



## DOCUMENT DE LA CONSULTATION DE MARCHE

### Challenge du SPF BOSA Compétences

---

#### 1 Introduction

##### 1.1 Raison de la consultation de marché

Les services publics fédéraux font face à toutes sortes de défis dans leur fonctionnement quotidien ou dans les services qu'ils fournissent. La grande majorité de ces défis requièrent des solutions ingénieuses et innovantes. Avant d'acheter des solutions (par le biais de marchés publics), le service public concerné souhaite interagir avec le marché privé dans le but d'échanger des informations sur des solutions possibles.

La Direction Générale Recrutement et Développement du Service Public fédéral Stratégie et Appui (SPF BOSA) fait face au défi suivant: « Comment le SFP BOSA peut-il acquérir une vision claire des compétences de ses collaborateurs ?»

Un jury - composé de différents collaborateurs de la DG R&O et de la direction interne RH du SPF BOSA - aimerait explorer quelles idées ou solutions innovantes sont présentes sur le marché pour relever ce défi. C'est pourquoi ils lancent une consultation de marché avec l'aide deNido, le labo d'innovation du service public<sup>1</sup>..

Les informations recueillies lors de cette consultation de marché permettront au jury de continuer à développer sa stratégie (par ex. mise en place d'une expérience avec une certaine solution, l'achat d'une solution par le biais d'un marché public...).

---

<sup>1</sup> Une consultation de marché n'a aucun caractère contraignant. Aucun droit (par ex. un quelconque avantage ou désavantage dans la procédure d'adjudication) ne peut en découler.

Toutes les entreprises sont cordialement invitées à présenter et/ou à faire une démonstration de leur solution.

## 1.2 Guide de lecture

Le présent document fournit des explications sur la consultation de marché.

Le chapitre 2 décrit le challenge pour lequel l'on recherche une solution ingénieuse et innovante sur le marché.

Le chapitre 3 contient la procédure et le planning de la consultation de marché, ainsi que toutes les informations pratiques.

# 2 Le propriétaire du challenge et le challenge

## 2.1 Propriétaire du challenge

L'objectif principal du SPF BOSA est d'apporter un appui optimal aux autres services publics fédéraux : des organisations verticales mieux soutenues pourront en effet mieux se concentrer sur leurs propres tâches clés.

Le propriétaire du challenge est Sandra Schillemans, dirigeante de la DG Recrutement et Développement du SPF BOSA. La DG R&D encadre les membres du personnel fédéral, depuis la sélection et le recrutement jusqu'à la fin de leur carrière. Par ailleurs, cette direction élabore également la réglementation RH qui s'applique à la fonction publique fédérale et effectue des contrôles administratifs. Elle agit aussi en tant que centre d'expertise pour la direction et l'appui de transformations opérationnelles au sein de l'administration fédérale.

**Propriétaire du challenge** : Sandra Schillemans, Directrice Générale a.i. Direction Générale Recrutement et Développement.

## 2.2 Le Challenge

### 2.2.1 Le challenge

**Le SPF BOSA est à la recherche d'une solution intelligent et/ou innovante pour résouvre le défi suivant :**

« *Comment le SPF BOSA peut-il acquérir une vision claire sur les compétences de ses collaborateurs ?* »

L'environnement du SPF BOSA change rapidement en raison de la numérisation et des influences sociétales. L'organisation veut se préparer pour l'avenir en utilisant la planification stratégique du personnel en vue de combler les écarts entre les compétences dont elle dispose actuellement et celles dont elle aura besoin à l'avenir. Pour l'instant, le SPF BOSA n'a pas une vision claire des compétences de ses collaborateurs et cherche donc une solution innovante pour l'aider à l'acquérir.

## 2.2.2 Le problème

### Quel est le problème et à qui se pose-t-il ?

Le SPF BOSA veut être prêt pour l'avenir. Son environnement change rapidement en raison des influences sociétales et de la numérisation, et les collaborateurs ont déjà besoin aujourd'hui de compétences différentes ou de compétences supplémentaires pour exercer leur travail. C'est pourquoi nous voulons entamer une planification stratégique du personnel, afin de pouvoir relier la stratégie, les objectifs et les besoins futurs de l'organisation au développement de nos collaborateurs. Ces éléments devraient à leur tour nous permettre de disposer des compétences adéquates en interne et de combler les lacunes éventuelles avec les profils dont nous avons besoin aujourd'hui ou dont nous aurons besoin à l'avenir.

Nous menons actuellement des enquêtes et des entretiens afin de déterminer comment notre organisation évoluera dans les années à venir et quel en sera l'impact sur les compétences nécessaires au sein de l'organisation. Également en vue de déterminer ensuite les actions à entreprendre par l'organisation en matière de développement et de recrutement, nous devons disposer d'un aperçu des compétences actuelles de nos collaborateurs et de la mesure dans laquelle ils fournissent des efforts d'apprentissage. Par « efforts d'apprentissage », nous entendons la mesure dans laquelle les collaborateurs se développent au sein et en dehors de leur travail, que ce soit par le biais de formations, d'autres activités ou l'expérience pratique. Nous avons déjà essayé de dresser un aperçu en utilisant les données à notre disposition, mais nous avons remarqué que la qualité de ces données n'était pas assez bonne ou que certaines informations cruciales n'étaient pas à jour. Quoi qu'il en soit, nos bases de données ne nous permettent actuellement pas d'avoir une vision claire des compétences que possèdent nos collaborateurs.

Cette situation pose problème au service interne des RH et à la direction du SPF BOSA. Cette absence de vision claire des compétences de ses collaborateurs ne permet pas d'identifier les écarts entre les compétences dont ils disposent actuellement et celles dont ils auront besoin à l'avenir. En outre, cela signifie également que les collaborateurs eux-mêmes ont une vision limitée de leurs compétences et se reposent principalement sur leurs acquis scolaire et académique et leurs diplômes.

La solution que nous recherchons doit offrir une plus-value à deux niveaux. D'une part, nous recherchons une solution qui nous permette de mettre en place une **planification stratégique du personnel** à l'épreuve du temps et qui tienne compte des compétences qui seront nécessaires à l'avenir. La solution doit donc au moins fournir une vision claire des compétences actuelles et des efforts d'apprentissage nécessaires pour chaque collaborateur individuellement. Cette information pourra être évaluée ou comparée par le service ressources humaines à l'aune des compétences qu'il juge lui-même nécessaires à l'avenir. Elle doit permettre une analyse de l'écart entre les compétences existantes et les compétences nécessaires. Cette analyse de l'écart entre les compétences dont nous

disposons et celles qui nous font défaut aidera le SPF BOSA à définir sa future politique de recrutements.

En outre, la solution doit également permettre à chaque collaborateur d'accéder à son propre profil de compétences. Le SPF BOSA veut ainsi encourager les collaborateurs à continuer à se développer et à les rendre plus conscients de la manière dont ils développent leurs compétences. Cette méthode doit permettre aux collaborateurs de prendre davantage en main leur carrière et leur développement.

### **Quelle est l'évolution du problème?**

Nous n'avons jamais disposé d'un aperçu clair des compétences des collaborateurs. Cette situation engendre des difficultés depuis que nous avons commencé à nous engager dans une planification stratégique du personnel plus approfondie, qui tient également compte des compétences qui seront nécessaires à l'avenir et du fait que nous voulons encourager nos collaborateurs à suivre activement leur carrière.

Depuis la création du SPF BOSA en 2017, il est encore plus difficile de demander des données structurées datant d'avant la création du SPF BOSA sur le développement ou l'historique de carrière des collaborateurs.

### **Quel est l'impact du problème?**

Pour le service RH interne et le management du SPF BOSA, il est très difficile de savoir quelles compétences sont présentes en interne et quelles compétences doivent être développées ou recrutées. L'organisation ne peut donc pas procéder à une planification stratégique du personnel basée sur les compétences.

Le service RH du SPF BOSA veut mener une politique plus ciblée sur le développement des compétences, en encourageant les collaborateurs à se développer afin qu'ils puissent continuer à travailler à l'avenir. Pour ce faire, nous devons avoir une vision claire des compétences actuelles et des compétences qui deviendront plus importantes pour la fonction que le collaborateur exerce.

### **Comment la DG R&D sait-elle qu'il s'agit d'un problème?**

Au sein du SPF BOSA, le service RH interne a commencé un premier exercice de planification stratégique du personnel qui tient compte des compétences du futur. Des discussions sont actuellement en cours afin d'identifier les compétences qui deviendront plus importantes pour nos collaborateurs à l'avenir. Pour savoir quelles compétences nous devrons recruter ou développer, le SPF BOSA doit d'abord avoir une vision claire des compétences que les collaborateurs possèdent actuellement. Nous ne pouvons actuellement pas réaliser cette deuxième partie de l'exercice.

### **Quelles actions ont déjà été entreprises pour résoudre le problème ?**

Le SPF BOSA a essayé de déterminer lui-même de quelles compétences nos collaborateurs disposent sur base des données disponibles. Il est ressorti de cet exercice que cela n'était pas possible étant donné la faible qualité des données et le fait que certaines informations ne sont pas (mises) à jour.

## Qu'attend la DG R&D du SPF BOSA de la solution?

- La solution que nous recherchons doit offrir une valeur ajoutée dans deux domaines. D'une part, nous recherchons une solution qui nous permette de mettre en place une **planification stratégique du personnel** « à l'épreuve du temps » et qui tienne compte des compétences qui seront nécessaires à l'avenir. La solution doit donc au moins fournir une vision claire des compétences actuelles et des efforts d'apprentissage nécessaires pour chaque collaborateur individuellement. Cette information pourra être évaluée ou comparée par le service ressources humaines à l'aune des compétences qu'il juge lui-même nécessaires à l'avenir. Elle doit permettre une analyse de l'écart entre les compétences existantes et les compétences nécessaires. Cette analyse de l'écart entre les compétences dont nous disposons et celles qui nous font défaut aidera le SPF BOSA à définir sa future politique de recrutements
- En outre, la solution doit également permettre à chaque collaborateur d'accéder à son propre **profil de compétences**. Nous voulons ainsi encourager les collaborateurs à continuer à se développer et à les rendre davantage conscients de la manière dont ils développent leurs compétences. Cette méthode permettra aux collaborateurs de prendre davantage en main leur développement et leur carrière.

## Quelles solutions ne sont pas souhaitables ?

Un outil qui se limite à des questionnaires détaillés ou dans lequel les collaborateurs doivent eux-mêmes identifier et communiquer leurs compétences.

## Que faut-il prendre en compte?

Si possible, la solution permet aux collaborateurs de comprendre les raisons pour lesquelles on leur attribue une compétence particulière. Le fait d'ouvrir la « boîte noire » peut réduire la résistance des collaborateurs et les aider à prendre conscience de la façon dont ils apprennent.

## 3. Procédure, planification et conditions

### 3.1 Procédure de la consultation de marché

L'entreprise intéressée fait part de son ou ses idée(s) ou solution(s) par le biais du formulaire *Notification idée ou solution*. De la documentation supplémentaire (brochure, vidéo, ...) peut également être envoyée. Hier kan ook eventuele bijkomende documentatie (brochure, video, ...) meegezonden worden. Ce formulaire doit être envoyé à l'adresse [gbi@bosa.fgov.be](mailto:gbi@bosa.fgov.be) pour **le 19 avril 2021** au plus tard, avec en objet « Consultation de marché SPF BOSA Compétences: inscription + nom entreprise ». Nous demandons aux entreprises de respecter la date limite susmentionnée.

Le propriétaire du challenge examinera ensuite les idées et solutions sur base des critères suivants :

- l'idée ou la solution est *novatrice*: L'idée ou la solution proposée se distingue des actions qui ont déjà été testées par le passé par le propriétaire du challenge. Celles-ci sont décrites dans le challenge ;

- l'idée ou la solution est *souhaitée* : L'idée ou la solution proposée se distingue des « propositions non souhaitables » et répond aux attentes décrites dans le challenge ;
- l'idée ou la solution est *innovante* : L'idée ou la solution proposée a un caractère unique / des caractéristiques uniques ;
- l'idée ou la solution est *effective et efficace (elle répond aux besoins)* : La solution ou l'idée mise en œuvre permet de résoudre (presque entièrement) le challenge en tenant compte des utilisateurs et des clients.

Les entreprises dont l'idée ou la solution répond à ces critères peuvent être invitées à fournir des informations supplémentaires via une session de questions & réponses par e-mail, via un dialogue, via un pitch et/ou une démonstration de leur idée ou solution. Le propriétaire du challenge communiquera des horaires **le 29 ou le 30 avril 2021** pour ces sessions de dialogue ou de pitch/démo. Les entreprises pourront choisir un horaire via invitation (dans le cadre d'une offre de créneaux-horaire). La forme et la mise en page du pitch ainsi que la démo sont entièrement laissées au libre choix de l'entreprise.

Toutes les entreprises qui ont introduit une « notification » recevront un feedback sur leur idée ou leur solution.

### 3.2 Planification de la consultation de marché

Le planning ci-dessous sera d'application.

- 1 La date ultime pour soumettre le formulaire *notification idée ou solution* par e-mail à [gbi@bosa.fgov.be](mailto:gbi@bosa.fgov.be) : **19 avril 2021**
- 2 Feedback sur l'idée ou la solution et toute éventuelle demande d'informations complémentaires: **semaine du 20 avril 2021**
- 3 Sessions de dialogue, pitches/démos : **29 et 30 avril 2021** (choix d'un horaire sur invitation)
- 4 Deuxième séance de feedback pour les participants qui ont fourni des informations complémentaires : au plus tard la **semaine du 20 mai 2021**

### 3.4 Informations pratiques

#### Participation et inscription

La consultation de marché vise uniquement à obtenir un aperçu des idées et solutions disponibles sur le marché pour le challenge décrit. L'objectif n'est pas de déjà sélectionner les entreprises pour un éventuel futur marché public. La consultation du marché n'influence aucunement les chances et possibilités de participation à une future procédure de marché public. Le SPF BOSA ne fourniront pas d'informations sur l'organisation d'un éventuel futur marché public dans le cadre de la consultation de marché.

Le SPF BOSA s'engagent à n'admettre à la consultation de marché que les participants qui sont susceptibles d'être admis à une éventuelle future procédure de marché public.

La consultation de marché n'a aucun caractère contraignant pour les parties impliquées. Aucune indemnité n'est octroyée aux participants à cette consultation de marché. La consultation de marché ne constitue en aucune façon un engagement ou ne crée d'obligations juridiques entre Nido, le SPF BOSA et les parties participantes.

En introduisant une demande de participation, le participant marque son accord avec toutes les dispositions de cette consultation du marché.

## Égalité de l'information

Le présent document de consultation de marché a été publié sur la plateforme *Gov Buys Innovation*. À l'issue de la consultation de marché, les informations non confidentielles et les résultats de la consultation de marché seront regroupés dans un rapport général résumé et anonymisé. Celui-ci sera publié ensuite sur la plateforme *Gov Buys Innovation*. Ces documents feront partie de la documentation de procédure de marché public si le propriétaire du challenge décide de lancer un marché public.

Les informations fournies par les participants lors de la consultation de marché dans la notification d'une idée ou d'une solution, les questions-réponses, le dialogue et le pitch/demo, sont publiques en ce sens que:

- Le SPF BOSA et Nido ont le droit de conserver ces informations dans des rapports à usage purement interne, de les utiliser dans des discussions internes qui seront menées en vue de préparer une éventuelle future procédure de marché public et de s'en servir pour rédiger les documents de marché public d'éventuelles futures procédures de marchés publics ;
- ces informations peuvent être utilisées à des fins de rapportage. Un rapport de la consultation de marché sera publié sur *Gov Buys Innovation*.

Il convient d'indiquer clairement dans la demande de participation quelles informations fournies pendant la présentation / démonstration ainsi que dans tous les documents s'y rapportant, doivent être traitées comme confidentielles. S'il le souhaite, le participant peut demander à parcourir les informations concernant son entreprise et son idée / solution avant leur publication auprès d'une personne de contact de Nido.

## Modifications à la consultation du marché

Le SPF BOSA et Nido se réservent le droit d'apporter entretemps des modifications aux plannings communiqués dans le présent document. En cas de modifications, les participants en seront informés en temps utile. Le SPF BOSA et Nido sont libres de mettre fin et/ou d'annuler la consultation de marché pour quelque raison que ce soit. Les acteurs du marché qui participent à la consultation de marché n'ont droits à aucune indemnités en cas de modifications au planning ou de cessation de la consultation de marché.

## Langue

La consultation du marché a lieu en langue français ou en néerlandaise.

### **Personne de contact**

Cette consultation de marché est encadrée par le labo d'innovation Nido. Veuillez-vous adresser à Els Reiners, chef de projet Innovation et personne de contact pour la consultation de marché.

La personne de contact de la propriétaire du challenge est Frédéric Baervoets.

Toute correspondance relative à cette consultation de marché se fera par e-mail à l'adresse [gbi@bosa.fgov.be](mailto:gbi@bosa.fgov.be) avec en objet « Consultation de marché Le SPF BOSA Compétences».

Nous vous prions de ne pas profiter de cette consultation de marché pour mener des activités de prospection. Les participants ont la possibilité de faire connaître leur solution innovante sur [la plateforme](#).