tant dans l'offre, que dans ses annexes, doivent être signées (et pas uniquement paraphées), par le soumissionnaire ou par son mandataire, sans quoi l'offre pourra être déclarée irrégulière.

Dans le cas d'un groupement d'opérateurs économiques (association momentanée, consortium ou autres), une seule offre conjointe, doit être présentée par le groupement.

L'offre indiquera clairement les participants au groupement et reprendra, pour chaque participant, les éléments repris à l'article 78, alinéa 1er, 1°, de l'arrêté royal du 18 avril 2017 relatif à la passation des marchés publics dans les secteurs classiques, à savoir, le nom, prénom, qualité ou profession, nationalité et domicile du soumissionnaire ou, pour une personne morale, la raison sociale ou dénomination, sa forme juridique, sa nationalité, son siège social, son adresse e-mail et son numéro d'entreprise.

Lorsque le soumissionnaire est un groupement sans personnalité juridique d'opérateurs économiques ou qu'il entend sous-traiter une partie du marché, il joint un document à l'offre dans lequel il expose :

- L'organigramme de la collaboration, qu'elle soit horizontale (cotraitance) ou verticale (sous-traitance) ;

- Le rôle de chacun des opérateurs ou sous-traitants.

L'offre conjointe est signée par chaque participant à ce groupement, sous peine d'être déclarée irrégulière (l'obligation relative à la signature porte également sur toutes les corrections et surcharges).

Les participants s'engagent solidairement et désignent l'un d'entre eux qui sera chargé de représenter l'association/groupement vis-à-vis du pouvoir adjudicateur. Le marché ne peut pas être attribué à un groupement d'opérateurs économiques, lorsqu'un ou plusieurs soumissionnaires du prétendu groupement ont, ou doivent avoir été considérés comme ayant présenté une offre séparée. La convention organisant ledit groupement est jointe à l'offre.

A.1.18.2. Conformité de l'offre

Toute méconnaissance quelconque des dispositions du point A.1.18.1. ci-dessus pourra conduire le pouvoir adjudicateur à déclarer l'offre non conforme.

A.1.19. Dépôt et ouverture des offres

A.1.19.1. Dépôt de l'offre

En vertu de l'article 83 de l'arrêté royal du 18 avril 2017 relatif à la passation des marchés publics dans les secteurs classiques, l'offre doit être déposée au plus tard **le 25/01/2023, avant 14 heures**.

Le soumissionnaire assume l'entière responsabilité du mode d'envoi et de la réception de son offre dans les délais impartis. Le soumissionnaire procédera à un Scanvirus de son offre électronique, afin d'éviter toute contamination par virus de l'infrastructure informatique du pouvoir adjudicateur. Il indiquera dans son offre, le logiciel utilisé pour le Scanvirus et la garantie que l'offre électronique a été vérifiée et ne contient pas de virus.

Conformément à l'article 84 de l'arrêté royal du 18 avril 2017 précité, l'ouverture des offres se déroulera à la date et l'heure suivante : **le 25/01/2023, à 14 heures**.

Les opérations d'ouverture se déroulent dans l'ordre suivant :

- Dépôt électronique des offres sur la plateforme e-tendering ;
- Ouverture de toutes les offres introduites ;

Rédaction d'un procès-verbal qui contient (1) le nom ou la raison sociale des soumissionnaires, leur domicile et leur siège social, (2) le nom de la ou des personne(s) qui ont signé le rapport de dépôt électroniquement.

L'offre est déposée électroniquement sur la plateforme électronique « e-tendering » <https://eten.publicprocurement.be>, une plateforme électronique au sens de l'article 14, § 7 de la loi du 17 juin 2016 relative aux marchés publics.

Plus d'information concernant l'utilisation d'e-tendering est disponible sur le site <http://www.publicprocurement.be> ou via le help desk e-procurement au numéro +32 (0)2 740 80 00, ou e.proc@publicprocurement.be.

A.1.19.2. Signature de l'offre

Le soumissionnaire doit signer son offre, déposée sur la plateforme e-tendering, par l'apposition d'une signature électronique qualifiée. Une signature scannée n'est pas valable.

Conformément à l'article 42, §1er de l'arrêté royal du 18 avril 2017, le soumissionnaire signe l'offre, ses annexes et le DUME de manière globale par l'apposition **d'une signature électronique qualifiée sur le rapport de dépôt y afférent.**

Les modifications d'une offre qui interviennent après la signature du rapport de dépôt, ainsi que son retrait donnent lieu à l'envoi d'un nouveau rapport de dépôt qui doit être signé conformément à l'article 43 de l'arrêté royal précité. L'objet et la portée des modifications doivent être indiqués avec précision. Le retrait doit être pur et simple. Lorsque le rapport de dépôt dressé à la suite des modifications ou du retrait, n'est pas revêtu de la signature électronique qualifiée, la modification ou le retrait est d'office entaché de nullité. Cette nullité ne porte que sur les modifications ou le retrait et non sur l'offre elle-même.

Les signatures précitées doivent être émises par la (les) personne(s) compétente(s) ou mandatée(s) à engager le soumissionnaire. Le mandataire joint l'acte électronique authentique ou sous seing privé qui lui accorde ses pouvoirs ou une copie scannée de la procuration. Il fait, le cas échéant, référence au numéro de l'annexe du Moniteur belge qui a publié l'extrait de l'acte concerné, en mentionnant la/les page(s) et/ou le passage concerné. Lorsque l'offre est déposée par un groupement d'opérateurs économiques, une signature électronique qualifiée du rapport de dépôt doit être émise par une personne compétente ou mandatée **par chaque participant au groupement d'opérateurs économiques.**

A.1.20. Durée de validité de l'offre

L'offre des soumissionnaires est valable pendant une période de **neuf (9) mois**, à compter de la date et heure limites de réception des offres.

Conformément à l'article 58, deuxième alinéa, de l'arrêté royal du 18 avril 2017 précité, avant l'expiration du délai d'engagement, le pouvoir adjudicateur peut demander aux soumissionnaires, une prolongation volontaire de ce délai, sans préjudice de l'application de l'article 89 de l'arrêté royal du 18 avril 2017 précité, dans le cas où les soumissionnaires ne donnent pas suite à cette demande.

A.1.21. Sélection des soumissionnaires

A.1.21.1. Principes généraux

§.1. Conformément à l'article 66, § 1^{er} de la loi du 17 juin 2016 relative aux marchés publics, les marchés sont attribués sur la base du ou des critères d'attribution, pour autant que le pouvoir adjudicateur ait vérifié que toutes les conditions suivantes sont réunies :

- 1° l'offre est conforme aux exigences, conditions et critères énoncés dans l'avis de marché et dans les documents du marché ;
- 2° l'offre provient d'un soumissionnaire qui n'est pas exclu de l'accès au marché sur la base des articles 67 à 70 de la loi du 17 juin 2016 relative aux marchés publics, et qui répond aux critères de sélection fixés par le pouvoir adjudicateur.

Sans préjudice du paragraphe 2 de l'article précité, lorsque le pouvoir adjudicateur constate que l'offre du soumissionnaire, auquel il se propose d'attribuer, ne respecte pas les obligations applicables dans les domaines du droit environnemental, social ou du travail et mentionnées à l'article 7 de la loi, il décide de ne pas attribuer le marché au soumissionnaire qui a remis ladite offre, pour autant qu'il s'agisse d'une obligation dont le non-respect est également sanctionné pénalement. Dans les autres cas où il constate que l'offre ne satisfait pas aux obligations susmentionnées, il peut procéder de la même manière.

§.2. Le pouvoir adjudicateur peut, dans le cas d'une procédure ouverte, procéder au contrôle des offres après la vérification de l'absence de motifs d'exclusion et du respect des critères de sélection sur la base du seul Document unique de marché européen (DUME). Dans ces cas, il peut être procédé, à ce stade, à l'évaluation des offres sans un examen plus approfondi de l'absence de motifs d'exclusion et du respect des critères de sélection. Avant de recourir à cette possibilité, le pouvoir adjudicateur doit toutefois avoir vérifié l'absence de dettes fiscales et sociales conformément à l'article 68 de la loi du 17 juin 2016 relative aux marchés publics.

Il s'assure que la vérification de l'absence de motifs d'exclusion et du respect des critères de sélection s'effectue d'une manière impartiale et transparente, afin qu'aucun marché ne soit attribué à un soumissionnaire qui aurait dû être exclu ou qui ne remplit pas les critères de sélection.

Conformément à l'article 59 de l'arrêté royal du 18 avril 2017, et sans préjudice de l'article 73 de la loi du 17 juin 2016, le pouvoir adjudicateur peut, si cela s'avère nécessaire pour assurer le bon déroulement de la procédure :

- 1° s'informer, par tous moyens qu'il juge utiles, de la situation de tout candidat ou soumissionnaire visée à l'article 66, § 1^{er}, 2°, de la loi. Le pouvoir adjudicateur peut notamment, lorsqu'il a des doutes sur la situation personnelle de ces candidats ou soumissionnaires malgré les informations dont il dispose, s'adresser aux autorités compétentes belges ou étrangères pour obtenir les informations qu'il estime nécessaires à ce propos ;

2° exiger de toute personne morale, ayant introduit une demande de participation ou une offre, la production de ses statuts ou actes de société, ainsi que de toute modification des informations relatives à ses administrateurs ou gérants, pour autant qu'il s'agisse de documents et d'informations qui ne peuvent être obtenus en application de la loi du 16 janvier 2003 portant création d'une Banque-Carrefour des Entreprises, modernisation du registre de commerce, création de guichets-entreprises agréés et portant diverses dispositions.

§.3. Conformément à l'article 60 de l'arrêté royal du 18 avril 2017, le pouvoir adjudicateur peut revoir la sélection d'un candidat déjà sélectionné ou d'un soumissionnaire à quelque stade de la procédure de passation que ce soit, si sa situation à la lumière des motifs d'exclusion ou du respect du ou des critère(s) de sélection applicables, ne répond plus aux conditions.

A.1.21.2. Document unique de marché européen

§.1. Conformément à l'article 73, §1^{er} de la Loi Marchés publics, lors du dépôt des Demandes de participation, les soumissionnaires produisent le DUME, qui 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 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 Marchés publics, qui doit ou peut entraîner l'exclusion des soumissionnaires ;

2° qu'il répond aux critères de sélection applicables qui ont été établis conformément à l'article 71 de la Loi Marchés publics et aux articles 67 et 68 de l'Arrêté royal passation.

3° qu'il fournira les informations pertinentes requises par le Pouvoir adjudicateur.

§.2. Instructions pour compléter le DUME à remplir par le soumissionnaire et, en cas de groupement d'opérateurs économiques, par chacun des membres du groupement soumissionnaire :

- Rendez-vous sur le site <https://dume.publicprocurement.be>, et choisissez votre langue.
- À la question 'Qui êtes-vous', répondez 'Je suis un opérateur économique'.
- À la question 'Quelle action souhaitez-vous effectuer ?', répondez 'Générer réponse'.
- Complétez votre pays et cliquez sur suivant.
- Parcourez le formulaire et **complétez les parties I à VI du DUME**, en étant particulièrement attentif aux éléments suivants :
 - Pour la **partie II, section B, du DUME**, en cas de groupement d'opérateurs économiques soumissionnaire, les membres du groupement indiquent celui d'entre eux qui représentera le groupement à l'égard du Pouvoir adjudicateur ;
 - Pour la **partie II, section C, du DUME** (« *Informations relatives au recours aux capacités d'autres entités* »), en cas de recours à la capacité d'une ou de plusieurs entités tierces pour satisfaire aux critères de sélection, le soumissionnaire (et chacun des membres du groupement d'opérateurs économiques soumissionnaire) répond à la question reprise à la partie II, section C, du DUME et mentionne également pour quelle part du Marché il fait appel à cette capacité ;
 - Pour la **partie II, section D, du DUME** (« *Informations relatives aux sous-contractants aux capacités desquels l'opérateur économique n'a pas recours* »), le soumissionnaire (et chacun des membres du groupement d'opérateurs économiques soumissionnaire) répond à cette question s'il fait appel à un ou plusieurs sous-traitants ;

- Pour la **partie IV « Critères de sélection »**, à la question « *Souhaitez-vous utiliser les critères de sélection A à D ?* » répondez **non**. Dans ce cas, il vous est demandé une indication globale pour les critères de sélection.

Précisez si vous satisfaisiez à tous les critères de sélection exigés.

Il est toutefois exigé des soumissionnaires qu'ils fournissent dans leur offre, en plus du DUME et de la mention ici demandée, l'ensemble des informations et éléments sollicités dans le présent cahier spécial des charges pour la démonstration de la satisfaction des critères de sélection. Le Pouvoir adjudicateur se réserve le droit de rejeter en tant qu'irrégulière l'offre qui ne serait pas accompagnée de l'ensemble des éléments permettant au Pouvoir adjudicateur de vérifier la satisfaction des critères de sélection dans le chef du soumissionnaire concerné.

§.3. Le/les DUME ne doi(ven)t pas être signé(s) individuellement. La signature électronique par le soumissionnaire du rapport de dépôt de son offre est suffisante.

Il est souligné qu'en cas de groupement d'opérateurs économiques (consortium) chaque membre du groupement d'opérateurs économiques doit déposer un DUME dûment complété avec le dossier de Demande de participation.

§.4. Instructions pour compléter le DUME à fournir par les entités tierces à la capacité desquelles le soumissionnaire fait appel pour satisfaire aux critères de sélection :

- Rendez-vous sur le site <https://dume.publicprocurement.be>, et choisissez votre langue.
- À la question 'Qui êtes-vous', répondez 'Je suis un opérateur économique'.
- À la question 'Quelle action souhaitez-vous effectuer ?', répondez 'Générer réponse'.
- Complétez votre pays et cliquez sur suivant.
- Parcourez le formulaire et répondez aux questions des **parties II, sections A et B et III du DUME**.
- Après avoir complété l'entièreté du formulaire, cliquez sur 'Aperçu' en bas de page. Vous arrivez sur votre DUME complété que vous pouvez télécharger au format PDF et/ou xml pour être fourni électroniquement avec votre Demande de participation.

Il est rappelé que, en plus du DUME complété comme mentionné ci-avant pour chaque entité tierce, le soumissionnaire doit également fournir dans l'offre, sous format PDF, **l'engagement daté et signé** de la ou des entreprises tierces concernées (modèle figurant en Annexe « 3. CSC2022.023_xxx_Formulaire d'engagement.docx ») à mettre à la disposition du soumissionnaire sa/leur capacité pour l'exécution du Marché.

Il est rappelé qu'en cas de recours à la capacité d'entités tierces, le soumissionnaire lui-même, dans son propre DUME, doit avoir répondu à la question de la partie II, section C, du DUME (« *Informations relatives au recours aux capacités d'autres entités* »).

§.5. Le DUME constitue une formalité substantielle. En cas d'absence de DUME dans une offre d'un soumissionnaire, un membre du groupement du soumissionnaire ou d'une entité tierce, le Pouvoir adjudicateur se réserve le droit de déclarer l'offre **irrégulière** et de décider de la non-sélection dudit soumissionnaire.

Le Document unique de marché européen (en abrégé 'DUME'), est disponible via le lien suivant : <https://ec.europa.eu/tools/espd/request/>

A.1.21.3. Droit d'accès – Motifs d'exclusion

Conformément à l'article 64 de l'arrêté royal du 18 avril 2017 précité, les dispositions reprises aux points suivants du présent titre sont également applicables individuellement :

- 1° à tous les participants qui, en tant que groupement d'opérateurs économiques, déposent ensemble une offre ; et
- 2° aux tiers à la capacité desquels il est fait appel, pour satisfaire aux critères de sélection (cf. point A.1.21.4. du cahier spécial des charges).

A.1.21.3.1. Motifs d'exclusion obligatoires

Conformément à l'article 67 de la loi du 17 juin 2016 relative aux marchés publics et à l'article 61 de l'arrêté royal du 18 avril 2017 relatif à la passation des marchés publics dans les secteurs classiques, sauf dans le cas où le candidat ou le soumissionnaire démontre, conformément à l'article 70 de loi du 17 juin 2016 (mesures correctrices), avoir pris des mesures suffisantes afin de démontrer sa fiabilité, le pouvoir adjudicateur **exclut**, à quelque stade de la procédure que ce soit, un candidat ou un soumissionnaire de la participation à la procédure de passation, lorsqu'il a établi ou qu'il est informé de quelque autre manière que ce candidat ou ce soumissionnaire a fait l'objet d'une condamnation prononcée par une décision judiciaire ayant force de chose jugée pour l'une des infractions suivantes:

1. Participation à une organisation criminelle telle que définie à l'article 324*bis* du Code pénal ou à l'article 2 de la décision-cadre 2008/841/JAI du Conseil du 24 octobre 2008 relative à la lutte contre la criminalité organisée ;
2. Corruption, telle que définie aux articles 246 et 250 du Code pénal ou à l'article 3 de la convention relative à la lutte contre la corruption impliquant des fonctionnaires des Communautés européennes ou des fonctionnaires des Etats membres de l'Union européenne ou à l'article 2.1, de la décision-cadre 2003/568/JAI du Conseil du 22 juillet 2003 relative à la lutte contre la corruption dans le secteur privé ;
3. Fraude au sens de l'article 1er de la convention relative à la protection des intérêts financiers des Communautés européennes, approuvée par la loi du 17 février 2002 ;
4. Infractions terroristes ou infractions liées aux activités terroristes, telles qu'elles sont définies à l'article 137 du Code pénal, aux articles 1er ou 3 de la décision-cadre 2002/475/JAI du Conseil du 13 juin 2002 relative à la lutte contre le terrorisme, ou incitation à commettre une infraction, complicité ou tentative d'infraction telles qu'elles sont visées à l'article 4 de ladite décision-cadre ;
5. Blanchiment de capitaux ou financement du terrorisme tels que définis à l'article 5 de la loi du 11 janvier 1993 relative à la prévention de l'utilisation du système financier aux fins du blanchiment de capitaux et du financement du terrorisme ou à l'article 1er de la Directive 2005/60/CE du Parlement européen et du Conseil du 26 octobre 2005 relative à la prévention de l'utilisation du système financier aux fins du blanchiment de capitaux et du financement du terrorisme ;
6. Travail des enfants et autres formes de traite des êtres humains définis à l'article 433*quinquies* du code pénal ou à l'article 2 de la Directive 2011/36/UE du Parlement européen et du Conseil du 5 avril 2011 concernant la prévention de la traite des êtres humains et la lutte contre ce phénomène ainsi que la protection des victimes et remplaçant la décision-cadre 2002/629/JAI du Conseil ;

7. Occupation de ressortissants de pays tiers en séjour illégal au sens de l'article 35/7 de la loi du 12 avril 1965 concernant la protection de la rémunération des travailleurs ou au sens de la loi du 30 avril 1999 relative à l'occupation des travailleurs étrangers.

A.1.21.3.2. Motifs d'exclusion relatif aux dettes fiscales et sociales

a) Motifs d'exclusion relatif aux dettes sociales

§.1. Conformément à l'article 68 de la loi du 17 juin 2016 relative aux marchés publics et à l'article 62 de l'arrêté royal du 18 avril 2017 relatif à la passation des marchés publics dans les secteurs classiques, le soumissionnaire qui ne satisfait pas à ses obligations de paiement de cotisations de sécurité sociale **est exclu** de la participation à une procédure de passation, conformément à l'article 68 de la loi. Peut néanmoins participer à la procédure, le candidat ou le soumissionnaire qui n'a pas une dette en cotisations supérieure à 3.000 euros ou qui a obtenu pour cette dette des délais de paiement qu'il respecte strictement.

§.2. Le pouvoir adjudicateur procède à la vérification de la situation sur le plan des dettes sociales des candidats ou soumissionnaires, sur la base des attestations qui sont disponibles électroniquement pour le pouvoir adjudicateur via l'application Télémarc ou via d'autres applications électroniques équivalentes et accessibles gratuitement dans d'autres Etats membres. Cette vérification se fait dans les vingt (20) jours suivant la date ultime pour l'introduction des demandes de participation ou des offres.

§.3. Lorsque la vérification visée au paragraphe 2 ne permet pas de vérifier de manière certaine que le candidat ou le soumissionnaire satisfait à ses obligations de paiement des cotisations de sécurité sociale, le pouvoir adjudicateur demande à ce dernier de fournir une attestation récente justifiant qu'il satisfait à ces obligations. Il en va de même lorsque dans un autre Etat membre, une telle application n'est pas disponible.

Pour le candidat ou le soumissionnaire employant du personnel assujetti à la loi du 27 juin 1969 révisant l'arrêté-loi du 28 décembre 1944 concernant la sécurité sociale des travailleurs, l'attestation récente visée à l'alinéa 1^{er} est délivrée par l'Office national de Sécurité sociale et porte sur le dernier trimestre civil écoulé avant la date limite de réception des demandes de participation ou des offres, selon le cas.

Pour le candidat ou le soumissionnaire employant du personnel relevant d'un autre Etat membre de l'Union européenne et qui n'est pas visé par l'alinéa 2, l'attestation récente est délivrée par l'autorité compétente étrangère et certifie que le candidat ou le soumissionnaire est en règle avec ses obligations relatives au paiement des cotisations de sécurité sociale selon les dispositions légales du pays où il est établi. Cette attestation doit être équivalente à celle visée à l'alinéa 2.

Lorsque le candidat ou le soumissionnaire emploie du personnel visé tant par l'alinéa 2 que par l'alinéa 3, les dispositions des deux alinéas sont applicables.

Dans le cas où l'attestation fournie par Télémarc, une application électronique équivalente ou par l'autorité compétente ne démontre pas qu'il est en règle, le candidat ou le soumissionnaire peut faire appel à la **régularisation unique** prévue à l'article 68, § 1er, alinéa 3, de la loi. Dans le cas où le candidat

ou le soumissionnaire a des dettes en cotisations supérieures à 3.000 euros, il démontre, afin de ne pas être exclu, qu'il détient à l'égard d'un pouvoir adjudicateur ou d'une entreprise publique, une ou des créances certaines, exigibles et libres de tout engagement à l'égard de tiers pour un montant au moins égal à sa dette diminuée de 3.000 euros.

§.4. Pour le candidat ou le soumissionnaire employant du personnel assujetti à la loi du 27 juin 1969 révisant l'arrêté-loi du 28 décembre 1944 concernant la sécurité sociale des travailleurs et lorsque le doute persiste, le pouvoir adjudicateur vérifie le respect des obligations sociales en interrogeant l'Office national de Sécurité sociale pour autant que ce dernier délivre les attestations demandées par le pouvoir adjudicateur.

§.5. Le pouvoir adjudicateur peut s'enquérir de la situation du candidat ou du soumissionnaire assujetti à la sécurité sociale des travailleurs indépendants afin de vérifier s'il est en règle avec ses obligations en matière de paiement de cotisations de sécurité sociale.

b) Motifs d'exclusion relatif aux dettes fiscales

§.1. Conformément à l'article 68 de la loi du 17 juin 2016 relative aux marchés publics et à l'article 63 de l'arrêté royal du 18 avril 2017 relatif à la passation des marchés publics dans les secteurs classiques, le soumissionnaire qui ne satisfait pas à ses obligations de paiement des dettes fiscales **est exclu** de la participation à une procédure de passation, conformément à l'article 68 de la loi. Peut néanmoins participer à la procédure, le candidat ou le soumissionnaire qui n'a pas une dette supérieure à 3.000 euros ou qui a obtenu pour cette dette des délais de paiement qu'il respecte strictement.

§.2. Le pouvoir adjudicateur procède à la vérification de la situation fiscale des candidats ou soumissionnaires, sur la base des attestations qui sont disponibles électroniquement pour le pouvoir adjudicateur via l'application Télémarc ou via d'autres applications électroniques équivalentes et accessibles gratuitement dans d'autres Etats membres. Cette vérification se fait dans les vingt (20) jours suivant la date ultime pour l'introduction des demandes de participation ou des offres.

§.3. Lorsque la vérification visée au paragraphe 2 ne permet pas de savoir si le candidat ou le soumissionnaire satisfait à ses obligations fiscales, le pouvoir adjudicateur demande directement au candidat ou au soumissionnaire de fournir une attestation récente justifiant qu'il satisfait à ses obligations fiscales. Il en va de même lorsque dans un autre Etat membre, une telle application n'est pas disponible.

L'attestation récente visée à l'alinéa 1^{er} est délivrée par l'autorité compétente belge et/ou étrangère et certifie que le candidat ou le soumissionnaire est en règle avec ses obligations fiscales selon les dispositions légales du pays où il est établi.

Dans le cas où l'attestation fournie par Telemarc, via une autre application électronique équivalente d'un autre Etat membre ou par l'autorité compétente ne démontre pas qu'il est en règle, le candidat ou le soumissionnaire peut faire appel à **la régularisation unique** prévue à l'article 68, § 1er, alinéa 3, de la loi. Dans le cas où le candidat ou le soumissionnaire a des dettes fiscales supérieures à 3.000 euros, il démontre, afin de ne pas être exclu, qu'il détient à l'égard d'un pouvoir adjudicateur ou d'une entreprise publique, une ou des créances certaines, exigibles et libres de tout engagement à l'égard de tiers pour un montant au moins égal à sa dette diminuée de 3.000 euros.

§.4. Lorsque le doute persiste, le pouvoir adjudicateur vérifie le respect des obligations fiscales de l'opérateur économique en interrogeant le Service public fédéral Finances pour autant que ce dernier délivre les attestations demandées par le pouvoir adjudicateur.

§.5. Le pouvoir adjudicateur peut procéder à la vérification du respect du paiement de dettes fiscales autres que celles qui sont visées au paragraphe 4. Dans ce cas, il indique précisément, dans les documents du marché, les autres dettes fiscales qu'il entend vérifier ainsi que les documents sur la base desquels la vérification aura lieu.

A.1.21.3.3. Motifs d'exclusion facultatifs

Conformément à l'article 69, de la loi du 17 juin 2016 relative aux marchés publics, sauf dans le cas où le soumissionnaire démontre, conformément à l'article 70 de la loi du 17 juin 2016 précitée, avoir pris des mesures suffisantes afin de démontrer sa fiabilité, le pouvoir adjudicateur **peut exclure** le soumissionnaire, à quelque stade que ce soit de la procédure de passation, de la participation à cette procédure, dans les cas suivants :

1° lorsque le pouvoir adjudicateur peut démontrer, par tout moyen approprié, que le candidat ou le soumissionnaire a manqué aux obligations applicables dans les domaines du droit environnemental, social et du travail, visées à l'article 7 ;

2° lorsque le candidat ou le soumissionnaire est en état de faillite, de liquidation, de cessation d'activités, de réorganisation judiciaire ou a fait l'aveu de sa faillite ou fait l'objet d'une procédure de liquidation ou de réorganisation judiciaire, ou dans toute situation analogue résultant d'une procédure de même nature existant dans d'autres réglementations nationales ;

3° lorsque le pouvoir adjudicateur peut démontrer par tout moyen approprié que le candidat ou le soumissionnaire a commis une faute professionnelle grave qui remet en cause son intégrité ;

4° lorsque le pouvoir adjudicateur dispose d'éléments suffisamment plausibles pour conclure que le candidat ou le soumissionnaire a commis des actes, conclu des conventions ou procédé à des ententes en vue de fausser la concurrence, au sens de l'article 5, alinéa 2 ;

5° lorsqu'il ne peut être remédié à un conflit d'intérêts au sens de l'article 6 par d'autres mesures moins intrusives ;

6° lorsqu'il ne peut être remédié à une distorsion de la concurrence résultant de la participation préalable des candidats ou soumissionnaires à la préparation de la procédure de passation, visée à l'article 52, par d'autres mesures moins intrusives ;

7° lorsque des défaillances importantes ou persistantes du candidat ou du soumissionnaire ont été constatées lors de l'exécution d'une obligation essentielle qui lui incombait dans le cadre d'un marché public antérieur, d'un marché antérieur passé avec un adjudicateur ou d'une concession antérieure, lorsque ces défaillances ont donné lieu à des mesures d'office, des dommages et intérêts ou à une autre sanction comparable ;

8° le candidat ou le soumissionnaire s'est rendu gravement coupable de fausse déclaration en fournissant les renseignements exigés pour la vérification de l'absence de motifs d'exclusion ou la satisfaction des critères de sélection, a caché ces informations ou n'est pas en mesure de présenter les documents justificatifs requis en vertu de l'article 73 ou de l'article 74, ou

9° le candidat ou le soumissionnaire a entrepris d'influer indûment sur le processus décisionnel du pouvoir adjudicateur ou d'obtenir des informations confidentielles susceptibles de lui donner un avantage indu lors de la procédure de passation, ou a fourni par négligence des informations trompeuses susceptibles d'avoir une influence déterminante sur les décisions d'exclusion, de sélection ou d'attribution.

Les exclusions à la participation aux marchés publics mentionnées à l'alinéa 1^{er}, s'appliquent uniquement pour une période de trois ans à compter de la date de l'évènement concerné ou en cas d'infraction continue, à partir de la fin de l'infraction.

Sauf disposition contraire dans les documents du marché, le pouvoir adjudicateur n'est pas tenu de vérifier l'absence de motifs d'exclusion facultatifs dans le chef des membres de l'organe administratif, de gestion ou de surveillance du candidat ou soumissionnaire ou des personnes qui détiennent un pouvoir de représentation, de décision ou de contrôle en son sein.

A.1.21.3.4. Mesures correctrices

Conformément à l'article 70 de la loi du 17 juin 2016, tout candidat ou soumissionnaire qui se trouve dans l'une des situations visées aux articles 67 (motifs d'exclusion obligatoires) ou 69 (motifs d'exclusion facultatifs) de la même loi peut fournir des preuves afin d'attester que les mesures qu'il a prises suffisent à démontrer sa fiabilité malgré l'existence d'un motif d'exclusion pertinent. Si ces preuves sont jugées suffisantes par le pouvoir adjudicateur, le candidat ou le soumissionnaire concerné n'est pas exclu de la procédure de passation.

A cette fin, le candidat ou le soumissionnaire **prouve d'initiative** qu'il a versé ou entrepris de verser une indemnité en réparation de tout préjudice causé par l'infraction pénale ou la faute, clarifié totalement les faits et circonstances en collaborant activement avec les autorités chargées de l'enquête et pris des mesures concrètes de nature technique et organisationnelle et en matière de personnel propres à prévenir une nouvelle infraction pénale ou une nouvelle faute.

Les mesures prises par le candidat ou le soumissionnaire sont évaluées en tenant compte de la gravité de l'infraction pénale ou de la faute ainsi que de ses circonstances particulières. Il s'agit dans tous les cas d'une décision du pouvoir adjudicateur qui doit être motivée aussi bien matériellement que formellement. Lorsque les mesures sont jugées insuffisantes, la motivation de la décision concernée est transmise à l'opérateur économique.

Un opérateur économique qui a été exclu par une décision judiciaire ayant force de chose jugée de la participation à des procédures de passation de marché ou d'attribution de concession n'est pas autorisé à faire usage de la possibilité prévue au présent article pendant la période d'exclusion fixée par ladite décision dans les Etats membres où le jugement produit ses effets.

A.1.21.4. Sélection qualitative

A.1.21.4.1. Capacité économique et financière du soumissionnaire

Conformément à l'article 67, § 1er, deuxième alinéa, de l'Arrêté royal passation, la capacité économique et financière du candidat est justifiée par la satisfaction des critères de sélection suivants qui sont cumulatifs :

- **Critère de capacité économique et financière n°1** : Une déclaration concernant le **chiffre d'affaires global annuel** du soumissionnaire, dans le domaine d'activité faisant l'objet du ou des lot(s) concerné(s), pour les trois derniers exercices disponibles en fonction de la date de création de l'entreprise ou du début d'activités de l'opérateur économique ;
- **Critère de capacité économique et financière n°2** : Le dépôt de la preuve que le soumissionnaire dispose d'une **assurance couvrant sa responsabilité professionnelle** qui permette de couvrir l'ensemble des risques pouvant survenir dans le cadre de l'exécution des missions liées au Marché.

Le soumissionnaire devra fournir des déclarations séparées pour ces deux critères de sélection. Néanmoins les seuils minimaux exigés sont les mêmes pour les deux critères (Chiffre d'affaires global annuel et couverture d'assurance) :

Lots	Thématiques	Seuil minimal des critères 1 & 2
Gestion		
G1	Gouvernance projets	€1.000.000
G2	Gouvernance services	€1.000.000
G3	Support à la stratégie	€1.000.000
G4	Gestion de la sécurité	€1.000.000
Opérations		
O1	Développement et migration	€5.000.000
O2	Opération	€5.000.000
O3	Testing	€1.000.000
O4	Sécurité opérationnelle	€1.000.000
Solutions		
S1	Connaissance, informations et documents	€1.000.000
S2	Collaboration et automatisation de processus	€1.000.000
S3	IoT et nouvelles technologies	€1.000.000

S4	Gestion de données	€1.000.000
S5	ERP SAP	€1.000.000
S6	ERP Dynamics	€1.000.000
S7	GIS - valorisation des données géographiques	€1.000.000
S8	GIS - infrastructure	€1.000.000
S9	CRM Salesforce	€1.000.000
S10	HRS	€1.000.000
Métiers		
M1	Marchés publics	€300.000
M2	Communication et marketing	€300.000
M3	Human Resource Management (HRM)	€300.000
M4	Support à l'innovation	€300.000
M5	New Ways of Working (NWoW)	€500.000

A.1.21.4.2. Capacité technique et professionnelle du soumissionnaire

La capacité technique et professionnelle des soumissionnaires est évaluée en vertu de leur savoir-faire, et de leur expérience.

Conformément à l'article 68, §1^{er}, de l'Arrêté royal passation, la capacité technique et professionnelle est justifiée par la satisfaction des critères de sélection suivants qui sont **cumulatifs** :

- **Critère de capacité technique et professionnelle n°1** : Par le dépôt d'une déclaration mentionnant les **effectifs moyens annuels** du soumissionnaire pendant les trois dernières années consécutives.

Seuil minimal exigé :

Les effectifs moyens annuels, avec minimum de 20% opérationnels en Belgique, ne peuvent pas être inférieurs à **10 personnes** en moyenne annuelle. Ce critère sera démontré par le bilan social repris dans les comptes annuels.

Exception pour le lot Métiers « M4-Support à l'innovation » :

Les effectifs moyens annuels, avec minimum de 20% opérationnels en Belgique, ne peuvent pas être inférieurs à **5 personnes** en moyenne annuelle. Ce critère sera démontré par le bilan social repris dans les comptes annuels.

- **Critère de capacité technique et professionnelle n°2** : La démonstration de l'expérience par des **références de prestations** des services dans une technologie ou service correspondant au(x) lot(s) pour le(s)quel(s) le soumissionnaire dépose une offre (liste des références pour les trois dernières années);
Seuil minimal exigé par lot :
le soumissionnaire renseigne un **minimum de 2 références**.

Attention :

En plus du DUME et afin de démontrer sa capacité économique et financière et technique et professionnelle le soumissionnaire devra **obligatoirement compléter l'annexe 03_ CSC2022-023_xxxx_Sélection qualitative.docx**.

Capacité d'autres entités :

Un soumissionnaire peut, pour un marché déterminé, faire valoir les capacités d'autres entités afin de satisfaire aux critères de sélection prévus, et ce conformément à l'article 78 de la loi du 17 juin 2016 et à l'article 73 de l'AR du 18 avril 2017. Le tiers à la capacité de laquelle il est fait appel fournira un engagement (en ANNEXE « 3. CSC2022.023_xxx_Formulaire d'engagement.docx ») qu'il mettra ses moyens à disposition de l'adjudicataire en cas d'attribution du marché.

En outre :

- s'il est fait appel à la capacité d'un tiers pour la capacité économique et financière, ce tiers sera tenu solidairement dans le cadre de l'exécution du marché (art. 78 de la loi du 17 juin 2016) ;
- s'il est fait appel à la capacité d'un tiers pour la capacité technique (titres d'études et expérience professionnelle), le tiers doit exécuter lui-même ce pour quoi sa référence est utilisée.

Si le soumissionnaire recourt à la capacité de tiers, le pouvoir adjudicateur vérifiera les causes d'exclusion dans le chef de ces autres entités. En cas de cause d'exclusion ou en cas d'absence de l'engagement visé ci-dessus, il ne pourra être fait référence aux capacités de ces entités. En outre, comme précisé ci-dessus (cf. point A.1.21.4.2), si le soumissionnaire fait appel à la capacité de tiers :

- il doit remplir son DUME et répondre à la question reprise à la partie II, C, du DUME (« *Informations relatives au recours aux capacités d'autres entités* ») et ;
- chacun de ces tiers doit également remplir un DUME distinct avec les parties II, sections A et B et III complétées.

A.1.22. Régularité des offres

Les offres des soumissionnaires seront examinées sur le plan de leur régularité, conformément aux articles 75 et suivants de l'arrêté royal du 18 avril 2017 relatif à la passation des marchés publics dans les secteurs classiques, ainsi qu'aux dispositions du présent cahier spécial des charges.

L'offre affectée d'une irrégularité substantielle est nulle et donc écartée.

Seules les offres reconnues régulières sont prises en considération pour être confrontées aux critères d'attribution.

A.1.23. Critères d'attribution

A.1.23.1. Critères d'attribution relatifs à l'accord-cadre :

Choix de l'offre régulière la plus avantageuse, sur la base des critères d'attribution suivants, classés par ordre décroissant d'importance et par lot :

CRITÈRE	PONDÉRATION 100%
1. Prix	60%
2. Qualité des services a) Use case 30% b) Questionnaire 10%	40%

1. Le prix : 60%

Le prix sera évalué sur la base d'un scénario d'achat fictif.

Votre énoncé des prix répond aux conditions suivantes :

- Le soumissionnaire indiquera le prix unitaire journalier (hors TVA) pour tous les profils et selon le niveau de séniorité dans le formulaire d'offre propre à chaque lot (voir l'annexe intitulée « **2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire.xlsx)** »).
- Le soumissionnaire devra mentionner également sa remise pour un nombre cumulé de jours-hommes sur la durée du marché (cumulatif signifie remise par commande pour les paliers suivants). Les paliers sont fixés à 100, 500, 1000 et 2000 jours-hommes. Le pourcentage de réduction devra être indiqué dans le formulaire d'offre propre à chaque lot (voir dans l'annexe « 1. Dossier relatif à la remise d'offre (par lot) » le fichier intitulé « **2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire.xlsx)** »).

La remise devra obligatoirement être supérieure à 1 % par palier. Celle-ci sera appliquée par bon de commande. Autrement dit, les réductions sont propres à chaque commande. Si un bon de commande vient prolonger une mission en cours, le Pouvoir adjudicateur bénéficiera du pourcentage de réduction relatif au palier supérieur suivant, si les quantités du palier sont atteintes.

Le pouvoir adjudicateur ne mènera pas de négociations de prix. Cela implique que le prix sera déterminé intégralement par l'offre et que le soumissionnaire ne disposera que d'une seule occasion de proposer un prix concurrentiel.

Le tarif renseigné inclut tous les frais exposés pour les services, en ce compris l'intervention en cas de calamités en dehors des heures de travail.

Les prix à proposer ne peuvent contenir ni valeur zéro, ni valeur nulle, ni rabais sur le total.

Tous les prix proposés restent valables pendant la durée du marché et ne peuvent être majorés que moyennant une indexation annuelle.

En cas de modification du marché par le pouvoir adjudicateur, l'indemnité convenue sera adaptée proportionnellement aux prestations à réaliser en plus ou en moins et aux éventuels coûts supplémentaires.

Tout travail supplémentaire n'est autorisé et ne peut être comptabilisé que si le pouvoir adjudicateur a prévu un marché subséquent distinct pour ce travail supplémentaire et que l'adjudicataire a remis une offre qui décrit clairement tous les coûts y relatifs.

Il s'agit pour le pouvoir adjudicateur d'éviter les prix tendant au dumping. Les soumissionnaires proposeront des prix qui permettront d'assurer que, pour toute la durée de l'accord-cadre, les profils demandés pourront effectivement être proposés en réponse aux ordres de mission. Pour évaluer ce critère, il sera examiné si et dans quelle mesure les prix proposés s'écartent de la moyenne des prix pratiqués sur le marché.

Chaque profil a été classé du plus utilisé au moins utilisé. Ainsi, afin de pondérer les prix unitaires à travers le scénario, les deux profils les plus importants du lot compteront 501 jours chacun, les trois profils sollicités modérément compteront 301 jours chacun, les profils les moins sollicités compteront 101 jours chacun. Si un lot compte moins de 5 profils (par exemple le lot « S2 »), les deux premiers profils seront comptabilisés pour 501 jours, les profils restants pour 301 jours.

En résumé, pour chaque lot, les profils seront comptabilisés et classés dans le scénario comme suit :

- Profils 1 et 2 (les plus sollicités) : 501 jours par profil
- Profils 3 et 4 (très sollicités) : 301 jours par profil
- Profils 5 à X (moins sollicités) : 101 jours par profil (si existants)

Aussi afin de pondérer la séniorité, le poids (pourcentage) associé à chaque niveau est le suivant :

- Sénior : 40%
- Médior : 50%
- Junior : 10%

À titre d'exemple, pour un total de 100 jours-hommes par profil, seront comptabilisés

- 40 jours d'un profil sénior,
- 50 jours d'un profil médior,
- 10 jours d'un profil junior.

Les soumissionnaires sont classés par ordre de prix sur le scénario. L'offre la plus compétitive obtient la note maximale, et les autres décroissent graduellement jusqu'à l'offre la moins compétitive obtenant une note minimale.

Remarques importantes :

1. Ecart maximal de prix entre les niveaux de séniorité des profils :

- L'écart de prix entre un profil **junior** et un profil **médior** ne peut pas dépasser **30%**.
- L'écart de prix entre un profil **médior** et un profil **sénior** ne peut dépasser **20%**.

Tout dépassement de ces écarts entrainerait une irrégularité substantielle de l'offre.

2. Expérience minimale des profils selon la séniorité :

- Un profil junior a moins de 2 ans d'expérience dans le domaine concerné.
- Un profil médior a minimum 2 ans d'expérience dans le domaine concerné.
- Un profil sénior a plus de 7 ans d'expérience dans le domaine concerné.

Remarque pour le lot M4 « support à l'innovation » :

Une dérogation aux années d'expériences peut être accordée pour autant que le soumissionnaire puisse prouver que le profil proposé dispose bien de l'expérience et des connaissances de des experts de niveau sénior sans pour autant avoir plus de 7 années d'expérience).

Veillez consulter le fichier suivant (les consignes spécifiques se trouvent dedans) :

« 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx » du dossier d'offre propre à chaque lot, onglet « Critère1.Scénario Prix ».

3. La qualité des services : 40%

Le critère d'attribution relatif à la qualité sera évalué sur 40 points (40% des critères d'attribution).

Les soumissionnaires devront fournir des éléments relatifs aux deux sous-critères suivants :

a) Use case (scénario projet fictif) évalué sur 30 points (30%):

Veillez-vous référer à l'annexe « **2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx** » du dossier d'offre propre à chaque lot pour consulter le use case à l'onglet « use case ».

L'aspect relatif au use case (scénario de projet fictif) sera évalué sur base d'un scénario tenant compte des éléments suivants :

1. Les **grandes étapes** ;
2. Les **principaux livrables** ;
3. Les **profils mobilisés** (quel profil, pour quelle étape, quel livrable et dans quel volume) ;
4. La **planification** du use case (il s'agit de la répartition de ressources dans un calendrier).

Pour le use case (30 points), la répartition des points se fera comme suit pour tous les lots :

- Etapes : 2 points
- Livrables : 3 points
- Profils : 21 points

- Planification : 4 points

Afin de pouvoir évaluer ce use case, le soumissionnaire devra compléter un tableau MS Excel, en renseignant avec le plus de détails possibles, les quatre éléments précités.

Veillez consulter et compléter le fichier suivant (les consignes spécifiques se trouvent dedans) :

« 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx » du dossier d'offre propre à chaque lot, onglet « Critère 2.A. Planning et capacité ».

b) Questionnaire évalué sur 10 points (10 %) :

L'aspect relatif au questionnaire sera évalué sur base des questions en lien avec le use case, auquel il faudra répondre le plus précisément et synthétiquement possible.

Il s'agit de compléter une page maximum par question au format « Calibri 11, sans interligne ». Si une question comporte des sous-questions, il faudra y répondre sur la même page.

Pour le questionnaire (10 points) la répartition des points se fera comme suit selon le lot :

- Pour les lots qui comptent 3 questions : (lots 3, 5, 7, 13, 17)
 - Q1 : 4 points
 - Q2 : 3 points
 - Q3 : 3 points
- Pour tous les autres lots qui comptent 2 questions : (lots 1, 2, 3, 4, 6, 8, 9, 10, 11, 12, 14, 15, 16, 18, 19, 20, 21, 22, 23)
 - Q1 : 5 points
 - Q2 : 5 points

Veillez consulter et compléter le fichier suivant (les consignes spécifiques se trouvent dedans) :

« 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx » du dossier d'offre propre à chaque lot, onglets « Critère2. B. Questionnaire Q1, Q2..».

Le marché est attribué aux soumissionnaires dont les offres ont été les mieux notées, et ayant obtenu les meilleurs scores à l'issue de l'évaluation de leur offre (comme décrit dans le tableau des critères d'attribution point A.1.23.1 et selon le nombre maximum d'attributaires par lot prévu au point A.1.5).

Les soumissionnaires doivent s'assurer que toutes les questions ont fait l'objet d'une réponse, et que toutes les informations demandées aux termes du présent cahier spécial des charges figurent bien dans leur offre. L'absence de réponse à une question, ou l'absence d'une information demandée par le présent cahier spécial des charges dans le cadre de l'évaluation de l'offre sur la base des critères d'attribution sera sanctionnée au niveau de l'évaluation de l'offre.

A.1.23.2. Critères d'attribution relatifs aux marchés subséquents :

Une répartition différente est mise en œuvre selon le type d'ordre concerné.

A.1.23.2.1. Ordres en « Régie »

Critères d'attribution :

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

L'analyse des CV se portera sur la meilleure adéquation du profil proposé par rapport aux besoins du demandeur mentionnés dans l'ordre de mission.

Ce critère est divisé en 3 sous-critères :

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

S'agissant du sous-critère compétences, le pouvoir adjudicateur prendra en compte la dimension relative au Numérique Responsable dans l'évaluation des profils pour lesquels cela est pertinent (à titre d'exemples : formation générique en Numérique Responsable, Mooc de l'INR, formation en éco-conception. Les exigences liées à ce sous-critère seront précisées dans les ordres de missions.

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

Le soumissionnaire doit proposer le prix global de la mission en régie.

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.

A.1.23.2.2. Ordres à « Prix fixes »

Critères d'attribution :

1. Le prix global de la mission : 30%

Le soumissionnaire doit proposer le prix global de la mission incluant :

- Les prestations
- Le matériel éventuellement nécessaire à l'exécution de la mission
- Le logiciel éventuellement nécessaire à l'exécution de la mission
- Le profil spécialisé autre que ceux prévus dans les documents du présent marché
- La maintenance éventuelle du matériel et ou du logiciel

Remarque : Le prix proposé pour le matériel, le logiciel ou la maintenance éventuels (même cumulés) ne peut être supérieur à 15% du prix total de la mission.

2. La qualité des profils sur base du CV : 30%

L'analyse des CV se portera sur la meilleure adéquation des profils proposés par rapport aux besoins du demandeur mentionnés dans l'ordre de mission.

Ce critère divisé en 3 sous-critères :

- Compétences (15%)
- Expérience (10%)
- Langue (5%)
- S'agissant du sous-critère compétences, le pouvoir adjudicateur prendra en compte la dimension relative au Numérique Responsable dans l'évaluation des profils pour lesquels cela est pertinent (à titre d'exemples : formation générique en Numérique Responsable, Mooc de l'INR, formation en éco-conception). Les exigences liées à ce sous-critère seront précisées dans les ordres de missions.

3. Planning proposé : 25%

Ce critère est divisé en 3 sous-critères :

- Durée de la mission (15%)
- Date de démarrage et fin (5%)
- Durée de l'accomplissement de la mission en jours calendrier (5%)

4. Qualité technique de l'offre : 15%

La qualité de l'offre sera déterminée sur base :

- de l'approche méthodologique et de son adéquation avec les objectifs du projet (10%)
- de la répartition des rôles et des responsabilités (5%)

En ce qui concerne le sous-critère relatif à l'approche méthodologique et son adéquation avec les objectifs du projet, le pouvoir adjudicateur prendra en compte, la dimension relative au Numérique Responsable dans l'évaluation (à titre d'exemples : signature de la charte relative au Numérique Responsable, labellisation Institut du Numérique Responsable niveau 1, Guide de référence GR 491, relatif aux bonnes pratiques de l'éco-conception... etc.). Les exigences liées à ce sous-critère seront précisées dans les ordres de missions.

A.1.24. Notification de la décision d'attribution du marché

Conformément à l'article 8, § 1^{er}, alinéa 1^{er} de la loi du 17 juin 2013 relative à la motivation, à l'information et aux voies de recours en matière de marchés publics et de certains marchés de travaux, de fournitures et de services et de concessions, le pouvoir adjudicateur informe les soumissionnaires dont l'offre a été jugée irrégulière ou non conforme, ou n'a pas été choisie, dans les moindres délais, après la prise de décision d'attribution.

Le pouvoir adjudicateur communique par lettre recommandée à la poste :

- à tout soumissionnaire non sélectionné, les motifs de sa non-sélection, extraits de la décision motivée ;
- à tout soumissionnaire dont l'offre a été jugée irrégulière ou non conforme, les motifs de son éviction, extraits de la décision motivée ;
- à tout soumissionnaire dont l'offre n'a pas été choisie et au soumissionnaire retenu, la décision motivée d'attribution du marché.

Conformément à l'article 8, §1^{er}, aliéna 2 de la même loi précitée, le pouvoir adjudicateur communique également, le cas échéant :

- la mention précise du délai de recours en suspension en extrême urgence, visé à l'article 11, alinéa 1^{er} de la loi du 17 juin 2013 précitée ;
- la recommandation de l'avertir, dans le délai visé à l'article 11, alinéa 1^{er} de la loi du 17 juin 2013 précitée, par courrier électronique à l'adresse indiquée dans la notification, dans le cas où l'intéressé introduirait un recours en suspension en extrême urgence ;
- la mention de l'adresse électronique à laquelle l'avertissement concernant un recours en suspension en extrême urgence, peut être envoyée.

Conformément à l'article 11 de la loi du 17 juin 2013 précitée, le pouvoir adjudicateur accorde aux soumissionnaires un délai de quinze (15) jours, à compter du lendemain du jour où la décision motivée est envoyée aux soumissionnaires, afin de leur permettre d'introduire, éventuellement, un recours, et ce, exclusivement devant le Conseil d'Etat, par le biais de la procédure d'extrême urgence. En l'absence d'une information écrite au pouvoir adjudicateur en ce sens, parvenue dans le délai accordé ci-dessus, la procédure d'attribution sera poursuivie.

A.1.25. Pluralité d'attributaires

Le pouvoir adjudicateur attribuera chaque lot de l'accord-cadre sur base des scores obtenus selon les critères d'attribution. Un lot pourra être attribué à un ou plusieurs soumissionnaires. S'il s'avère, après

la conclusion de l'accord-cadre, que l'adjudicataire ne répond plus aux conditions prévues aux articles 67 et suivants de la loi du 17 juin 2016 et 61 et suivants de l'arrêté royal du 18 avril 2017, le pouvoir adjudicateur l'exclut.

A.1.26. Processus d'attribution des marchés subséquents

A.1.26.1. Règles générales d'attribution des ordres de mission

Les règles d'attribution sont mises en œuvre en 2 étapes :

Un ordre de mission est établi par le pouvoir adjudicateur concernant un lot (par le gestionnaire du lot auprès du pouvoir adjudicateur plus précisément).

Première étape : L'ordre de mission est un document qui contient au minimum les éléments principaux suivants :

1. Objet de la mission ;
2. Livrables attendus ;
3. Type d'ordre : en régie ou prix fixe ;
4. - Pour les missions en régie : Date de démarrage, date de fin et durée souhaitée en nombre de jour ouvrable par profil
- Pour les missions à prix fixe : Date de démarrage, date de fin et le nombre maximum de jours alloué pour la mission (facultatif)
5. Date de démarrage, date de fin et durée souhaitée en nombre de jour ouvrable par profil ; obligatoire pour les missions en régie, facultatif pour les missions « prix fixe » ;
6. Critères d'attribution ;
7. Profils recherchés ; obligatoire pour les missions en régie, facultatif pour les missions à « prix fixe » ;
8. Délai de réponse pour l'offre ;
9. Séance de questions & réponses : facultatif ;
10. Le cas échéant, délai pour organiser une interview avec le responsable opérationnel du projet ;

Cet ordre de mission est communiqué par le pouvoir adjudicateur ou par le PAB par le moyen qu'il déterminera (par mail, ou à travers une plateforme) vers le ou les adjudicataire(s) du lot concerné. À cet égard, les moyens de communication à utiliser pour les ordres de missions, les réponses aux missions, etc. seront définis par le pouvoir adjudicateur.

Il est attendu des adjudicataires qu'ils accusent réception de la demande et indiquent si oui ou non ils remettront offre dans le délai demandé :

- **Pour les ordres en régie :**

Le délai minimum pour la remise des offres pour les missions en régie est de **7 jours calendrier** à dater de l'envoi de l'invitation à soumissionner pour remettre leur offre.

L'offre des soumissionnaires devra contenir le(s) prix, le(s) CVs et le(s) délai(s) de mobilisation.

- **Pour les ordres à prix fixe :**

Le délai minimum pour la remise des offres est de **14 jours calendrier** à dater de l'envoi de l'invitation à soumissionner pour remettre leur offre.

L'offre des soumissionnaires devra contenir les éléments exigés dans l'ordre de mission, ainsi que les éléments pouvant permettre la comparaison des offres selon les critères d'attribution (Prix, CV, répartition, méthodologie, délais, planning).

L'offre devra évidemment contenir le prix fixe estimé du projet auquel l'adjudicataire s'engagera à ne pas dépasser.

Dans le cas de la réalisation du trajet complet d'un projet à prix fixe, le pouvoir adjudicateur peut estimer que les informations à transmettre au(x) adjudicataires(s) des différents lots ne sont pas suffisantes, par exemple, si le projet à réaliser est très complexe, et décider de prévoir une **phase de préparation** préalablement à la remise des offres par les adjudicataires.

Cette phase a pour objectif de présenter à chaque adjudicataire, individuellement, et plus précisément le projet à réaliser. Cette phase de préparation étant donné la complexité du projet, est gratuite. Cette phase de préparation ne peut en aucun cas dépasser 5 jours ouvrables.

Le pouvoir adjudicateur recommande l'utilisation d'un formulaire de questions-réponses, accessible à tous les soumissionnaires participant à la remise en concurrence, ceci afin de garantir l'égalité de traitement.

L'absence de réponse de la part d'un adjudicataire est assimilée à un refus de mission. Dans ce cas, l'adjudicataire concerné est tenu de préciser le motif du refus.

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

Deuxième étape : sélection de l'adjudicataire de la mission (rédaction du rapport d'attribution)

Au terme de l'examen des offres et interviews le cas échéant, le pouvoir adjudicateur rédige le rapport d'attribution afin de sélectionner l'adjudicataire ayant remis l'offre la plus intéressante (cf. critères d'attribution au point A 1.23.2.).

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

Cette notification aura lieu à travers l'un des modes de communication cités ci-dessus.

La commande définitive de la mission aura lieu à travers l'un des modes de communication cités ci-dessus.

En ce qui concerne la durée des marchés subséquents fondés sur l'accord-cadre, nous renvoyons vers le point A.1.17 du présent cahier spécial des charges.

A.1.26.2. Sanction en cas de défaut de réponse à un ordre de mission

§1. Dans le cadre du présent accord-cadre, un adjudicataire qui ne répond pas à un ordre de mission donné, en n'indiquant pas qu'il ne participera pas, en ne donnant aucune raison objective à sa non-participation, et ce à trois reprises successives, pourrait être sanctionné par une **interdiction de participation aux trois marchés subséquents qui suivent pour le lot en question**.

§2. Dès qu'une absence de réponse à un ordre de mission, telle que décrite au paragraphe 1er, est constatée à trois reprises successives chez un adjudicataire, le pouvoir adjudicateur pourrait lui adresser par courrier électronique confirmé par un envoi recommandé assurant de manière équivalente la date de l'envoi, une note l'informant du fait qu'il lui est interdit de participer aux trois marchés subséquents suivants.

Durant la période de sanction, l'adjudicataire sanctionné recevra bien les trois ordres de mission lancés et qui suivent celui auquel il n'a pas répondu, mais ne pourra y répondre.

§3. Une fois la période de sanction écoulée, le pouvoir adjudicateur adresse à l'adjudicataire sanctionné, un courrier électronique confirmé par envoi recommandé assurant de manière équivalente la date de l'envoi, l'informant du fait que la sanction est levée et qu'il est à nouveau autorisé à répondre aux marchés subséquents.

SECTION A.2. DISPOSITIONS REGLEMENTAIRES ET CONTRACTUELLES

Cette partie fixe la procédure relative à l'exécution du marché.

Pour autant qu'il n'y soit pas dérogé, l'AR du 14 janvier 2013 et ses modifications ultérieures sont d'application.

A.2.1. Obligations des parties et compétence juridictionnelle

1. Les parties s'engagent à respecter toutes les obligations régissant le marché, décrites dans le présent cahier spécial des charges.

L'adjudicataire est responsable du choix des services proposés en vue d'obtenir les résultats visés, comme décrits dans les exigences fonctionnelles et techniques du présent cahier spécial des charges (Volume B. ci-dessous) et s'engage à observer tous les engagements pris et toutes les garanties qu'il a données dans son offre, ainsi que dans tout document signé par lui.

L'adjudicateur s'engage à utiliser les services conformément aux spécifications fournies par l'adjudicataire.

2. Les litiges concernant les obligations nées des dispositions régissant le présent marché devront, dans la mesure du possible, être réglés d'un commun accord. À défaut, et avant de faire valoir leurs droits en justice, les parties pourront convenir de faire appel à un ou plusieurs experts désignés par elles. Ces experts doivent déposer leurs conclusions auprès des deux parties, durant les trente jours suivant leur désignation et le début de leur mission. Cette intervention n'exclut pas l'application des mesures d'office. En dernière instance, seuls les tribunaux de l'arrondissement judiciaire de Bruxelles seront compétents.

A.2.2. Délais et notifications

Pour l'exécution du présent marché, et sauf convention contraire, tout délai commence à courir le lendemain du jour où s'est produit le fait qui sert de point de départ à ce délai.

Lorsque la notification d'une décision ou d'une communication doit faire courir un délai, le document est notifié par lettre recommandée à la poste. En ce cas, le point de départ du délai est fixé au premier jour ouvrable qui suit le jour du dépôt à la poste.

Lorsque le délai est fixé en jours, il s'entend, sauf convention contraire, en jours calendrier et il expire à la fin du dernier jour de la période prévue. Lorsque le délai est fixé en mois, il est compté de quantième en quantième ; s'il n'existe pas de quantième dans le mois où se termine le délai, celui-ci expire à la fin du dernier jour de ce mois. Lorsque le dernier jour d'un délai est un samedi, un dimanche ou un jour férié, le délai est prolongé jusqu'à la fin du premier jour ouvrable qui suit.

A.2.3. Représentants de l'adjudicataire

Pour l'exécution des missions qui leur sont dévolues dans le cadre du présent marché, les représentants de l'adjudicataire devront être agréés par l'adjudicateur.

L'adjudicataire désignera une seule personne qui agira comme son délégué et le représentera dans toutes ses relations avec l'adjudicateur. Tous les contacts entre l'adjudicataire et l'adjudicateur se feront par l'intermédiaire de cette personne.

L'adjudicateur dispose du droit de réclamer, par lettre recommandée, le remplacement immédiat du représentant ou d'un membre du personnel de l'adjudicataire, s'il juge que ses qualifications ne correspondent pas aux exigences du présent cahier spécial des charges.

A.2.4. Comité de suivi du marché et reporting

Le présent marché sera suivi par un Comité de suivi, composé des personnes suivantes :

- Un chef de projet et un contract manager du CIRB ;
- Le représentant de l'adjudicataire mentionné au point A.2.3. ci-dessus.
- Des représentants des pouvoirs adjudicateurs bénéficiaires peuvent également être invités

Ce comité se réunit au moins tous les six mois ou à la demande du pouvoir Adjudicateur.

Les gestionnaires responsables de l'exécution du présent accord-cadre, se réuniront autant de fois que nécessaire pour la bonne exécution de ce marché et à chaque fois que l'un des deux gestionnaires en fait la demande.

Sauf accord contraire, les réunions se tiennent dans les bureaux de le pouvoir adjudicateur bénéficiaire, en néerlandais ou en français.

Chaque fois qu'il estime que c'est nécessaire, le pouvoir adjudicateur 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 l'exécution du marché, dressés et approuvés par le gestionnaire du pouvoir adjudicateur bénéficiaire et transmis au gestionnaire de l'adjudicataire, ont automatiquement valeur de procès-verbal.

A.2.5. Surveillance du marché

Conformément à l'article 39 de l'arrêté royal du 14 janvier 2013 précité, l'adjudicateur peut faire surveiller ou contrôler partout la préparation ou la réalisation des prestations par tous moyens appropriés.

L'adjudicataire est tenu de donner aux délégués de l'adjudicateur tous les renseignements nécessaires et toutes les facilités pour remplir leur mission.

L'adjudicataire ne peut se prévaloir du fait qu'une surveillance ou un contrôle a été exercé par le pouvoir adjudicateur pour prétendre être déchargé de sa responsabilité lorsque les prestations sont refusées ultérieurement pour défauts quelconques.

Aux termes de l'article 150 du même arrêté royal, les services faisant l'objet du marché sont soumis à des vérifications destinées à constater qu'ils répondent aux conditions stipulées dans le présent cahier spécial des charges.

A.2.5.1. *Audit des projets*

Afin de vérifier le respect par l'adjudicataire de ses obligations résultant du présent accord-cadre, le Pouvoir Adjudicateur ou un tiers désigné par lui, éventuellement assistés par des experts désignés par lui 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 agents et sous-traitants ayant un rapport avec le présent accord-cadre. À cet effet, le Pouvoir Adjudicateur et/ou le tiers auront accès aux locaux de l'adjudicataire, de ses agents ou sous-traitants dans lesquels 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.

Le Pouvoir Adjudicateur 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 le Pouvoir Adjudicateur 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 au Pouvoir Adjudicateur, majorée des intérêts légaux.

A.2.5.2. *Gestion des modifications (« Change management », « change requests ») pour les missions en régie*

A.2.5.2.1. Généralités

À tout moment, pendant l'exécution du présent accord-cadre, le Pouvoir adjudicateur et l'adjudicataire peuvent proposer de modifier, d'étendre ou de limiter n'importe quel aspect de l'exécution du marché subséquent (« proposition de modification ») conclu selon le mode en régie.

Le Pouvoir adjudicateur veillera à ce que l'objet du marché subséquent reste inchangé et à ce que la valeur des modifications soit limitée à 10 % du montant initial du marché subséquent.

L'adjudicataire sera seul responsable de tout dommage ou perte découlant de l'exécution d'une modification à laquelle le Pouvoir Adjudicateur n'aurait pas donné son autorisation écrite préalable et ne pourra prétendre à aucune rémunération.

A.2.5.2.2. Modalités

L'adjudicataire s'assure qu'il disposera toujours du personnel et des moyens nécessaires pour effectuer les modifications.

Une modification ne peut mener à une adaptation du prix initial que si elle implique un surcoût réel et justifié dans le chef de l'adjudicataire.

L'adjudicataire ne comptabilisera pas de frais supplémentaires pour son étude ou sa préparation de rapports concernant une proposition de modification.

A.2.5.2.3. Procédure

Lorsque l'une des parties souhaite apporter des modifications au projet objet d'un marché subséquent, elle transmet par écrit à l'autre partie, la demande ainsi que les détails de cette modification.

Si le donneur d'ordre propose une modification, l'adjudicataire lui transmet, dans un délai raisonnable, ne dépassant pas 5 jours calendriers, mais sans frais supplémentaires, une estimation du temps nécessaire à la mise en œuvre de la modification ainsi que les conséquences de cette modification sur le marché subséquent.

Si le donneur d'ordre décide de ne pas donner suite à cette modification, celle-ci n'aura pas lieu.

Si le donneur d'ordre accepte la proposition de modification de l'adjudicataire et souhaite néanmoins effectuer cette modification, les parties entérineront dans un « avenant », signé par elles, la modification ainsi que les conséquences et les modalités d'exécution de cette modification. L'adjudicataire effectuera immédiatement la modification convenue conformément aux clauses prévues dans l'avenant.

Si l'adjudicataire demande une modification, le pouvoir adjudicateur l'examine et lui transmet sa décision dans un délai raisonnable. Lorsque le pouvoir adjudicateur accepte la proposition de modification, celle-ci est entérinée dans un « avenant », signé par les deux parties. L'avenant comprend au minimum le détail de la modification, ses conséquences sur le marché subséquent ainsi que les modalités d'exécution de cette même modification. L'adjudicataire effectuera immédiatement la modification convenue conformément aux clauses prévues dans l'avenant.

A.2.6. Surveillance de l'accord-cadre

A.2.6.1. *Responsabilité des adjudicataires*

L'adjudicataire transmet au CIRB, au début de chaque mois, un récapitulatif des marchés subséquents au présent accord-cadre passés directement par les pouvoirs adjudicateurs bénéficiaires visés dans l'annexe « 2. Liste des membres adhérents à la Centrale d'Achats du CIRB.xlsx »

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, la date de l'exécution et la facturation effective. L'adjudicataire devra se servir du modèle qui lui sera transmis après l'attribution.

Il répondra à chaque demande d'information complémentaire émanant du CIRB et concernant les marchés fondés sur l'accord-cadre. Une personne de contact sera désignée à cet effet.

Si les informations demandées ne sont pas transmises de façon proactive au début de chaque mois ou selon le modèle transmis par le CIRB après attribution, l'adjudicataire pourra encourir **une pénalité de 50,00 € par jour calendrier de non-exécution**. Le montant de cette pénalité fera l'objet d'une note de crédit.

Au cours de l'exécution du présent accord-cadre, le CIRB envisage de déployer une solution logicielle spécifique (plateforme ad-hoc,...) visant à assurer efficacement l'exécution du marché (surveiller le volume de commandes passées, et administrer le flux de commandes sur l'accord-cadre).

Dans ce cas, les obligations de reporting susmentionnés, qui incombent aux adjudicataires, auront lieu à travers cette solution logicielle.

Celle-ci deviendra le seul canal officiel et sera notamment utilisée par les adjudicataires pour recevoir tant les ordres de missions que les commandes.

En cas de déploiement, les adjudicataires seront notifiés du changement de process dans un délai de 3 mois avant la mise en production de la solution.

A.2.6.2. *Responsabilité des Pouvoirs Adjudicateurs Bénéficiaires*

Afin de pouvoir assurer efficacement l'exécution du présent accord-cadre, le CIRB envisage de déployer une solution logicielle spécifique.

Les Pouvoirs Adjudicateurs Bénéficiaires seront, dès lors, obligatoirement tenus de valider leurs commandes et ordres de mission à travers la solution spécifique du CIRB.

Les Pouvoirs Adjudicateurs Bénéficiaires seront notifiés du changement de process dans un délai de 3 mois avant la mise en production de la solution.

Un support pourra leur être fourni sur demande.

A.2.7. Règles relatives au cautionnement

A.2.7.1. Constitution du cautionnement

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

Conformément aux articles 25 à 33 de l'arrêté royal du 14 janvier 2013 établissant les règles générales d'exécution des marchés publics, le montant du cautionnement est fixé à 5% du montant initial du marché subséquent. Il s'agit donc de 5% du montant de l'offre.

Le montant ainsi obtenu est arrondi à la dizaine d'euros supérieure.

Conformément à l'article 25 dudit arrêté royal, il n'est pas exigé de cautionnement :

- 1° pour les marchés subséquents dont le délai d'exécution ne dépasse pas quarante-cinq jours ;
- 2° pour les marchés subséquents dont le montant est inférieur à 50.000 euros.

Remarque importante :

Par dérogation à l'article 5.3 des Conditions Générales de la Centrale d'achats, le Pouvoir adjudicateur et les Pouvoirs adjudicateurs bénéficiaires veilleront à la constitution du cautionnement des marchés subséquents par les adjudicataires.

A.2.7.2. Nature du cautionnement

Le cautionnement doit être constitué conformément aux dispositions légales et réglementaires en la matière, conformément à l'article 26 de l'arrêté royal du 14 janvier 2013, soit en numéraire, soit en fonds publics, soit sous forme de cautionnement collectif, soit par une garantie accordée par un établissement de crédit satisfaisant au prescrit de la loi du 22 mars 1993 relative au statut et au contrôle des établissements de crédit ou par une entreprise d'assurances satisfaisant au prescrit de la loi du 9 juillet 1975 relative au contrôle des entreprises d'assurances et agréée pour la branche 15 (caution).

Dans les **trente (30) jours** calendrier qui suivent le jour de la conclusion du marché, l'adjudicataire justifie la constitution du cautionnement par lui-même ou par un tiers de l'une des façons suivantes :

1. lorsqu'il s'agit de numéraire, par le virement du montant au numéro de compte de la Caisse des Dépôts et Consignations ou d'un organisme public remplissant une fonction similaire à ladite Caisse ;

2. lorsqu'il s'agit de fonds publics, par le dépôt de ceux-ci entre les mains du caissier de l'Etat au siège de la Banque Nationale à Bruxelles, pour compte de la Caisse des Dépôts et Consignations ou de l'organisme public similaire ;
3. lorsqu'il s'agit d'un cautionnement collectif, par le dépôt par une société agréée à cet effet d'un acte de caution solidaire auprès de la Caisse des Dépôts et Consignations ou d'un organisme public remplissant une fonction similaire à ladite Caisse ;
4. lorsqu'il s'agit d'une garantie, par l'acte d'engagement de l'établissement de crédit ou de l'entreprise d'assurances.

Cette justification se donne par la production au pouvoir adjudicateur et au pouvoir adjudicateur bénéficiaire, soit du récépissé de dépôt de la Caisse des Dépôts et Consignations, soit d'un avis de débit remis par l'établissement de crédit ou l'entreprise d'assurances, soit de la reconnaissance de dépôt délivrée par le caissier de l'Etat, soit de l'original de l'acte de caution solidaire visé par la Caisse des Dépôts et Consignations ou par un organisme public similaire indiqué dans le cahier spécial des charges, soit de l'original de l'acte d'engagement établi par l'établissement de crédit ou l'entreprise d'assurances accordant une garantie.

Ces documents signés par le déposant, indiquent au profit de qui le cautionnement est constitué, son affectation précise par l'indication sommaire de l'objet du marché et de la référence du cahier spécial des charges, ainsi que le nom, prénom et l'adresse complète de l'adjudicataire et éventuellement, du tiers qui a effectué le dépôt pour compte, avec la mention "bailleur de fonds" ou "mandataire" suivant le cas.

A.2.7.3. *Adaptation du cautionnement*

Conformément à l'article 28 de l'arrêté royal du 14 janvier 2013 précité, lorsque le cautionnement devient inadapté pour quelque cause que ce soit, notamment à la suite de prélèvements d'office, de prestations supplémentaires ou de modifications décidées par le pouvoir adjudicateur ou le pouvoir adjudicateur bénéficiaire et augmentant ou diminuant de plus de vingt pour cent (20%) le montant initial du marché hors taxe sur la valeur ajoutée, le cautionnement doit être reconstitué ou adapté en plus ou en moins.

A.2.7.4. *Défaut de cautionnement*

Lorsque l'adjudicataire ne constitue pas le cautionnement dans le délai prévu à l'article 27 de l'arrêté royal du 14 janvier 2013, il est mis en demeure par lettre recommandée. Cette mise en demeure vaut procès-verbal au sens de l'article 44, § 2. de l'A.R. précité.

Lorsqu'il ne constitue pas le cautionnement dans un dernier délai de quinze (15) jours prenant cours à la date d'envoi de la lettre recommandée, le pouvoir adjudicateur peut :

1° soit constituer le cautionnement d'office par prélèvement sur les sommes dues pour le marché considéré. Dans ce cas, est appliquée une pénalité fixée à deux pour cent (2%) du montant initial du marché ;

2° soit appliquer une mesure d'office. En toute hypothèse, la résiliation du marché pour ce motif exclut l'application de pénalités ou d'amendes pour retard.

Lorsque le cautionnement a cessé d'être intégralement constitué et que l'adjudicataire demeure en défaut de combler le déficit, le pouvoir adjudicateur peut opérer une retenue égale au montant de celui-ci sur les paiements à faire et l'affecter à la reconstitution du cautionnement.

A.2.7.5. *Droits du pouvoir adjudicateur et du pouvoir adjudicateur bénéficiaire sur le cautionnement*

Conformément à l'article 30 de l'arrêté royal du 14 janvier 2013 précité, s'il y a lieu, le pouvoir adjudicateur ou le pouvoir adjudicateur bénéficiaire prélève d'office sur le cautionnement, les sommes qui lui reviennent, notamment en cas de défaut d'exécution de l'adjudicataire au sens de l'article 44, § 1^{er}, de l'arrêté royal précité.

Ce prélèvement est subordonné au respect des conditions fixées à l'article 44, § 2, de l'arrêté royal précité.

A.2.7.6. *Libération du cautionnement*

En principe, le cautionnement est libérable à la fin de l'accord-cadre, c'est à dire à l'échéance de la durée de cinq ans (sept ans en cas de reconduction) visée au point A.1.17 du présent cahier des charges.

Toutefois, lorsque des contrats d'exécution conclus avant l'échéance de l'accord-cadre se poursuivent après cette échéance, le cautionnement relatif à un lot pourra être libéré à la fin du dernier marché subséquent conclu dans le cadre de ce même lot.

Dans tous les cas, l'adjudicataire introduit la demande de libération du cautionnement auprès du pouvoir adjudicateur ou du pouvoir adjudicateur bénéficiaire. Dans la mesure où le cautionnement est libérable, le pouvoir adjudicateur ou le pouvoir adjudicateur bénéficiaire délivre mainlevée dans les quinze (15) jours calendrier qui suivent le jour de la demande.

A.2.8. Règles d'exécution des prestations de services

L'arrêté royal du 14 janvier 2013 précité est d'application.

A.2.8.1. *Délai d'exécution*

Conformément à l'article 147 de l'arrêté royal du 14 janvier 2013 précité, le délai d'exécution est fixé en jours, semaines ou mois calendrier ou de date à date, auquel cas ledit délai est suspendu pendant la fermeture de l'entreprise de l'adjudicataire pour vacances annuelles.

Le délai d'exécution peut également être fixé en jours ouvrables. Dans ce cas, ne sont pas considérés comme tels :

- a) les samedis, dimanches et jours fériés légaux ;
- b) les jours de vacances annuelles payés et les jours de repos compensatoires prévus par un arrêté royal ou dans une convention collective de travail rendue obligatoire par arrêté royal.

A.2.8.2. *Modalités de commande*

Les bons de commande peuvent être envoyés par email à l'adjudicataire et pourront ultérieurement être régularisés par le biais d'une plateforme mise en place par le CIRB.

A.2.8.3. *Lieu d'exécution*

L'exécution de la mission a lieu, dans la majorité des cas, dans les locaux du pouvoir adjudicateur. Elle peut également avoir lieu dans les locaux du contractant si le pouvoir adjudicateur l'autorise. Ceci sera défini dans l'ordre de mission.

Les réunions peuvent se tenir soit dans les locaux de l'adjudicataire, soit dans des locaux désignés par le pouvoir adjudicateur, situés à Bruxelles.

A.2.8.4. **SLA**

A.2.8.4.1. Dispositions générales

La qualité de la prestation de services est essentielle. Une attention particulière sera accordée à la vérification permanente de la qualité effectivement fournie.

L'évaluation de celle-ci s'effectuera sous trois angles différents :

- la performance du service,
- la qualité du service et
- la conformité du service au regard des exigences du cahier des charges.

Les trois angles en question sont traduits dans un SLA et mesurés en continu.

Il appartiendra à chaque pouvoir adjudicateur bénéficiaire de faire usage des SLA présentés ci-dessous en toute transparence, objectivité et proportionnalité selon le type de projet ou de mission à prester.

Le Pouvoir adjudicateur bénéficiaire pourra, le cas échéant, adapter cette procédure en supprimant certains SLA s'il estime qu'ils ne sont pas adaptés à son besoin.

A.2.8.4.2. Type de SLA

Les SLA du présent marché sont classés de la manière suivante :

- SLA de **Performance** (P-SLA) ;
- SLA de **Qualité** (Q-SLA) ;
- SLA de **Conformité** (C-SLA).

A.2.8.4.3. Mise en œuvre des SLA

Les trois SLA sont mesurés dès l'attribution d'un marché subséquent.

Les rapports destinés aux Pouvoirs adjudicateurs et les réunions de service avec les Pouvoirs adjudicateurs sont effectués dès la date de début d'exécution du marché subséquent.

Sauf cas de force majeure, un service performant doit toujours être fourni durant la période de référence déterminée par le pouvoir adjudicateur ou les pouvoirs adjudicateurs bénéficiaires (PAB).

Tout défaut ou manquement dans l'exécution d'un service, constaté selon la procédure décrite ci-après, sera sanctionné par un montant dû par l'adjudicataire en application des **pénalités spéciales** telles qu'indiquées dans le tableau repris au point A.2.8.5.1. (« Pénalités spéciales pour défaut d'exécution (non-respect des SLA) »), et ce conformément à l'article 45, § 1^{er} de l'arrêté royal du 14 janvier 2013 susmentionné.

Procédure :

Le premier jour ouvrable de chaque mois, l'adjudicataire s'engage à livrer les valeurs des indicateurs des SLA (P-SLA, Q-SLA et C-SLA) dans un rapport ou à travers d'un outil convenu avec le pouvoir adjudicateur et/ou le PAB.

Une fois que les valeurs des indicateurs ont été fournies, la valeur des P-SLA, Q-SLA et C-SLA est constatée et alignée sur la période de référence déterminée par le PA et/ou PAB dans une réunion de service périodique (standard mensuellement et idéalement 5 jours ouvrables après avoir reçu les rapports).

En cas de non-respect des SLA (P, Q et C - SLA), une pénalité est calculée et appliquée directement, comme décrit au chapitre A.2.8.5.1. « Pénalités spéciales pour non-respect des SLA ».

Conformément à l'article 45, § 2, dernier alinéa de l'arrêté royal du 14 janvier 2013 précité, cette pénalité est appliquée à compter du troisième jour suivant la date du dépôt de l'envoi recommandé ou de l'envoi électronique assurant de manière équivalente la date exacte de l'envoi, prévue à l'article 44, § 2 de l'arrêté royal précité, jusqu'au jour où le défaut d'exécution a disparu par le fait de l'adjudicataire ou de l'adjudicateur qui y a mis fin lui-même.

La pénalité s’appliquera lorsqu’aucune justification n’a été admise ou lorsqu’une telle justification n’a pas été fournie dans les délais requis par l’article 44, § 2.

Le prestataire de services s'engage à prendre toutes les mesures nécessaires en vue de revenir à une situation optimale.

Nonobstant l'application des amendes pour retard ou non-respect des SLA (P-SLA, Q-SLA, C-SLA), le prestataire de services reste garant vis-à-vis du PA et/ou PAB des dommages et intérêts dont celui-ci est, le cas échéant, redevable à des tiers du fait de son retard ou de son manquement.

Le Pouvoir adjudicateur pourra, le cas échéant, adapter cette procédure en supprimant certains SLA s’il estime qu’ils ne sont pas adaptés à son besoin.

A.2.8.4.4. Indicateurs KPI liés aux SLA :

L’adjudicataire assurera un suivi des indicateurs ci-dessous.

Ce sont les indicateurs de base pour tous les ordres de missions à prix fixe. L’adjudicataire pourra proposer d’autres indicateurs qui lui permettront de démontrer une gestion efficace et efficiente de son périmètre de responsabilité.

Le Pouvoir adjudicateur pourra également adapter cette procédure en supprimant, le cas échéant, certains KPI s’il estime qu’ils ne sont pas adaptés à son besoin.

La définition et le niveau des indicateurs seront indiqués à chaque mission et pourront être mis à jour lors de réunions de suivi.

L’adjudicataire sera évalué sur base des indicateurs (KPI) suivants :

P-SLA	KPI	Calcul
	KPI de délais	
P01	Écart de délai : montre si le projet est en avance ou en retard sur le temps prévu au départ.	<i>Sur base du planning « baseline » du projet et l’état du planning actuel du projet.</i>
P02	Combien de livrables (Uses cases) prévus ont été livrés.	<i>Sur base du planning « baseline » du projet et l’état du planning actuel du projet.</i>
	KPI de coût	
P03	Écart de coût : mesure si le coût effectif du projet est différent du coût prévu initialement.	<i>Sur base du budget « baseline » du projet et l’état du budget actuel du projet.</i>

	KPI efficacité Gestion de Projet	
P04	Pourcentage des livrables réalisées par rapport à la charte projet : obtenir une vue d'ensemble des performances du projet.	<i>Sur base des livrables planifiés et réalisés.</i>
Q-SLA	Qualité	
Q01	Satisfaction client : appréciation sur le travail réalisé (en équipe) sur le projet.	<i>Sur la base d'une enquête de satisfaction auprès des clients.</i>
C-SLA	Conformité	
C01	Documentation / Reporting incomplet.	<i>Non livraison de documentation ou du reporting qui étaient demandés lors de la réunion de lancement (Kick-off) et consignés dans la charte projet.</i>
C02	Suivi des directives du Marché.	<i>Le respect ou non des directives, exigences et dispositions du Marché.</i>

A.2.8.4.5. Modalités d'application des pénalités spécifiques au niveau des SLA

A.2.8.4.5.1. Principes généraux d'application des pénalités spécifiques au niveau des SLA :

L'Adjudicataire est responsable de la fourniture des services conformément aux SLA tels que définis ci-dessus.

Si les résultats sont inférieurs aux exigences imposées par ces SLA, des pénalités pour non-respect de ces mêmes SLA sont dues par l'Adjudicataire envers le PA et les PAB concernés.

Les résultats fournis seront mesurés par rapport aux KPI définis pour chaque SLA.

A.2.8.4.5.2. Responsabilités pour le calcul et l'application des pénalités :

1. Responsabilités des Pouvoirs adjudicateurs bénéficiaires pour le calcul et l'application des pénalités

Les Pouvoirs Adjudicateurs Bénéficiaires sont responsables pour le calcul et l'application des pénalités spéciales dues selon les règles définies dans les SLA et ce, conformément à la procédure prévue au point A.2.8.4.3.

Il s'agit des pénalités spéciales relatives aux SLA suivants :

- SLA de performance sur les services ;

- SLA de qualité sur les services ;
- SLA de conformité sur la conformité aux dispositions du cahier spécial des charges ;

Si les résultats fournis sont inférieurs aux exigences définies par les SLA, des pénalités spéciales sont dues par l’adjudicataire envers les PAB concernés. En pratique, les pénalités spéciales sont déduites sous la forme d’une note de crédit, émise par l’adjudicataire au PAB concerné.

Les pénalités spéciales sont calculées pour chaque période de référence (mensuelle), pour chaque PAB et pour chaque fourniture de service.

Les pénalités spéciales dues aux PAB sont déduites de la facture suivante à l’émission d’une note de crédit.

Le pouvoir adjudicateur peut à tout moment décider de transférer vers ses propres services ou vers des tiers le calcul de pénalités dues aux PAB.

2. Responsabilités du pouvoir adjudicateur pour le calcul et l’application des pénalités

Le Pouvoir adjudicateur se charge d’effectuer le calcul et l’application des pénalités spéciales pour des services qui lui ont été fournis selon les règles définies dans les SLA et ce, conformément à la procédure prévue au point A.2.8.4.3.

A.2.8.5. Défaut d’exécution et moyens d’action de l’adjudicataire

Tout manquement aux clauses du présent cahier spécial des charges donne lieu, à la charge de l’adjudicataire, à une ou plusieurs des mesures suivantes :

- **Pénalités spéciales (non-respect des SLA pour les projets à prix fixe) ;**
- **Pénalités générales ;**
- **Amendes ;**
- **Mesures d'office ;**
- **Domages et intérêts ;**
- **Exclusion.**

A.2.8.5.1. **Pénalités spéciales pour défaut d’exécution (non-respect des SLA)**

Voici le tableau des pénalités spéciales en cas de non-respect des SLA :

P-SLA	Niveau minimal exigé	Pénalité
	KPI de délais	
P01	Écart de délai : montre si le projet est en avance ou en retard sur le temps prévu au départ. Si le retard est de plus de 15% de la baseline ou après commun accord (par le Comité de Pilotage).	<i>€100/jour de retard</i>

	KPI de coût	
P02	Écart de coût : mesure si le coût effectif du projet est différent du coût prévu initialement.	<i>L'indicateur sera suivi mais pas pénalisé dans le cadre d'une mission à prix fixe</i>
P03	Coût actuel : indique le budget dépensé pour le projet.	<i>L'indicateur sera suivi mais pas pénalisé dans le cadre d'une mission à prix fixe</i>
	KPI efficacité	
P04	Pourcentage des livrables réalisés par rapport à la charte projet : obtenir une vue d'ensemble des performances du projet.	<i>€100/jour/livable non-réalisé suivant la charte projet</i>
Q-SLA	Qualité	
Q01	Satisfaction client : appréciation sur le travail réalisé (en équipe) sur le projet au travers d'une enquête. Une pénalité sera appliquée si le résultat de l'enquête est inférieur à 80% (de satisfaction). En cas d'utilisation de ce SLA, l'enquête devra être objectivée en collaboration avec l'adjudicataire avant de lancer la mission.	<i>Forfait (unique) de €500</i>
C-SLA	Conformité	
C01	Documentation / Reporting incomplet Non-livraison de la documentation ou du reporting qui étaient demandés.	<i>€50/jour de retard dans la livraison par rapport à la date prévue dans l'ordre de mission</i>
C02	Suivi des directives du Marché	<i>€300 par incident de non-conformité</i>

A.2.8.5.2. Pénalités générales pour défaut d'exécution

La bonne exécution des services faisant l'objet du marché sera vérifiée conformément aux dispositions du présent cahier spécial des charges (voir ci-dessus au point A.2.5.).

Toute contravention pour laquelle il n'est pas prévu de pénalité spéciale et pour laquelle aucune justification n'a été admise ou fournie dans les délais requis donnera lieu de plein droit à une **pénalité générale** prévue par l'article 45 de l'arrêté royal du 14 janvier 2013, à savoir :

- unique d'un montant de 0,07 pour cent du montant initial du présent marché, avec un minimum de quarante Euros (40,00 €) et un maximum de quatre cents Euros (400,00 €), ou
- journalière d'un montant de 0,02 pour cent du montant initial du présent marché, avec un minimum de vingt Euros (20,00 €) et un maximum de deux cents Euros (200,00 €), au cas où il importe de faire disparaître immédiatement l'objet du défaut d'exécution.

Conformément à l'article 45, § 2, deuxième alinéa de l'arrêté royal du 14 janvier 2013 précité, cette pénalité est appliquée à compter du troisième jour suivant la date du dépôt de l'envoi recommandé ou de l'envoi électronique assurant de manière équivalente la date exacte de l'envoi, prévue à l'article 44, § 2 de l'arrêté royal précité, jusqu'au jour où le défaut d'exécution a disparu par le fait de l'adjudicataire ou de l'adjudicateur qui y a mis fin lui-même.

A.2.8.5.3. Amendes pour retard

Les amendes pour retard sont établies à titre d'indemnité pour retard dans l'exécution du marché.

Les amendes pour retard sont indépendantes des pénalités pour défaut d'exécution. Elles sont dues, sans mise en demeure, par la seule expiration du délai d'exécution sans intervention d'un procès-verbal et appliquées de plein droit pour la totalité des jours de retard.

En application de l'article 154 de l'arrêté royal précité, les amendes pour retard sont calculées à raison de 0,1 pour cent par jour de retard, le maximum en étant fixé à sept et demi pour cent (7,5 %), de la valeur de l'ensemble ou de la partie des services dont l'exécution a été effectuée avec un même retard.

Remarque :

Toutes les amendes ou les pénalités, ainsi que l'indemnisation des dommages subis, les coûts accessoires et les dépenses qui résultent de l'application de ces règles sont imputées, en premier lieu, sur les sommes dues à l'adjudicataire, quelle qu'en soit la base (notamment les factures et ensuite sur le cautionnement).

Nonobstant l'application de pénalités, l'adjudicateur se réserve le droit de refuser le paiement à l'adjudicataire, pour les prestations non fournies.

A.2.8.5.4. Mesures d'office

Conformément à l'article 47 de l'arrêté royal précité, le CIRB peut – lorsque l'adjudicataire n'a pas fait valoir ses moyens de défense à l'expiration d'un délai de quinze (15) jours après l'envoi du procès-verbal constatant les manquements visés à l'article 44, § 2, deuxième alinéa de l'arrêté royal précité ou avant l'expiration de ce délai, si l'adjudicataire reconnaît les manquements constatés – procéder d'office et aux frais, risques et périls du prestataire de services défaillant :

- à la résiliation unilatérale du marché ;
- à l'exécution en gestion propre de tout ou partie du marché non exécuté ;
- à la conclusion d'un ou plusieurs marchés pour compte avec des tiers pour tout ou partie du marché restant à exécuter.

La décision du CIRB est notifiée à l'adjudicataire par lettre recommandée ou par envoi électronique assurant de manière équivalente la date exacte de l'envoi ou par lettre remise contre récépissé à l'adjudicataire défaillant. À partir de ce moment, l'adjudicataire ne peut plus intervenir dans l'exécution du marché.

L'application de mesures d'office et autres sanctions ne porte pas préjudice à l'indemnisation complète du pouvoir adjudicateur pour les carences, lenteurs et faits quelconques de l'adjudicataire qui lui créent un préjudice ou qui ont pour conséquence directe le paiement, par le pouvoir adjudicateur, d'une indemnité ou d'un prix complémentaire à un tiers.

A.2.8.5.5. Mesures transitoires

L'adjudicataire prendra toujours à sa charge, 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 de l'exécution de ce marché vers un nouvel adjudicataire et ce, 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 faire 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 au pouvoir adjudicateur ou à l'autre adjudicataire), (2) à exécuter l'archivage nécessaire de données et (3) à établir et à conserver systématiquement toute la documentation en prévoyant un inventaire clair et synoptique.

La résiliation du contrat pour quelque raison que ce soit se fera selon un protocole de transition. Le protocole prévoira une période transitoire, pour permettre au pouvoir adjudicateur de mettre en œuvre une solution de rechange, d'une durée minimale de trois mois et pouvant atteindre 30% de la durée réelle du contrat au moment de la résiliation. Les parties ne reporteront pas déraisonnablement l'exécution des démarches nécessaires pour mettre fin au(x) service(s) supprimé(s) défini(s) dans la notification de résiliation. Toutefois, dans le cas de souscription, le pouvoir adjudicateur pourra continuer à utiliser la solution et conservera les mêmes prix tant qu'une solution alternative n'a pas été trouvée.

A.2.8.6. Organisation du travail

Les contrats conclus en exécution de l'accord-cadre précisent le type d'ordre, les livrables associés, la date souhaitée de démarrage et le délai de réalisation des commandes.

Dans le cas des missions réalisées dans les locaux de l'adjudicataire et avec son infrastructure, l'adjudicataire garantit l'intégration parfaite des livrables (logiciels, documents, etc.) dans le système informatique défini par la mission.

Le pouvoir adjudicateur et l'adjudicataire se réunissent au moins mensuellement pour la conduite des projets.

Le pouvoir adjudicateur peut mettre en place les mécanismes de contrôle de qualité qu'il juge nécessaires, outre ce qui serait prévu dans le plan de qualité de l'adjudicataire. Ainsi, le pouvoir adjudicateur peut par exemple, à tout moment, réaliser ou faire réaliser des audits auprès de l'adjudicataire, afin de contrôler l'existence des équipements utiles à la bonne réalisation de ses missions.

L'adjudicataire s'engage à garantir la continuité des services et des prestations durant l'exécution de la mission. Si l'adjudicataire n'est plus en mesure de satisfaire à ces obligations (exemple : un membre de l'équipe exécutant la mission qui s'en va...), il en informe immédiatement le pouvoir adjudicateur.

Le pouvoir adjudicateur se réserve le droit de demander à l'adjudicataire le remplacement de la ou des personnes exécutant la mission et qui s'avèreraient incapables de la mener à bien. Aucune compensation n'est due dans ce cas, à l'adjudicataire.

L'adjudicataire s'engage à effectuer les remplacements nécessaires avec du personnel de profil au moins équivalent de manière à garantir la continuité des services et supporter la charge de transfert de connaissances et onboarding pour :

- un minimum de trois (3) jours hommes, lorsque la mission ne dépasse pas les quarante (40) jours hommes,
- un minimum de cinq (5) jours hommes, lorsque la mission comporte entre 40 et 100 jours hommes et,
- de minimum de dix (10) jours hommes, lorsque la mission dépasse les 100 jours hommes, de prestations du remplaçant et du remplacé, chacun.

A.2.8.7. Dispositions spécifiques aux ordres en « régie »

L'adjudicataire ne peut utiliser d'autres logiciels ou matériels que ceux définis par le pouvoir adjudicateur pour le projet, sauf autorisation écrite de celui-ci.

L'adjudicataire donne à son personnel toutes les formations utiles pour mener à bien la mission. L'adjudicataire doit être totalement opérationnel dès le début des services.

Durant les vacances et les absences planifiées du personnel en régie, l'adjudicataire veille au remplacement adéquat. Le personnel de remplacement dispose d'un niveau de qualification au moins équivalent pour garantir la continuité des services.

En aucun cas, les remplacements ne peuvent occasionner de coûts supplémentaires à charge du pouvoir adjudicateur. La charge de transfert de connaissance et l'onboarding sont pris en charge par l'adjudicataire.

A.2.8.8. Garantie de résultat

L'adjudicataire s'engage à une garantie de résultat de telle manière à ce que les services demandés répondent parfaitement aux règles de l'art, ainsi qu'aux exigences des documents du présent marché.

Les missions à prix fixe impliquent que les livrables demandés par le pouvoir adjudicateur sont précisés de manière telle que l'adjudicataire remette une proposition pour un prix global et forfaitaire défini, pour l'exécution de la mission, et qui est déterminé en fonction du nombre de jours nécessaires pour exécuter cette même mission.

Le prix est alors global et forfaitaire, en ce que le montant total à payer est préalablement déterminé, il est ferme et définitif, indépendamment de la constitution de l'équipe que l'adjudicataire mettra à disposition pour exécuter la mission.

A.2.8.9. Responsabilité du prestataire de service, intégration

Conformément aux articles 152 et 153 de l'arrêté royal du 14 janvier 2013 précité, le prestataire de services assume l'entière responsabilité des erreurs ou manquements dans les services réalisés, en exécution du présent marché.

Les services qui ne satisfont pas aux clauses et conditions du marché ou qui ne sont pas exécutés conformément aux règles de l'art sont recommencés par l'adjudicataire à une date à fixer par l'adjudicateur. À défaut, ils le sont d'office, à ses frais, risques et périls, sur l'ordre de l'adjudicateur, suivant l'un ou l'autre des moyens d'actions prévus à l'article 155 du même arrêté royal.

En outre, l'adjudicataire est passible des amendes et pénalités pour inexécution des clauses et des conditions du marché (Cf. *supra*, point A.2.8.5.).

De plus, l'adjudicataire garantit l'adjudicateur de tous les dommages et intérêts dont celui-ci est redevable à des tiers, du chef de retard ou de défaillance de sa part.

En matière de responsabilité contractuelle et de responsabilité quasi-délictuelle, la législation belge est d'application.

Cette responsabilité ne peut être limitée par aucune clause contractuelle.

Toute clause exonérant ou limitant la responsabilité de l'adjudicataire ou limitant le montant des indemnités dues en raison de sa responsabilité, est inopposable à l'adjudicateur.

En outre, Le prestataire de services s'engage à assurer l'intégration fonctionnelle et technique de tous les services et produits énumérés dans la Volume B- Exigences fonctionnelles et techniques.

Le pouvoir adjudicateur pourra exiger que le prestataire de services intègre des fournitures et services ultérieurs qu'effectueront d'autres entreprises. Le prestataire de services disposera de la possibilité de communiquer préalablement au pouvoir adjudicateur les éventuelles conditions techniques annexes relatives à une telle intégration.

Le prestataire de services est co-responsable de l'intégration des services et livraisons ultérieurs effectuées par d'autres prestataires de services, si ces services et livraisons sont effectués sur la base de la documentation que le prestataire de services est tenu de mettre à la disposition du pouvoir adjudicateur en exécution du présent cahier spécial des charges. Les coûts supplémentaires éventuels résultant d'une documentation incomplète sont à charge du prestataire de services.

Le non-respect des exigences d'intégration entraînera l'application d'une pénalité spéciale pour non-conformité (C-SLA).

A.2.8.10. Adaptations à l'évolution technologique

Compte tenu du temps qui peut s'écouler entre l'établissement de l'offre et le moment de l'exécution du marché, l'adjudicataire doit fournir un service qui satisfait le mieux à l'état d'avancement technologique au moment de l'exécution. Ce service doit toutefois répondre aux dispositions du présent cahier des charges et ce, pendant toute la durée du marché.

A.2.8.11. Conformité aux normes, recommandations et standards régionaux

Dans un souci d'optimisation et de réutilisation des services, l'exécution du présent marché a lieu, sans préjudice des services fournis dans le cadre de l'exécution du marché IRISnet. De plus, l'adjudicataire devra se conformer aux standards, normes et recommandations régionaux établis et définis par le bureau d'architecture (IT) régional. A l'occasion de ses prestations, l'adjudicataire devra impérativement prendre connaissance des standards, normes et recommandations régionaux en vigueur relatifs à l'objet de sa mission et préalablement à la prestation.

Conformément à ce qui précède, tant l'adjudicataire que le pouvoir adjudicateur bénéficiaire (avant le lancement d'un marché subséquent) pourront à cette fin consulter le secrétariat du bureau d'architecture (IT) régional. Pour ce faire, une demande devra être introduite à l'adresse suivante procurement@cirb.brussels.

A.2.8.12. Autres motifs d'exclusion

Conformément à l'article 62, premier alinéa, 1°, de l'arrêté royal précité, sans préjudice de l'application d'une mesure d'office, l'adjudicateur peut choisir de mettre fin au marché, sur le champ, en le notifiant par écrit à l'adjudicataire ou à toute personne physique ou morale qui assume l'exécution du marché, si l'adjudicataire se trouve dans l'un des cas d'exclusion obligatoires repris à l'article 67 de la loi du 17 juin 2016 relative aux marchés publics, ou dans l'un des cas d'exclusion relatif aux dettes fiscales et sociales repris à l'article 68 de la loi du 17 juin 2016 précitée, ou dans l'un des cas d'exclusion facultatifs repris à l'article 69 de la loi du 17 juin 2016 précitée.

L'adjudicateur pourra aussi laisser à ces personnes précitées, la possibilité de continuer à exécuter le marché, si celles-ci garantissent l'exécution fidèle de ce qui est prévu par le présent cahier spécial des charges.

A.2.9. Clauses de réexamen

A.2.9.1. *Modifications de marché*

Conformément à l'article 38 de l'arrêté royal du 14 janvier 2013, une modification peut être apportée au marché, sans nouvelle procédure de passation, lorsqu'elle a été prévue dans les documents du marché initial, sous la forme d'une clause de réexamen claire, précise et univoque.

Généralités

Les demandes de modification du marché sont faites par écrit par le(s) fonctionnaire(s) dirigeant(s).

Le pouvoir adjudicateur décrit dans sa demande les modifications qu'il entend apporter au marché et invite l'adjudicataire à lui transmettre, dans le délai raisonnable qu'il fixe, les implications de cette modification sur ses prix et les autres conditions d'exécution.

Sur la base de cette proposition, les parties conviennent des modifications à apporter au prix ou aux autres conditions du marché.

L'accord sur la proposition de l'adjudicataire est transmis par le pouvoir adjudicateur sous forme d'un document intitulé « ordre écrit définitif de modification » qui mentionne les prix et l'éventuel impact sur les délais.

L'adjudicataire est tenu de poursuivre les prestations sans interruption, nonobstant les contestations auxquelles peut donner lieu la détermination des prix des modifications.

A.2.9.2. *Services complémentaires*

Conformément à l'article 38/1 de l'arrêté royal du 14 janvier 2013, une modification peut être apportée au marché sans nouvelle procédure de passation, pour les services complémentaires de l'adjudicataire qui seront devenus nécessaires et ne figuraient pas dans le marché initial et que :

- Il est impossible de s'adresser, à cette fin, à un autre prestataire de services, pour des raisons d'interopérabilité des services complémentaires avec les services existants acquis dans le cadre du marché initial, et que

La prise de contact avec un autre prestataire de services présenterait un inconvénient majeur ou une augmentation substantielle des coûts pour l'adjudicateur. L'augmentation résultant d'une telle modification ne peut être supérieure à 50% de la valeur du marché initial. Lorsque plusieurs modifications successives sont effectuées, cette limite s'applique à la valeur de chaque modification. Pour le calcul de ce montant, il devra être tenu compte du montant actualisé sur base de la clause d'indexation reprise dans le présent cahier.

A.2.9.3. Événements imprévisibles dans le chef du pouvoir adjudicateur

Conformément à l'article 38/2 de l'arrêté royal du 14 janvier 2013, une modification peut être apportée sans nouvelle procédure de passation, lorsque :

- La modification est rendue nécessaire par des circonstances que l'adjudicateur, en tant qu'autorité normalement prudente et diligente, ne pouvait pas prévoir ;

Les Parties conviennent que tel est notamment le cas :

des circonstances liées à l'évolution technologique dans les matières spécialisées faisant l'objet des lots du présent marché (nouvelles technologies, e-Gouvernance...),

le recours à des profils spécialisés autres que ceux prévus dans le formulaire d'offre propre à chaque lot (voir dans l'annexe « 1. Dossier relatif à la remise d'offre (par lot) » le fichier intitulé « **2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire.xlsx)** », onglet « **Profils (Exigence minimale)** »). et que le pouvoir adjudicateur ne peut raisonnablement inclure dans la liste des profils susmentionnée et ce, dans la mesure où ces profils sont inconnus à ce stade,

le recours à la possibilité d'acquisition d'outils (matériels de quelque nature que ce soit (informatiques, liés à une formation ou à une mission de communication et de marketing etc, ...)/logiciels) indispensables à l'exécution d'une mission ainsi que la maintenance éventuelle associée à ces outils, dans la mesure où le pouvoir adjudicateur ne peut raisonnablement les prévoir à ce stade.

- La modification ne change pas la nature globale du marché ;
- L'augmentation résultant d'une telle modification n'est pas supérieure à 50% de la valeur du marché initial. Lorsque plusieurs modifications successives sont effectuées, cette limite s'appliquera à la valeur de chaque modification. Pour le calcul de ce montant, il devra être tenu compte du montant actualisé sur base de la clause d'indexation reprise dans le présent cahier.

A.2.9.4. Événements imprévisibles dans le chef de l'adjudicataire

Conformément à l'article 38/9 de l'arrêté royal du 14 janvier 2013, l'adjudicataire peut invoquer une modification lorsqu'elle est devenue nécessaire à la suite des circonstances qu'il ne pouvait raisonnablement pas prévoir lors du dépôt de son offre et qu'il ne pouvait éviter bien qu'il ait pris 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.

La modification peut consister soit en une prolongation des délais d'exécution, soit, lorsqu'il s'agit d'un préjudice très important, en une autre forme de révision ou en la résiliation du marché.

Etant donné la situation sanitaire actuelle et le contexte dans lequel ce marché est passé, l'adjudicataire ne peut invoquer de fait ou circonstance lié(e) à la crise sanitaire du COVID-19 au titre de circonstance imprévisible au sens de l'article 38/9 de l'arrêté royal du 14 janvier 2013.

A.2.9.5. Révision des prix

Les prix des services peuvent être soumis à révision conformément aux dispositions de l'article 10 de la loi du 17 juin 2016 relative aux marchés publics et à l'article 38/7, paragraphe 2, de l'arrêté royal du 14 janvier 2013 établissant les règles générales d'exécution des marchés publics.

La première indexation des prix aura lieu lorsqu'une année entière s'est écoulée depuis la notification de l'attribution de l'accord cadre.

La révision des prix peut se faire à la date anniversaire de l'attribution du marché sur la base de la valeur des paramètres du mois précédent.

L'adjudicataire adresse la demande de révision des prix par voie électronique (à l'adresse suivante : procurement@cirb.brussels) ou par courrier postal au pouvoir adjudicateur au plus tard la veille de la date anniversaire de la notification de l'attribution du marché.

La formule de révision est la suivante :

$$P = P_0 \left(0,8 \frac{S}{S_0} + 0,2 \right)$$

P = Prix annuellement adapté qui prend cours à la date anniversaire de l'attribution du marché basé sur la valeur des paramètres du mois précédent.

P₀ = Prix de base

S = Index du salaire horaire moyen du personnel tel qu'attesté par AGORIA et fixé au mois précédant la révision des prix.

S₀ = Index, tel que déterminé ci-avant, du mois précédant la date d'attribution du marché.

A.2.9.6. Faillite

Conformément à l'article 62, premier alinéa, 1° de l'arrêté royal précité, sans préjudice de l'application d'une mesure d'office, l'adjudicateur peut choisir de mettre fin au marché, sur le champ, en le notifiant par écrit à l'adjudicataire ou à toute personne physique ou morale qui assume l'exécution du marché, si l'adjudicataire est en état de faillite, de liquidation, de cessation d'activités, ou a fait l'aveu de sa

faillite ou a fait l'objet d'une procédure de liquidation, sauf en cas d'application de la législation relative à la continuité des entreprises (la procédure de réorganisation judiciaire), ou se trouve dans tout autre situation analogue résultant d'une procédure de même nature, existant dans d'autres réglementations nationales (cas tels que définis à l'article 69, alinéa 1^{er}, 2^o de la loi du 17 juin 2016 relative aux marchés publics).

A.2.9.7. Cession du marché

Conformément à l'article 38 de l'arrêté royal précité, une modification peut être apportée au marché, sans nouvelle procédure de marché, lorsqu'elle a été prévue dans les documents du marché initial, sous la forme d'une clause de réexamen claire, précise et univoque.

Ainsi, l'adjudicataire et l'adjudicateur ne peuvent ni céder, ni mettre en garantie, le marché ou l'un quelconque des droits ou obligations y afférents, sans l'accord écrit et préalable de l'autre partie.

Le pouvoir adjudicateur se réserve le droit de transférer, à tout moment, sa qualité de pouvoir adjudicateur à une autre entité pour autant qu'une telle cession découle d'une obligation légale ou réglementaire. Les obligations de l'adjudicataire envers le pouvoir adjudicateur restent valables envers cette entité. L'adjudicataire est avisé du moment où ce transfert interviendra.

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 en cas de défaillance de ce dernier lorsque le pouvoir adjudicateur souhaite que l'exécution du marché soit tout de même poursuivie afin de garantir la continuité du service public.

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 deux parties. Cet avenant sera accompagné de tous les documents utiles et nécessaires à la formalisation et à la régularité d'une telle cession, conformément au code civil.

A.2.9.8. Confidentialité et droits intellectuels

Confidentialité des informations divulguées dans le cadre du présent marché

Conformément à l'article 18 de l'arrêté royal du 14 janvier 2013 précité, l'adjudicataire respectera la confidentialité des informations qu'il obtiendra à l'occasion de l'exécution du présent marché. Il imposera cette même obligation à son personnel et à ses sous-traitants et garantit le pouvoir adjudicateur quant au respect de cette obligation.

Tous les renseignements dont le personnel de l'adjudicataire sera amené à prendre connaissance dans le cadre de sa mission, tous les documents qui lui sont confiés et toutes les réunions auxquelles il participe sont considérés comme strictement confidentiels.

Toute l'information et tout support d'information, contenant de l'information sur le pouvoir adjudicateur ainsi que sur ses partenaires institutionnels, mis à la disposition de l'adjudicataire par le pouvoir adjudicateur, reste l'entière propriété du pouvoir adjudicateur, de même que tout support d'information sur lequel l'adjudicataire aura copié ou enregistré de l'information sur le pouvoir adjudicateur.

Le pouvoir adjudicateur ou ses Fonctionnaires dirigeants ont le droit, à tout moment, de demander à l'adjudicataire de remettre tout ou partie des supports d'information sur lesquels l'adjudicataire aura stocké de l'information sur le pouvoir adjudicateur.

L'adjudicataire s'engage à remettre immédiatement les supports réclamés et sans les copier.

A l'issue de l'exécution du marché, l'adjudicataire s'engage en outre, à remettre au pouvoir adjudicateur, et sans délai, tous les supports d'information qui contiennent de l'information sur le CIRB et qui auraient été mis à sa disposition pour l'exécution du marché.

Par la mise à disposition d'informations, ni le pouvoir adjudicateur, ni les Fonctionnaires dirigeants ne concèdent à l'adjudicataire, ni explicitement, ni implicitement, un quelconque droit à licence sur les droits d'auteur ou autres droits intellectuels.

L'adjudicataire est responsable de tout dommage dont le pouvoir adjudicateur et/ou les Fonctionnaires dirigeants seraient victimes du fait du non-respect par lui-même, par les membres de son personnel ou par ses sous-traitants, d'obligations qui lui incombent en vertu du présent cahier spécial des charges.

A.2.9.9. Sécurité et confidentialité

Conformément à l'article 10 de la loi du 17 juin 2013 précitée, certains renseignements peuvent ne pas être communiqués, lorsque leur divulgation ferait obstacle à l'application d'une loi, serait contraire à l'intérêt public, porterait préjudice aux intérêts commerciaux légitimes d'opérateurs économiques publics ou privés ou pourrait nuire à une concurrence loyale entre ceux-ci.

Les données communiquées à l'adjudicataire dans le cadre du présent marché ne peuvent être utilisées à aucune autre fin qu'à l'exécution du marché.

L'adjudicataire communique immédiatement toutes les informations demandées par l'adjudicateur et relatives au respect des obligations en matière de confidentialité et de sécurité.

Par ailleurs, en application de l'article 13, § 2, de la loi du 17 juin 2016, sans préjudice des obligations en matière de publicité et d'information des soumissionnaires, l'adjudicateur ne divulgue pas les

renseignements qu'un soumissionnaire lui a communiqué à titre confidentiel, y compris les éventuels secrets techniques ou commerciaux et les aspects confidentiels de l'offre.

A.2.9.10. Confidentialité des résultats

Tous les résultats et rapports produits par l'adjudicataire pendant l'exécution de ce marché, constituent la propriété de l'adjudicataire et ne peuvent être publiés ou communiqués à des tiers, sauf accord écrit préalable de l'adjudicataire.

La personne chargée de l'exécution des services ainsi que ses collaborateurs, sont tenus au secret professionnel, quant aux informations qu'ils auraient pu obtenir lors de l'exécution de ce marché. Ces informations ne pourront en aucun cas être communiquées à des tiers, sans accord préalable et écrit de l'adjudicataire.

L'adjudicataire est uniquement autorisé à mentionner le présent marché dans ses références.

A.2.9.11. Droits intellectuels

Utilisation des résultats

En application de l'article 19 de l'arrêté royal du 14 janvier 2013 précité, l'adjudicataire acquiert les droits de propriété intellectuelle nés, mis au point ou utilisés à l'occasion de l'exécution du présent marché.

Par ailleurs, l'adjudicataire garantit qu'à sa connaissance les services ou produits mis à disposition dans le cadre de ces services, objet du présent marché, ne constituent pas une contrefaçon à un droit de propriété intellectuelle tel que notamment : brevets, droits d'auteur, droit des bases de données ou droits *sui generis*, ni une violation de licences appartenant à des tiers. L'adjudicataire est seul responsable du respect, par lui, des règles relatives aux droits de propriété intellectuelle. Il garantit l'adjudicataire qu'il a obtenu, le cas échéant, toutes les autorisations de tiers pour utiliser les éléments protégés qui seraient utilisés dans le cadre du présent marché, et qu'il détient donc tous les droits intellectuels nécessaires dans le cadre de l'exécution du présent marché.

Après l'attribution du marché, l'adjudicataire défendra et garantira le pouvoir adjudicataire contre toute allégation selon laquelle les produits constituent une contrefaçon d'un droit de propriété intellectuelle et de manière générale contre toutes prétentions que des tiers pourraient faire valoir au titre d'un droit de propriété intellectuelle. Il s'engage, soit à obtenir pour l'adjudicataire le droit de continuer à utiliser les produits sans autres frais pour lui, soit à modifier ou à remplacer à ses frais, les

produits de façon à faire cesser la contrefaçon, sans pour autant modifier les spécifications fondamentales des produits.

L'adjudicataire prendra à sa charge, sans limitation de montant, tout paiement de dommages et intérêts, frais ou dépenses qui en résulteraient et seraient mis à charge de l'adjudicateur, dans une action en justice fondée sur une telle allégation, pour autant que l'adjudicataire ait le contrôle de la défense, ainsi que des négociations en vue d'un règlement à l'amiable.

L'adjudicateur s'engage à aviser sans délai l'adjudicataire, au cas où il ferait l'objet d'une telle allégation.

A.2.10. Évaluation des services prestés et opérations de vérification

Conformément à ce que prévoit l'article 64 de l'arrêté royal du 14 janvier 2013, les prestations ne sont réceptionnées qu'après avoir satisfait aux vérifications, aux réceptions techniques et aux épreuves prescrites.

Par « réception », l'article 2, 15° de l'arrêté royal du 14 janvier 2013 précité vise la constatation, par l'adjudicateur, de la conformité aux règles de l'art, ainsi qu'aux conditions du marché, de tout ou partie des services exécutés par l'adjudicataire.

A.2.11. Facturation et paiement

Les paiements se font conformément aux dispositions du Chapitre 2, section 11 intitulée « Conditions générales de paiement » et à l'article 160 de l'arrêté royal du 14 janvier 2013. Ils sont opérés dans les 30 jours de la fin de vérification des services par le pouvoir adjudicateur, à condition que le pouvoir adjudicateur soit en possession de la facture afférente aux services au plus tard au moment de ladite vérification.

Aucun acompte ne pourra être exigé.

Le paiement des factures s'effectue après la réception des prestations (voir le point A.2.9 ci-dessus et A.2.11 ci-dessous).

Conformément à l'article 53, §2, du Code de la TVA, ainsi qu'à l'article 5, §2 de l'arrêté royal n°1 du 29 décembre 1992 relatif aux mesures tendant à assurer le paiement de la taxe sur la valeur ajoutée, la facture mentionne un numéro de facture, la date d'établissement, une description des services, le prix unitaire HTVA et TVAC, les quantités, les sous-totaux et les totaux TVAC, le numéro du bon de commande° et le marché de référence (« CSC2022.023 »), le numéro de compte bancaire sur lequel la facture doit être payée, ainsi que le numéro de TVA du prestataire.

L'adjudicataire **doit** transmettre les factures de manière électronique selon l'article 14/1 de la loi du 17 juin 2016 relative aux marchés publics et l'article 2.2.1 de la Circulaire pour l'extension de l'usage de la facturation électronique en Région de Bruxelles-Capitale entrée en vigueur le 1^{er} septembre 2020.

Les factures électroniques sont conformes à la norme européenne sur la facturation électronique EN 16931-1:2017 et CEN/TS 16931-2:2017. Lorsque la Commission européenne adopte une norme mise à jour conformément à l'article 5 de la directive 2014/55/UE, la référence à la norme européenne pour la facturation électronique EN 16931-1:2017 et CEN/TS 16931-2:2017 s'entendent comme une référence à la norme mise à jour.

Une facture électronique contient au moins les éléments essentiels suivants :

- 1° les identifiants de processus et de facture ;
- 2° la période de facturation ;
- 3° les renseignements concernant le vendeur ;
- 4° les renseignements concernant l'acheteur ;
- 5° les renseignements concernant le bénéficiaire du paiement ;
- 6° les renseignements concernant le représentant fiscal du vendeur ;
- 7° la référence du contrat ;
- 8° les détails concernant la fourniture ;
- 9° les instructions relatives au paiement ;
- 10° les renseignements concernant les déductions ou frais supplémentaires ;
- 11° les renseignements concernant les postes figurant sur la facture ;
- 12° les montants totaux de la facture ;
- 13° la répartition par taux de TVA.

Les factures électroniques sont à envoyer via la plateforme Mercurius <https://digital.belgium.be/e-invoicing/>.

Modalités d'envoi de la facture :

L'adjudicataire encode sa facture dans son outil comptable (ERP ou logiciel comptable) qui aura été préalablement connecté au réseau PEPPOL (réseau d'échange des factures électroniques respectant les normes européennes) via un point d'accès (P.A.)¹³. Dans le cas où l'opérateur économique ne dispose pas d'outil comptable il peut utiliser gratuitement le portail d'encodage sur le site internet de Mercurius.

A.2.12. Réceptions et paiements

A.2.12.1. *Pour les ordres en régie*

Dans le cas d'un ordre de type « régie », la facturation sera soumise à l'approbation des timesheets de l'équipe affectée par l'adjudicataire à l'exécution de la mission, elles-mêmes signées sur base des livrables définis dans l'ordre de mission acceptés et validés formellement par la/les personne(s) mentionnée(s) dans l'ordre de mission.

La validation et la signature des timesheets conditionneront la facturation par l'adjudicataire et le paiement intégral des services (100 %) par le pouvoir adjudicateur.

Les prestations feront l'objet de réceptions sur base des fiches de prestations individuelles : une réception est définitive- lorsque le pouvoir adjudicateur/PAB a réceptionné et validé la dernière fiche de prestations mensuelle relative à la mission en exécution. La fiche de prestation doit non seulement faire mention des jours et heures prestés, mais également, de manière suffisamment détaillée, des tâches effectuées pour le compte du pouvoir adjudicateur/PAB.

A.2.12.2. *Pour les ordres à prix fixe*

Une procédure de réception pourra être définie dans l'ordre de mission laquelle prévaut sur le principe repris dans le présent cahier spécial des charges.

Cette procédure conditionnera la facturation par l'adjudicataire.

Dans le cas de prestations à prix fixe, la facturation sera basée sur les réceptions provisoires et définitives définies dans l'ordre de mission. Si toutefois aucune procédure de réception n'est prévue, on appliquera le principe contenu dans le présent cahier spécial des charges.

Le projet est défini dans le document "charte Projet" et exécuté selon une liste de livrables auxquels sont attribués des montants suivant le plan de paiement.

Réception provisoire :

Une réception provisoire partielle intervient à la remise de chaque livrable. Le pouvoir adjudicateur 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.

Lorsqu'un cautionnement spécifique a été constitué dans le cadre de la mission, 50% du cautionnement sera libéré après l'acceptation du dernier livrable.

Réception définitive :

La réception définitive intervient un (1) an après la réalisation de la phase « Closure » du cycle de vie du projet (en l'absence de plainte non-résolue).

La réception définitive 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.

Lorsqu'un cautionnement spécifique a été constitué dans le cadre de la mission, 50% restants du cautionnement sera libéré après l'écoulement du délai d'un (1) an prévu dans la phase susmentionnée.

Règles de paiement :

Le paiement s'effectue pour les ordres à prix fixes selon la répartition suivante :

- 80% du montant total du projet suite aux différentes réceptions provisoires (validation des prestations et/ou des livrables définis dans l'ordre de mission par le pouvoir adjudicateur).
- 20% à facturer après réception définitive (Pour le surplus, les paiements sont réglés conformément aux dispositions du Chapitre 2, Section 11 « *Conditions générales de paiement* » et de l'article 160 de l'arrêté royal du 14 janvier 2013 établissant les règles générales d'exécution des marchés publics.

A.2.13. Contrats de sous-traitance

Pour l'exécution pratique du présent marché, l'adjudicataire peut conclure des contrats de sous-traitance avec des tiers. Cette sous-traitance est limitée à un seul niveau (un sous-traitant ne pourra pas sous-traiter l'activité) sauf accord du Pouvoir Adjudicateur.

Les articles 12 à 15 de l'arrêté royal du 14 janvier 2013 établissant les règles générales d'exécution des marchés publics, sont applicables aux éventuels contrats de sous-traitance conclus par l'adjudicataire en vue de l'exécution du présent marché.

Si l'adjudicataire souhaite s'adjoindre un sous-traitant non déclaré dans le formulaire de l'offre ou pour l'exécution d'une part du marché non déclarée dans ce formulaire, il doit préalablement obtenir l'accord du pouvoir adjudicateur à cet effet.

Le pouvoir adjudicateur attire l'attention de l'adjudicataire sur les points suivants :

- 1- L'adjudicataire portera à la connaissance du pouvoir adjudicateur l'identité des sous-traitants proposés et les parties du marché qu'il envisage de sous-traiter :

En outre, au plus tard 10 jours avant l'exécution des prestations du sous-traitant, l'adjudicataire transmettra par écrit au pouvoir adjudicateur, préalablement à toute commande ferme en sous-traitance, les informations suivantes : la dénomination, les coordonnées et le n° de T.V.A. les représentants légaux de tous les sous-traitants.

Dès réception de ces renseignements, le pouvoir adjudicateur procède aux vérifications et à l'approbation des sous-traitants. Il use, d'autre part, pendant l'exécution du marché, de tous les moyens d'investigation et de contrôle qu'il juge utiles pour vérifier s'il n'y a pas de substitution de sous-traitants.

L'adjudicataire veillera, en outre, à avertir le pouvoir adjudicateur, dès qu'il en a connaissance, de tout changement relatif à ces informations ainsi que des informations requises pour tout nouveau sous-traitant qui participerait ultérieurement à l'exécution du marché.

- 2- Pour rappel (cf. *supra*, point A.1.21) dans l'hypothèse où l'adjudicataire, dans le cadre de la procédure de passation, a utilisé la capacité de certains sous-traitants (tiers) pour sa sélection concernant le critère de sélection relatif à l'expérience professionnelle pertinente, comme le permet l'art. 73 de l'AR du 18 avril 2017, il a l'obligation de recourir de manière effective à ces sous-traitants dans le cadre de l'exécution ;
- 3- Toutes les personnes agissant en qualité de sous-traitant à quelque stade que ce soit doivent obligatoirement répondre, en proportion de leur participation au marché, aux exigences minimales de capacité technique et professionnelle ;
- 4- En tout état de cause, le pouvoir adjudicateur n'aura comme seul interlocuteur que le représentant de l'adjudicataire, même s'il s'agit de faits ou remarques concernant ses sous-traitants ; à charge pour celui-ci de les répercuter auprès du responsable des différentes sous-traitants ;

L'adjudicataire reste, dans tous les cas, seul responsable vis-à-vis du pouvoir adjudicateur et, par conséquent, couvre toutes les défaillances techniques et financières des sous-traitants.

Tout contrat de sous-traitance devra contenir une clause selon laquelle le sous-traitant et l'adjudicataire s'engagent solidairement et indivisiblement, l'un à défaut de l'autre, vis-à-vis du pouvoir adjudicateur, à la bonne exécution des obligations découlant du contrat de sous-traitance.

Toute infraction aux obligations précitées sera considérée comme un manquement de l'adjudicataire.

- 5- Conformément à l'art. 12/2 de l'AR du 14 janvier 2013, le pouvoir adjudicateur vérifiera s'il existe, dans le chef du/des sous-traitant(s) de l'adjudicataire, des motifs d'exclusion au sens des articles 67 à 69 de la loi du 17 juin 2016. A cette fin, l'adjudicataire transmettra au pouvoir adjudicateur, au plus tard 15 jours avant le début de l'exécution des prestations par le sous-traitant, un extrait de casier judiciaire du sous-traitant concerné.
- 6- L'adjudicataire doit respecter, vis-à-vis de ses sous-traitants, la loi du 12 avril 1965 relative à la protection de la rémunération des travailleurs.

Remarque :

L'adjudicataire est tenu de respecter et de faire respecter par toute personne agissant en qualité de sous-traitant à quelque stade que ce soit et par toute personne mettant du personnel à sa disposition :

- toutes dispositions légales, réglementaires ou conventionnelles aussi bien en matière de droit du travail, de sécurité et d'hygiène qu'en ce qui concerne les conditions générales de travail, que celles-ci résultent de la loi ou d'accords paritaires sur le plan national, régional ou local ;
- toutes dispositions légales, réglementaires ou conventionnelles en matière fiscale et de sécurité sociale.

Les sous-traitants auxquels il est fait appel et ceux qui mettent du personnel à disposition pour l'exécution de ce marché sont tenus, dans les mêmes conditions que l'adjudicataire, de respecter les dispositions légales, réglementaires ou conventionnelles visées ci-dessus et de faire respecter celles-ci par leurs propres sous-traitants et par toute personne mettant du personnel à leur disposition.

A.2.14. Garanties en matière de protection des données à caractère personnel (RGPD)

Garanties en matière de protection des données à caractère personnel (RGPD)

L'adjudicataire prend toutes les mesures nécessaires et utiles afin que la réglementation relative à la protection des données personnelles (RGPD) soit prise en compte et respectée. Toutes les spécificités relatives à ce sujet sont incluses dans son prix.

Les obligations pour l'adjudicataire concernent, notamment le registre de traitements faits pour le compte du pouvoir adjudicateur/PAB, la désignation d'un délégué à la gestion des données personnelles, et l'établissement d'un Data Processing Agreement (DPA) incluant les approbations, selon les prescriptions légales en vigueur.

Lorsque le marché sera attribué, le Responsable de Traitements (adjudicataire) et le Sous-Traitant éventuel signeront avant le démarrage de la mission une convention de traitements de données personnelles (Data Processing Agreement – DPA) qui inclura les conditions ci-dessous énumérées ainsi que l'identification des traitements, les mesures de sécurité précisées par traitement, les instructions identifiées et procédure de mise à jour, les données types, le public, les moyens de communication entre les parties, les transferts de données, les personnes/entités autorisées à traiter les données (incluant la sous-traitance ultérieure), ...

Il est déjà d'emblée prévu que l'adjudicataire agissant en tant que « sous-traitant » :

- ne traite les données à caractère personnel que sur instructions documentées de l'adjudicateur (Contrôleur et Responsable de Traitement), y compris en ce qui concerne les transferts de données à caractère personnel vers un pays tiers ou à une organisation

internationale (Chapitre V du RGPD), à moins qu'il ne soit tenu d'y procéder en vertu du droit de l'Union ou du droit de l'État membre auquel l'adjudicataire est soumis ; dans ce cas, l'adjudicataire informe l'adjudicateur de cette obligation juridique avant le traitement, sauf si le droit concerné interdit une telle information pour des motifs importants d'intérêt public.

- Par ailleurs, l'adjudicataire informe immédiatement l'adjudicateur si, selon lui, une de ces instructions constitue une violation du règlement européen ou d'autres dispositions du droit de l'Union ou du droit d'un des États membres relatives à la protection des données;
- veille à ce que les personnes autorisées à traiter les données à caractère personnel s'engagent à respecter la confidentialité de celles-ci et soient soumises à une obligation légale appropriée de confidentialité ;
- prend toutes les mesures relatives à la sécurité du traitement requises en vertu de l'article 32 du règlement européen précité et selon les instructions supplémentaires du responsable du traitement. Les mesures de sécurité doivent être décrites dans le Data Processing Agreement (DPA). Toute mise à jour doit faire l'objet d'une documentation validée entre les parties et en vertu d'une procédure précisée entre les parties ;
- assiste et conseille activement l'adjudicateur (Responsable du traitement) tout au long de la mission afin de garantir le respect des obligations prévues aux articles 32 à 34 du règlement européen précité, compte tenu de la nature du traitement et des informations à la disposition de l'adjudicataire;
- respecte les conditions visées aux paragraphes 2 et 4 de l'article 28 du règlement européen précité pour recruter un sous-traitant ;
- tient compte de la nature du traitement, aide l'adjudicateur, par des mesures techniques et organisationnelles appropriées, dans toute la mesure du possible, à s'acquitter de son obligation de donner suite aux demandes dont les personnes concernées le saisissent en vue d'exercer leurs droits prévus au chapitre III du règlement européen précité ;
- l'adjudicataire informe dès la détection et immédiatement l'adjudicateur de tout incident de sécurité ou suspicion d'incident de sécurité relatif à des données personnelles qui sont en sa possession. Les points de contact accrédités à réceptionner ces communications sont précisés dans le Data Processing Agreement (DPA). ;
- La nécessité de produire une DPIA (article 35 du RGPD) sera déterminée en fonction des traitements opérés qui posent une ingérence disproportionnée et s'ils sont répertoriés dans la liste de l'Autorité de la Protection des Données (APD-GBA) couvrant des traitements pour lesquels une DPIA est obligatoire. La notification préalable (article 36 du RGPD) sera faite en vertu des résultats de la DPIA par le responsable de traitement avec l'assistance du sous-traitant (au besoin).

En vertu de la jurisprudence dont la décision de la CJUE (Cour de justice de l'union européenne) concernant l'Affaire Schrems II et de la guidance de l'EPBD (le comité européen de la protection des données) en la matière, une TIA (Transfert Impact Assessment) devra être établie pour tout traitement incluant des transferts

internationaux. En tant que sous-traitant, ce dernier apportera son aide au responsable de traitement.

Dans le cadre d'outils imposés par le sous-traitant, il est attendu que celui-ci ait également rempli ses obligations de conformité en la matière et puisse le démontrer. Le responsable de traitement peut lui demander de fournir une copie de la documentation.

- selon le choix de l'adjudicateur à préciser dans le DPA, supprime toutes les données à caractère personnel ou les renvoie à l'adjudicateur au terme de la prestation de services relatifs au traitement, et détruit les copies existantes sous quelque forme que ce soit (suivant les bonnes pratiques de destructions) à moins que le droit de l'Union ou le droit de l'État membre n'exige la conservation des données à caractère personnel. Dans ce cas il en informe l'adjudicateur et s'engage à opérer cette destruction immédiatement, à l'issue de ce délai de conservation légal ; et
- met à la disposition, sans coût supplémentaire, de l'adjudicateur toutes les informations nécessaires pour démontrer le respect des obligations prévues par le règlement européen précité et pour permettre la réalisation d'audits, y compris des inspections, par l'adjudicateur ou un autre auditeur qu'il a mandaté, et contribuer activement à ces audits.

VOLUME B DISPOSITION FONCTIONNELLES ET TECHNIQUES

SECTION B.0 DISPOSITIONS COMMUNES À TOUS LES LOTS

Les dispositions ci-dessous s'appliquent à tous les lots, sauf indication contraire mentionnée dans le lot. Dans le cadre d'un lot, ces dispositions peuvent, le cas échéant, être modifiées ou complétées par des exigences spécifiques.

B.0.1. SPOC

Pour faciliter la communication entre les adjudicataires, le pouvoir adjudicateur ou les personnes de contact du PAB, le soumissionnaire doit indiquer dans son offre un point de contact unique. Le soumissionnaire de chaque lot doit désigner une personne responsable. La personne responsable, le SPoC (Single Point of Contact), joue le rôle de Service Delivery Manager (dans le cadre ITIL) vis-à-vis du PAB.

De plus, le soumissionnaire doit fournir dans son offre, une description détaillée des activités et des responsabilités qui seront assumées par ce SPoC. Dans le cadre d'une mission, le SPoC doit être considéré comme la personne chargée et responsable de l'exécution quotidienne de la mission dans les conditions prévues par le présent cahier des charges.

En particulier, le SPoC doit veiller à ce que les escalations hiérarchiques et fonctionnelles soient clairement définies et contrôlées. Le SPoC doit être joignable à tout moment pendant les heures de bureau (sauf s'il en est disposé autrement dans les documents relatifs au marché subséquent). Le soumissionnaire doit indiquer comment sera assuré le backup durant les absences du SPoC (congé, maladie, départ, etc.).

B.0.2. Processus de Gestion de projets

La règle générale est que le processus de gestion de projet (PMO) du Pouvoir adjudicateur doit être appliqué.

Il y a plusieurs possibilités :

- la mission est demandée par le pouvoir adjudicateur (CIRB) ;
- la mission est demandée par un Pouvoir Adjudicateur Bénéficiaire (PAB).

L'ordre de mission est demandé par le pouvoir adjudicateur :

Le processus de gestion *de portefeuille projets (CIRB)* doit être suivi (voir explication ci-dessous).

L'ordre de mission est demandé par un PAB :

Le processus de gestion du PMO du PAB doit être suivi.

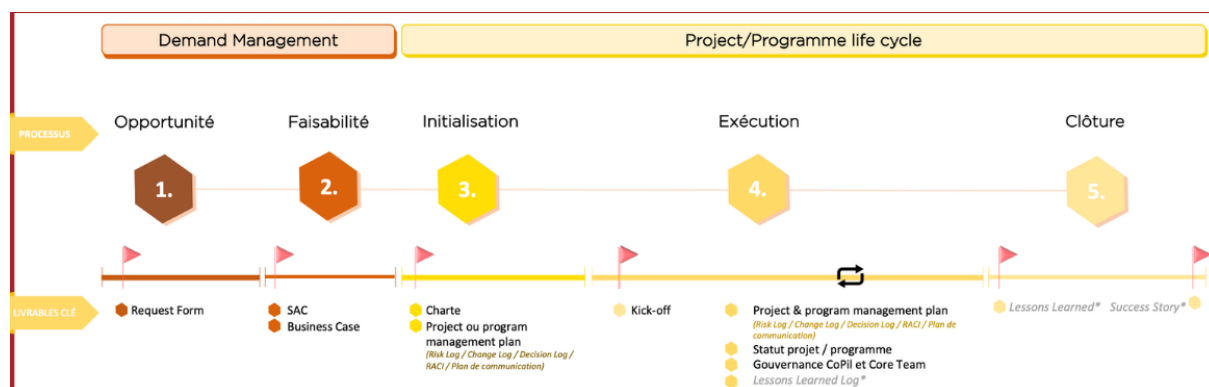
Si le PAB ne dispose pas de son propre processus de gestion, l'adjudicataire suivra le même processus que celui du pouvoir adjudicateur.

Soit l'adjudicataire :

- est responsable de la mission globale : il doit alors fournir toute la documentation attendue dans le cadre du processus de gestion du PMO.
- n'est pas responsable de la mission globale : il doit alors mettre à disposition toutes les informations demandées dans le cadre de l'établissement de rapports (par exemple, rapports de situation, etc.).

B.0.2.1. Le processus gestion projets (PMO CIRB)

Le processus PMO du pouvoir adjudicateur se présente comme suit :



Chaque ordre de mission précisera le périmètre d'activité et les responsabilités des adjudicataires.

B.0.2.2. Gestion de projets et livrables

La gestion de projet au sein du CIRB est une gestion adaptative, c'est-à-dire qu'elle s'adapte en fonction de la nature et de la taille des projets.

L'équipe EPMD du CIRB met à jour les processus en amélioration continue. Le chef de projet devra donc se tenir au courant des évolutions et suivre les améliorations proposées.

Les livrables attendus sont de plusieurs natures compte tenu de la phase dans laquelle se trouve le projet.

Selon le projet et le PAB, d'autres livrables peuvent être demandés.

Au minimum, il faudra livrer :

- Au démarrage du projet :
 - Un Project Plan
 - Une charte projet/programme

- A la livraison du projet :
 - Un monthly Status Report
 - Un project plan adapté contenant le change Log, le risk Log,.....
 - La tenue des Comités de pilotage (CoPil)
 - La tenue des Core Teams

- A la clôture du projet :
 - Lessons Learned
 - Success Story

En mode Agile, le processus étant itératif et incrémental, les livrables attendus s'entendent à chaque itération quand c'est d'application, mais les Work Packages devront être définis et nommés dans la Charte. Un Product Backlog (carnet du produit) et des user stories devront être maintenus à jour.

Le PAB initiera tout un nouveau projet suite à l'approbation d'une demande par son organe de gouvernance (PMO).

B.0.3. Documentations à charge de l'adjudicataire

La **documentation** doit comprendre la description des processus, des activités, des fiches d'instruction, des spécifications des rapports, des rôles et des responsabilités. Toute la documentation doit être disponible sous forme électronique dans un format utilisable par le PA ou les PAB (en particulier, une technologie couramment utilisée par le service TIC du PA ou du PAB). Les informations peuvent également être disponibles ou intégrées dans le tableau de bord, sans que cela n'empêche les données d'être accessibles électroniquement à la demande.

1. La **documentation technique** doit permettre aux exploitants des systèmes de surveiller, gérer et fournir un soutien aux sy afin d'assurer la continuité des services tant pendant l'exécution du marché qu'à son expiration.

La documentation technique se compose d'un manuel technique et d'une documentation complète des systèmes. Le manuel technique doit permettre, même au personnel technique qui n'est pas familier avec le système documenté, d'être utilisé pour la maintenance, la gestion, le support et les réglages. Le manuel technique décrit les procédures d'installation et de gestion de manière complète, détaillée et conviviale, en donnant des exemples de la manière de procéder dans la pratique.

2. La **documentation utilisateur** doit permettre aux utilisateurs finaux, aux administrateurs de réunions, aux administrateurs de systèmes et à l'opérateur d'utiliser et de faire fonctionner le système dans toutes ses fonctionnalités de manière efficace. Le manuel de l'utilisateur doit être une aide en ligne et doit également servir d'ouvrage de référence et être utilisable pour la formation de l'utilisateur final. Le manuel d'utilisation est rédigé dans un langage compréhensible et lisible pour les non-techniciens.

3. La **documentation du projet** doit être une représentation complète et détaillée de l'exécution du projet dans tous ses aspects et du résultat final. La documentation du projet sera complétée et mise à jour aussi bien pendant le développement des services que pendant l'exécution des services prévus dans le présent marché. Il faut distinguer la documentation de projet (concernant le déroulement du projet) et la documentation de produit (documentation technique et d'utilisation concernant le résultat [produit] du projet). Cette distinction doit également être reflétée dans l'architecture d'information proposée. La documentation du projet comprend les documents relatifs à la planification du projet, à son avancement, aux rapports intermédiaires, aux rapports de contrôle de la qualité, aux rapports d'essai, aux rapports de réunions de travail.

4. La **base de données centrale de configuration (CMDB)** doit contenir toutes les propriétés du matériel et des logiciels déployés. Cette CMDB est également conçue comme une source de données unique et doit donc pouvoir être utilisée par d'autres applications (par exemple SAP). L'accès à la CMDB sera mis à disposition par le PA ou le PAB.

L'adjudicataire doit tenir à jour toute la documentation, tant pendant le développement qu'en cas de corrections, de changements ou de modifications résultant de la maintenance ou d'autres tâches liées au système. Le non-respect de cette obligation sera considéré comme un manquement. La documentation fait partie intégrante des services à fournir. La livraison d'un service, d'un projet, d'un système, d'un outil, etc. n'est acceptée que si la documentation complète et à jour est disponible.

Langue de la documentation

- La documentation utilisateur est disponible en version néerlandaise et française.
- La documentation technique est de préférence en néerlandais et en français, sinon en anglais.
- La documentation du projet peut être rédigée en néerlandais, ou en français.
- La documentation relative aux rapports doit être disponible en néerlandais, en français ou en anglais, avec l'accord du PA ou du PAB.
- La documentation doit être mise à disposition sous une forme non compressée et disponible en toute sécurité sur l'infrastructure d'information du PA ou du PAB.

Gestion de la documentation

L'adjudicataire garantit non seulement la qualité de la documentation, mais aussi la gestion de cette documentation, ainsi que de toute autre information pertinente, sur l'infrastructure informatique. Conformément à une architecture informatique et à des principes de gestion (politique et normes).

L'adjudicataire est responsable tout au long du cycle de vie des objets d'information qui relèvent de sa responsabilité (portée des services). Cette responsabilité inclut (mais n'est pas limitée à):

- la destination/distribution de l'information ;
- les périodes de conservation (tant légales que selon les besoins de l'opération) ;
- la classification (à la fois dans une structure et avec des métadonnées pertinentes) ;
- la confidentialité, l'intégrité et la disponibilité ;
- la réutilisation et la mise à jour des informations lorsque cela est nécessaire (qualité) ;
- la conformité au RGPD et aux réglementations relatives au respect des données à caractère personnel ;
- la gestion des versions ;
- etc.

L'adjudicataire doit indiquer au début de son projet (kick-off) les moyens qu'il utilisera pour assurer une gestion optimale de l'information.

B.0.4. Orientation résultat

Pour tous les lots, les rapports nécessaires doivent être établis, certains indicateurs clés de performance (KPIs) doivent être suivis/respectés et les accords de niveau de service doivent être respectés (SLA – Service Level Agreement).

Sauf indication contraire dans le lot, les rapports, les KPIs et les SLAs décrits ci-après s'appliquent de manière standard.

Ce chapitre est seulement d'application dans la situation d'ordre en prix fixe (voir le chapitre A.2.8.8 du volet A).

Pour le fonctionnement et la définition des SLA, il faut se référer aux points A.2.8.4 et A.2.8.5 du volume A du présent cahier des charges.

B.0.4.1. Missions

Les adjudicataires devront exécuter les tâches suivantes :

Conseiller

L'adjudicataire utilisera son expertise pour conseiller le PA et/ou le PAB. Il est également responsable de la fourniture des livrables convenus.

Superviser un projet complet

L'adjudicataire est responsable de l'organisation, de la mise en place, du suivi et des rapports d'état et de la conclusion du projet comme décrit dans le processus gestion projets (PMO CIRB) pour tous les lots (voir point B.0.2.1).

Coordonner une partie de la mission (“work package”)

L'adjudicataire est responsable de l'organisation, de la mise en place, du suivi et des rapports d'état, ainsi que de la clôture de l'ensemble du travail tel que décrit dans le processus de gestion des projets (PMO CIRB) pour tous les lots.

Participer à un projet

L'adjudicataire doit suivre les instructions du chef de projet assigné, et est responsable de fournir les rapports nécessaires et les livrables convenus.

D'autres tâches seront spécifiquement mentionnées dans la description de l'ordre de mission.

Les affectations demandées seront décrites dans l'ordre de mission (ODM) qui prévoira également d'autres affectations potentielles.

L'adjudicataire doit assurer l'organisation, la gestion et la livraison de projets dans les différents domaines, avec une attention particulière sur les aspects suivants :

- la livraison de résultats (livrable tangible ou intangible) dans les délais impartis ;
- la coordination de la livraison des produits et des services conformément aux attentes du pouvoir adjudicateur ou du PAB ;
- la liaison entre l'ensemble des processus afin d'optimiser la collaboration et la satisfaction de toutes les parties prenantes ;
- la gestion rigoureuse et efficace des ressources pour maximiser la valeur à créer ;
- le niveau conforme de qualité du projet et de ses livrables.

B.0.4.2. Rapports

Reporting pour les ordres de mission en mode prix fixe.

Un **rapport** fera l'objet d'une revue itérative et contiendra au minimum les rapports demandés par le PMO, décrit dans le processus gestion projets (PMO CIRB) pour tous les lots (voir point B.0.2.1).

Reporting pour les ordres de mission en mode régie

Les timesheets doivent être établies sur base de la structure et du format standardisé suivants (csv, xlsx) ou selon les directives de l'ordre de mission (généralement ce sont les heures prestées sur l'activité et par jour avec un total global des heures sur 1 mois). La fiche de prestation doit non

seulement faire mention des jours et heures prestés, mais également, de manière suffisamment détaillée, des tâches effectuées pour le compte du pouvoir adjudicateur/PAB (voir le point A.2.12.).

B.0.4.4. SLA (Rappel du point A.2.8.4)

La qualité de la prestation de services est essentielle. Une attention particulière sera accordée à la vérification permanente de la qualité effectivement fournie.

L'évaluation de celle-ci s'effectuera sous trois angles différents : la performance du service, la qualité du service et la conformité du service vis-à-vis des exigences du Cahier spécial des charges.

Les trois angles en question sont traduits dans un SLA et mesurés en continu, et, chaque premier jour du mois, calculés pour une période de référence du mois précédent.

Sauf cas de force majeure, un service doit toujours être fourni durant la période de référence, conformément aux dispositions du cahier spécial des charges. Toute prestation de services non conforme, constatée d'après la procédure suivante, sera sanctionnée par pénalité journalière, laquelle sera calculée en fonction du nombre de jours pendant lequel la non-conformité d'un service a été constatée.

Il appartiendra à chaque pouvoir adjudicateur de faire usage des SLA présentés ci-dessous en toute transparence, objectivité et proportionnalité selon le type de projet ou de mission à prester. Le pouvoir adjudicateur pourra choisir s'il applique l'intégralité des SLA repris ici, ou seulement une partie de ceux-ci.

Indicateurs (KPI)

L'adjudicataire maintiendra pour le PA et/ou le PAB les mesures des indicateurs suivants dans une vue évolutive.

Ces indicateurs sont les indicateurs de base pour toutes les missions en mode prix fixe. Le Prestataire pourra proposer d'autres indicateurs qui lui permettront de démontrer une gestion efficace et efficiente de son périmètre de responsabilité.

Chaque PAB pourra dans sa demande avoir des exigences plus ou moins sévères qu'il décrira dans l'ordre de mission. La définition et le niveau des indicateurs seront définis à chaque mission et pourront être mis à jour lors des réunions de suivi.

L'adjudicataire sera évalué sur base **des indicateurs (KPI)** suivants (voir volume A section A.2.8.4.) :

<i>P-SLA</i>	<i>KPI</i>	<i>Calcul</i>
	<i>KPI de délais</i>	

P01	Écart de délai : montre si le projet est en avance ou en retard sur le temps prévu au départ.	<i>Sur base du planning « baseline » du projet et l'état du planning actuel du projet.</i>
P02	Combien de livrables (Uses cases) prévus ont été livrés.	<i>Sur base du planning « baseline » du projet et l'état du planning actuel du projet.</i>
	KPI de coût	
P03	Écart de coût : mesure si le coût effectif du projet est différent du coût prévu initialement.	<i>Sur base du budget « baseline » du projet et l'état du budget actuel du projet.</i>
	KPI efficacité Gestion de Projet	
P04	Pourcentage des livrables réalisés par rapport à la charte projet : obtenir une vue d'ensemble des performances du projet.	<i>Sur base des livrables planifiés et réalisés.</i>
Q-SLA	Qualité	
Q01	Satisfaction client : appréciation sur le travail réalisé (en équipe) sur le projet.	<i>Sur la base d'une enquête de satisfaction auprès des clients.</i>
CSLA	Conformité	
C01	Documentation / Reporting incomplet.	<i>Non livraison de documentation ou du reporting qui étaient demandés lors de la réunion de lancement (Kick-off) et consigné dans la charte projet.</i>
C02	Suivi des directives du Marché.	<i>Le respect ou non des directives, exigences et dispositions du Marché.</i>

Pénalités :

P-SLA	Niveau minimal exigé	pénalité
	KPI de délais	
P01	Écart de délai : montre si le projet est en avance ou en retard sur le temps prévu au départ. Si le retard est de plus de 15%	<i>€100/jour de retard</i>

	de la baseline ou après commun accord (par le Comité de Pilotage).	
	KPI de coût	
P02	Écart de coût : mesure si le coût effectif du projet est différent du coût prévu initialement.	<i>L'indicateur sera suivi mais pas pénalisé dans le cadre d'une mission à prix fixe</i>
P03	Coût actuel : indique le budget dépensé pour le projet.	<i>L'indicateur sera suivi mais pas pénalisé dans le cadre d'une mission à prix fixe</i>
	KPI efficacité	
P04	Pourcentage des livrables réalisés par rapport à la charte projet : obtenir une vue d'ensemble des performances du projet.	<i>€100/jour/livable non-réalisé suivant la charte projet</i>
Q-SLA	Qualité	
Q01	Satisfaction client : appréciation sur le travail réalisé (en équipe) sur le projet au travers d'une enquête. Une pénalité sera appliquée si le résultat de l'enquête est inférieur à 80% (de satisfaction). En cas d'utilisation de ce SLA, l'enquête devra être objectivée en collaboration avec l'adjudicataire avant de lancer la mission.	<i>Forfait (unique) de €500</i>
C-SLA	Conformité	
C01	Documentation / Reporting incomplet Non-livraison de la documentation ou du reporting qui étaient demandés.	<i>€50/jour de retard dans la livraison par rapport à la date prévue dans l'ordre de mission</i>
C02	Suivi des directives du Marché	<i>300 € par incident de non-conformité</i>

B.0.5. Services d'assistance

L'adjudicataire garantit le respect des SLAs imposés pour chaque lot pour toute la durée du marché et lors de l'exécution des missions. Vous trouverez ci-dessous une description des catégories d'heures et de créneaux horaires pendant lesquels une assistance peut être requise pour la bonne exécution des services. Les soumissionnaires sont libres de proposer des horaires de travail et des heures d'ouverture plus étendus que ce qui est indiqué ci-dessous.

Heures de bureau : du lundi au vendredi, y compris les jours fériés, de 7 heures à 19 heures. Dans cette plage ils peuvent travailler un maximum de 8 heures.

En dehors des heures de travail :

1. Du lundi au vendredi, de 19 heures à 7 heures du matin.
2. Samedi : journée complète
3. Dimanche et jours fériés : journée entière
4. Service 24 heures sur 24 : 365 jours sur 365 ;

Pendant les heures normales de travail, les tarifs de la liste de prix sont utilisés.

En dehors des heures de bureau, les tarifs de la liste de prix sont majorés de 150 % pour les points 1 et 2 et de 200 % pour le point 3.

Les activités en dehors des heures de travail seront limitées et ne peuvent être réalisées qu'après approbation écrite du PA ou du PAB. Les activités faites en dehors des heures de travail sans l'approbation du PA ou du PAB ne seront pas payées.

L'adjudicataire est responsable du respect de la législation sociale en ce qui concerne ses employés.

B.0.6. Règles de Gouvernance pour le pouvoir adjudicateur (CIRB)

L'adjudicataire doit livrer un rapport mensuel sur tous les ordres de missions, incluant les ordres de missions et les montants de toutes les commandes passées par le PA et par tous les PAB.

Le canevas du fichier sera remis en début d'exécution et devra être mis à disposition dans un format digital CSV ou XLSX.

La procédure de gouvernance est décrite dans le volume A (voir point A.2.6. « Surveillance de l'accord-cadre »).

Si une mission n'est pas validée par le Pouvoir Adjudicateur, ceci sera considéré comme une non-conformité pour l'adjudicataire, à laquelle sera appliquée une pénalité. Voir aussi le volume A (voir point A.2.8.5 Défaut d'exécution et moyens d'action de l'adjudicateur).

B.0.7. Dispositions diverses (sécurité, inclusivité, durabilité, ...)

Lors de l'exécution du marché les dispositions contractuelles mentionnées dans le volume A doivent être respectées. Le pouvoir adjudicateur souhaite attirer l'attention sur les points suivants :

- **L'exécution du marché et l'ODM**, voir dispositions dans le volume A , point A.2.8.
- **Les règles relatives à la sous-traitance**, voir les dispositions dans le volume A , point A.2.13.
- **Les règles dans le cadre de la confidentialité et du RGPD**, voir les dispositions dans le volume A , point A.2.14.

Un non-respect de ces clauses sera considéré comme une non-conformité pour l'adjudicataire, à laquelle sera appliquée une pénalité. Voir aussi le volume A (voir point A.2.8.5 Défaut d'exécution et moyens d'action de l'adjudicateur).

B.0.8. Formateur et formations

L'adjudicataire pourra être sollicité pour former ou participer à un partage d'expertise sur les domaines décrits (résultats attendus) ou encore sur les normes, standards et outils décrits.

Chaque adjudicataire doit prévoir des formateurs avec des compétences didactiques et, si c'est pertinent, des compétences technologiques dans le domaine du lot concerné. Selon les cas, l'adjudicataire pourra utiliser la logistique du pouvoir adjudicateur ou du pouvoir adjudicateur bénéficiaire pour l'organisation des formations.

Les formations sont de plusieurs natures, par exemple (liste non exhaustive à préciser à chaque mission) :

- Sessions de formation interentreprise, présentes ou distancielles ;
- Sessions de formation intra-entreprise (développées spécifiquement ou non), présentes ou distancielles ;
- ...

SECTION B.1 GESTION

B.1.1. Lot G1 : Gouvernance projets

B.1.1.1. Objet et Objectif

Ce lot couvre la gestion et le support du portefeuille de projets.

Le lot a pour objectif de :

- Garantir la coordination de manière objective ;
- Assurer à la fois une cohérence et une simplicité dans les prestations ;
- Garantir un mode de gestion le plus homogène possible.

En ce compris :

- Le support et le suivi du portefeuille de projets, des programmes et de leur réalisation ;
- Encadrer et coordonner les différents intervenants internes et externes, liés ou non au présent marché pour livrer des services projets de qualité au PA et aux PAB et à leurs utilisateurs ;
- Le développement et la maintenance de l'architecture ;
- Le support au changement ;
- L'amélioration continue des processus relatifs aux projets.

B.1.1.2. Normes, standards et technologies

Le CIRB a mis en place une gestion de projets « Adaptative ». Selon la nature et la taille du projet, l'exécution peut être sous forme « Waterfall » ou « Agile ».

Les outils utilisés sont alors une méthodologie basée sur Prince2 ou Scrum.

L'utilisation de COBIT et CMMI est une plus-value. Ceux-ci sont utilisés au sein du CIRB.

B.1.1.3. Missions et résultats attendus

Les missions demandées dans le cadre de l'objet du lot comprennent celles énumérées dans le chapitre B.0.4.1 « Missions ».

Les missions peuvent aussi être demandées sur la base d'ordres en en mode régie.

En outre, les éléments et/ou missions suivants sont également demandés à l'adjudicataire/Prestataire en rapport avec les missions de ce lot.

(Support à la) Gestion des demandes

Le Prestataire est responsable d'assurer le bon traitement des demandes des pouvoirs adjudicateurs. À ce titre, il est responsable de :

- La conduite de l'analyse des demandes non standards pour décider de :

- Conduire une action d'élicitation plus approfondie du besoin
- Demander une analyse d'impact aux prestataires concernés par le périmètre de la demande pour leur contribution à cette analyse
- La tenue d'une revue des analyses d'impact avec les parties concernées et l'architecture
- La conduite du «Project Board» qui décidera ou non de lancer un projet
- Le lancement d'un projet chez les parties concernées
- La maintenance d'un registre de toutes les demandes, incluant l'objet de la demande, son statut, les actions et décisions prises, la demande d'une analyse d'impact et la décision –ou non –d'un lancement.

B.1.1.4. Profils exigés, use case et questionnaire

Veillez consulter le fichier suivant (les consignes spécifiques se trouvent dedans):

« 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx » du dossier d'offre propre à chaque lot.

- ***Pour les profils exigés, voir l'onglet « Profils (Exigence minimale) » ;***
- ***Pour le use case, voir l'onglet « use case »;***
- ***Pour le questionnaire, voir les onglets « Critère2.B.Questionnaire Q1,Q2,..».***

B.1.1.5. Reporting, kpi et sla

Sauf s'il en est disposé autrement dans les ordres de missions des marchés subséquents, les dispositions décrites au point A.2.8.4 « SLA » concernant tous les lots, doivent être respectées dans le cadre de l'exécution de ce lot.

B.1.2. Lot G2 : Gouvernance services

B.1.2.1. Objet et Objectif

Ce lot couvre la gestion de services et le support au catalogue de services.

Le lot a pour objectif de :

- Garantir la coordination de manière objective ;
- Assurer à la fois une cohérence et une simplicité dans les prestations ;
- Garantir un mode de gestion le plus homogène possible.

En ce compris :

- Le support et le suivi du portefeuille de services et de leur exécution ;
- Encadrer et coordonner les différents collaborateurs internes et externes, liés ou non au présent marché pour livrer des services de qualités au(x), PA, PAB et à leurs utilisateurs ;
- La gestion du catalogue de service pour le compte du PA et des PAB ;
- L'amélioration continue des produits et processus du PA et des PAB.

B.1.2.2. Normes , standards et technologies

Les normes et standards à respecter sont les suivants :

- ITIL v3;
- ITIL v4;
- ITSM;
- SIAM.

B.1.2.3. Missions et résultats attendus

Les missions demandées dans le cadre de l'objet du lot comprennent celles énumérées dans le chapitre B.0.4.1 « Missions ».

Les missions peuvent aussi être demandées sur la base d'ordres en régie et en tant que tels, le prestataire devra participer à ces mêmes missions.

En outre, les éléments et/ou missions suivants sont également demandés au prestataire en rapport avec les missions de ce lot :

Considéré comme support à la stratégie d'entreprise, la gestion des services informatiques doit concrétiser efficacement son déploiement opérationnel et s'adapter aux demandes métiers. Sa gestion a comme but de représenter le système informatique comme étant un ensemble de capacités organisationnelles permettant de fournir de la valeur ajoutée à des clients sous forme de services. Cette valeur est composée de quatre éléments :

- Les processus ;

- Les personnes (spécialistes IT ou clients) ;
- Les produits (techniques) ;
- Les partenaires (fournisseurs).

La réalisation de projets spécialisés en gestion de services informatiques contient entre-autres les concepts suivants :

- I. ITSM ;
- II. CMDB ;
- III. SIAM ;

I. ITSM (Information Technology Service Management).

L'objectif d'ITSM est de permettre à l'organisation d'atteindre ses objectifs, en disposant d'une meilleure connaissance de l'existant informatique, en améliorant le service, en automatisant les tâches, en proposant un catalogue des applications et services éventuellement en libre-service, et en réduisant les coûts. ITSM, qui vise l'alignement de l'informatique avec les métiers, participe à l'amélioration des processus, de la productivité et de l'innovation, ce qui répond aux objectifs de la transformation digitale.

ITSM se base sur les normes, standards ou bonnes pratiques suivantes :

- ITIL - Information Technology Infrastructure Library
- La norme internationale ISO 20000, qui décrit les exigences d'ITSM
- COBIT, plutôt orienté gouvernance des systèmes d'information et des pratiques de gestion ;
- MOF (Microsoft Operations Framework), un ensemble de directives destinées à l'écosystème Microsoft ;
- Six Sigma, qui repose sur la collecte et l'analyse en profondeur des données en vue d'élever les objectifs ;
- TOGAF pour organiser et administrer la mise en œuvre des technologies.

L'intégration et la gestion des services doivent permettre de relever et de surmonter les défis suivants :

- Mesurer et comprendre les services de bout en bout
- Alignement de la portée et des spécifications sur les contrats des fournisseurs
- Gestion des relations et de la collaboration avec et entre les fournisseurs
- Définir la standardisation et la modularisation
- Automatiser, simplifier, accélérer ;
- Plus d'agilité et d'innovation ;
- Performance et optimisation.

Nous attendons de l'adjudicataire/prestataire qu'il aide le PA et les PAB dans la mise en œuvre d'une organisation basée sur ITIL et/ou ITSM, l'optimisation de cette organisation ITSM et ITIL et la mise à jour de la CMDB.

II. CMDB (Configuration Management Data Base)

L'ITSM nécessite un endroit unique recensant toutes les informations sur les matériels, logiciels, utilisateurs, processus, etc. pour assurer la cohérence de l'organisation. C'est le rôle de la base de données de gestion des configurations (CMDB). Ainsi, les logiciels ITSM peuvent gérer les configurations de tous ces éléments (états, mises à jour, interdépendances, etc.), les modifications, les incidents, et les demandes des utilisateurs.

Le déploiement de l'ITSM offre une occasion de décrire et/ou de revoir les processus métier, de déterminer les flux intervenant dans tout processus intégré, de savoir quels matériels, logiciels, ou utilisateurs participent à la réalisation des tâches qui le composent, etc. L'objectif étant de déterminer ce qui fonctionne bien et de détecter rapidement ce qui pose problème en cas d'incident.

La CMDB ne gère pas l'infrastructure informatique (matériels, logiciels, approvisionnement de ressources...), qui reste la prérogative des outils de gestion des opérations. Cependant, elle permet de déterminer les niveaux de services attendus (les SLA) par les utilisateurs (temps de réponse, disponibilité, criticité des données, etc.) et de transmettre ces informations à la gestion opérationnelle. La CMDB permet de comprendre l'organisation entre ceux-ci et de modifier leur configuration.

La CMDB est un composant fondamental d'une architecture ITIL. Une base de données de gestion de configuration contient des informations sur les principaux composants du système d'information (configuration items ou CI) et des détails sur les relations importantes entre eux. Un CI est une instance d'une entité disposant d'attributs modifiables. La gestion des configurations en tant que processus traite de la manière dont les données sont mises à jour. La CMDB apporte la gestion des historiques et une cohérence à la gestion du système d'information.

Nous attendons de l'adjudicataire qu'il aide le PA et les PAB dans la mise en œuvre et la mise à jour d'une CMDB.

III. SIAM (Service Integration and Management)

L'intégration et la gestion des services (SIAM) permettent de gérer plusieurs fournisseurs de services (services métiers ainsi que des services informatiques) et de les intégrer pour créer une seule organisation informatique tournée vers l'organisation.

Son objectif est d'intégrer de manière transparente les services interdépendants de divers fournisseurs de services internes et externes dans des services de bout en bout afin de répondre aux besoins de l'organisation.

SIAM présente des concepts clés pour une gestion efficace des services :

- Retour sur valeur (ROV): Étant donné que SIAM offre des avantages tangibles et intangibles, le ROV devient un élément clé pour mesurer les avantages fournis par SIAM.
- Coût total de consommation (TCC): SIAM étant un consommateur de services, le coût total de possession (TCO) perd sa pertinence dans une certaine mesure, car le coût supporté par une organisation pour consommer tout service fourni par un fournisseur de services ne peut pas

être mesuré à l'aide du TCO. C'est là que le TCC est utile car il reflète les coûts que l'organisation doit supporter au cours de la vie d'un service fourni par un fournisseur de services.

- SIAM Système de gestion des connaissances SIAM (SIAMKMS): Un certain nombre de systèmes de gestion et d'information constitue le système SIAMKMS.

Nous attendons de l'adjudicataire qu'il aide le PA et les PAB dans la mise en œuvre d'une organisation basée sur l'approche SIAM, et l'optimisation de cette organisation.

La réalisation de projets spécialisés en service management comprennent, de manière non exhaustive :

- Mise en place d'un catalogue de service ;
- Inventaire des composants informatiques afin de créer une CMDB ;
- Mise en place d'un logiciel de gestion informatique pour :
 - Gestion des Incidents (Tickets) : enregistrer et traiter chaque plainte et demande
 - Gestion des Configurations : enregistrer et tenir à jour les données de configurations ;
 - Gestion des Changements : gérer les flux de travail et les changements dans l'organisation ;
 - Gestion des Problèmes : découvrir l'origine de problèmes récurrents ;
 - Gestion des Opérations : garder une vue d'ensemble sur les tâches qui doivent avoir lieu ;
 - Rapports & ICP : faire concorder la satisfaction des clients et la performance ;
 - SLA & Niveaux de services : enregistrer les accords passés avec les fournisseurs ;
 - Gestion des RH : gérer la disponibilité et la charge de travail des employés ;
 - Traitement des demandes : gérer les demandes des clients ;
 - Base de connaissances : mettre à disposition une base de connaissances évolutive ;
 - Catalogue de services : répertorier les services dans un catalogue facile à actualiser
- Mise en œuvre des processus ITIL et métiers en mode Agile ;
- Concevoir et gérer la mise en œuvre des projets IT ou techniques autour des sujets ITSM.

B.1.2.4. Profils exigés, use case et questionnaire

Veillez consulter le fichier suivant (les consignes spécifiques se trouvent dedans):

« 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx » du dossier d'offre propre à chaque lot.

- ***Pour les profils exigés, voir l'onglet « Profils (Exigence minimale) » ;***
- ***Pour le use case, voir l'onglet « use case »;***
- ***Pour le questionnaire, voir les onglets « Critère2.B.Questionnaire Q1,Q2,..».***

B.1.2.5. Reporting, kpi et sla

Sauf s'il en est disposé autrement dans les ordres de missions des marchés subséquents, les dispositions décrites au point A.2.8.4 « SLA » concernant tous les lots, doivent être respectées dans le cadre de l'exécution de ce lot.

B.1.3. Lot G3 : Support à la stratégie

B.1.3.1. Objet et Objectif

Ce lot couvre le support à la stratégie dans tous les domaines d'activités du PA, des PAB et de leurs clients.

Et a pour objectif de :

- Donner un support méthodologique dans les différents métiers stratégiques ;
- Donner de l'assistance à la mise en œuvre concrète des éléments de stratégie.

En ce compris :

- La définition et la mise en œuvre d'une stratégie digitale en Région (master plan pluriannuel et pluri-institutionnel) ;
- Business case régionaux ;
- La définition et la mise en œuvre d'une stratégie d'entreprise ;
- Le développement de l'architecture d'entreprise et des domaines d'architecture ;
- Le pilotage et gestion de portefeuilles stratégiques (opportunités et programmes).

B.1.3.2. Normes, standards et technologies

- Cobit 2019,
- Archimate,
- ITIL,
- Togaf 9,
- IT4IT,
- Balanced scorecard,
- Prince2,
- Agile

Outil : BizzDesign

B.1.3.3. Missions et résultats attendus

Les missions demandées dans le cadre de l'objet du lot comprennent celles énumérées dans le chapitre B.0.4.1 « Missions ».

Les missions peuvent aussi être demandées sur la base d'ordres en régie et en tant que tels, le prestataire devra participer à ces mêmes missions.

En outre, les éléments et/ou missions suivants sont également demandés à l'adjudicataire/prestataire en rapport avec les missions de ce lot.

Stratégie régionale

Le prestataire sera amené à apporter du conseil pour la mise en œuvre d'une stratégie digitale régionale, tant sur les aspects méthodologiques qu'opérationnels. Le prestataire pourra être sollicité pour un ou plusieurs volets de l'initiative, par exemple : méthodologie générale, outil d'évaluation d'une institution, identification des capacités IT stratégiques, operating model complet (sollicitations des clients, outillage, modèle financier, ...), la rédaction d'un master plan régional (capacités stratégiques « qualifiées » [urgence, valeur, apport citoyen], maturité, faisabilité, potentiel de mutualisation, ...) et communications (différents canaux) et promotions diverses.

Business case régionaux

Dans le cadre des instances de gouvernance régionales (Steering comité, Regional Procurement Office et l'Architecture Board Régional), le prestataire sera sollicité pour accompagner la création de dossiers régionaux (business case complet : objectifs métiers, périmètre, bénéfices attendus, risques, capacités, modèle financier, etc.) permettant de mutualiser des initiatives au profit de toute la région.

Stratégie d'entreprise.

Les attentes sont similaires à la stratégie régionale mais limitées ici à une institution ou à quelques institutions qui se partagent un domaine métier régional.

Dans ce cas, le master plan (à 3-5 ans) sera plus détaillé avec également l'identification et la documentation d'un portefeuille de business case activables pour ce client ou ce domaine métier. Ces business cases pourront être détaillés et pourront ainsi alimenter un portefeuille de transformation digitale priorisés à 3 ans, avec la définition, pour chaque projet de transformation digitale, du scope du projet, du budget du projet, des ressources humaines et matérielles nécessaires.

Le prestataire pourra être sollicité pour tout accompagnement en stratégie d'entreprise, pour résoudre des problématiques structurantes des PAB ou du PA et de ses clients (processus de gestion, gouvernance, positionnement de l'organisation, études de marché, plans de réorganisation, etc.).

Le prestataire pourra aussi être sollicité pour des activités de pré-construction (business development) afin de réunir différents partenaires potentiels autour d'une vision commune.

La création de standards y compris les méthodes et outils (templates par exemple) pour la réalisation de business case.

Le développement de l'architecture d'entreprise et des domaines

Le prestataire apportera ses capacités de conseil et de réalisation en architecture d'entreprise ainsi que dans chaque domaine de l'architecture : métier, solution, donnée, sécurité, infrastructure.

Il pourra s'agir d'animer et de faire fonctionner des comités d'architecture (entreprise ou domaine), de contribuer aux contenus (principes, cibles, analyses, modélisations, avis, ...).

Pilotage et gestion de portefeuilles stratégiques

Le prestataire sera sollicité pour mener le *strategic portfolio management* et le pilotage stratégique des projets.

B.1.3.4. Profils exigés, use case et questionnaire

Veuillez consulter le fichier suivant (les consignes spécifiques se trouvent dedans):

« 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx » du dossier d'offre propre à chaque lot.

- **Pour les profils exigés, voir l'onglet « Profils (Exigence minimale) » ;**
- **Pour le use case, voir l'onglet « use case »;**
- **Pour le questionnaire, voir les onglets « Critère2.B.Questionnaire Q1,Q2,..».**

B.1.3.5. Reporting, kpi et sla

Sauf s'il en est disposé autrement dans les ordres de mission des marchés subséquents, les dispositions décrites au point A.2.8.4 « SLA » concernant tous les lots, doivent être respectées dans le cadre de l'exécution de ce lot.

B.1.4. Lot G4 : Gestion de la sécurité

B.1.4.1. Objet et Objectif

Ce lot couvre la gestion de la sécurité des systèmes d'informations, de la conformité réglementaire et de la continuité des services de l'entreprise.

1. Gestion de la sécurité des systèmes d'information :

Les objectifs pour la gestion de la sécurité de l'information :

- Le rehaussement des niveaux de sécurité de l'infrastructure et des données ;
- L'optimisation des processus de sécurité de l'information ;
- La guidance en cybersécurité et en protection des données.

2. Gestion de la conformité réglementaire :

L'objectif relatif à la conformité réglementaire est de répondre aux obligations imposées par le Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) ou toute autre législation en la matière à laquelle l'organisation est soumise (notamment et à titre d'exemple l'« E-privacy » et le « Network and Information System Security [NIS] »).

3. Gestion de la continuité des services :

Les objectifs relatifs à la gestion de la continuité d'entreprise sont notamment :

- Assurer la mise à disposition et la maintenance des plans de continuité (Gestion de crise, Récupération et restauration) pour faire face aux sinistres majeurs qui pourraient perturber les activités critiques de l'organisation.
- Piloter le cas échéant le processus de gestion de crise incluant la gestion des activités de réponses, de récupération et de recouvrement en cas de sinistre.

B.1.4.2. Normes, standards et technologies

1. Gestion de la sécurité de l'information :

La norme de référence est l'ISO 27001 relatives au Système de Management de la sécurité de l'information et les autres normes qui en découlent ISO 27002, ISO27005.

Mais aussi d'autres standards transversaux comme NIST, COBIT 2019, CSC 20, COSO.

2. Gestion de la conformité réglementaire :

La norme de référence est l'ISO 37301 relative aux Systèmes de management de la conformité. Etant attendu que cela inclue la norme ISO 27701 relative au système de management pour la protection des données personnelles.

3. Gestion de la continuité des services :

La norme de référence est l'ISO 22301 relative aux Systèmes de management de la continuité d'activité et les autres normes qui en découlent.

B.1.4.3. Missions et résultats attendus

Les missions demandées dans le cadre de l'objet du lot comprennent celles énumérées dans le chapitre B.0.4.1 « Missions ».

Les missions peuvent aussi être demandées sur la base d'ordres en régie et en tant que tels, le prestataire devra participer à ces mêmes missions.

En outre, les éléments et/ou missions suivants sont également demandés au prestataire en rapport avec les missions de ce lot.

1. Gestion de la sécurité de l'information :

Les missions attendues sont les suivantes :

- Participer à la conception et assurer le bon fonctionnement du système d'information en fournissant une expertise transversale en matière de sécurité de l'information d'architecture de sécurité et de Cybersécurité ;
- Identifier les risques de sécurité de l'information et de cybersécurité et préconiser les contrôles à implémenter ;
- Participer à la définition des procédures et la gestion des incidents de sécurité et de cybersécurité ;
- Accompagner la mise en œuvre opérationnelle du Système de Management de Sécurité de l'information (SMSI) et de la sécurité dans les projets d'évolution du système d'information du CIRB ;
- Apporter une expertise et des conseils pour la sécurité de l'information et la cybersécurité ;
- Former et sensibiliser à la sécurité de l'information et aux bons comportements vis-à-vis des risques de sécurité de l'information ;
- Participer à la mise en place d'un processus d'audit interne ;
- Gérer et coordonner les test et audits de sécurité IT ; Formaliser un processus d'appréciation des risques SSI et réaliser l'analyse de risques et produire le plan de traitement des risques et la déclaration d'applicabilité.
- Produire ou aider à produire l'ensemble des informations documentées obligatoires et imposées par la norme ISO27001 tels que des politiques spécifiques ;
- Élaborer un programme d'Audit Interne ;
- Établir un tableau de suivi d'indicateurs de performance du système de gestion et de certains contrôles ;
- Développer un programme de sensibilisation.

2. Gestion de la conformité réglementaire :

Les missions attendues sont les suivantes :

- L'accompagnement à la mise en conformité avec le RGPD, c'est à dire :
 - réaliser un audit de la conformité des traitements de données au RGPD ;
 - créer le registre de traitement ;
 - élaborer des supports de formation et de sensibilisation sous forme de webinaire à destination du personnel en charge des traitements des données ;
 - conduire des analyses d'impact sur la protection des données.
- Exercer la fonction de DPO dont les activités principales seraient :
 - Informer et conseiller le responsable de traitement ainsi que les employés sur les obligations qui leur incombent ;
 - Réaliser des audits complémentaires afin de contrôler le respect du RGPD, des règles internes et cadre juridiques en matière de protection de données à caractère personnel ;
 - Dispenser des conseils relatifs à la conduite des éventuelles analyses d'impact relatives à la protection des données ;
 - Coopérer avec l'autorité de protection des données ;
 - Sensibiliser les employés sur les obligations prévues par le RGPD ;
- Établir une ville réglementaire et des risques potentiels pour l'organisation et identifier les exigences légales ;
- Mettre en place une gestion de suivi de conformité au travers d'un tableau de bord ;
- Identifier les normes et règlements importants pour l'organisation ;
- Évaluer les risques sur le plan de la conformité ;
- Établir un état des lieux en matière de conformité réglementaire et développer le programme associé.

3. Gestion de la continuité des services

- Délivrer une analyse d'impact et les scénarios d'incident potentiels ;
- Documenter les processus vitaux de gestion de la continuité et réaliser la mise en œuvre du processus ;
- Participer à la réalisation et à la mise à jour des plans de continuité des activités nécessaires ;
- Gérer et coordonner les test BCM et y compris le plan de secours informatique (DRP), apporter une expertise et des conseils en matière de gestion de continuité et de gestion de crise ;
- Établir un programme de formation interne relatif aux techniques et environnement du BCM. Ce programme doit inclure l'analyse d'impact, la stratégie de la continuité des activités, des plans de continuité des activités et des tests ;
- Établir des indicateurs de performance.

B.1.4.4. Profils exigés, use case et questionnaire

Veillez consulter le fichier suivant (les consignes spécifiques se trouvent dedans):

« 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx » du dossier d'offre propre à chaque lot.

- ***Pour les profils exigés, voir l'onglet « Profils (Exigence minimale) » ;***

- *Pour le use case, voir l'onglet « use case »;*
- *Pour le questionnaire, voir les onglets « Critère2.B.Questionnaire Q1,Q2,...».*

B.1.4.5. Reporting, kpi et sla

Sauf s'il en est disposé autrement dans les ordres de missions des marchés subséquents, les dispositions décrites au point A.2.8.4 « SLA » concernant tous les lots, doivent être respectées dans le cadre de l'exécution de ce lot.

SECTION B.2 OPÉRATIONS

B.2.1. Lot O1 : Développement et migration

B.2.1.1. *Objet et Objectif*

Ce lot a comme objet la réalisation spécialisée du projet de développement logiciel dans les domaines web, mobile et local et comprend notamment les tâches suivantes :

- UX/UI design ;
- Support aux développements front-end et back-end ;
- Assurer l'organisation, la gestion et la livraison de projets de développement, avec une attention particulière sur les aspects suivants :
 - la livraison de résultats (livrable tangible ou intangible) dans les délais impartis ;
 - la coordination de la livraison des produits et des services conformément aux attentes du client ;
 - la liaison de l'ensemble des processus afin d'optimiser la collaboration et la satisfaction entre toutes les parties prenantes ;
 - la gestion rigoureuse et efficace des ressources pour maximiser la valeur à créer ;
 - le niveau conforme de qualité du projet et de ses livrables
- Analyse technique ;
- Analyse fonctionnelle ;
- Développement de logiciels consistant à bâtir des applications informatiques dans les langages et les méthodologies utilisées pour le développement. Le développement de logiciel passe par plusieurs étapes (cycle de vie) telle que l'étude, la conception, la mise au point, la transformation, la maintenance et l'amélioration ;
- Migration de logiciels ;
- Production de mockups et autres prototypes ;
- Design de l'expérience utilisateur ;
- Design des interfaces ;
- Installation et paramétrage de logiciels ;
- Support 3^{ème} ligne ;
- Développement de tests unitaires et tests d'intégration.

B.2.1.2. *Normes, standards et technologies*

Les normes et standards à respecter sont les suivants :

- BPMN ;
- Agile, Scaled Agile, Scrum, Devops, SecDevops ;
- ITL ;
- Accessibilité web européennes (WCAG 2.0 AA).

Les technologies utilisées sont les suivantes :

- Outils Atlassian : Confluence, Jira

- Git
- Outils de design et prototype : Adobe Photoshop/Illustrator Sketch, Figma, Invision, Adobe, Proto.io, etc.
- Outils de développement : IntelliJ , Eclipse, Visual Studio
- Adobe PDF Generation & Digital Signatures
- eID, Signature électronique avancée de documents, Gestion des certificats
- Moteurs de Règles DROOLS
- Moteurs de workflow Activiti
- Frontend :
 - Responsive design
 - HTML/XHTML W3C, HTML5
 - CSS3, préprocessing CSS (SASS, LESS)
 - Spring MVC, JSP, Tiles, JSF
 - Angular, TypeScript, jQuery, Bootstrap
- Langage : C#, Java, Python, PHP
- Kafka
- Back-end :
 - Alfresco
 - Spring-core, Spring-boot
 - MyBatis, Spring-data-jpa, Liquibase
 - Spring Security, Spring WS, Spring MVC
 - PHP (en s'appuyant ou pas sur un framework existant)
 - CMS (Drupal, Wordpress, etc.)
- Testing :
 - JUnit, Assertj, Easymock, PowerMock, Mockito, Spring-test 4
- CI/CD :
 - Maven
 - Nexus, Artifactory, SonarCube
 - Jenkins, Docker, Puppet, Salt
- Infrastructure & Middleware :
 - Red Hat EL, Windows server
 - MySQL, PostgreSQL, MongoDB, Oracle, Microsoft SQL, MariaDB, ArangoDBTomcat, Apache, Nginx

B.2.1.3. Missions et résultats attendus

Les missions demandées dans le cadre de l'objet du lot comprennent celles énumérées dans le chapitre B.0.4.1 « Missions ».

Les missions peuvent aussi être demandées sur la base d'ordres en régie et en tant que tels le prestataire devra participer à ces mêmes missions.

En outre, les éléments et/ou missions suivants sont également demandés au prestataire en rapport avec les missions de ce lot.

Gestion de Projet de Développement d'applications et sites web

Le Prestataire devra être capable de répondre à des demandes de gestion de projets de développement d'applications.

Le « chef de projet développement » est responsable de l'organisation et de la mise en œuvre du développement dans le cadre d'un projet en développement ou en maintenance. Son périmètre d'intervention peut adresser plusieurs projets au sein de l'organisation.

Les livrables attendus sont les suivants :

- Etablir et piloter une stratégie
- Estimer les charges et planifier
- Analyser et comprendre le besoin du client et proposer plusieurs solutions chiffrées grâce à une analyse business et des analyses fonctionnelles
- S'assurer de l'architecture logicielle. Cette architecture pouvant s'intégrer à l'architecture régionale mise en place par le CIRB
- S'assurer, grâce à un spécialiste UX, que l'ergonomie réponde aux exigences du client
- Dans le cadre d'une application régionale, s'assurer que l'application réponde à l'accessibilité web Européennes (WCAG)
- S'assurer que le produit réponde aux exigences régionales
- Organiser, mettre en œuvre et conduire un ou plusieurs projets de développement
- Gérer le planning
- Suivre et contrôler l'implémentation en équipe Scrum
- Organiser, piloter et effectuer les revues de projet et déterminer si les objectifs ont été atteints
- Contribuer et améliorer les processus
- Evaluer la qualité du produit et clôturer les opérations
- Piloter l'équipe de développement en respectant les engagements (coût, délais, qualité)
- Coordonner l'activité du projet avec les différents intervenants
- Participer au projet depuis l'étude préalable jusqu'à la mise en œuvre des applications
- Réaliser le reporting des projets et informer les instances
- Participer aux Comités de projet
- Mettre en œuvre du Continuous Integration
- Identifier un plan de test afin de garantir la qualité du produit livré
- Identifier les KPI
- S'assurer des différents environnements (Développement, User Acceptance Test, Production)
- S'assurer que la sécurité mise en place est conforme aux règles
- S'assurer des règles sur la protection des données à caractère privé
- Travailler en collaboration avec les équipes marketing et/ou communication afin de préparer le catalogue de service
- Mettre au point un plan de formation
- Mettre au point un plan de mise en Service (Helpdesk, Service management, outil de ticketing, ...)

Développement d'applications et sites web

Le prestataire mettra à disposition les ressources nécessaires pour permettre de fournir les résultats suivants :

- Production d'un code irréprochable et documenté
- Production de documents d'analyse technique
- Production de documents d'analyse fonctionnelle
- Participation active aux réunions de projet (daily scrum, sprint planning, sprint review, etc.)
- Partage de connaissances avec les autres développeurs de l'équipe
- Support et guidance pour les autres développeurs de l'équipe
- Développement back-end
- Développement front-end
- Intégration de responsive design
- Développement répondant aux bonnes pratiques de SEO

- Développement répondant aux normes d'accessibilité web européennes (WCAG)
- Utilisation d'une chaîne CI/CD
- Production et exécution de scénarios de tests

Le prestataire veillera à ce que les profils mis à disposition pour la réalisation d'un projet de développement soient capables de travailler tant de manière autonome qu'en équipe mixte (internes et externes).

UI design d'applications et sites web

Le prestataire mettra à disposition les ressources nécessaires afin de fournir les résultats suivants :

- Analyse des besoins
- Production de mockups
- Production de prototypes fonctionnels
- Design d'interfaces
- Collaboration étroite avec le UX designer du projet
- Présentation des livrables au client
- Design répondant aux normes d'accessibilité web européennes (WCAG)
- Participation active aux réunions de projet (daily scrum, sprint planning, sprint review, etc.)
- Responsive design
- Mobile first dans certains cas
- Intégration des designs d'interfaces avec les développeurs

Le prestataire veillera à ce que les profils mis à disposition pour la réalisation d'un projet de développement soient capables de travailler tant de manière autonome qu'en équipe mixte (internes et externes).

UX design d'applications et sites web

Le prestataire mettra à disposition les ressources nécessaires afin de fournir les résultats suivants :

- Analyse les expériences des utilisateurs pour en tirer leurs besoins et leurs problèmes dans l'utilisation d'une application ou d'un site web
- Conception de tests utilisateurs
- Organisation de séances de tests utilisateurs
- Etroite collaboration avec le UI designer du projet afin que les recommandations UX soient parfaitement intégrées aux designs d'interfaces
- Conseille les développeurs dans le domaine de l'expérience utilisateur
- Développe des propositions dans des prototypes et/ou des wireframes
- Coordination des différentes parties prenantes en collaboration avec le chef de projet
- Participation active aux réunions de projet (daily scrum, sprint planning, sprint review, etc.)

Le prestataire veillera à ce que les profils mis à disposition pour la réalisation d'un projet de développement soient capables de travailler tant de manière autonome qu'en équipe mixte (internes et externes).

B.2.1.4. Profils exigés, use case et questionnaire

Veillez consulter le fichier suivant (les consignes spécifiques se trouvent dedans):

« 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx » du dossier d'offre propre à chaque lot.

- ***Pour les profils exigés, voir l'onglet « Profils (Exigence minimale) » ;***
- ***Pour le use case, voir l'onglet « use case »;***
- ***Pour le questionnaire, voir les onglets « Critère2.B.Questionnaire Q1,Q2,...».***

B.2.1.5. Reporting, kpi et sla

Sauf s'il en est disposé autrement dans les ordres de missions des marchés subséquents, les dispositions décrites au point A.2.8.4 « SLA » concernant tous les lots, doivent être respectées dans le cadre de l'exécution de ce lot.

B.2.2. Lot O2 : Opération

B.2.2.1. Objet et Objectif

Ce lot a comme objet l'ensemble des activités liées à la gestion des opérations informatiques et logicielles tout au long de leur cycle de vie.

Le lot a pour objectif :

- D'assurer la continuité des services ;
- D'industrialiser la gestion de l'infrastructure ;
- La bonne gestion des infrastructures.

En ce compris :

- Le support aux utilisateurs ;
- La description des services ;
- La définition des SLA/OLA ;
- La gestion du catalogue de services ;
- Le reporting ;
- Demand Management (gestion de la demande) ;
- Capacity Management (gestion de capacité) ;
- Knowledge Management (gestion de la connaissance) ;
- Incident Management (gestion d'incident) ;
- Service Request fulfillment (complétion de la demande de service) ;
- Change Management (gestion du changement) ;
- Gestion de la CMDB (Configuration Management DataBase) ;
- Release Management (gestion de version) ;

L'adjudicataire s'engage à :

- Utiliser le matériel et les logiciels mis à disposition par le PA et les PAB conformément aux spécifications du fournisseur ;
- Mettre à disposition les connaissances, le savoir-faire et l'expérience nécessaires pour garantir une qualité optimale des services d'exploitation pour toute la durée du marché ;
- Prendre les mesures nécessaires pour maintenir ces connaissances à niveau tout au long de la durée du marché ;
- Soutenir l'amélioration continue des services ICT.
- Assurer la continuité des services du catalogue -
- Pouvoir répondre à des demandes variées telles que :
 - des exigences de disponibilité différentes en fonction, du besoin métier des niveaux de sécurité divers et variés, des besoins de support en complément des compétences de l'équipe interne de PAB
 - un développement de services de nature différente : IaaS, PaaS, SaaS la gestion de l'infrastructure afin d'en réduire les coûts
 - fournir des services « à la carte » en fonction des besoins métier

- maintenir la qualité de service, en particulier la qualité du support, les niveaux de sécurité de l'infrastructure et des données, y compris la défense contre les cyberattaques et une disponibilité 24/7 des infrastructures critiques

B.2.2.2. Normes, standards et technologies

- Le matériel serveur est principalement du HP (DL 380, SYNERGY, SIMPLIVITY) et Dell.
- Au niveau stockage, Cisco et IBM sont dans les standards.
- Au niveau OS, la majorité des serveurs sont sous Red Hat Linux et Windows et une petite partie sous AIX et OpenSuse
- Au niveau ITSM, Service Now est le standard.
- Les solutions de virtualisation employées sont VMWare, Azure et OpenShift/Kubernetes.

Cette liste n'est pas exhaustive et correspond principalement à l'infrastructure du pouvoir adjudicateur.

B.2.2.3. Missions et livrables attendus

Les missions demandées dans le cadre de l'objet du lot comprennent celles énumérées dans le chapitre B.0.4.1 « Missions ».

Les missions peuvent aussi être demandées sur la base d'ordres en régie et en tant que tels, le prestataire devra participer à ces mêmes missions.

En outre, les éléments et/ou missions suivants sont également demandés au prestataire/adjudicataire en rapport avec les missions de ce lot.

Nous attendons de l'adjudicataire/prestataire l'exécution de projets spécialisés dans le domaine. Ces projets sont essentiellement, mais pas exclusivement :

Installation serveurs, stockage, datacenter, backup

- Schémas et configurations, documentation de l'installation
- Plan de test et son résultat
- Mise en production via les standards de l'adjudicataire (passage au CAB, documentation utile au service desk)

Gestion de serveurs, stockage, datacenter, backup

- Respect des best practices du constructeur et de l'adjudicataire
- Gestion et suivi des KPI's
- Sécurisation et patching des plateformes
- Interventions rapides et qualitatives

Projets d'infrastructure

- Suivi projet et/ou programme en ce compris le planning et le capacity planning

L'Intégration de systèmes

- Le CIRB est en cours d'hybridation sur le cloud public Microsoft Azure.
Des profils spécialisés ayant la maîtrise de ces technologies seront nécessaires.

B.2.2.4. Profils exigés, use case et questionnaire

Veillez consulter le fichier suivant (les consignes spécifiques se trouvent dedans):

« 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx » du dossier d'offre propre à chaque lot.

- ***Pour les profils exigés, voir l'onglet « Profils (Exigence minimale) » ;***
- ***Pour le use case, voir l'onglet « use case »;***
- ***Pour le questionnaire, voir les onglets « Critère2.B.Questionnaire Q1,Q2,..».***

B.2.2.5. Reporting, kpi et sla

Sauf s'il en est disposé autrement dans les ordres de missions des marchés subséquents, les dispositions décrites au point A.2.8.4 « SLA » concernant tous les lots, doivent être respectées dans le cadre de l'exécution de ce lot.

B.2.3. Lot O3 : Testing

B.2.3.1. Objet et Objectif

Ce lot couvre toutes les activités nécessaires aux tests et à la validation de l'infrastructure, des systèmes informatiques, du développement de logiciels, du développement de sites internet, etc.

Le lot a pour objectif :

- De garantir le niveau des services attendus ;
- De vérifier et valider les systèmes développés ;
- De vérifier que les systèmes répondent aux niveaux d'exigence requis et décrits explicitement ou implicitement dans les spécifications ;
- D'assurer l'interopérabilité avec les systèmes externes ;
- D'assurer la cohérence au travers de l'application ;
- D'assurer l'usabilité de l'application.

En ce compris, la réalisation de tous les processus fondamentaux comprenant les activités suivantes :

- Planification des tests et contrôles ;
- Analyse et conception des tests ;
- Implémentation et exécution des tests manuels ;
- Implémentation et exécution des tests automatisés ;
- Intégration des tests automatisés dans les chaînes CI/CD ;
- Evaluation des critères de sortie et Reporting ;
- Clôture des tests.

B.2.3.2. Normes, standards et technologies

Les normes et standards à respecter sont les suivants :

- Certification ISTQB ;
- Outils Atlassian : Confluence, Jira, Zephyr ;
- Outils d'automatisation des tests : Cypress principalement, Selenium accessoirement.

B.2.3.3. Missions et résultats attendus

Les missions demandées dans le cadre de l'objet du lot comprennent celles énumérées dans le chapitre B.0.4.1 « Missions ».

Les missions peuvent aussi être demandées sur la base d'ordres en régie et en tant que tels, le prestataire devra participer à ces mêmes missions.

En outre, les éléments et/ou missions suivants sont également demandés au prestataire en rapport avec les missions de ce lot.

1. Gestion de Projet de Tests

Le Prestataire devra être capable de répondre à des demandes de gestion de projets complets de Tests.

Le « chef de projet de test » est responsable de l'organisation et de la mise en œuvre des tests dans le cadre d'un projet en développement ou en maintenance. Son périmètre d'intervention peut comporter plusieurs projets au sein de l'organisation.

Les livrables attendus sont entre autres :

- Etablir et piloter une stratégie de test ;
- Estimer les charges et planifier les tests ;
- Organiser, mettre en œuvre et conduire un (ou plusieurs) projet(s) de test en vue d'un objectif de qualité ;
- Gérer le planning des tests ;
- Suivre et contrôler l'implémentation et le déroulement des tests ;
- Organiser, piloter et effectuer les revues de projet de test et déterminer si les objectifs ont été atteints ;
- Contribuer et améliorer les processus de test ;
- Evaluer la qualité du produit et clôturer les opérations de test ;
- Piloter l'équipe de test en respectant les engagements (coût, délais, qualité) ;
- Coordonner l'activité du projet avec les différents intervenants ;
- Participer au projet depuis l'étude préalable jusqu'à la mise en œuvre des applications ;
- Définir et être garant des plans de tests du projet ;
- Faire appliquer la démarche qualité du projet selon des normes définies ;
- Industrialiser les processus de test (en intégrant l'aspect automatisation) ;
- S'assurer de la prise en compte des fiches d'anomalies ;
- Définir et réaliser le suivi des indicateurs qualité ;
- Réaliser le reporting des projets et informer les instances ;
- Participer aux Comités de projet.

2. Analyse Fonctionnelle de Test

Le Prestataire devra être capable de répondre à une demande d'Analyse fonctionnelle de Tests.

« L'analyste de tests » s'assure que les produits livrés sont conformes aux spécifications, exigences, besoins et aux normes (de sécurité, légales, d'accessibilité...). Il conçoit, spécifie et organise les tests (spécifications de cas de tests, données de tests, résultats attendus).

Les livrables attendus sont entre autres :

- En collaboration avec les Functional Analysts, il traduit les spécifications de développement en spécifications de tests fonctionnels et veille à l'harmonisation de ceux-ci ;
- Il met en place la stratégie de tests tout en respectant les standards définis par le PA ou le(s) PAB ;
- Il rédige, documente les scénarios, les conditions et les données de tests ainsi que les résultats attendus pour un ou plusieurs plans de tests ;
- Il automatise les scénarios nécessaires ;
- Il définit les exigences en matière d'environnement de test et gère les environnements de tests;

- Il veille à s'assurer que les exigences fonctionnelles soient évaluées conformément aux spécifications de test initiales ainsi qu'aux normes de test et de qualité ;
- Il développe, optimise et veille à ce que les normes de test, les directives et la méthode de test soient bien suivies ;
- Il interprète et communique les résultats de tests ;
- Il estime le temps de test nécessaire et les ressources sous couvert du Project Manager
- Il définit les exigences en matière d'environnement de test et gère les environnements de tests;
- Il travaille en collaboration avec le Project Manager et avec les Functional Analysts en vue de s'assurer que les tests soient correctement planifiés et exécutés selon les spécifications ;
- Il conseille le Project Manager pour la mise à disposition des applications ;
- Il formule des alternatives en matière d'approche de test ;
- Il suit les défauts rapportés (leurs statuts, il fixe les priorités).

3. Analyse Technique de Test

Le Prestataire devra être capable de répondre à une demande d'Analyse Technique de Tests.

« L'analyste technique de tests » contribue à l'industrialisation des processus de tests en proposant et mettant en œuvre des solutions techniques pour automatiser tout ou partie d'une phase de test. Il garantit, par des tests techniques, la fiabilité d'un système d'information en parallèle avec ses évolutions.

Les livrables attendus sont entre autres :

- Appliquer les normes d'automatisation
- Contribuer à la stratégie de tests
- Valider la pertinence de l'automatisation de tests
- Concevoir les automates et leurs architectures
- Utiliser des outils de tests techniques définis par le responsable de processus et outils de test
- Participer au choix et à l'amélioration des outils
- Proposer et mettre en œuvre les actions préventives et correctives.
- Assurer un support technique auprès des analystes de tests pour comprendre les impacts systèmes et applicatifs des tests
- Assurer, en fonction de la spécialité, la mise en œuvre des campagnes techniques (tests d'intégration, de performance, de robustesse, de sécurité, etc.)
- Assurer la veille technologique

4. Exécution de Tests

Le Prestataire devra être capable de répondre à une demande d'exécution de Tests.

« Le testeur » exécute des tests en s'appuyant :

- sur un référentiel de tests créé par un analyste de tests ou un analyste technique de tests (manuels ou automatiques) ;
- sur son expérience ;
- sur un référentiel automatisé.

Il renseigne les journaux d'exécution des tests (saisie des résultats de tests) et, en cas d'anomalie découverte, rédige les rapports d'anomalies. Suite à une correction d'anomalie, il reteste pour vérifier la suppression d'une anomalie.

Les livrables attendus sont entre autres :

- Lire, appliquer et suivre des procédures de test ;
- Utiliser un outil de gestion des tests ;
- Utiliser un automate de test ;
- Exécuter les tests ;
- Saisir les résultats (état du test et commentaires) ;
- Utiliser des jeux de données de tests ;
- Identifier les anomalies et rédiger les fiches ;
- Rendre compte de l'avancement de ses tests ;
- S'assurer de la correspondance entre le résultat attendu et le résultat obtenu ;
- Participer à l'élaboration des tests avec l'analyste de test et/ou l'analyste technique de test.

Equipe de Test

Le Prestataire devra être capable de répondre à une demande de mise à disposition d'une équipe de Tests composée des profils définis dans le formulaire d'offre (Voir annexe « 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx » du dossier d'offre propre au lot 7 « O3 » ; onglet « Profils (Exigence minimale) »).

Les personnes travaillant dans « l'équipe Testing » proposée par le Prestataire devront avoir une attitude collaborative et pro-active de manière à favoriser la collaboration avec les différentes parties prenantes au sein du/des projets où elles interviendront.

Le Prestataire devra s'engager à mettre à la disposition des personnes stables et compétentes certifiées (ISTQB). Ces personnes seront intégrées à différentes « équipes projets/produits ». Dans ce cadre, elles répondront d'une part aux responsables « projets/produits » qui auront la responsabilité de surveiller à l'occupation efficiente du/des consultants dans leur équipe, et d'autre part au responsable de la « cellule Testing » du CIRB qui fera le suivi global de la mission de « l'équipe Testing » proposée.

Il sera attendu du Prestataire qu'il propose une gestion pro-active et continue de « l'équipe testing », tout en garantissant la disponibilité de « l'équipe Testing » conformément aux exigences de la mission.

B.2.3.4. Profils exigés, use case et questionnaire

Veillez consulter le fichier suivant (les consignes spécifiques se trouvent dedans):

« 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx » du dossier d'offre propre à chaque lot.

- **Pour les profils exigés, voir l'onglet « Profils (Exigence minimale) » ;**
- **Pour le use case, voir l'onglet « use case »;**
- **Pour le questionnaire, voir les onglets « Critère2.B.Questionnaire Q1,Q2,..».**

B.2.3.5. Reporting, kpi et sla

Sauf s'il en est disposé autrement dans les ordres de missions des marchés subséquents, les dispositions décrites au point A.2.8.4 « SLA » concernant tous les lots, doivent être respectées dans le cadre de l'exécution de ce lot.

B.2.4. Lot O4 : Sécurité opérationnelle

B.2.4.1. Objet et Objectif

Ce lot couvre le renforcement et l'optimisation de la sécurité opérationnelle.

L'objectif est d'avoir une liste de prestations aussi exhaustive que possible afin de pouvoir répondre à différents niveaux de besoins en termes de sécurité de l'information et de cybersécurité pour le service public.

L'adjudicataire devra plus particulièrement :

- Participer à une démarche d'amélioration continue de la sécurité des systèmes d'information de l'organisation ;
- Assurer la mise en place des solutions et des processus opérationnels pour garantir la protection des données et le niveau de sécurité des systèmes d'information ;
- Assurer que les choix techniques et technologiques des projets IT et métiers respectent les exigences de sécurité de l'organisation ;
- Mettre en production, administrer et exploiter des solutions de sécurité (antivirus, firewalls, IAM, etc.) ;
- Réaliser des audits de sécurité organisationnels afin de s'assurer de la conformité aux politiques internes et aux réglementations en matière de cybersécurité applicables à l'organisation ;
- Réaliser des audits de sécurité technique afin d'évaluer la sécurité des systèmes d'information, d'identifier des vulnérabilités et proposer des actions de remédiation ;
- Mettre en place le service de détection d'incident de sécurité et de gestion des événements sécurité ;
- Assurer l'adaptation, l'amélioration des moyens de prévention, de détection et de réponse à un incident ;
- Contribuer à la définition de la stratégie de cybersécurité de l'organisation et à la mise en œuvre des solutions de cybersécurité ;
- Fournir des formations et/ou de la sensibilisation sur les aspects réglementaires, techniques ou opérationnels de la cybersécurité ;
- Contribuer au développement d'un plan de secours informatique de l'organisme et à la mise en œuvre de test DRP ;
- Participer à la mise en œuvre de métriques de sécurité.

B.2.4.2. Normes, standards et technologies

Les normes de référence sont les suivantes : ISO 27001, ISO27002, ISO27032, ISO22301 et le "Cyber Security Framework (CSF) de NIST, Togaf.

B.2.4.3. Missions et résultats attendus

Les missions demandées dans le cadre de l'objet du lot comprennent celles énumérées dans le chapitre B.0.4.1 « Missions ».

Les missions peuvent aussi être demandées sur la base d'ordres en régie et en tant que tels, le prestataire devra participer à ces mêmes missions.

En outre, les éléments et/ou missions suivants sont également demandés au prestataire en rapport avec les missions de ce lot.

D'une manière non-exhaustive, les pouvoirs adjudicateurs peuvent demander les missions et tâches suivantes :

- Mettre en place des méthodologies et des processus de sécurité, réaliser des analyses de risques de sécurité ;
- Revoir l'architecture existante, identifier les écarts, s'assurer de sa conformité réglementaire le cas échéant et faire des recommandations d'amélioration de la sécurité ;
- Apporter une expertise sur la sécurité dans un domaine technique spécifique (MFA, IAM, Cloud, PKI, ...) sous forme d'analyse (Etat de l'art) et contribuer au paramétrage efficace des solutions de sécurité ;
- Définir avec les équipes techniques, les mesures et les dispositifs de sécurisation à prendre, veiller à l'application de ces actions et les contrôler ;
- Contribuer au paramétrage de solutions de sécurité, configurer les solutions en conformité avec des normes et standards définis par des experts du domaine ;
- Maintenir et faire évoluer les solutions de sécurité de son périmètre, dans un objectif de qualité, de productivité et de sécurité globale ;
- Auditer la gestion de la sécurité des systèmes d'information et établir un plan d'actions d'amélioration de la sécurité ;
- Auditer la sécurité d'un système d'information développé en interne ou achetés au niveau de la confidentialité, intégrité et disponibilité. Identifier les forces et faiblesses à travers des tests de sécurité d'une infrastructure ICT (Pen test) et proposer des améliorations pour chaque faiblesse ;
- Définir et mettre en œuvre la stratégie de détection pour la collecte d'événements de sécurité, la recherche d'événements suspects, la gestion des alertes ;
- Participer au développement et au maintien des règles de corrélation d'événements et à l'amélioration continue des procédures de gestion d'incident ;
- Réaliser des rapports d'investigation permettant d'identifier le mode opératoire et l'objectif d'une cyber-attaque, de quantifier l'étendue de la compromission et de préconiser des mesures de remédiation de l'incident ;
- Elaborer et tenir à jour le processus d'intervention en cas d'incident majeur de sécurité ainsi que toutes les ressources nécessaires, vérifier que les prérequis techniques et documentaires sont en places et tenus à jour dans le cadre du DRP ;
- Tester des parties du plan de secours informatique (DRP) et s'assurer que les parties prenantes connaissent leur rôle dans la gestion de crise et s'assurer de la bonne exécution des processus de réponse à un incident ;
- Construire et piloter des actions de sensibilisation à la sécurité SI et de conduite de changement auprès des utilisateurs ;
- Concevoir, organiser et animer des formations internes et externes dans le domaine de la sécurité des SI.

Gestion d'audit de sécurité

Les objectifs des missions d'audit de sécurité doivent couvrir tous les enjeux de la sécurité des systèmes d'information à savoir :

- Garantir la disponibilité des systèmes d'information
- Empêcher la divulgation non autorisée des données
- Empêcher la modification non autorisée des données

- Empêcher les accès non autorisés aux ressources informatiques (infrastructure, réseaux, applications, données)
- Garantir la traçabilité et la non-répudiation des transactions.

Cet audit devra concerner les aspects organisationnels, environnementaux et techniques, relatifs à la sécurité de l'ensemble de l'organisation et des actifs de celle-ci (Logiciels, systèmes d'exploitation, infrastructure réseaux, équipements de sécurité, personnel, processus de sécurité, ...).

Les objectifs pour la mission d'audit de sécurité au niveau organisationnel consistent à établir un état des lieux complet et objectif du niveau actuel de sécurité de l'ensemble des systèmes d'information, sur les plans stratégiques, organisationnels et technologiques.

D'une part, permettre de faire un bilan des différents dispositifs déjà mis en place en précisant aussi bien les points forts que les points faibles. D'autre part, d'évaluer tous les éléments (techniques, organisationnels et opérationnels) nécessaires au renforcement du niveau de sécurité du système d'information.

Résultats attendus :

- Etablir une étude des faiblesses, vulnérabilités et failles du système d'informations de l'organisation afin d'évaluer les risques potentiels du Système d'Information en se basant sur la norme ISO 27005, et élaborer une cartographie des risques du Système d'Information ;
- Evaluer le niveau de maturité de la sécurité du Système d'Information par rapport au référentiel Objectifs de contrôle de l'Information et des Technologies Associées (COBIT).
- Evaluer le niveau de maturité de la sécurité du Système d'Information par rapport au référentiel Bibliothèque pour l'infrastructure des Technologies de l'Information (ITIL).

B.2.4.4. Profils exigés, use case et questionnaire

Veillez consulter le fichier suivant (les consignes spécifiques se trouvent dedans):

« 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx » du dossier d'offre propre à chaque lot.

- ***Pour les profils exigés, voir l'onglet « Profils (Exigence minimale) » ;***
- ***Pour le use case, voir l'onglet « use case »;***
- ***Pour le questionnaire, voir les onglets « Critère2.B.Questionnaire Q1,Q2,..».***

B.2.4.5. Reporting, kpi et sla

Sauf s'il en est disposé autrement dans les ordres de missions des marchés subséquents, les dispositions décrites au point A.2.8.4 « SLA » concernant tous les lots, doivent être respectées dans le cadre de l'exécution de ce lot.

SECTION B.3 SOLUTIONS

B.3.1. Lot S1 : Connaissance, informations et documents

B.3.1.1. *Objet et Objectif*

Ce lot couvre la réalisation spécialisée de projets en gestion de la connaissance, de flux d'information et des documents, et a pour objectif d'assurer l'organisation, la gestion et la livraison de projets dans ce domaine.

L'objectif de la gestion de la connaissance et de l'information est de les valoriser en tant qu'assets, notamment pour :

- Améliorer la prise de décision ;
- Augmenter la résilience ;
- Éviter « l'amnésie » et les efforts gaspillés à reconstituer une information dont on dispose déjà et qu'on ne retrouve pas ;
- Améliorer l'efficacité des activités de recherche d'information ;
- Faire face au déluge d'information, limiter l'entropie et la saturation ;
- Améliorer la qualité et la pertinence de l'information exploitée.

B.3.1.2. *Normes, standards et technologies*

Pour la gestion de l'information :

- Gouvernance de l'information : ISO/TC46 en préparation, prévue pour début 2022 : *Normalisation des pratiques relatives aux bibliothèques, aux centres de documentation et d'information, à l'édition, aux archives, au records management, à la documentation muséographique, aux services d'indexation et de résumés, et aux sciences de l'information.*
- Protection des données
 - 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.

COBIT 2019 Information Quality Criteria

ISO 15489 : how to develop a records management approach

ISO 23081 : metadata for records

ISO 21965 : Record Management in Enterprise Architecture

ISO 16175-1: Guidance for Record system design

ISO 16175-2 : Functional Requirement for application that manage records

Technologies ECM (Enterprise Content Management) :

- Alfresco, Documentum, ARCO (DocRoom, Routing), OpenText, SharePoint, ...
- Adobe PDF Generation & Digital Signatures
- eID, Signature électronique avancée de documents, Gestion des certificats
- Moteurs de workflow Activiti
- NINTEX Workflow & Forms Enterprise

B.3.1.3. Missions et résultats attendus

Les missions demandées dans le cadre de l'objet du lot comprennent celles énumérées dans le chapitre B.0.4.1 « Missions ».

Les missions peuvent aussi être demandées sur la base d'ordres en régie et en tant que tels, le prestataire devra participer à ces mêmes missions.

En outre, les éléments et/ou missions suivants sont également demandés au prestataire en rapport avec les missions de ce lot.

La gestion de la connaissance vise à créer, documenter et déployer un système de gestion des connaissances

- soutenant les objectifs de l'organisation ;
- couvrant le cycle de vie des connaissances et les processus associés (acquisition ou création, application, conservation, mise à jour, tri et destruction) ;
- mettant en place les dispositifs facilitant les activités de transmission et de transformation des connaissances ;
- déployant une culture de la gestion de la connaissance ;
- mettant en place l'évaluation et l'amélioration continue.

La gestion de l'information vise la collecte, le stockage, la diffusion, l'archivage et la destruction des informations. Elle permet aux équipes et aux intervenants d'utiliser leur temps, des ressources et une expertise efficace pour prendre des décisions et de remplir leur rôle.

Résultats attendus :

- Structure de l'information
 - Cartographie
 - Système de classement (taxonomie, plan de classement d'entreprise)
 - Classification
- Documentation du cycle de vie de l'information
- Assistance à l'utilisateur
 - Formations ;
 - Automatisations ;
- Audit qualité.

La gestion électronique des documents (GED) vise à organiser et gérer des documents électroniques au sein d'une organisation. Elle désigne également les logiciels permettant la gestion de ces contenus documentaires. La GED met principalement en œuvre des systèmes d'acquisition (numérisation de masse de documents papiers), d'indexation, de classement, de stockage d'information, d'accès (navigation et recherche) et de diffusion des documents. La GED participe ainsi aux processus de collaboration, de capitalisation et d'échange d'informations. Elle prend en compte le besoin de gestion des documents selon leur cycle de vie, de la création à l'archivage en passant par la gestion des

différentes versions documentaires. Les projets liés à la gestion électronique des documents vont de la numérisation de ceux-ci jusqu'à l'échange d'informations en passant par le stockage et l'accès à ceux-ci.

A titre d'exemple :

- Mise en place de solutions collaboratives, disponibles dans l'organisation ou à distance, disponible aux collaborateurs internes ou aux partenaires extérieurs.
- Mise en place d'une plateforme de capture de documents pour la classification de documents et l'extraction de données. Outils de numérisation (y compris la notion de méta donnée), de stockage (y compris la notion de classification de données) et d'archivage (y compris la notion de durée de vie suivant les contraintes métiers ou légales) de documents ;
- Intégration des informations et des données structurées avec les processus métiers ;
- Intégration avec d'autres applications telles que ERP (Enterprise Resource Planning, essentiellement SAP ou Dynamics dans le cadre du marché), CRM (Customer Resource Management, essentiellement Salesforce dans le cadre du marché), etc ;
- Mise en place d'une gestion centralisée de l'information et/ou des connaissances ;

B.3.1.4. Profils exigés, use case et questionnaire

Veillez consulter le fichier suivant (les consignes spécifiques se trouvent dedans):

« 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx » du dossier d'offre propre à chaque lot.

- ***Pour les profils exigés, voir l'onglet « Profils (Exigence minimale) » ;***
- ***Pour le use case, voir l'onglet « use case »;***
- ***Pour le questionnaire, voir les onglets « Critère2.B.Questionnaire Q1,Q2,..».***

B.3.1.5. Reporting, kpi et sla

Sauf s'il en est disposé autrement dans les ordres de missions des marchés subséquents, les dispositions décrites au point A.2.8.4 « SLA » concernant tous les lots, doivent être respectées dans le cadre de l'exécution de ce lot.

B.3.2. Lot S2 : Collaboration et automatisation de processus

B.3.2.1. Objet et Objectif

L'objet de ce lot couvre la réalisation spécialisée de projets de collaboration et automatisation de processus et a pour objectif d'assurer l'organisation, la gestion et la livraison de projets dans ce domaine.

En ce compris :

- La gestion des flux d'informations ;
- La gestion des dossiers (Case Management).

B.3.2.2. Normes, standards et technologies

Lean management, Six Sigma, performance management, Cobit, BPMN à minima v1.0

B.3.2.3. Missions et résultats attendus

Les missions demandées dans le cadre de l'objet du lot comprennent celles énumérées dans le chapitre B.0.4.1 « Missions ».

Les missions peuvent aussi être demandées sur la base d'ordres en régie et en tant que tels, le prestataire devra participer à ces mêmes missions.

En outre, les éléments et/ou missions suivants sont également demandés au prestataire en rapport avec les missions de ce lot.

La gestion des flux d'informations (Workflow) est un processus d'automatisation des tâches permettant un enchaînement automatisé des différentes opérations et étapes de validation d'une tâche plus ou moins complexe. Le workflow identifie les acteurs en précisant leur rôle et la manière de le remplir au mieux. Les acteurs peuvent être "humains" ou des automates présents dans le système d'information. Le workflow permet un pilotage et un suivi des traitements. La mise en place du workflow permet de traiter plus rapidement et à moindre coûts les processus métiers.

La gestion des processus métiers (BPM) permet d'optimiser l'échange des informations au sein de l'organisation en automatisant les procédures et les activités critiques. L'analyse du fonctionnement réel de l'organisation permet de formaliser (BPMN) et de modéliser (UML) les processus métiers. Cette vue d'ensemble des processus et de leurs interactions permet alors de les automatiser autant que possible. A titre d'exemple, des projets liés à la gestion des flux d'informations :

- Mise en place d'une gestion de flux d'informations ;
- Mise en place de bonnes pratiques supportant le déploiement d'une solution de gestion de flux : règles de nommage, plan de classement, gestion des contraintes réglementaires, processus de validation, processus de stockage, etc. ;
- Mise en place et intégration d'un logiciel de BPM aux processus métiers et aux outils et applications internes ou externes existantes ;

- Mise en place de solutions d'analyse, de modélisation et de prise de décision au moyen d'outils d'apprentissage (Intelligence Artificielle).

B.3.2.4. Profils exigés, use case et questionnaire

Veillez consulter le fichier suivant (les consignes spécifiques se trouvent dedans):

« 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx » du dossier d'offre propre à chaque lot.

- ***Pour les profils exigés, voir l'onglet « Profils (Exigence minimale) » ;***
- ***Pour le use case, voir l'onglet « use case »;***
- ***Pour le questionnaire, voir les onglets « Critère2.B.Questionnaire Q1,Q2,..».***

B.3.2.5. Reporting, kpi et sla

Sauf s'il en est disposé autrement dans les ordres de missions des marchés subséquents, les dispositions décrites au point A.2.8.4 « SLA » concernant tous les lots, doivent être respectées dans le cadre de l'exécution de ce lot.

B.3.3. Lot S3 : IoT et nouvelles technologies

B.3.3.1. *Objet et Objectif*

L'objet de ce lot couvre la réalisation spécialisée de projets dans des nouvelles technologies.

Ce lot a pour objectif :

- Le support à la veille technologique & des tendances ;
- Le support à l'identification des opportunités de partenariats ou d'innovation ;
- Le soutien au processus d'idéation de manière continue ou spécifique (atelier etc.) ;
- L'évaluation, le benchmarking et la sélection de solutions ;
- La rédaction de feuilles de route et la définition de stratégies ;
- La réalisation de prototypes et de pilotes ;
- La gestion et livraison de projets et programmes ;
- Le support à la gestion et la maintenance des services et produits.

(a) Dans les domaines suivants :

- Big data :
 - Ces solutions ont pour objectif l'ingestion, le stockage, le traitement, l'analyse et la visualisation de gros volumes de données, structurées ou non, y compris en temps réel.
 - Ces projets nécessitent une expertise dans les plateformes cloud de données et les architectures « Big data » dans le cloud et on premise ainsi que dans les outils d'ingestion, transformation et d'analyse de gros volumes de données
 - Notamment : Les outils et services data du cloud Azure, Snowflake, DBT, Databricks, Mulesoft & Kafka
- IOT et le Edge Computing :
 - Ces solutions visent au déploiement et à la gestion de capteurs interagissant avec leur environnement en collectant, traitant et partageant des données. L'approche edge computing vise à rapprocher les ressources comme la puissance de calcul et la capacité de stockage de ces équipements IoT.
 - Ces projets nécessitent une expertise dans les infrastructures cloud & edge-based ainsi que dans les plateformes IOT.
- Science des données et intelligence artificielle :
 - Ces techniques ont pour objectif d'extraire des données structurées ou non structurées de la connaissance et de l'information en utilisant des méthodes scientifiques et des algorithmes d'apprentissage et d'intelligences artificielle.
 - Ces projets nécessitent une expertise en statistiques, programmation, machine learning et exploration des méthodes d'analyses existantes.
 - Notamment : méthodes statistiques paramétriques et non paramétriques, programmation en R, Python et SQL, connaissance en deep-learning.

(b) La nature de ce lot sur les nouvelles technologies impose de pouvoir accompagner le PA et/ou les PAB dans l'évolution des technologies et de répondre à de nouveaux besoins. Les projets pourraient donc concerner d'autres technologies récentes, et notamment :

- La réalité augmentée, la réalité virtuelle et la réalité mixte ;
- Les technologies d'interface vocale ;
- L'automatisation robotisée des processus ;
- Les jumeaux numériques ;
- La blockchain ;
- L'impression 3D ;
- Les véhicules autonomes et les drones ;
-

Une expérience dans ces technologies est donc un point positif, mais il est principalement attendu de l'adjudicataire qu'il démontre sa capacité à suivre l'évolution des technologies, à développer de nouvelles compétences et à développer un réseau de partenaires lui permettant de couvrir de nouveaux besoins.

B.3.3.2. Normes, standards et technologies

Les standards et normes sont, à titre d'exemple :

Méthodologie structurée :

- Prince2
- PMBOK

Méthodologie Agile

- Scrum
- DevOps
- KanBan

B.3.3.3. Missions et résultats attendus

Les missions demandées dans le cadre de l'objet du lot comprennent celles énumérées dans le chapitre B.0.4.1 « Missions ».

Les missions peuvent aussi être demandées sur la base d'ordres en régie et en tant que tels, le prestataire devra participer à ces mêmes missions.

En outre, les éléments et/ou missions suivants sont également demandés au prestataire en rapport avec les missions de ce lot.

Selon le cas, les livrables peuvent inclure

- Des analyses ;
- Des benchmarks ;
- Des feuilles de route ;

- Des designs ;
- Des prototypes (qui peuvent inclure la fourniture de matériel et/ ou licences) ;
- Des pilotes (qui peuvent inclure la fourniture de matériel et/ou licences) ;
- Des architectures ;
- Des développements, configurations, installations ;
- De la maintenance ;
- De la documentation et des formations ;
- ...

B.3.3.4. Profils exigés, use case et questionnaire

Veillez consulter le fichier suivant (les consignes spécifiques se trouvent dedans):

« 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx » du dossier d'offre propre à chaque lot.

- ***Pour les profils exigés, voir l'onglet « Profils (Exigence minimale) » ;***
- ***Pour le use case, voir l'onglet « use case »;***
- ***Pour le questionnaire, voir les onglets « Critère2.B.Questionnaire Q1,Q2,..».***

B.3.3.5. Reporting, kpi et sla

Sauf s'il en est disposé autrement dans les ordres de missions des marchés subséquents, les dispositions décrites au point A.2.8.4 « SLA » concernant tous les lots, doivent être respectées dans le cadre de l'exécution de ce lot.

B.3.4. Lot S4 : Gestion de données

B.3.4.1. Objet et Objectif

L'objet de ce lot couvre la réalisation spécialisée de projets dans la gestion des données.

Et a pour objectif :

- La rédaction de feuilles de route et la définition de stratégies ;
- L'évaluation, le benchmarking et la sélection de solutions ;
- La réalisation de prototypes et de pilotes ;
- La gestion et livraison de projets et programmes ;
- Le support à la gestion et la maintenance des services et produits.

Dans les domaines suivants :

- La gouvernance des données :
C'est-à-dire l'ensemble des règles et des processus qui assurent l'organisation, la protection et la gestion des données de l'entreprise. Elle vise à garantir la qualité des données et assurer leur disponibilité, leur facilité d'utilisation, leur intégrité et leur sécurité.
- L'architecture des données :
C'est-à-dire l'ensemble des processus qui visent à organiser et standardiser la façon dont les entreprises collectent, stockent, transforment, distribuent et utilisent les données.
- L'intégration des données :
C'est-à-dire l'ensemble des processus permettant de consolider différentes sources de données.
- L'intégration des applications :
C'est-à-dire l'ensemble des processus qui permettent la consolidation et le partage de données, de ressources et de processus entre les applications
- La qualité des données :
C'est-à-dire l'ensemble des processus qui visent à mesurer et améliorer l'état des données et notamment leur précision, exhaustivité, homogénéité, fiabilité et actualité.
- L'entreposage des données, les Data Lake & Lakehouse :
C'est-à-dire l'ensemble des processus de collecte, d'organisation et de gestion des données, structurées ou non-structurées, provenant de sources de données disparates dans un référentiel central.
- La business intelligence & l'analyse de données :
C'est-à-dire l'ensemble des processus, outils et pratiques qui permettent de transformer les données en information et de soutenir la prise de décisions.

B.3.4.2. Normes, standards et technologies

Les plateformes et technologies concernées sont notamment :

- Data integration
 - SAP Information Processing Services
(BIP Core services + Enterprise information Management services > Data Integration)
 - SAP Data services Server
(Job & Access enterprise server)
 - SAP Client tools Data Integration
 - Data Services Designer
 - Data Services Workbench
 - Kafka
 - RabbitMQ
 - Azure Data Factory
 - Mulesoft
 - WSO2 (Enterprise Service Bus, API Manager, Data Services Server)
- Information & Portal BI (Analytic) applications
 - SAP Business Intelligence Platform
(Business Intelligence Enterprise server)
 - Web Intelligence
 - SAP Client tools Business Intelligence
 - Information Designer
(data foundation & Business Layer)
 - Dashboard
 - Design Studio
- Automation et orchestration
 - Apache Airflow
 - Azure Data Factory
- Transformation
 - dbt
- Advanced analytics, data science, AI
 - Spark
 - Databricks
- Monitoring
 - ELK
 - Azure Monitor
- Lakehouse, Cloud Datawarehouse, Database
 - Snowflake
 - Databricks with Delta Lake
 - SQL server
 - PostgreSQL
 - CosmosDB
 - Oracle

- MySQL
- CI/CD
 - Azure DevOps
 - GitHub Enterprise
 - Github action
 - Jenkins
 - Jira
- Langages
 - Python
 - Scala
 - R
 - SQL
 - Java
- Visualisation
 - Power BI
 - Tableau

Les standards et normes sont, à titre d'exemple :

Architecture :

- TOGAF
- ArchiMate

Gouvernance des données :

- DAMA-DMBOK

B.3.4.3. Missions et résultats attendus

Les missions demandées dans le cadre de l'objet du lot comprennent celles énumérées dans le chapitre B.0.4.1 « Missions ».

Les missions peuvent aussi être demandées sur la base d'ordres en régie et en tant que tels, le prestataire devra participer à ces mêmes missions.

- En outre, les éléments et/ou missions suivants sont également demandés au prestataire en rapport avec les missions de ce lot.
- Selon le cas, les livrables peuvent inclure :
 - Des analyses ;
 - Des benchmarks ;
 - Des feuilles de route ;
 - Des designs ;
 - Des prototypes ;
 - Des pilotes ;
 - Des architectures ;

- Des développements, configurations, installations ;
- De la maintenance ;
- De la documentation et des formations ;
- ...

B.3.4.4. Profils exigés, use case et questionnaire

Veillez consulter le fichier suivant (les consignes spécifiques se trouvent dedans):

« 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx » du dossier d'offre propre à chaque lot.

- ***Pour les profils exigés, voir l'onglet « Profils (Exigence minimale) » ;***
- ***Pour le use case, voir l'onglet « use case »;***
- ***Pour le questionnaire, voir les onglets « Critère2.B.Questionnaire Q1,Q2,..».***

B.3.4.5. Reporting, kpi et sla

Sauf s'il en est disposé autrement dans les ordres de missions des marchés subséquents, les dispositions décrites au point A.2.8.4 « SLA » concernant tous les lots, doivent être respectées dans le cadre de l'exécution de ce lot.

B.3.5. Lot S5 : ERP SAP

B.3.5.1. Objet et Objectif

Ce lot couvre la réalisation de projets spécialisés en ERP SAP dans les domaines RH, Finances, Logistiques, etc..., d'une part sur la plateforme régionale SAP HANA, plateforme mutualisée (1 mandant, multiples company codes pour les différents clients (15 à ce jour mais en expansion) et d'autre part pour des solutions propres à certains PAB.

Il a pour objectif de :

- Assurer l'organisation, la gestion et la livraison de projets dans ce domaine ;
- Assurer l'exploitation de l'infrastructure et de l'application et implémenter de nouveaux projets depuis la récolte des besoins à l'implémentation des projets et l'exploitation des infrastructures et la configuration des applicatifs ;
- Assurer les activités de consultance au sens large du terme de l'ERP SAP S4/HANA et ses différents modules (Finance et budget, RH, chaîne logistique, gestion de projet, services, processus d'achats et stocks, processus de vente, EAM, gestion des biens immobiliers, reporting, etc....) ainsi que les outils, applications et plateformes associés.

En ce compris :

- La gouvernance du cycle de vie des données ;
- L'architecture des données ;
- L'intégration des données ;
- La qualité des données ;
- Administration des bases de données ;
- Stockage ;
- Sauvegarde et Restauration ;
- Centre de données et Entrepôt de données (Data Warehouse – Data Lake) dont SAP BW et BW4/HANA ;
- Système de gestion de bases de données (DBMS - Database Management System, dont SAP HANA).

B.3.5.2. Normes, standards et technologies

La version actuelle de l'ERP est SAPS4/HANA 2020.

Les principales technologies et/ou connaissances probantes nécessaires au bon déroulement de ces activités sont les suivantes (liste non exhaustive) :

Modules SAP S4/HANA:

- FM/BCS: Funds management & Budget Control System
- FI: Finances
- VIM (Vendor Invoice Management)

- SAP Intelligent Capture (Opentext)
- TR-TM: Treasury Management
- HR : Ressources Humaines
- PA : Personal Administration
- OM : Organisational Management
- PY: Payroll (pur SAP ou avec moteur Acerta)
- Recrutement,
- Formations,
- Evaluations
- MM: Material Management
- PS: Project system
- AA: Asset Accounting
- CO: Controlling
- PM: Plant Maintenance
- SD : Sales & Delivery
- MDG (Master Data Governance)
- EAM (enterprise asset management)
- Collection & Dispute Management
- TRM (Tax & Revenues management)
- FI-CA (Contract Accounting)
- PSCD (Public sector collection and disbursement)
- Folders management
- Business partner management

SAP FC (Financial consolidation)

Développement : ABAP (classique et « object oriented »), FIORI, (SAP Web IDE ou BTP, HCP), Gateway services, CDS Views, HANA views, SAPscript, Smartforms, PDF Forms, BRF+, Webdynpro, BSP, RFC, Idocs, EDI, XML, migration tool.

- Workflow
- Authorization management dans SAP (y compris FIORI et CDS)
- SAP-BC : design et maintenance de l'architecture technique (en ce compris toutes les activités de maintenance technique)
- SAP Solution Manager (technical and functional)

- SAP Netweaver ADS, GATEWAY, NWDI, ...
- SAP Netweaver PO et SAP CPI: Process Orchestration, BPM & process integration
- SAP-BI (BW & BW4/HANA Datawarehousing, BODS ETL, Frontend reporting (Bex, Analysis for Office, SAC; BO Tools for Netweaver (BICS, WEBI,))
- Interfaces CODA/SEPA
- Plateformes : IBM SUSE SLES on P-Series
- DB: SAP HANA
- Project Management+ méthodologie (ASAP)
- SEN: SAP Enable Now (documentation et formation)

B.3.5.3. Missions et résultats attendus

Les missions demandées dans le cadre de l'objet du lot comprennent celles énumérées dans le chapitre B.0.4.1 « Missions ».

Les missions peuvent aussi être demandées sur la base d'ordres en régie et en tant que tels, le prestataire devra participer à ces mêmes missions.

En outre, les éléments et/ou missions suivants sont également demandés au prestataire en rapport avec les missions de ce lot.

Selon les différents ordres de mission possibles, sont attendus comme résultats les activités de consultance au sens large du terme de l'ERP SAP S4/HANA et ses différents modules (Finance et budget, RH, chaîne logistique, gestion de projet, services, processus d'achats et stocks, processus de vente, EAM, gestion des biens immobiliers, reporting, etc....):

- Analyse (métier, fonctionnelle, technique)
- Architecture
- Développement,
- Paramétrage
- Configuration
- Implémentation
- Testing
- Documentation
- Coaching et formations
- Conduite de projet (gestion, coordination et direction)
- Installation et gestion des systèmes
- Maintenance évolutive, adaptative, corrective
- Innovation

B.3.5.4. Profils exigés, use case et questionnaire

Veillez consulter le fichier suivant (les consignes spécifiques se trouvent dedans):

« 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx » du dossier d'offre propre à chaque lot.

- **Pour les profils exigés, voir l'onglet « Profils (Exigence minimale) » ;**
- **Pour le use case, voir l'onglet « use case »;**
- **Pour le questionnaire, voir les onglets « Critère2.B.Questionnaire Q1,Q2,...».**

B.3.5.5. Reporting, kpi et sla

Sauf s'il en est disposé autrement dans les ordres de missions des marchés subséquents, les dispositions décrites au point A.2.8.4 « SLA » concernant tous les lots, doivent être respectées dans le cadre de l'exécution de ce lot.

Sauf si le Pouvoir adjudicateur le prévoit autrement dans le marché subséquent, en plus du reporting standard, un **rapport** fera l'objet d'une revue mensuelle relative aux activités de ce lot et contiendra au minimum les sections suivantes :

Reporting régulier avec indicateurs sur la qualité, les coûts et les délais du projet ou de la mission (fréquence à définir en fonction de l'ampleur du projet et de la mission) :

1. Respect du planning ;
2. Suivi des actions ;
3. Suivi des coûts ;
4. Points d'attention nécessitant une décision ;
5. Indicateurs ;
6. Niveaux de service et satisfaction du client ;
7. Analyse de la situation ;
8. Propositions d'actions d'amélioration ;
9. Dans le cas d'une mission lancée en mode régie, des timesheet de prestations détaillées ;
10. Documentation détaillée sur les fonctionnalités mises en place ;
11. Gestion de l'information et de la connaissance (documentation des analyses compréhensible et mise en contexte, transmission de l'information formalisée) : toute mission doit donner lieu à une formalisation détaillée de ce qui a été réalisé.

B.3.6. Lot S6 : ERP Dynamics

B.3.6.1. Objet et Objectif

Ce lot couvre la réalisation de projets spécialisés en ERP dans les domaines RH, Finances, Logistiques, etc., et dans la technologie MS Dynamics.

Ce lot a pour objectif :

- Assurer l'organisation, la gestion et la livraison de projets dans ce domaine
- Assurer l'exploitation de l'infrastructure et de l'application et implémenter de nouveaux projets depuis la récolte des besoins à l'implémentation des projets et l'exploitation des infrastructures et la configuration des applicatifs
- Assurer les activités de consultance au sens large du terme d'un ERP : Dynamics AX2012 ou Dynamics 365 et de leurs différents modules (Finance et budget, RH, Vente et Marketing, gestion de projet, services, Achats et stocks, chaîne logistique, reporting, etc....) :
 - Analyse (métier, fonctionnelle, technique)
 - Architecture
 - Développement,
 - Paramétrage
 - Configuration
 - Implémentation
 - Testing
 - Documentation
 - Coaching et formations
 - Conduite de projet (gestion et direction)
 - Installation et gestion des systèmes
 - Maintenance évolutive, adaptative, corrective
 - Innovation
 - Sécurité de l'application
 - Support des applications existantes
 - ...

En ce compris :

- L'architecture technique complète de la plateforme concernée ;
- La gouvernance du cycle de vie des données ;
- L'architecture des données ;
- L'intégration des données ;
- La qualité des données ;
- Administration des bases de données :
 - Stockage ;
 - Sauvegarde et restauration ;
 - Centre de données et Entrepôt de données (Data Warehouse – Data Lake) ;
 - Système de gestion de bases de données MS SQL Server.
- La plateforme SharePoint complète utilisée pour le Portal Dynamics AX et la gestion documentaire liée à l'application Dynamics ainsi que Nintex Workflows.

B.3.6.2. Normes, standards et technologies

Les standards à respecter sont les suivants, à minima :

- Microsoft Dynamics AX 2012 R3 cu12
- Microsoft Dynamics 365

Les principales technologies et/ou connaissances probantes nécessaires au bon déroulement de ces activités sont les suivantes (liste non exhaustive) :

- **MS Dynamics 2012**
- **Master Data:**
 - o Clients
 - o Personnes de contact
 - o Fournisseurs
 - o Personnes de contact
 - o Catalogue d'articles
 - o Workers
 - o Employee
 - o Consultants
 - o Projects
- **Finance :**
 - o Comptabilité budgétaire des services publics : Budgets d'engagements et de liquidations
 - o Comptabilité Générale (General Ledger)
 - o Comptabilité Analytique (Financial dimensions)
 - o Account Payable (AP) (Procure to pay)
 - o Comptabilité des engagements
 - o Account Receivable (Sales to pay)
 - o Mercurius : – e-invoicing (factures entrantes et factures sortantes)
 - o Cash & Bank
 - o CODA interface
 - o Fixed Assets
 - o Interface de/vers ServiceNow
 - o Interface avec ACCON pour la déclaration des comptes annuels à la banque nationale
- **Achats integrated with AP:**
 - o Purchase Agreement
 - o Request for quotations
 - o Purchase Requests + Workflow d'approbation
 - o Purchase Orders + Workflow d'approbation
- **Sales & Marketing integrated with AR:**
 - o Gestion des contacts
 - o Opportunité
 - o Sales quotations (Bon de souscription)
 - o Project Sales Orders
 - o Project invoice proposal
 - o Project invoice
 - o Free text invoice
- **HR**
 - o Hiérarchie des départements
 - o Job (function type)

- o Position (Poste)
- o Hiérarchie des positions
- o Employment data (entrée et sortie de l'entreprise) + historique des positions occupées.
- o Processus de recrutement

- **PMO-SMO: Project and Service Management; integrated with Sales and Marketing/AR/Budget**
 - o Project Budget (yearly)
 - o Work Breakdown Structure
 - o Bookings (Who is assigned when on the project) – Resource Management
 - o Timesheets
 - o Forecast
 - o Project Contract (pour la partie vente)
 - o Project Team

- **Méthodologies :**
 - o Gestion de projets : PRINCE2
 - o Gestion de projets Agile: SCRUM
 - o Gestion des Services: ITIL V3
 - o Implémentation de MS Dynamics AX : Sure Steps

- **Standards:**
 - o Web Services: REST, SOAP
 - o Modélisation: UML, BPMN, BPEL
 - o XML, XPATH, XFORMs, XSL, XSLT, ...
 - o HTML, CSS, JavaScript
 - o Bases de Données:
 - o MS SQL Server 2014
 - o Serveurs d'Application:
 - o MS Dynamics AX
 - o MS SharePoint 2013
 - o Serveurs Webs:
 - o IIS
 - o SharePoint 2013
 - o Les plateformes et technologies BI:
 - o MS SQL Server 2014
 - o SSIS
 - o SSAS
 - o SSRS
 - o MS SharePoint 2013
 - o SQL Query
 - o MS Power Platform
 - o Développements :
 - o MS Dynamics AX AOT (Application Object Tree)
 - o .NET
 - o X++
 - o Windows Powershell
 - o MS AX Dynamics Workflows
 - o SharePoint Workflows
 - o Nintex Workflows
 - o Nintex Forms
 - o MS Team Foundation Server
 - o Visual Studio
 - o Report Builder

- o AX Security Framework
- o AX Data Migration Framework
- o SharePoint BCS (Business Data Connectivity)
- o SharePoint Search Server
- o Power Apps
- **Autres technologies:**
 - o MS AD (Active Directory)
 - o MS Exchange
 - o MS 365
 - o MS Office and AX Add-on

B.3.6.3. Missions et résultats attendus

Les missions demandées dans le cadre de l'objet du lot comprennent celles énumérées dans le chapitre B.0.4.1 « Missions ».

Les missions peuvent aussi être demandées sur la base d'ordres en régie et en tant que tels, le prestataire devra participer à ces mêmes missions.

En outre, les éléments et/ou missions suivants sont également demandés au prestataire en rapport avec les missions de ce lot.

Selon les différents ordres de mission possibles, sont attendus comme résultats les activités de consultance au sens large du terme Dynamics AX2012 ou Dynamics 365 et leurs différents modules (Finance et budget, RH, gestion de projet, services, processus d'achats et stocks, processus de vente, EAM, gestion des biens immobiliers, reporting, etc....):

- o Analyse (métier, fonctionnelle, technique) ;
- o Architecture ;
- o Développement ;
- o Paramétrage ;
- o Configuration ;
- o Implémentation ;
- o Testing ;
- o Documentation ;
- o Coaching et formations ;
- o Conduite de projet (gestion et direction) ;
- o Installation et gestion des systèmes ;
- o Maintenance évolutive, adaptative, corrective ;
- o Innovation ;
- o Sécurité de l'application ;
- o Support des applications existantes.

B.3.6.4. Profils exigés, use case et questionnaire

Veillez consulter le fichier suivant (les consignes spécifiques se trouvent dedans):

« 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx » du dossier d'offre propre à chaque lot.

- ***Pour les profils exigés, voir l'onglet « Profils (Exigence minimale) » ;***

- ***Pour le use case, voir l'onglet « use case » ;***
- ***Pour le questionnaire, voir les onglets « Critère2.B.Questionnaire Q1,Q2,...».***

B.3.6.5. Reporting, kpi et sla

Sauf s'il en est disposé autrement dans les ordres de missions des marchés subséquents, les dispositions décrites au point A.2.8.4 « SLA » concernant tous les lots, doivent être respectées dans le cadre de l'exécution de ce lot.

B.3.7. Lot S7 : GIS - valorisation des données géographiques

B.3.7.1. *Objet et Objectif*

Ce lot couvre l'ensemble des activités de valorisation des données cartographiques, depuis la création de la carte jusqu'au développement complet d'applications GIS.

Toute la chaîne du processus de développement est couverte par ce lot, à savoir :

- Gestion de projet ;
- Audit fonctionnel, Analyse fonctionnelle ;
- Audit technique, analyse technique et définition de l'architecture ;
- Développements ;
- Tests ;
- Déploiement ;
- Maintenance et actualisation ;
- Formations.

Ce lot a pour objectif la fourniture de services spécifiques au GIS, soit en mode « gestion de projet », soit sur un point particulier nécessitant une expertise (par exemple : support à la création de cartes, publication de données, développement de plugin QGIS, audit et amélioration des systèmes en place...)

Ces prestations se feront en collaboration avec le project manager et/ou les équipes techniques en place, et sur les structures (serveurs, etc) et systèmes internes de l'organisme lorsque celui-ci en dispose.

B.3.7.2. *Normes, standards et technologies*

Les normes et standards à respecter sont les suivants :

- Itil (ISO 20000);
- ISO 27000 ;
- ISO 27001;
- ISO 27005;
- Directive EU INSPIRE.

Le prestataire devra pouvoir répondre à des demandes utilisant les langages, produits et technologies suivants (liste non exhaustive) :

- Standards GIS & CAD :
 - Suite ArcGIS, MapInfo
 - Suite 1Spatial (1Integrate,...)
 - Autodesk, Autocad/Revit,Bentley, Microstation/OpenCities , Map/OpenBuildings, SketchUp
 - Produits Open Source: QGIS, geoPackage Geoserver, Geowebcache, Geonode, GeoNetwork,
 - JS Framework: Openlayers, ExtJS, Mapnik, GeoExt, CesiumJS
- Outils de conversion (ETL) :
 - FME desktop & FME server
- Bases de données :
 - Oracle Database,
 - Oracle Spatial,

- PostgreSQL/PostGIS
- SQLite, SpatialLite
- Langages : Java, Python, R, C++
- Frontend :
 - HTML/XHTML, CSS
 - Spring MVC, JSP, Tiles
 - Angular, TypeScript, JQuery, Bootstrap
 - Leaflet, OpenLayers, Mapbox
- Back-end :
 - Spring-core, Spring-boot
 - MyBatis, Spring-data-jpa, Liquibase
 - Spring Security, Spring WS, Spring MVC
- Infrastructure & Middleware :
 - Red Hat EL
 - Postgresql, Oracle, Mysql
 - Tomcat
- Supporting tools :
 - Eclipse, IntelliJ
 - Jira, Confluence, Zéphyr, Crucible, Fisheye
 - Enterprise Architect

Le prestataire devra pouvoir répondre à des demandes faisant appel aux compétences et connaissances suivantes, liées au métier du GIS :

- Gestion de projets : PRINCE2, Agile SCRUM
- Analyse métier :
 - Capacité à organiser et animer des brainstorming, interviews, entretiens, workshops
 - Rédaction de scénarios et cas d'utilisation, et organisation de ces derniers en Epics, Features et User Stories
- Création de prototypes et de mock-ups
- Géomatique, cartographie et BIM :
 - Méthodes d'analyse spatiale (recherche de structures spatiales, exploration spatiale des données, analyse de la répartition des phénomènes dans l'espace géographique...)
 - GeoAI (Geospatial Artificial intelligence)
 - Analyses et traitements de données 2D/3D : imagerie aérienne et satellitaire, LiDAR, GNSS, Radar, données géométriques, descriptives, graphiques, métadonnées
 - Gestion et contrôle de la qualité et de la cohérence des données et des relations géospatiales (cohérence topologique, correction d'erreurs...)
 - Connaissance/maîtrise du dessin technique 2D/3D dans divers domaines (cartographie, bâtiment, voirie, réseaux...)-
 - Architecture GIS, gestion de SDI
 - Conception de geoportails ou amélioration/évolution de portails existants
 - Connaissance des domaines, des environnements et des logiciels dédiés BIM
- Connaissance de la directive INSPIRE
- Familiarité avec les différents produits UrbIS
- Connaissance des normes GML, WMS, WCS, WFS-T, WFS, WPS, WMTS, WebGL, HTML5, CityGML, 3D tiles, BIM, KML, LAS, GeoJSON, CityJSON...

B.3.7.3. Missions et résultats attendus

Les missions demandées dans le cadre de l'objet du lot comprennent celles énumérées dans le chapitre B.0.4.1 « Missions ».

Les missions peuvent aussi être demandées sur la base d'ordres en régie et en tant que tels, le prestataire devra participer à ces mêmes missions.

En outre, les éléments et/ou missions suivants sont également demandés au prestataire en rapport avec les missions de ce lot.

Gestion de projet et Déploiement :

Le Prestataire devra être capable de répondre à des demandes de gestion de projets complets, comme par exemple (liste non exhaustive) :

- Aide à la mise en conformité Inspire pour un jeu ou un catalogue de données
- Création d'un géoportail
- Développement de nouveaux modules sur une application GIS existante
- Gestion d'un projet de modélisation 3D d'un lieu public
- Gestion d'un bâtiment (BIM/CAD/GIS)
 - Support on-demand sur des développement QGIS ou de la création de carte
 - Outil de visualisation 3D
 - Publication de données spatiales
- ...

Les livrables attendus seront alors définis au cas par cas en fonction de la nature du projet et comporteront au minimum : Planning de déploiement d'un livrable, document de suivi du déploiement.

Audit fonctionnel, analyse fonctionnelle :

Le Prestataire devra être capable de répondre à une demande d'analyse fonctionnelle ou de réaliser un audit des besoins GIS (sur les outils, ou même l'organisation des systèmes à mettre en place).

Les livrables attendus sont de plusieurs natures, par exemple (liste non exhaustive à préciser à chaque mission) :

- Rapport d'audit détaillé
- Documentation détaillée, compréhensible et validée par le destinataire final
- Recommandation étayée de l'organisation à mettre en place
- ...

Audit technique, Analyse technique, et Définition de l'architecture :

Le Prestataire devra être capable de répondre à des demandes d'analyse plus technique sur le fonctionnement des outils existants).

Par ailleurs le Prestataire devra être capable de fournir des conseils et des recommandations sur l'architecture technique à améliorer pour supporter les outils existants ou à mettre en place pour les créations

Les livrables attendus sont de plusieurs natures, par exemple (liste non exhaustive à préciser à chaque mission) :

- Rapport d'audit technique détaillé
- Documentation technique détaillée, compréhensible et validée par le destinataire final
- Recommandation étayée d'améliorations techniques à mettre en place, dans le respect des budgets et des ressources du client
- Définition d'architecture technique opérationnelle détaillée et précise, adaptée à la demande
- ...

Développements et tests :

Le Prestataire devra être capable de répondre à des demandes de développement ponctuelles dans le domaine du GIS.

Il devra pouvoir fournir un support ad hoc dans les technologies et logiciels décrits dans le paragraphe « Normes, standards et technologie ».

Les livrables attendus sont de plusieurs natures, par exemple (liste non exhaustive à préciser à chaque mission) :

- Plug-in QGIS répondant à un besoin spécifique
- Accompagnement et aide au développement d'une fonctionnalité dans un outil existant
- Encodage de données
- Création de cartes
- Mise à disposition de personnel formé pour des missions temporaires de soutien ou de renforcement capacitaire
- Développement d'une application complète à partir d'une analyse réalisée par lui ou par un tiers
- Développement de système de web services
- ...

Maintenance et actualisation :

Le Prestataire devra être capable de fournir des livrables répondant aux derniers standards du marché (versions). Il devra de plus pouvoir fournir une prestation de maintenance d'applications, que celles-ci aient été développées par lui ou par un tiers.

Au cours de la vie du produit, le Prestataire devra être capable de maintenir à jour les produits sous sa responsabilité et d'émettre des suggestions d'upgrade de version pour des raisons techniques, de sécurité ou fonctionnelles.

Les livrables attendus consistent essentiellement en la mise à jour et la maintenance de produits, mais aussi l'amélioration de performance et l'automatisation.

Formations :

Le Prestataire devra être capable de répondre à des demandes de formation sur les outils et technologies GIS référencés dans le paragraphe "logiciels" ci-dessus.

Les livrables attendus sont de plusieurs natures, par exemple (liste non exhaustive à préciser à chaque mission) :

- Sessions de formation interentreprise, présentielle ou distancielles
- Sessions de formation intra-entreprise (développées spécifiquement ou non), présentielle ou distancielles
- Supports de formation physiques ou virtuels
- ...

B.3.7.4. Profils exigés, use case et questionnaire

Veillez consulter le fichier suivant (les consignes spécifiques se trouvent dedans):

« 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx » du dossier d'offre propre à chaque lot.

- ***Pour les profils exigés, voir l'onglet « Profils (Exigence minimale) » ;***
- ***Pour le use case, voir l'onglet « use case » ;***

- *Pour le questionnaire, voir les onglets « Critère2.B.Questionnaire Q1,Q2,..».*

B.3.7.5. Reporting, kpi et sla

Sauf s'il en est disposé autrement dans les ordres de missions des marchés subséquents, les dispositions décrites au point A.2.8.4 « SLA » concernant tous les lots, doivent être respectées dans le cadre de l'exécution de ce lot.

B.3.8. Lot S8 : GIS - infrastructure

B.3.8.1. Objet et Objectif

Ce lot couvre l'ensemble des activités qui permettent la gestion et le traitement des données spatiales, la constitution des données de base, la maintenance et l'amélioration des bases de données spatiales. D'autres activités concernent également la mise à disposition de web services basés sur certaines données, comme par exemple, UrbIS (services WMS UrbIS, API UrbIS, web services de geocoding, reverse geocoding, recherche de proximité, etc.).

Les activités couvertes par ce lot sont :

- Gestion de projet
- Audit fonctionnel / Analyse fonctionnelle
- Audit technique, analyse technique, modélisation des données et définition de l'architecture
- Administration de base de données
- Tests
- Déploiement
- Maintenance et actualisation

Ce lot a pour objectif la fourniture de services spatiaux, soit en mode « gestion de projet » ou audit, soit sur un point particulier nécessitant une expertise (par exemple, gestion de DB spatiale, amélioration du stockage, de la performance, historisation, backup et restore, ,...).

Ces prestations se feront en collaboration avec le project manager et/ou les équipes techniques en place, et sur les infrastructures (serveurs, etc.) et systèmes internes de l'organisme lorsque celui-ci en dispose.

B.3.8.2. Normes, standards et technologies

Les standards à respecter sont les suivants :

- Itil (ISO 20000) ;
- ISO 27000 ;
- ISO 27001 ;
- ISO 27005, ;
- Directive EU INSPIRE

Le prestataire devra pouvoir répondre à des demandes utilisant les langages, produits et technologies suivants (liste non exhaustive) :

- Bases de données :
 - Oracle Database,
 - Oracle Spatial,
 - PostgreSQL/PostGIS
 - SQLite, SpatialLite
- Outils de conversion (ETL) :
 - FME desktop & FME server
- Langages : Java, Python, R, C++

- Infrastructure & Middleware :
 - Linux et toute autre distribution Linux (Red Hat, Debian, ...)
 - PostgreSQL, Oracle, Mysql
 - Serveur web : Apache, Nginx, ...
- Supporting tools :
 - Eclipse, IntelliJ
 - Jira, Confluence, Zéphyr, Crucible, Fisheye
 - Enterprise Architect

B.3.8.3. Missions et résultats attendus

Les missions demandées dans le cadre de l'objet du lot comprennent celles énumérées dans le chapitre B.0.4.1 « Missions ».

Les missions peuvent aussi être demandées sur la base d'ordres en régie et en tant que tels, le prestataire devra participer à ces mêmes missions.

En outre, les éléments et/ou missions suivants sont également demandés au prestataire en rapport avec les missions de ce lot.

Gestion de projet et Déploiement :

Le Prestataire devra être capable de répondre à des demandes de gestion de projets complets, comme par exemple (liste non exhaustive) :

- Aide à la mise en conformité Inspire pour un jeu ou un catalogue de données
- Définition de l'architecture d'un projet de modélisation 3D d'un lieu public
- Définition de l'architecture dans un projet de gestion d'un bâtiment (BIM/CAD/GIS)
 - Aide à l'automatisation sur des procédures de nettoyage/validation/intégration de données...
- ...

Les livrables attendus seront alors définis au cas par cas en fonction de la nature du projet et comporteront au minimum : Planning de déploiement d'un livrable, document de suivi du déploiement.

Audit fonctionnel, Analyse fonctionnelle :

Le Prestataire devra être capable de répondre à une demande d'analyse fonctionnelle ou de réaliser un audit des besoins (sur les outils, ou même l'organisation des systèmes à mettre en place).

Les livrables attendus sont de plusieurs natures, par exemple (liste non exhaustive à préciser à chaque mission) :

- Rapport d'audit détaillé
- Documentation détaillée, compréhensible et validée par le destinataire final
- Recommandation étayée d'organisation à mettre en place
- Audit de compliance
- ...

Audit technique, Analyse technique, Modélisation de données et Définition de l'architecture :

Le Prestataire devra être capable de répondre à des demandes d'analyse plus technique (sur les webservices, la modélisation de données, les databases ou le fonctionnement des outils existants).

Par ailleurs le Prestataire devra être capable d'effectuer un audit et de fournir des conseils et des recommandations sur l'architecture technique à améliorer pour supporter les outils existants ou à mettre en place pour les nouveaux produits/projets.

Les livrables attendus sont de plusieurs natures, par exemple (liste non exhaustive à préciser à chaque mission) :

- Rapport d'audit technique détaillé
- Documentation technique détaillée, compréhensible et validée par le destinataire final
- Recommandation étayée d'améliorations techniques à mettre en place, dans le respect des budgets et des ressources du client
- Rapport d'optimisation de performances
- Data model
- Définition d'architecture technique opérationnelle détaillée et précise, adaptée à la demande
- Audit de sécurité
- ...

Administration de base de données :

Le Prestataire devra être capable de répondre à des demandes de mise en place d'infrastructure de bases de données spatiales.

Il devra pouvoir fournir un support ad hoc dans les technologies et logiciels décrits dans le paragraphe « Normes, standards et technologies »

Au cours de la vie du produit, le Prestataire devra être capable de maintenir à jour les produits sous sa responsabilité et d'émettre des suggestions d'upgrade de version pour des raisons techniques, de sécurité ou fonctionnelles

Les livrables attendus sont de plusieurs natures, par exemple (liste non exhaustive à préciser à chaque mission) :

- Mise à jour ou création d'une database spatiale
- Mise à disposition de personnel formé pour des missions temporaires de soutien ou de renforcement capacitaire
- Encodage de données
- Développement de systèmes de webservices
- Rapport de test sur une application développée par le prestataire ou par un tiers
- ...

Formations :

Le Prestataire devra être capable de répondre à des demandes de formation sur les outils et technologies référencés dans le paragraphe "Normes, standards et technologies" ci-dessus.

Les livrables attendus sont de plusieurs natures, par exemple (liste non exhaustive à préciser à chaque mission) :

- Sessions de formation interentreprise, présentielles ou distancielles
- Sessions de formation intra-entreprise (développées spécifiquement ou non), présentielles ou distancielles
- Supports de formation physiques ou virtuels
- ...

B.3.8.4. Profils exigés, use case et questionnaire

Veillez consulter le fichier suivant (les consignes spécifiques se trouvent dedans):

« 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx » du dossier d'offre propre à chaque lot.

- **Pour les profils exigés, voir l'onglet « Profils (Exigence minimale) » ;**
- **Pour le use case, voir l'onglet « use case »;**
- **Pour le questionnaire, voir les onglets « Critère2.B.Questionnaire Q1,Q2,..».**

B.3.8.5. Reporting, kpi et sla

Sauf s'il en est disposé autrement dans les ordres de missions des marchés subséquents, les dispositions décrites au point A.2.8.4 « SLA » concernant tous les lots, doivent être respectées dans le cadre de l'exécution de ce lot.

B.3.9. Lot S9: CRM Salesforce

B.3.9.1. Objet et Objectif

Ce lot couvre la réalisation de projets spécialisés en CRM Salesforce dans les domaines de la gestion des relations clients (clients, citoyens, entreprises, etc.), gestion des contacts, gestion des communications, gestion des demandes, etc.

Ce lot a pour objectif :

- D'assurer l'organisation, la gestion et la livraison de projets dans ce domaine ;
- D'assurer l'exploitation de l'application et implémenter de nouveaux projets : depuis la récolte des besoins à l'implémentation des projets et l'exploitation et la configuration des applicatifs ;
- D'assurer les activités de consultance au sens large du terme du CRM Régional et ses différents modules (Sales Cloud, Service Cloud, Experience Cloud, solution d'intégration Mulesoft, reporting & dashboarding, etc...) :
 - Analyse (métier, fonctionnelle, technique)
 - Architecture
 - Développement,
 - Paramétrage
 - Configuration
 - Implémentation
 - Testing
 - Documentation
 - Coaching et formations
 - Conduite de projet (gestion et direction)
 - Installation et gestion des systèmes
 - Release management
 - Automatisation des tests
 - Intégration et déploiement continu
 - Monitoring
 - Maintenance évolutive, adaptative, corrective
 - Innovation
 - ...

B.3.9.2. Normes, standards et technologies

Les normes et standards à respecter sont les suivants :

- Salesforce :
 - Service Cloud
 - Sales Cloud
 - Marketing Cloud
 - Experience Cloud
 - Public Sector Solutions (Contact Center, Grant Management, License, Permit & Inspection, ...)
 - Field Service
 - Salesforce Einstein

- Mulesoft CloudHub (Anypoint Platform)
- Provar (test automation)
- Copado (release management)
- Ownbackup (Backup/Restore & Archivage)

Architecture de la plateforme CRM régionale (région de Bruxelles-Capitale) :

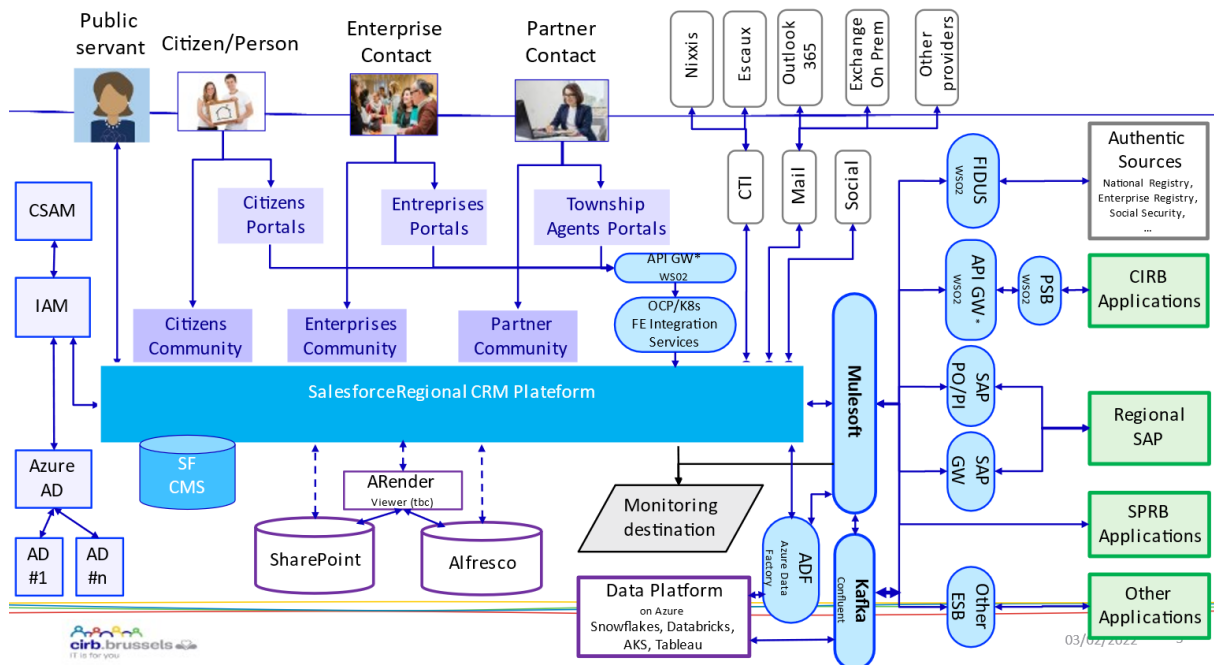
La Plateforme CRM Régionale doit permettre de couvrir les besoins des administrations de la Région, en lien avec la stratégie et les priorités du Gouvernement, en particulier en termes de gestion de la relation avec les citoyens et les entreprises et de soutien de la transformation digitale.

La plateforme CRM Salesforce s'intègre dans le paysage applicatif de la Région Bruxelloise.

Ce paysage est notamment composé de :

- **IAM (Identity and Access Management)** : le CIRB a mis en place une solution IAM basée sur la plateforme technique WSO2 Identity Server ; cette plateforme est intégrée avec le service d'authentification fédéral CSAM (Carte d'identité électronique et Istme) ; l'IAM supporte OpenID Connect et SAML
- **Mail** : les administrations de la Région utilisent soit la plateforme de mail régional basée sur Microsoft Exchange, soit Office 365 (Exchange Online) ;
- **CTI (Computer Telephony Integration)** : la solution de téléphonie régionale est basée sur Escaux
- **Social** : communication aux audiences via les réseaux sociaux ; les besoins seront définis dans le cadre des projets métier à venir
- **Middleware d'intégration** : le CIRB dispose d'une plateforme d'intégration WSO2 Integration Server (PSB), de WSO2 API Gateway et a sélectionné Confluent Cloud (Kafka) en Azure ; pour les besoins d'intégrations avec la plateforme CRM Salesforce, le CIRB a mis en place Mulesoft CloudHub.
- **Data Platform / Data Hub** : le CIRB a mis en chantier une plateforme de données régionale destinée notamment à l'analyse de données ; cette plateforme dispose, dans un environnement Azure, des technologies Microsoft Data Factory, Kafka, ADLS, Snowflake, Databricks et Tableau.
- **Plateforme SAP Régionale** : la plateforme SAP régionale est un outil de comptabilité générale, analytique et budgétaire mis à disposition des organismes administratifs autonomes (OAA) de la région bruxelloise qui le souhaitent. L'interaction avec les systèmes non SAP est géré via SAP PO/PI & SAP Gateway (OData).
- **Back-Ends Métier (Applications Core Business)** : la région dispose de nombreuses applications métier (core business) comme NOVA (Urbanisme et Environnement), BOS / Chancellerie, UrbIS, FixMyStreet, ... ; elle utilise également des solutions tierces, notamment dans les communes.
- **Intégrateur de Service Régional – Plateforme FIDUS** : le gestionnaire légal des échanges électroniques de données de et vers les institutions de la Région bruxelloise, pour autant qu'il s'agisse de données provenant de sources authentiques, est basé sur la technologie WSO2 Integration server. Les services (+/- 40) sont disponibles en SOAP.
- **Services Technologiques (DMS, ...)** : différents DMS sont mis en œuvre dans la région (notamment : Sharepoint, Alfresco, Documentum) ; le CIRB fournit avec Urbis des services de données géo / cartographie (technologie GeoServer).

- **Catalogue de Services Tiers** : les services offerts par les fournisseurs partenaires des pouvoirs régionaux ou locaux pourront, à terme, compléter l'offre des services publics et être exposés aux publics cibles / audiences citoyens et entreprises.



L'architecture de la plateforme CRM régionale pourra être amenée à évoluer dans le futur.

Les principales technologies et/ou connaissances probantes nécessaires au bon déroulement de ces activités sont les suivantes (liste non exhaustive) :

- Domaines de connaissance :
 - Service Cloud
 - Community / Experience Cloud
 - Sales Cloud
 - Public Sector Solutions (PSS)
 - Field Service
 - Knowledge
 - CPQ
 - Event Monitoring
 - Einstein
 - Marketing Cloud
- Développement Lightning Experience
- Process builder
- Workflow
- Authorization management dans Salesforce
- Salesforce Release management, en ce compris toutes les activités de maintenance technique (Orchestration, déploiement, packaging)
- Intégrations : Mulesoft Cloud platform

Connaissances pratiques relatives aux outils standards :

- Jenkins
- Bitbucket
- Jira/Confluence

Connaissances pratiques relatives aux outils de l'écosystème Salesforce :

- Mulesoft
- Provar
- Ownbackup
- Copado

Méthodologies :

- Gestion de projets Agile : SCRUM
- Gestion des Services : ITIL

B.3.9.3. Missions et résultats attendus

Les missions demandées dans le cadre de l'objet du lot comprennent celles énumérées dans le chapitre B.0.4.1 « Missions ».

Les missions peuvent aussi être demandées sur la base d'ordres en régie et en tant que tels, le prestataire devra participer à ces mêmes missions.

En outre, les éléments et/ou missions suivants sont également demandés au prestataire en rapport avec les missions de ce lot.

Selon les différents ordres de mission possibles, sont attendus comme résultats les activités de consultance au sens large du terme du CRM Régional basé sur Salesforce et ses différents modules (Service, Community/Experience, Sales, Marketing Cloud et Field Service), ainsi que la solution d'intégration Mulesoft :

- Analyse (métier, fonctionnelle, technique) ;
- Architecture ;
- Développement ;
- Paramétrage ;
- Configuration ;
- Implémentation ;
- Testing ;
- Documentation ;
- Coaching et formations ;
- Conduite de projet (gestion et direction) ;
- Installation et gestion des systèmes ;
- Release management ;
- Automatisation des tests ;
- Intégration et déploiement continu ;
- Monitoring ;
- Maintenance évolutive, adaptative, corrective ;
- Innovation.

B.3.9.4. Profils exigés, use case et questionnaire

Veillez consulter le fichier suivant (les consignes spécifiques se trouvent dedans):

« 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx » du dossier d'offre propre à chaque lot.

- ***Pour les profils exigés, voir l'onglet « Profils (Exigence minimale) » ;***
- ***Pour le use case, voir l'onglet « use case »;***
- ***Pour le questionnaire, voir les onglets « Critère2.B.Questionnaire Q1,Q2,..».***

B.3.9.5. Reporting, kpi et sla

Sauf s'il en est disposé autrement dans les ordres de missions des marchés subséquents, les dispositions décrites au point A.2.8.4 « SLA » concernant tous les lots, doivent être respectées dans le cadre de l'exécution de ce lot.

Par ailleurs le pouvoir adjudicateur pourra imposer les éléments suivants :

Le soumissionnaire prendra un engagement de résultats, basé sur les KPI ci-dessous :

- Critères d'acceptation globaux :
 - Pour la partie 'Testing', 80% des 'issues' Jira (tous types) doivent être couvertes par :
 - Un script de test validé dans la solution de suivi des tests du CIRB
 - Une approbation de la part du testeur en charge
 - Avoir stabilisé la solution dans son écosystème sur base des critères suivants :
 - Zéro (0) bug 'de sévérité critique' ouvert et pas de nouveau bug 'critique' dans les 2 dernières semaines
 - Zéro (0) bug 'de sévérité haute' ouvert
 - Maximum dix (10) bugs 'de sévérité moyenne' ouverts
 - Maximum vingt (20) bugs 'de sévérité basse' ouverts

Table ci-dessous : description de la sévérité des bugs

Sévérité	Résumé	Description	
		Critère général	Critère spécifique au CRM
1 – Critique	Empêche le projet d'être mis en œuvre et les tests de tout un site/application jusqu'à ce qu'ils soient résolus.	Un processus fonctionnel, commercial ou opérationnel critique ne peut pas être exécuté et/ou a échoué.	Il n'y a aucun moyen possible d'obtenir le résultat du test étant donné l'existence du défaut.
2 – Haute	Empêche le projet d'être mis en œuvre à moins qu'un plan de travail défini ne soit présent.	Dysfonctionnement d'un composant logiciel qui, s'il n'est pas corrigé, aurait un impact important sur la fonctionnalité, les opérations ou l'utilisation "business" et qui est passé en production.	Les fonctions de fonctionnalité requises sont très difficiles à réaliser compte tenu de l'existence du défaut.

Sévérité	Résumé	Description	
		Critère général	Critère spécifique au CRM
3 – Moyenne	N'empêche pas le projet d'être mis en ligne, mais une solution doit être recherchée dès que possible.	L'impact global sur les activités et les tests n'est pas significatif et/ou il existe une solution de rechange manuelle efficace qui pourrait être utilisée de manière réaliste.	Fonctionnalité disponible, mais une solution de contournement non triviale est nécessaire compte tenu de l'existence du défaut.
4 – Basse	N'empêche pas le projet d'être mis en œuvre et pourrait ne jamais être réparé du tout.	Un défaut mineur ou cosmétique qui ne concerne pas le client et n'a pas d'impact direct sur la fonctionnalité ou les performances. Tout défaut d'utilisabilité ne sera pas considéré comme cosmétique et la gravité sera déterminée en fonction de l'impact.	Une solution de contournement triviale suffit ou il n'y a pas d'impact fonctionnel compte tenu de l'existence du défaut.

Ces indicateurs sont complémentaires aux indicateurs de base décrits dans les chapitres A.2.8.4.4 et B.0.4.4.

B.3.10. Lot S10 : HRS

B.3.10.1. Objet et Objectif

Ce lot couvre la réalisation de projets et de missions de support spécialisés dans le domaine HR Soft basés sur Cornerstone et en particulier, sans être exhaustif, les modules :

- « Core HR » ;
- « Learning Management System (LMS) » ;
- « Talent Aquisition (ATS) » ;
- « Performance Management » ;
- « Analytics et reporting » ;
- « Integration and API ».

Le lot a pour objectif :

- D'assurer l'organisation, la gestion et la livraison de projets dans ce domaine ;
- D'assurer l'exploitation de l'application et l'implémentation de nouveaux projets, depuis la récolte des besoins jusqu'à la mise en service de l'application ;
- D'assurer les activités de consultance sur le produit Cornerstone ;
- D'assurer le support et l'évolution de l'application.

Toute la chaîne du processus de déploiement et le support sont couverts par ce lot, à savoir :

- Gestion de projet ;
- Analyse (métier, fonctionnelle et technique) ;
- Architecture ;
- Paramétrisation ;
- Configuration de l'application ;
- Implémentation ;
- Développements de rapports ;
- Elaboration de plan de tests et réalisation de tests ;
- Déploiement ;
- Maintenance et actualisation, y compris les analyses d'impact de nouvelles releases ;
- Documentation ;
- Formations et coaching ;
- Administration du système ;
- Support (métier, fonctionnel et technique).

B.3.10.2. Normes, standards et technologies

Les normes et standards à respecter sont les suivants :

- Cornerstone on Demand (plateforme SAAS)
- Standard des contenus learning à importer: SCORM, AICC and xAPI (TinCan) courses

Les principales technologies et/ou connaissances probantes nécessaires au bon déroulement de ces activités sont les suivantes (liste non exhaustive) :

Modules:

- Core HR;
- Learning Management System (LMS);
- Talent Acquisition (ATS);
- Performance Management;
- Analytics and reporting;
- Integration and API.

B.3.10.3. Missions et résultats attendus

Les missions demandées dans le cadre de l'objet du lot comprennent celles énumérées dans le chapitre B.0.4.1 « Missions ».

Les missions peuvent aussi être demandées sur la base d'ordres en régie et en tant que tels, le prestataire devra participer à ces mêmes missions.

En outre, les éléments et/ou missions suivants sont également demandés au prestataire en rapport avec les missions de ce lot.

Les différents types de missions peuvent être (liste non exhaustive):

- L'implémentation d'un nouveau module de Cornerstone ;
- Le Roll-out d'un module particulier déjà implémenté pour une institution à une ou plusieurs autres institutions avec des modifications plus ou moins importantes ;
- Le support fonctionnel et technique de la plateforme y compris l'implémentation de Change Request (modification de processus fonctionnel ou technique) ;
- L'analyse d'impact des nouveaux releases Cornerstone et la gestion complète de ceux-ci pendant 1 an.

Selon les différents ordres de mission possibles, sont attendus comme résultats :

Les livrables produits par les activités de consultance au sens large du terme du HRS basé sur Cornerstone et ses différents modules (liste non exhaustive) (Core HR, Learning Management System, Talent Acquisition, Performance Management, Analytics and reporting, Integration and API), par exemple (liste non exhaustive) :

- Document d'implémentation
- Planning de roll out
- Supports de formation et calendrier de sessions
- Note d'analyse et d'impact d'une release

B.3.10.4. Profils exigés, use case et questionnaire

Veillez consulter le fichier suivant (les consignes spécifiques se trouvent dedans):

« 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx » du dossier d'offre propre à chaque lot.

- ***Pour les profils exigés, voir l'onglet « Profils (Exigence minimale) » ;***
- ***Pour le use case, voir l'onglet « use case »;***
- ***Pour le questionnaire, voir les onglets « Critère2.B.Questionnaire Q1,Q2,..».***

B.3.10.5. Reporting, kpi et sla

Sauf s'il en est disposé autrement dans les ordres de missions des marchés subséquents, les dispositions décrites au point A.2.8.4 « SLA » concernant tous les lots, doivent être respectées dans le cadre de l'exécution de ce lot.

SECTION B.4 METIERS

B.4.1. Lot M1 : Marchés publics

B.4.1.1. Objet et Objectif

Ce lot couvre la réalisation des procédures de passation de marchés publics, en ce compris la gestion globale des différents **processus de marchés orientés IT** (depuis la récolte des besoins à l'implémentation des projets jusqu'au suivi de l'exécution).

Bien que l'orientation IT ne soit pas directe pour les lots « métiers », elle peut concerner le métier, le consultant, ou le public cible.

B.4.1.2. Normes, standards et technologies

Dans le domaine des marchés publics, il n'y a pas de normes spécifiques mais il y a l'obligation de respecter la réglementation relative aux marchés publics lors de l'exécution des missions, notamment (et de manière non-exhaustive) :

Au niveau européen :

- Directive 2014/24/UE sur la passation des marchés publics ;
- Règlement (UE) 2019/424 de la Commission du 15 mars 2019 établissant des exigences d'écoconception applicables aux serveurs et aux produits de stockage de données ;

Au niveau fédéral :

- Loi du 17 juin 2016 - Loi relative aux marchés publics ;
- Loi du 17 juin 2013 - Loi relative à la motivation, à l'information et aux voies de recours en matière de marchés ;
- Arrêté royal du 18 avril 2017 - Arrêté royal relatif à la passation des marchés publics dans les secteurs classiques ;
- Arrêté royal du 14 janvier 2013 - Arrêté royal établissant les règles générales d'exécution des marchés publics ;

Au niveau régional bruxellois :

- Circulaire Easybrussels/2019/e-Proc.

B.4.1.3. Missions et résultats attendus

Les missions demandées dans le cadre de l'objet du lot comprennent celles énumérées dans le chapitre B.0.4.1 « Missions ».

Les missions peuvent aussi être demandées sur la base d'ordres en régie et en tant que tels, le prestataire devra participer à ces mêmes missions.

En outre, les éléments et/ou missions suivants sont également demandés au soumissionnaire en rapport avec les missions de ce lot.

Le Prestataire devra pouvoir réaliser des procédures de marché public orientées IT incluant l'aspect « Contract Life Cycle Management » de l'entité utilisatrice, notamment sur les 3 axes suivants :

- 1) Aspect Sourcing :
 - Identification du besoin pour des marchés IT ;
 - Constitution de panels de fournisseurs (Portfolio).
- 2) Aspect Procurement :
 - Rédaction de cahier des charges ;
 - Création de templates ;
 - Procédures d'attribution.
- 3) Aspect Vendor Management :
 - Suivi de l'exécution des marchés attribués ;
 - Suivi des fournisseurs.

Les livrables attendus sont de plusieurs natures :

- Templates relatifs à la procédure de passation et d'exécution des marchés tels que :

- Procès-Verbaux ;
- Plannings ;
- Estimations ;
- Cahiers des charges ;
- Formulaire d'offres ;
- Analyse d'offre ;
- Décision motivée ;
- Notifications ;
- Lessons learned ;
- Tous les autres documents standards liés aux marchés publics.

- Flux d'approbation ;

- Système de gestion de l'archivage et du versioning ;

Le Prestataire devra garder toute la documentation à jour, tout au long du marché. La documentation fait partie intégrante du service livré, et celui-ci ne sera accepté que si la documentation (complète et à jour) est disponible au moment de la livraison.

B.4.1.4. Profils exigés, use case et questionnaire

Veillez consulter le fichier suivant (les consignes spécifiques se trouvent dedans):

« 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx » du dossier d'offre propre à chaque lot.

- ***Pour les profils exigés, voir l'onglet « Profils (Exigence minimale) » ;***
- ***Pour le use case, voir l'onglet « use case »;***
- ***Pour le questionnaire, voir les onglets « Critère2.B.Questionnaire Q1,Q2,..».***

B.4.1.5. Reporting, kpi et sla

Sauf s'il en est disposé autrement dans les ordres de missions des marchés subséquents, les dispositions décrites au point A.2.8.4 « SLA » concernant tous les lots, doivent être respectées dans le cadre de l'exécution de ce lot.

B.4.2. Lot M2 : Communication et marketing

B.4.2.1. Objet et Objectif

Ce lot couvre la réalisation de projets spécialisés dans les domaines de la communication et du marketing dans le secteur public.

B.4.2.2. Normes, standards et technologies

Pas d'application.

B.4.2.3. Missions et résultats attendus

Les missions demandées dans le cadre de l'objet du lot comprennent celles énumérées dans le chapitre B.0.4.1 « Missions ».

Les missions peuvent aussi être demandées sur la base d'ordres en régie et en tant que tels, le prestataire devra participer à ces mêmes missions.

En outre, les éléments et/ou missions suivants sont également demandés au prestataire en rapport avec les missions de ce lot.

Les pouvoirs adjudicateurs réalisent des projets de marketing et de communication. Ces projets vont de la conception à la production et à l'exécution.

- Marketing : projets dans les domaines de Product Marketing, de la stratégie client et de la maximisation de l'expérience client :
 - Product Marketing :
 - Conseil stratégique pour la définition d'une stratégie go-to-market (notamment au niveau de la définition des produits/services à fournir et leur design (expérience client), du positionnement des produits et services sur le marché, les modalités fourniture de ces services, de promotion, le mode de fourniture des produits et services, ...)
 - Etude de benchmark par rapport à la concurrence ou à d'autres organisations similaires au CIRB (en Belgique ou à l'étranger) pour aider le CIRB à définir le catalogue de service à offrir à ses partenaires institutionnels ou pour identifier de nouvelles opportunités de services ;
 - Support dans la création des livrables liés aux services ou produits à fournir - Décrire les services du CIRB et clarifier les Propositions de Valeurs à mettre en avant lors de la prospection/vente (quoi, pourquoi, pour qui, quand, comment, combien).
 - Stratégie client :
 - Revue de la tarification (les prix) de nos services et produits ;

- Définir la segmentation et identifier les cibles à démarcher, les produits/bundles pertinents par segment ainsi que les modèles de prix de vente ;
- Développer la connaissance des prospects, partenaires institutionnels et utilisateurs (CRM, segmentations, profilage, ...).
- Expérience client :
 - Mesurer et monitorer la satisfaction des partenaires institutionnels par rapport à l'ensemble des services du catalogue >> élaboration de dashboard KPI, réalisation d'enquête auprès de nos partenaires institutionnels ou des utilisateurs de nos services (y compris les citoyens, .) ;
 - Réaliser le « listening » sur les réseaux sociaux.
- Communication : Différents moyens sont utilisés, tels que la conception graphique, la production multimédia, les publications, la publicité, le marketing direct, le marketing par e-mail, etc. Le soutien à la communication à travers d'actions isolées à petite échelle, à la mise en œuvre de vastes campagnes de communication et de médias intégrées.

Les affectations qui peuvent être demandées dans ce contexte sont les suivantes :

Conseil stratégique :

- Fournir des conseils en matière de communication concernant les projets et les institutions, en tenant compte des objectifs de l'entreprise et du marketing ;
- L'élaboration de stratégies de communication d'entreprise, si nécessaire sur la base d'une étude préalable du marché, du groupe cible et de l'image ;
- L'élaboration de stratégies de communication marketing, si nécessaire sur la base d'une étude préalable du marché, du groupe cible et de l'image ;
- Élaborer un positionnement stratégique et une stratégie de marque, tant pour les institutions gouvernementales dans leur ensemble que pour les projets et les produits ;
- Élaboration de plans de communication comprenant des objectifs mesurables, une approche axée sur les groupes cibles et les instruments de communication à utiliser (par exemple, identité d'entreprise, relations publiques, publications, publicité, marketing direct et publipostage, marketing et divertissement en ligne, médias sociaux, événements, marketing de terrain, etc.).

Conseils créatifs :

- Des conseils sur l'interprétation créative des questions de communication, tant au niveau de leur forme, de leur style que de leur contenu.

Identité d'entreprise :

- Le développement d'une identité de marque et de tous ses dérivés. Logo, typographies, papeterie, applications ATL et BTL, signalisation, aspects visuels de la décoration de bureaux, etc. Consigner l'identité d'entreprise et son application dans un manuel d'identité d'entreprise.

Création, conception graphique et mise en page :

- Développement de concepts graphiques et créatifs ;
- Traduire et décliner ces éléments en outils de communication tels que brochures, dépliants, flyers, affiches, publicités, manuels, catalogues, matériel de PLV, panneaux et signalétique, aspects visuels de la décoration de bureaux, stands d'exposition, etc. ;
- Achat et/ou création d'œuvres d'art (éventuellement prise de photos) ;
- Livraison de fichiers prêts pour la production dans différents formats : Indesign, Photoshop, Illustrator, Acrobat...

Rédaction de textes :

- Imaginer des textes créatifs pour des instruments de communication tels que des dépliants, des affiches, des publicités, des dépliants, des sites web, ... ;
- Rédiger des textes techniques et didactiques pour des brochures, des manuels d'instruction, des catalogues, des sites Web, ... ;
- Rédaction de textes en néerlandais, français, anglais et allemand comme langue source.

En ligne, animation multimédia et médias sociaux :

- Programmation HTML, création de sites web, développement web ;
- Optimisation des moteurs de recherche, marketing des moteurs de recherche ;
- Développement d'animations en ligne et autonomes ;
- Développement de films en 2D, 3D et d'animation par ordinateur ;
- Développement de jeux en ligne, sur Facebook et sur mobile ;
- Marketing des médias sociaux;
- Développement de modules d'apprentissage en ligne avec animation et voix off.

Production radio, TV et vidéo :

- Développement de spots radio depuis le scénario et le script jusqu'à la production (casting vocal, travail en studio, musiques et effets sonores, post-production, etc.) ;
- Développement de spots TV du scénario à la production (briefing, scénario, planification et casting, tournage en studio ou en extérieur, montage, voix off, son, montage final...) ;
- Développement de films d'entreprise du scénario à la production (briefing, scénario, planification et casting, tournage en studio ou en extérieur, montage, voix off, son, montage final...) ;
- Livraison de ce qui précède dans différents formats selon le média utilisé.

Pré et post-tests et mesures :

- Test et comparaison de la performance des publicités avant l'exécution des campagnes (par exemple, coefficient de mémorisation, eye-tracking) ;
- Mesurer les performances après l'exécution de la campagne (par exemple, la notoriété de la marque, la préférence pour la marque, l'attitude) ;
- Mesurer le retour sur investissement des campagnes de communication.

Fieldmarketing :

- Développement d'actions promotionnelles sur différents sites ;
- Distribution de matériel promotionnel par les équipes animées ;
- Démonstrations et animations;
- Production et/ou achat de matériel promotionnel tel que des dépliants, des gadgets, des articles personnalisés, des vêtements promotionnels, des cadeaux d'affaires, etc. ;
- Logistique marketing : stockage, gestion et distribution du matériel de marketing.

Marketing événementiel:

- Organisation d'événements : conférences de presse, roadshows, réceptions, présentations de produits, séances d'information, conférences, etc.

B.4.2.4. Profils exigés, use case et questionnaire

Veillez consulter le fichier suivant (les consignes spécifiques se trouvent dedans):

« 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx » du dossier d'offre propre à chaque lot.

- ***Pour les profils exigés, voir l'onglet « Profils (Exigence minimale) » ;***
- ***Pour le use case, voir l'onglet « use case »;***
- ***Pour le questionnaire, voir les onglets « Critère2.B.Questionnaire Q1,Q2,..».***

B.4.2.5. Reporting, kpi et sla

Sauf s'il en est disposé autrement dans les ordres de missions des marchés subséquents, les dispositions décrites au point A.2.8.4 « SLA » concernant tous les lots, doivent être respectées dans le cadre de l'exécution de ce lot.

B.4.3. Lot M3: Human Resource Management (HRM)

B.4.3.1. Objet et Objectif

Ce lot couvre la réalisation spécialisée de projets concernant les HRM et des collaborateurs dans le secteur public et des technologies de soutien dans ce domaine. L'orientation IT peut concerner le métier, le consultant, ou le public cible.

Ce lot a pour objectif :

- La réalisation des processus relatifs aux métiers HRM (Human Resources Management), en ce compris la gestion globale des différents processus depuis la captation des besoins jusqu'à fin de l'exécution du projet ou de la mission (recrutement, formation, évaluation, gestion des compétences et des carrières, reporting, classification de fonction, payroll et administration, stratégie projets HRM, Change management, NWOW (New Way Of Working), etc.)
- Le support aux services HRM dans le cadre de leurs différentes missions précitées.

B.4.3.2. Normes, standards et technologies

Pas d'application.

B.4.3.3. Missions et résultats attendus

Les missions demandées dans le cadre de l'objet du lot comprennent celles énumérées dans le chapitre B.0.4.1 « Missions ».

Les missions peuvent aussi être demandées sur la base d'ordres en régie et en tant que tels, le prestataire devra participer à ces mêmes missions.

En outre, les éléments et/ou missions suivants sont également demandés au prestataire en rapport avec les missions de ce lot.

Les missions attendues concernent :

- La réalisation des différentes missions HRM, depuis la récolte des besoins à l'implémentation des projets.
- Support au niveau des processus et de l'applicatif lié aux services HRM dans le cadre du recrutement, de la formation et évaluation, onboarding et gestion de la paie, gestion des compétences et gestion des carrières.

B.4.3.4. Profils exigés, use case et questionnaire

Veillez consulter le fichier suivant (les consignes spécifiques se trouvent dedans):

« 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx » du dossier d'offre propre à chaque lot.

- ***Pour les profils exigés, voir l'onglet « Profils (Exigence minimale) » ;***
- ***Pour le use case, voir l'onglet « use case »;***
- ***Pour le questionnaire, voir les onglets « Critère2.B.Questionnaire Q1,Q2,..».***

B.4.3.5. Reporting, kpi et sla

Sauf s'il en est disposé autrement dans les ordres de missions des marchés subséquents, les dispositions décrites au point A.2.8.4 « SLA » concernant tous les lots, doivent être respectées dans le cadre de l'exécution de ce lot.

B.4.4. Lot M4 : Support à l'innovation

B.4.4.1. Objet et Objectif

Ce lot couvre la réalisation spécialisée de projets dans des technologies innovatives telles que le Service Design, les écosystèmes d'innovations et les méthodes de « Sandboxing » de solutions technologiques.

Ce lot a comme objectif d'acquérir au niveau régional des capacités en service design et de trajets en cocréation de solutions avec une composante technologique.

Le design de service (service design) a comme but premier d'améliorer une expérience utilisateur et implique une compréhension et une reconfiguration de ressources et outils internes et externes.

Le but de ce lot est de donner accès à cette expertise du domaine design de service pour réaliser des missions de conseils ou pour réaliser des projets de transformation dans et pour le compte d'administrations bruxelloises.

B.4.4.2. Normes, standards et technologies

Il n'y a pas de normes spécifiques en service design, mais des bonnes pratiques et certaines méthodes tel que :

- Techniques issues du design de service : suivi méthodologique (telle que IDEO Design Thinking)
- Techniques écoute usagers et participation citoyenne
- Techniques de facilitation et d'animation (tant en ligne que in situ)
- Méthodes en agilité – speed and agility coaching
- Méthodes de participation citoyenne utilisée dans des laboratoires d'innovation publique
- Techniques de créativité, gestion d'idées et intelligence collective
- Techniques d'accompagnement au changement/Résultats

Il conviendra également de respecter les normes d'accessibilités du web (WCAG 2.1 ou supérieur, Directive européenne sur l'accessibilité, <https://accessibility.belgium.be>).

B.4.4.3. Missions et résultats attendus

Les missions demandées dans le cadre de l'objet du lot comprennent celles énumérées dans le chapitre B.0.4.1 « Missions ».

Les missions peuvent aussi être demandées sur la base d'ordres en régie et en tant que tels, le prestataire devra participer à ces mêmes missions.

En outre, les éléments et/ou missions suivants sont également demandés au prestataire en rapport avec les missions de ce lot.

Nous parlons de missions d'accompagnement liées à des trajets de transformation digitale et d'innovation de services publics, qui utilisent des capacités de design de service.

Ces capacités peuvent être utilisées dans un format de style « innovation lab » (trajets innovants) ou dans le cadre de démarrage de trajets de transformation digitale.

Ces trajets innovants s'inspirent du modèle en phases de design thinking :

- 1/ Les motivations : explorer les réelles demandes d'amélioration d'un point de vue non technologique.
- 2/ Les problématiques : découverte et identification des problématiques liées à la technologie, au data et aux process.
- 3/ La production d'une description de la problématique.
- 4/ Les hypothèses que l'on souhaite tester pendant une phase de prototypage(s) et le rôle de la technologie pour le(s) réaliser
- 5/ Clôturer avec la meilleure hypothèse.

Les missions typiques sont :

- Design de service avec utilisateurs (citoyen/entreprise) d'un service existant ou à créer ;
- Cocréation d'un service en parcourant un trajet de challenge/défi/mission based avec des 'design sprints' en mode agile ;
- Projets de proof of concept (POC) / prototypage dans un environnement de sandboxing avec implication de solutions innovantes de sociétés start-ups.
- Tech scouting de solutions digitales : rôle de broker entre solutions innovantes sur le marché et besoins métier afin de créer un POC.

Les résultats attendus sont :

- Exposer clairement la problématique, collecter, mesurer ou traiter les données des résultats d'autres études pour étayer et quantifier la problématique ;
- Développer une solution créative basée sur la vision de la situation actuelle, tenant compte des besoins et des souhaits pour l'avenir et impliquant l'utilisateur final (cocréation) et en constituant un groupe multidisciplinaire ;
- Définir le contexte, les ambitions, le périmètre et la stratégie pour le développement de nouveaux services ou la transformation de services existants ;
- Identifier, réunir, associer et sensibiliser les différents acteurs et les parties concernées (obtenir un engagement pour l'exécution) ;
- Création de journey maps, développer des personas, traduire les journey maps en business process : points de contact avec les entités gouvernementales, non gouvernementales ;
- Clarification des besoins, enjeux, situation actuelle et envisagée ;
- Développement de critère(s) de design suite à de la recherche utilisateur ;

- Réaliser un prototype du nouveau service, qui peut être testé avant de le développer, documenter le prototype fait également partie du marché. Le but est de pouvoir le transmettre pour en poursuivre le développement et la réalisation. Un briefing des équipes pour la réalisation ultérieure relève également de ce marché ;
- Analyse fonctionnelle et étude d'utilisabilité sur la base des objectifs de communication et objectifs opérationnels, du public cible, de la solution existante, des sources de données disponibles, de l'approche en termes de navigation et de fonctionnalités, en tenant compte des standards en matière d'accessibilité et des différents canaux sur lesquels ceux-ci sont proposés ;
- Proposer des designs de solutions techniques qui sont innovatifs ou/et qui s'inscrivent dans l'architecture solution du client en prenant en compte au maximum des briques de base (building blocks) d'e-government existantes ;
- Facilitation d'ateliers design thinking dans la phase idéation ;
- Gestions d'idées et innovation d'un groupe d'utilisateur ;
- Tech scouting de solutions digitales : rôle de broker entre solutions innovantes sur le marché et besoins métier afin de créer un POC ('proof of concept') ;
- Projets de POC : gestion des équipes ;
- Conception d'expériences, en organisant partiellement ou, dans leur entièreté, des événements physiques et en ligne tels que des hackathons, des design sprints, des colloques, des sessions d'information, des webinaires, des conférences ;
- Mise en place de laboratoires de recherche (labs) ou de test de solutions, des communautés, des événements, etc ;
- Design (conception, production et gestion) d'hackathon dans son entièreté.

B.4.4.4. Profils exigés, use case et questionnaire

Veillez consulter le fichier suivant (les consignes spécifiques se trouvent dedans):

« 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx » du dossier d'offre propre à chaque lot.

- **Pour les profils exigés, voir l'onglet « Profils (Exigence minimale) » ;**
- **Pour le use case, voir l'onglet « use case »;**
- **Pour le questionnaire, voir les onglets « Critère2.B.Questionnaire Q1,Q2,..».**

B.4.4.5. Reporting, kpi et sla

Sauf s'il en est disposé autrement dans les ordres de missions des marchés subséquents, les dispositions décrites au point A.2.8.4 « SLA » concernant tous les lots, doivent être respectées dans le cadre de l'exécution de ce lot.

B.4.5. Lot M5: New Way of Working (NWoW)

B.4.5.1. Objet et Objectif

Ce lot couvre la réalisation spécialisée de projets concernant les « New Ways of Working » (NWoW) dans le secteur public et de la technologie de soutien dans ce domaine.

Ce lot a pour objectif de désigner des partenaires (privés) dans le domaine des Bricks (workspace design) et Behavior (change management et accompagnement des équipes dans l'adoption de nouvelles habitudes de travail). Le domaine des Bytes sera couvert par le CIRB et la srl IRISnet.

La Région a pour objectif de faciliter ces évolutions et aider les organisations publiques bruxelloises à moderniser leur environnement de travail.

Le CIRB propose donc la mise en place d'une offre de services NWoW qui s'intègre dans le catalogue de services régional et qui a la particularité :

- d'offrir des solutions pragmatiques et qui intègrent les 3 domaines Bricks, Bytes, Behaviours ;
- de faire appel aux compétences de différents acteurs régionaux (CIRB, IRISNET, ERAP, Talent.brussels) et privés ;
- d'offrir à chaque institution la possibilité de venir y « piocher » les services dont elle a besoin dans le contexte de son projet et en fonction de son stade d'évolution ;
- d'activer la gouvernance régionale en matière de demand management ;
- d'identifier des services existants, des services en cours de développement et des services à développer.

Au cours des dernières années, des projets NWoW ont été menés à bien en Région Bruxelles Capitale. D'autres projets sont en cours de réalisation ou en préparation, dans une émulation positive. Jusqu'à présent, ces projets ont été menés en ordre dispersé. Certains manquent (ont manqué) d'une vision intégrée et de leadership. D'autres ont pâti d'un manque de compétences dans certains domaines (gestion de projet/programme, conduite du changement).

D'où l'émergence d'un besoin de cohérence d'ensemble et d'une offre de services structurée, activable rapidement, dans les différents domaines du NWoW.

Les nouveaux modes de travail (traduit de l'anglais New Way of Working – NWoW) regroupent toutes les nouvelles façons de travailler et d'interagir entre collègues, entre institutions et avec le citoyen. Ils incorporent les dimensions liées au bâtiment (Bricks), aux technologies (Bytes) et aux comportements (Behaviours).

A l'échelle bruxelloise, le concept NWoW peut se décliner comme ceci :

- o Une numérisation approfondie de notre façon de travailler ;
- o Un lieu de travail moderne et flexible qui soutient et facilite les processus de travail ;
- o Un management axé sur les résultats et une culture fondée sur la confiance et la responsabilité.

B.4.5.2. Normes, standards et technologies

Normes régionales pour les espaces de travail – Cadre de télétravail / travail hybride de Talent.

Il n’y a pas de normes spécifiques dans le domaine NWOw, mais des bonnes pratiques et certaines méthodes tel que :

- Techniques de facilitation et d’animation (tant en ligne que in situ)
- Méthodes en agilité – speed and agility coaching
- Techniques de créativité, gestion d’idées et intelligence collective
- Techniques d’accompagnement au changement/résultats

Sur le plan des technologies à déployer, la primauté sera donnée aux solutions présentes dans le catalogue de service du CIRB et de la Région (ex. Pour les solutions de vidéoconférence, la solution Teams, présente dans le catalogue de service du CIRB, sera préférée à d’autres solutions du marché).

B.4.5.3. Missions et résultats attendus

Les missions demandées dans le cadre de l’objet du lot comprennent celles énumérées dans le chapitre B.0.4.1 « Missions ».

Les missions peuvent aussi être demandées sur la base d’ordres en régie et en tant que tels, le prestataire devra participer à ces mêmes missions.

En outre, les éléments et/ou missions suivants sont également demandés au prestataire en rapport avec les missions de ce lot.

Afin de soutenir les administrations bruxelloises dans leur volonté de moderniser leur environnement de travail en s’inspirant des principes NWOw, le CIRB développe des solutions pratiques et qui intègrent les 3 volets (Bricks, Bytes et Behavior).

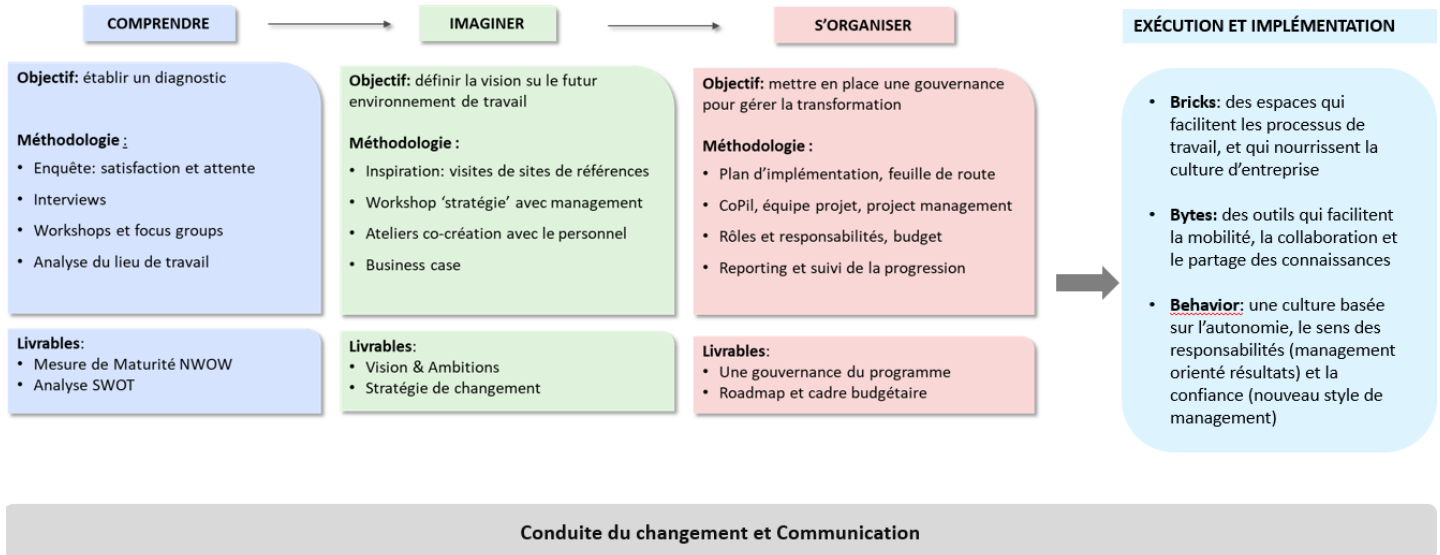
A ce jour, 3 solutions NWOw sont proposées aux clients du CIRB à travers son catalogue de services. L’objectif est d’enrichir ce catalogue au fil du temps par d’autres solutions qui répondront aux nouveaux besoins (sans cesse changeants) du marché et des partenaires institutionnels, et qui seront coconstruits avec les partenaires NWOw du CIRB (publics et privés).

Les solutions suivent le modèle « Design & Build » et sont composées d’une solution stratégique globale (Horizon), et de solutions tactiques et thématiques (Télétravail, Réunions hybrides, ...).

La solution Horizon s’adresse à toute organisation qui souhaite transformer de façon approfondie son environnement de travail en vue de gagner en efficacité organisationnelle, d’accroître la satisfaction des citoyens et d’augmenter le bien-être des collaborateurs. Très souvent (mais pas obligatoirement) cette transformation a lieu à l’occasion d’un déménagement ou d’un réaménagement des espaces de travail. La solution comporte une phase de réflexion et de préparation (comprendre, imaginer et s’organiser), suivie d’une phase d’exécution qui peut s’étaler sur plusieurs années. Ces parcours de transformation sont complexes et multidisciplinaires, ils nécessitent une gouvernance forte et un accompagnement au changement soutenu.

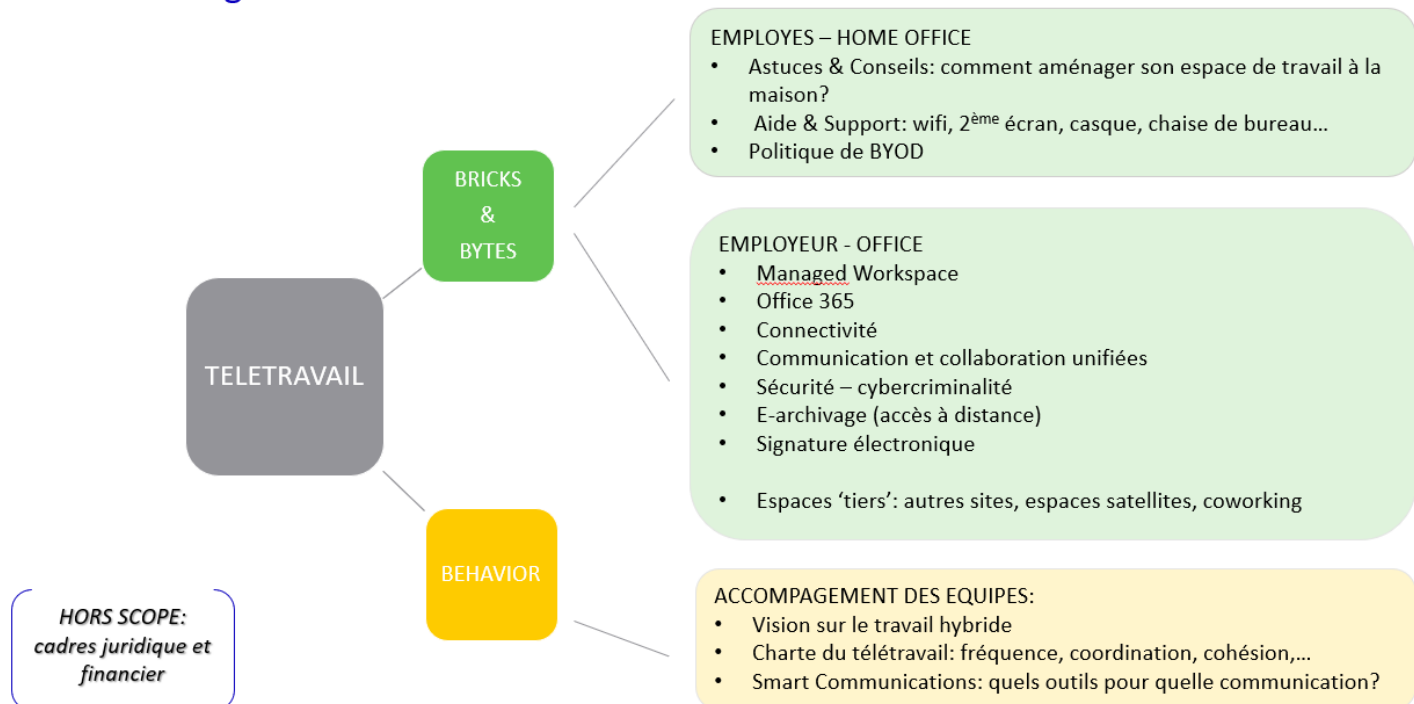
Important : nous ne considérons pas le modèle NWOw comme un objectif en soi mais comme un moyen pour optimiser le fonctionnement de l’organisation et le bien-être des individus. Chaque trajet NWOw sera unique et adapté au contexte spécifique de l’organisation. L’approche Horizon a précisément pour but d’identifier la vision d’avenir et les ambitions particulières à chaque organisation.

Horizon NWOW: concevoir et construire l'environnement de travail de demain

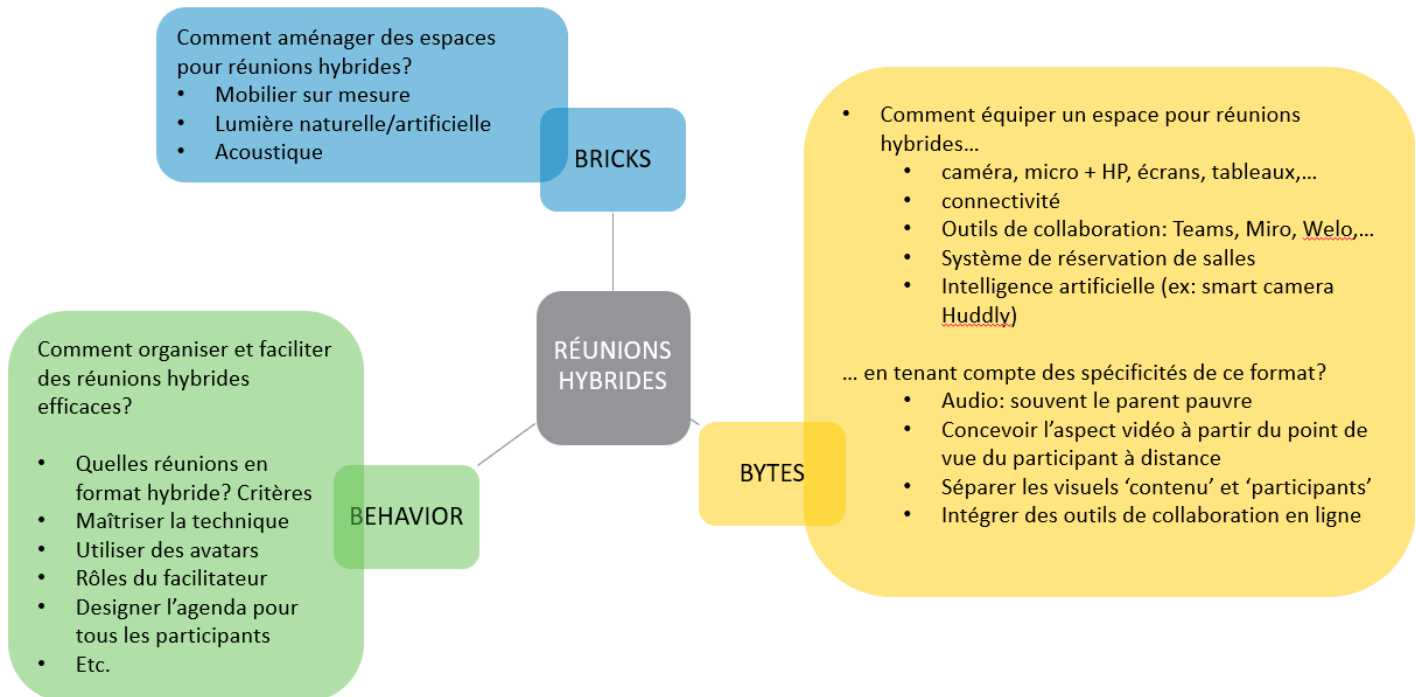


Les deux premières solutions thématiques portent sur le télétravail et les réunions hybrides :

Solution intégrée 'Télétravail'



Solution intégrée 'Réunions hybrides'



Contrairement à la Solution Horizon qui propose une réflexion et une refonte globale sur l'environnement de travail, ces solutions abordent des aspects plus particuliers telles que l'organisation du télétravail et de réunions hybrides. De nature plus ponctuelle, elles exigent néanmoins une approche intégrée en mode conseil. Leur objectif ne se résume pas à construire et maintenir un environnement technologique mais consiste à offrir une expérience usager optimale. Nous voulons que les collaborateurs perçoivent nos outils comme des solutions qui facilitent la communication et la collaboration à distance, et qui leur permettent de participer à une réunion hybride avec le sentiment d'avoir été efficace. Pour cela, il s'agira d'accompagner les équipes à intégrer les technologies dans une nouvelle organisation du travail et dans l'adoption de nouvelles habitudes de travail.

Pour pouvoir mener ces missions à bien, le CIRB veut construire un partenariat avec des consultants NWoW qui offrent des compétences dans les domaines suivants :

- La consultance NWoW: comprendre la mission, la stratégie et les processus-clé d'une organisation, analyser ses conditions de travail actuelles, développer une vision sur son futur environnement de travail et définir la feuille de route qui permettra de parcourir ce trajet de transformation
- Le Workspace Design : concevoir et aménager des espaces de travail qui soutiennent et facilitent les collaborateurs d'une organisation dans l'exercice de leurs activités quotidiennes, et qui reflètent les valeurs culturelles de l'organisation ; en particulier, dans cette période Post-Covid, il s'agira de réinventer le 'bureau' : quelles seront ses nouvelles fonctions, et quel impact celles-ci auront-elles sur l'aménagement des futurs espaces de travail ?
- Le Change management : définir le niveau d'ambition en matière de changement, identifier la stratégie de changement adéquate (directive, participative...) ainsi que son tempo, accompagner au jour le jour les équipes dans l'adoption de nouvelles habitudes de travail

- Le Program/project management : mettre en place un modèle de gouvernance de projet NWoW adapté au niveau de complexité, coordonner et superviser des équipes pluridisciplinaires

Remarque : le volet Bytes sera pris en charge par le CIRB lui-même : le design des solutions ICT ainsi que l'implémentation des outils

Nous attendons de la part des prestataires qu'ils puissent mettre en œuvre les Solutions NWoW proposées par le CIRB, et plus précisément : de suivre les grandes étapes et d'atteindre les objectifs tels que décrits dans les schémas présentés plus haut. A l'intérieur de ce cadre, les prestataires sont invités à enrichir les solutions à travers des démarches et des outils qui leur sont propres.

Le mode opératoire de ces solutions sera fourni en annexe lors de chaque ordre de mission.

B.4.5.4. Profils exigés, use case et questionnaire

Veillez consulter le fichier suivant (les consignes spécifiques se trouvent dedans):

« 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx » du dossier d'offre propre à chaque lot.

- ***Pour les profils exigés, voir l'onglet « Profils (Exigence minimale) » ;***
- ***Pour le use case, voir l'onglet « use case »;***
- ***Pour le questionnaire, voir les onglets « Critère2.B.Questionnaire Q1,Q2,..».***

B.4.5.5. Reporting, kpi et sla

Sauf s'il en est disposé autrement dans les ordres de missions des marchés subséquents, les dispositions décrites au point A.2.8.4 « SLA » concernant tous les lots, doivent être respectées dans le cadre de l'exécution de ce lot.

GLOSSAIRE

Accord-cadre : L'accord entre les Pouvoirs adjudicateurs et un opérateur économique ayant pour objet d'établir les termes régissant les marchés à passer au cours d'une période donnée, notamment en ce qui concerne les prix et, le cas échéant, les quantités envisagées. L'accord-cadre pourra également être nommé le « Marché » afin de faciliter la lecture du cahier spécial des charges.

Adjudicataire (ou « Participant à l'Accord-cadre ») : Le Soumissionnaire dont l'offre a été jugée économiquement la plus avantageuse par les Pouvoirs adjudicateurs avec qui la convention régissant l'Accord-cadre a été conclue.

Arrêté royal passation : L'arrêté royal du 18 avril 2017 relatif à la passation des marchés publics dans les secteurs classiques.

Attribution ou Conclusion de l'Accord-cadre : L'attribution de l'Accord-cadre aura lieu par la conclusion de la Convention régissant l'Accord-cadre entre l'adjudicataire par les Pouvoirs adjudicateurs au plus tôt à l'issue de la période d'attente visée à l'article 11 de la Loi Voies de recours.

Attribution des Marchés fondés sur l'Accord-cadre : La décision prise par les Pouvoirs adjudicateurs d'attribuer un Marché subséquent à l'adjudicataire de l'Accord-cadre.

Avis de marché : l'avis de marché relatif à la présente procédure publié au Journal officiel de l'Union européenne et au Bulletin des Adjudications.

Bénéficiaires – Pouvoirs Adjudicateurs Bénéficiaires (PAB) : les entités définies en annexe du cahier spécial des charges qui peuvent commander les services objet du Marché, en application de l'article 47 de la loi Marchés publics.

Charte projet : La charte de projet est un document qui présente la vision du projet, sa portée, ses objectifs, l'équipe de projet et ses responsabilités, les principales parties prenantes et la manière dont il sera réalisé ou le plan de mise en œuvre. Il est également connu sous le nom de déclaration de projet et de rapport de définition de projet.

Il permet de définir le niveau d'autorité du chef de projet et la direction du projet.

Une charte de projet

- Décrit l'objectif et les résultats du projet

- Autorise le lancement d'un projet
- Aide à suivre les échéances des projets
- Aide à identifier les contraintes et les risques et à définir des mesures préventives
- Présente un aperçu général du budget
- Aide à aligner les objectifs du projet sur les intérêts des parties prenantes

CIRB : Le Centre d'Informatique pour la Région Bruxelloise.

Conclusion des Marchés subséquents : La notification ou la conclusion d'une convention spécifique, par les Pouvoirs adjudicateurs, de l'attribution d'un Marché subséquent à l'adjudicataire de l'Accord-cadre.

Document du marché : Tout document applicable au Marché rédigé par les Pouvoirs adjudicateurs. Sont, le cas échéant, compris dans les Documents de marché : l'Avis de marché, le Cahier spécial des charges ou tout autre document comprenant notamment les spécifications techniques (en ce compris le cahier spécial des charges), les conditions contractuelles proposées, les formats de présentation des documents par les Soumissionnaires, les informations sur les obligations généralement applicables et tout autre document additionnel.

IAAS : Infrastructure as a Service

IoT ou Internet of Things : Interconnexion entre l'Internet et des objets, des lieux et des environnements physiques.

Offre : Engagement du Soumissionnaire d'exécuter le Marché aux conditions énoncées dans les Documents de marché et dans son Offre.

Loi Marchés publics : Loi du 17 juin 2016 relative aux marchés publics.

Loi Voies de recours : Loi du 17 juin 2013 relative à la motivation, à l'information et aux voies de recours en matière de marchés publics, de certains marchés de travaux, de fournitures et de services et de concessions.

Marché à prix global ou Mission à prix fixe: le marché dans lequel un prix forfaitaire couvre l'ensemble des prestations du marché ou de chacun des postes.

Marché à bordereau de prix ou Mission en régie: le marché dans lequel les prix unitaires des différents postes sont forfaitaires et les quantités, pour autant que des quantités soient déterminées pour les postes, sont présumées ou exprimées dans une fourchette. Les postes sont portés en compte sur la base des quantités effectivement commandées et mises en œuvre.

Marchés fondés sur l'Accord-cadre (ou « Commandes » ou « Marchés subséquents ») : Les marchés passés tout au long de la durée de l'Accord-cadre entre l'adjudicataire et les Pouvoirs Adjudicateurs ou entre l'adjudicataire et les Pouvoirs Adjudicateurs Bénéficiaires.

OIP : Organisme d'Intérêt Public.

PaaS : Platform as a Service

Pouvoirs adjudicateurs / Adjudicateurs : Les Pouvoirs adjudicateurs agissant en centrale d'achat sont, conjointement : Le Centre d'Informatique pour la Région Bruxelloises (ci-après le CIRB) et IRISteam asbl, avenue des Arts 21, 1000 Bruxelles

PAB - Pouvoirs adjudicateurs bénéficiaires : Les institutions publiques (ou semi-publiques) qui peuvent bénéficier de la centrale d'achat et attribuer des marchés subséquents sur base de cet accord-cadre.

Règles d'exécution : désignent les règles qui seront applicables lors de l'exécution du Marché à savoir les dispositions contractuelles reprises dans l'Accord-cadre.

SaaS : Software as a Service

Soumissionnaire : Un opérateur économique qui a remis une offre pour le Marché suite aux éléments contenus dans le présent cahier des charges.

ANNEXES

1 : Dossier relatif à la remise d'offre (par lot)

(Thématique « Gouvernance »)

A.LOT1 (G1) Gouvernance projets :

- DUME (dossier)
- 1-Formulaire de sélection qualitative.docx
- 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx

B.LOT2 (G2) Gouvernance services

- DUME (dossier)
- 1-Formulaire de sélection qualitative.docx
- 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx

C.LOT3 (G3) Support à la stratégie

- DUME (dossier)
- 1-Formulaire de sélection qualitative.docx
- 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx

D.LOT4 (G4) Gestion de la sécurité

- DUME (dossier)
- 1-Formulaire de sélection qualitative.docx
- 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx

(Thématique « Opérations »)

E.LOT5 (O1) Développement et migration

- DUME (dossier)
- 1-Formulaire de sélection qualitative.docx
- 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx

F.LOT6 (O2) Opération

- DUME (dossier)
- 1-Formulaire de sélection qualitative.docx
- 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx

G.LOT7 (O3) Testing

- DUME (dossier)
- 1-Formulaire de sélection qualitative.docx
- 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx

H.LOT8 (O4) Sécurité opérationnelle

- DUME (dossier)

- 1-Formulaire de sélection qualitative.docx
- 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx

(Thématique « Solutions »)

I.LOT9 (S1) Connaissance, informations et documents

- DUME (dossier)
- 1-Formulaire de sélection qualitative.docx
- 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx

J.LOT10 (S2) Collaboration et automatisation de processus

- DUME (dossier)
- 1-Formulaire de sélection qualitative.docx
- 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx

K.LOT11 (S3) IoT et nouvelles technologies

- DUME (dossier)
- 1-Formulaire de sélection qualitative.docx
- 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx

L.LOT12 (S4) Gestion de données

- DUME (dossier)
- 1-Formulaire de sélection qualitative.docx
- 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx

M.LOT13 (S5) ERP SAP

- DUME (dossier)
- 1-Formulaire de sélection qualitative.docx
- 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx
- 3-Use case-SAP ordre de mission type.docx
- 4-SAP ordre de mission type annexe 1.docx

N.LOT14 (S6) ERP Dynamics

- DUME (dossier)
- 1-Formulaire de sélection qualitative.docx
- 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx

O.LOT15 (S7) GIS - valorisation des données géographiques

- DUME (dossier)
- 1-Formulaire de sélection qualitative.docx
- 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx

P.LOT16 (S8) GIS – infrastructure

- DUME (dossier)
- 1-Formulaire de sélection qualitative.docx

- 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx

Q.LOT17 (S9) CRM Salesforce

- DUME (dossier)
- 1-Formulaire de sélection qualitative.docx
- 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx
- 3-Annexe au Use Case - Lot17 (S9) CRM Salesforce.docx

R.LOT18 (S10) HRS

- DUME (dossier)
- 1-Formulaire de sélection qualitative.docx
- 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx

(Thématique « Métiers »)

S.LOT19 (M1) Marchés publics

- DUME (dossier)
- 1-Formulaire de sélection qualitative.docx
- 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx

T.LOT20 (M2) Communication et marketing

- DUME (dossier)
- 1-Formulaire de sélection qualitative.docx
- 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx

U.LOT21 (M3) Human Resource Management (HRM)

- DUME (dossier)
- 1-Formulaire de sélection qualitative.docx
- 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx

V.LOT22 (M4) Support à l'innovation

- DUME (dossier)
- 1-Formulaire de sélection qualitative.docx
- 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx

W.LOT23 (M5) New Way of Working (NWoW)

- DUME (dossier)
- 1-Formulaire de sélection qualitative.docx
- 2-Formulaire d'offre (exigences, inventaire, use case, questionnaire).xlsx

2 : Liste des membres adhérents à la Centrale d'Achats du CIRB

3 : Formulaire d'engagement