

# Politique fédérale d'achats 2021-2023

Octobre 2021

# TABLE DES MATIERES

Executive summary	3
Résumé	4
1. Réalisations du modèle de collaboration hybride	4
1.1 Aperçu des contrats communs	4
1.2 Indicateurs performance	5
2. Evaluation de la politique fédérale d'achats	12
2.1 Eclairage	12
2.2 Evaluation des points d'action	12
3. Politique d'achats 2021 – 2023	27
3.1 Vision de la politique d'achats	27
3.2 Evolution du modèle de collaboration hybride	27
3.3. Des marchés publics efficaces, durables et innovants, axés sur les PME et l'inclusion.	30
3.3.1. participation des PME	30
3.3.2. Achats durables	36
3.3.3. Des marchés publics innovants	39
3.3.4. Médiateur pour les marchés publics fédéraux	40
3.3.4. Achats inclusifs	40
3.4 Nouvelle plateforme e-procurement	41
3.5. Compétence en matière de marchés publics	42
3.5.1. Compétence en matière de marchés publics	42
3.5.1. Accords-cadres "en pratique"	43
4. Annexes	45
4.1. Aperçu des contrats communs	45
04.2. Indicateurs de performance	51
4.2.1. Indicateurs de performance – modèle de collaboration hybride	51
4.2.2. Indicateurs de performance – efficence d'achat	55

4.2.3. Indicateurs de performance – participation PME

57

4.2.4. Indicateurs de performance – durabilité

57

## Résumé

La présente note relative à la politique fédérale d'achats de 2021-2023 découle de l'art. 8 de l'arrêté royal du 22 décembre 2017 relatif aux marchés publics fédéraux centralisés et s'applique aux secteurs classiques (fournitures et services). En d'autres termes, les marchés publics dans le cadre de Loi du 13 août 2011 Défense et Sécurité, les secteurs spéciaux et les marchés publics de travaux sont exclus. Les dépenses d'achats de l'administration fédérale, relevant du champ d'application de l'AR, s'élevaient à 462.337.437,27 € HTVA pour la période 2018-2020 selon un calcul opéré par la Cour des comptes sur base du nombre de contrats communs attribués et le montant d'attribution respectif de ces marchés.

Contrairement à la précédente note relative à la politique fédérale d'achats de 2019-2020, la présente note porte sur une politique fédérale d'achats pluriannuelle. Il sera ainsi possible de mettre l'accent sur des points d'action à moyen et long terme.

La note relative à la politique fédérale d'achats de 2021-2023 traduit en points d'action l'ambition et les objectifs de la note de politique du 4 novembre 2020 de la Ministre de la Fonction publique. Les objectifs se situent sur les plans suivants :

- efficacité accrue ;
- simplification ;
- professionnalisation ;
- numérisation ;
- participation des PME aux marchés publics fédéraux ;
- durabilité, économie circulaire et économie sociale ;
- non-discrimination.

Depuis l'entrée en vigueur de l'arrêté royal du 22 décembre 2017, le centre de services Procurement, en collaboration avec les membres du CSAF, a constaté qu'il était possible d'améliorer le modèle de collaboration hybride afin de le rendre plus efficace et contribuer ainsi aux objectifs formulés dans l'arrêté royal du 22 décembre 2017, à savoir :

- accroître l'efficacité des formes existantes d'achats fédéraux communs en ce qui concerne les marchés publics de services et de fournitures ;
- mettre en œuvre un modèle de collaboration efficace entre les services publics existants sur la base d'un modèle consensuel ;
- améliorer le taux de participation des petites et moyennes entreprises (PME) dans les marchés publics ;
- promouvoir la durabilité des marchés publics de services et de fournitures.

## 1. Réalisations du modèle de collaboration hybride

### 1.1 Aperçu des contrats communs

Depuis l'entrée en vigueur de l'arrêté royal du 22 décembre 2017 jusqu'à présent (août inclus), 221 propositions de contrat commun (CC) ont été introduites au centre de services Procurement et soumises à la Concertation stratégique des achats fédéraux (CSAF).

Les propositions de contrat commun n'ont pas toutes été retenues. Sur les 221 propositions de contrat commun, il a été décidé pour 94 d'entre elles qu'il n'existait aucun besoin commun. Dans ces cas-là, le CSAF décide d'approuver les propositions en tant que « NO CC ». Par conséquent, le service qui a introduit la proposition est autorisé à passer son propre marché public pour répondre à ses propres besoins.

Lorsque, pendant le CSAF, il s'avère qu'un besoin commun existe, le CSAF peut décider d'approuver la proposition en tant que contrat commun (CC) ou en tant que contrat commun limité (CCL).

On décide qu'il s'agit d'un contrat commun (CC) dès que plus de 3 services publics fédéraux (en ce compris l'organisation en charge) ont indiqué au cours du CSAF vouloir participer à ce contrat. Depuis l'entrée en vigueur de l'arrêté royal du 22 décembre 2017 jusqu'à présent, 99 propositions de contrat commun ont été approuvées en tant que contrat commun (CC).

Dans certains cas, il se peut qu'un besoin commun n'ait été constaté que pour quelques services publics fédéraux. Le CSAF peut alors décider d'approuver une proposition de contrat commun en tant que contrat commun limité (CCL). Il s'agit d'une procédure exceptionnelle (établie par le CSAF) dans le sens où elle est raccourcie. Un CCL n'est possible que si, outre l'organisation en charge, deux autres services publics fédéraux ont un besoin similaire. Il s'agit donc d'un contrat avec maximum trois participants. Depuis l'entrée en vigueur de l'arrêté royal du 22 décembre 2017 jusqu'à présent, 27 propositions de contrat commun ont été approuvées en tant que contrat commun limité (CCL).

À la fin du mois d'août 2021, il y avait 1 proposition de contrat commun pour laquelle le CSAF n'avait pas encore pris de décision définitive, vu qu'elle nécessitait une concertation préalable entre certains services publics fédéraux.

## 1.2 Indicateurs performance

En vertu de l'art. 19 de l'arrêté royal du 22 décembre 2017, le CSAF définit chaque année des indicateurs et des objectifs chiffrés permettant de mesurer dans quelle mesure les objectifs sont atteints. Les résultats détaillés ont été annexés (4.2 Indicateurs de performance) à la présente note.

On peut définir quatre catégories d'indicateurs de performance :

- les indicateurs de performance concernant le modèle de collaboration hybride ;
- les indicateurs de performance concernant l'efficacité des achats ;
- les indicateurs de performance concernant la participation des PME ;
- les indicateurs de performance concernant la durabilité.

Les constatations majeures sont reprises ci-dessous.

### Indicateurs de performance concernant le modèle de collaboration hybride

Dans l'aperçu des contrats communs au point 1.1., il a déjà été indiqué que 221 propositions de contrat commun avaient été introduites jusqu'à présent.

L'indicateur de performance « nombre de propositions de contrat commun » reflète le nombre de propositions de contrat commun introduites par service public fédéral. On peut constater que, sur la période 2017-2020, la plupart des propositions de contrat commun ont été introduites par les 4 services publics fédéraux suivants :

- SPF Finances (2017 : 7 propositions, 2018 : 34 propositions, 2019 : 36 propositions et 2020 : 29 propositions) ;
- SPF Stratégie et Appui (2017 : 4 propositions, 2018 : 7 propositions, 2019 : 7 propositions et 2020 : 10 propositions) ;
- Ministère de la Défense (2017 : 2 propositions, 2018 : 5 propositions, 2019 : 8 propositions et 2020 : 3 propositions) ;
- SPF Intérieur (2017 : 2 propositions, 2018 : 8 propositions, 2019 : 3 propositions et 2020 : 2 propositions).

À la même période, le SPF Mobilité, le SPF Sécurité sociale et le SPF Santé publique n'ont soumis aucune proposition de contrat commun.

Comme déjà indiqué au point 1.1, les propositions de contrat commun n'ont pas toutes été approuvées en tant que contrat commun par le CSAF. Une proposition devient un « NO CC » lorsqu'aucun besoin commun n'est identifié entre différents services publics fédéraux. L'indicateur de performance « % de décisions NO CC » donne une nuance importante concernant l'indicateur de performance précédent (nombre de propositions de contrat commun). Cet indicateur de performance reflète le pourcentage de propositions, mentionnées dans le KPI précédent, qui ont été approuvées par le CSAF en tant que « NO CC » étant donné qu'aucun besoin commun n'a été détecté.

- Pourcentage des propositions soumises par le SPF Finances qui ont été approuvées en tant que NO CC : 2017 : 14,29%, 2018 : 61,76%, 2019 : 63,89% et 2020 : 31,03%.
- Pourcentage des propositions soumises par le SPF Stratégie et Appui qui ont été approuvées en tant que NO CC : 2017 : 0%, 2018 : 0%, 2019 : 0% et 2020 : 10%.
- Pourcentage des propositions soumises par le Ministère de la Défense qui ont été approuvées en tant que NO CC : 2017 : 0%, 2018 : 100%, 2019 : 12,50% et 2020 : 0%.
- Pourcentage des propositions soumises par le SPF Intérieur qui ont été approuvées en tant que NO CC : 2017 : 0%, 2018 : 62,50%, 2019 : 66,67% et 2020 : 0%.

Il est important de comparer l'indicateur de performance « nombre de propositions de contrat commun » et l'indicateur de performance « % de décisions NO CC ».

Dès qu'une proposition de contrat commun est approuvée par le CSAF en tant que contrat commun (CC), le CSAF procédera à la désignation d'une organisation en charge. Ce service public fédéral (participant actif) agit en tant que pouvoir adjudicateur.

L'indicateur de performance « nombre de fois où un service public fédéral a joué le rôle d'organisation en charge » reflète le nombre de fois où le CSAF a désigné un service public fédéral déterminé comme organisation en charge. Voici les 5 services publics fédéraux qui jouent le plus souvent le rôle d'organisation en charge :

- SPF Finances (2017 : 6 fois organisation en charge, 2018 : 13 fois organisation en charge, 2019 : 13 fois organisation en charge et 2020 : 15 fois organisation en charge) ;
- SPF Stratégie et Appui (2017 : 4 fois organisation en charge, 2018 : 7 fois organisation en charge, 2019 : 7 fois organisation en charge et 2020 : 10 fois organisation en charge) ;
- Ministère de la Défense (2017 : 2 fois organisation en charge, 2018 : 0 fois organisation en charge, 2019 : 7 fois organisation en charge, 2020 : 4 fois organisation en charge) ;

- SPF Intérieur (2017 : 2 fois organisation en charge, 2018 : 3 fois organisation en charge, 2019 : 1 fois organisation en charge et 2020 : 2 fois organisation en charge) ;
- SPF Économie (2017 : 0 fois organisation en charge, 2018 : 2 fois organisation en charge, 2019 : 2 fois organisation en charge et 2020 : 3 fois organisation en charge).

Au cours de toute la période 2017-2020, les services publics fédéraux suivants n'ont jamais joué le rôle d'organisation en charge : SPF Mobilité, SPF Sécurité sociale, SPF Santé publique, SPP Intégration sociale et Belspo.

Cet indicateur de performance peut à son tour être comparé à l'indicateur de performance « valeur totale attribuée des contrats communs ».

- La valeur totale attribuée des contrats communs, pour la période 2017-2020, dont l'organisation en charge était le SPF Finances, s'élève à 10.766.289,21 euros.
- La valeur totale attribuée des contrats communs, pour la période 2017-2020, dont l'organisation en charge était le SPF Stratégie et Appui, s'élève à 157.076.00,00 euros.
- La valeur totale attribuée des contrats communs, pour la période 2017-2020, dont l'organisation en charge était le Ministère de la Défense, s'élève à 133.323.542,85,00 euros.
- La valeur totale attribuée des contrats communs, pour la période 2017-2020, dont l'organisation en charge était le SPF Intérieur, s'élève à 77.718.806,69 euros.
- La valeur totale attribuée des contrats communs, pour la période 2017-2020, dont l'organisation en charge était le SPF Économie, est inconnue vu que cette organisation n'a donné aucun input en la matière.

Ce que l'on peut en conclure est que le SPF Finances, selon l'indicateur de performance précédent, est celui qui a le plus souvent joué le rôle d'organisation en charge au cours de la période 2017-2020, mais que, vu l'indicateur de performance « valeur totale attribuée des contrats communs », il s'agissait de davantage de contrats communs de valeur limitée. Au cours de la même période, le SPF Stratégie et Appui, le Ministère de la Défense et le SPF Intérieur ont agi moins souvent en tant qu'organisations en charge, mais la valeur totale attribuée de ces contrats communs était considérablement supérieure.

Dès que les documents du marché ont été rédigés, on passe à la phase de participation définitive. Dans cette phase, tous les participants actifs et passifs qui ont introduit une déclaration d'intention doivent compléter un document de participation définitive et le faire signer par les personnes compétentes. Avec ce document, les participants s'engagent à participer au contrat, mais aussi à respecter l'estimation. Chaque service public fédéral dispose de deux mois pour transmettre au centre de services *Procurement* un document de participation définitive complété et signé. L'indicateur de performance « % de participation définitive reçue par service public fédéral » reflète le pourcentage de documents de participation définitive reçus à temps par service public fédéral pour la période 2018-2020.

En moyenne, les documents de participation définitive ont été introduits à temps auprès du centre de services Procurement : à 92,86% en 2018, à 92,57% en 2019 et à 90,48% en 2020. Le SPF Justice et le SPP Intégration sociale sont les deux seuls services publics fédéraux qui, sur la période 2018-2020, n'ont jamais été en mesure de soumettre à 100% en temps voulu le document de participation définitive. La soumission dans les temps du document de participation définitive a un grand impact sur la durée d'un contrat commun. Une participation définitive tardive peut faire en sorte qu'une organisation en charge doive attendre pour poursuivre sa procédure ou qu'un service public fédéral doive finalement lancer son propre

marché public étant donné qu'il ne peut plus être intégré comme participant à un contrat commun si la procédure est déjà trop avancée.

Un participant actif peut non seulement soumettre la décision de participer à un contrat commun mais aussi décider de ne pas y participer, en soumettant des explications (« explain »). Il existe cinq raisons pour lesquelles un participant actif peut ne pas souhaiter participer à un contrat commun.

- Ea : l'objet ne répond pas à un besoin au sein de l'organisation et le besoin n'est pas repris dans la planification pluriannuelle.
  - Pourcentage du nombre d'explications (« explain ») de type « Ea » par rapport au nombre total d'explications (« explain ») soumises :
    - 2018 : 71,88%, 2019 : 67,33% et 2020 : 76,00%
- Eb : il s'agit d'une catégorie exceptionnelle de l'arrêté royal du 22 décembre 2017 (confidentiel, stratégique, secret).
  - Pourcentage du nombre d'explications (« explain ») de type « Eb » par rapport au nombre total d'explications (« explain ») soumises :
    - 2018 : 0%, 2019 : 0% et 2020 : 1,33%
- Ec : la date finale d'un contrat existant est égale ou ultérieure à la date finale du nouveau contrat commun.
  - Pourcentage du nombre d'explications (« explain ») de type « Ec » par rapport au nombre total d'explications (« explain ») soumises :
    - 2018 : 1,56%, 2019 : 1,33% et 2020 : 0%
- Ed : après évaluation du document de participation définitive, il s'avère que les spécifications techniques ne répondent pas aux besoins.
  - Pourcentage du nombre d'explications (« explain ») de type « Ed » par rapport au nombre total d'explications (« explain ») soumises :
    - 2018 : 3,13%, 2019 : 6,67% et 2020 : 6,67%
- Ee : autre raison.
  - Pourcentage du nombre d'explications (« explain ») de type « Ea » par rapport au nombre total d'explications (« explain ») soumises :
    - 2018 : 23,44%, 2019 : 24,67% et 2020 : 16,00%

Lorsqu'un participant actif choisit de ne pas participer à un contrat commun, cela se justifiera dans la majorité des cas par le fait que l'objet ne répond pas au besoin au sein de l'organisation ou que le besoin n'a pas été prévu dans la planification pluriannuelle.

Pour qu'un service public fédéral soit au courant de toutes les décisions sur les contrats communs nouveaux ou en cours, il est important que le coordinateur stratégique désigné soit présent aux réunions mensuelles du CSAF. Le centre de services Procurement tient à jour une liste de présence et utilise cette information comme input pour l'indicateur de performance « % de présence des coordinateurs stratégiques ». L'objectif est qu'un service public fédéral soit représenté dans toutes les réunions soit par le coordinateur stratégique soit par son remplaçant officiel. Le pourcentage de présence sur la période 2017-2020 est le suivant :

- en 2017, le pourcentage de présence était de 80,00% ;
- en 2018, le pourcentage de présence était de 81,33% ;
- en 2019, le pourcentage de présence était de 78,00% ;
- en 2020, le pourcentage de présence était de 81,90%.



Il y a cependant des différences individuelles claires entre les services publics fédéraux concernant la présence aux réunions du CSAF. Ainsi, certains services publics fédéraux, à savoir le SPF Finances et le SPF Intérieur, étaient présents à toutes les réunions du CSAF au cours de la période 2017-2020 (100% de présence). D'un autre côté, certains services publics fédéraux éprouvent des difficultés à déléguer un représentant aux réunions du CSAF, notamment le SPF Affaires étrangères (2017 : 40,00% de présence, 2018 : 30,00% de présence, 2019 : 10,00% de présence et 2020 : 0,00% de présence).

#### Indicateur de performance – l'efficacité des achats

Naast de performantie-indicatoren omtrent het hybride samenwerkingsmodel meet het dienstencentrum *Procurement* ook de aankoopefficiëntie. De aankoopefficiëntie wordt gemeten aan de hand van drie performantie-indicatoren.

Le centre de services Procurement mesure, outre les indicateurs de performance concernant le modèle de collaboration hybride, également l'efficacité des achats. L'efficacité des achats est mesurée au moyen de trois indicateurs de performance.

Les deux premiers indicateurs de performance concernent le nombre moyen d'offres soumises pour un marché public publié. Une distinction est établie entre les marchés publics publiés dans le Bulletin des Adjudications (BdA) et ceux publiés dans le Free Market. Pour les deux indicateurs de performance, l'objectif est d'avoir une moyenne de 3 à 5 offres soumises par marché public afin de faire suffisamment jouer la concurrence.

- Nombre moyen d'offres introduites pour des marchés publics publiés dans le BdA :
  - 2017 : 4,61 offres
  - 2018 : 3,27 offres
  - 2019 : 3,00 offres
  - 2020 : 4,54 offres
- Nombre moyen d'offres introduites pour des marchés publics publiés dans le Free Market :
  - 2017 : 2,06 offres
  - 2018 : 2,25 offres
  - 2019 : 2,24 offres
  - 2020 : 2,13 offres

Pour les marchés publics publiés dans le BdA, l'objectif visé d'une moyenne de 3 à 5 offres par marché public est atteint, ce qui n'est pas toujours le cas pour les marchés publics publiés dans le Free Market (publication de marchés publics à valeur plus limitée).

L'efficacité des achats peut être mesurée non seulement avec le nombre moyen d'offres soumises mais aussi à l'aide de la durée d'un marché public. Alors que les indicateurs de performance précédents s'appliquaient à tous les marchés publics au sein de l'Administration fédérale, l'indicateur de performance relatif à la durée ne s'applique qu'aux contrats communs.

Le point 4.2.2. ci-joint reprend les durées des différentes phases du processus d'achat d'un contrat commun. Les deux durées principales sont :

- La différence entre la date d'attribution effective et la date d'attribution visée
  - Cette durée reflète si une organisation en charge a correctement estimé le planning et a pu se tenir au planning prévu initialement.

- On constate que la date d'attribution effective d'un contrat commun est ultérieure à la date d'attribution visée. L'organisation en charge n'a pas été en mesure de respecter le planning initial pour certaines raisons, ce qui peut avoir un impact sur la continuité du service si, pour ces raisons, il devait y avoir une interruption entre deux contrats.
- La différence entre la date de la décision du CSAF et la date d'attribution effective
  - Cette durée reflète la durée totale d'un contrat commun, à partir du moment où une proposition est approuvée par le CSAF jusqu'à l'attribution effective du marché public.
    - En moyenne, la durée d'un contrat commun est de 12 à 24 mois.

Pour les durées mentionnées au point 4.2.2., quelques **remarques** importantes doivent être formulées afin d'interpréter correctement ces chiffres:

- Il est important de signaler que le calcul des durées a été effectué par rapport à la date de la décision du CSAF. Cela signifie par exemple qu'une proposition qui a été approuvée par le CSAF en tant que contrat commun en 2017, mais qui n'a été qu'attribuée en 2019, sera prise en compte dans les chiffres de 2017. Cela signifie que, lors de l'évaluation annuelle de ces durées, les chiffres de chaque année changeront vu que de nouveaux marchés auront été attribués.
  - Jusqu'à présent, 76% des contrats communs de 2017 approuvés par le CSAF ont été attribués. Pour 2018, le pourcentage est de 35%, pour 2019, de 22%, et pour 2020, de 6%.
- Les chiffres sont calculés sur la base des planifications à la fois des contrats communs (CC) que des contrats communs limités (CCL). Un CCL comprend moins de participants et est une procédure exceptionnelle qui doit suivre un flux de processus moins étendu. Par conséquent, la durée d'un CCL est plus courte.
- Un contrat commun (CC) est généralement un marché public complexe en raison du nombre de participants, mais aussi en raison du fait qu'un consensus doit être trouvé quant à l'étendue du marché. Différents besoins doivent être réunis et standardisés, ce qui demande de la concertation et du temps.

#### Indicateur de performance – Participation des PME

L'un des objectifs de l'arrêté royal du 22 décembre 2017 est d'améliorer le taux de participation des PME dans les marchés publics. Le centre de services Procurement collabore avec le SPF Économie pour calculer l'indicateur de performance « % du nombre de PME soumissionnaires ». Cet indicateur de performance calcule le pourcentage du nombre de soumissionnaires qui satisfont à la définition européenne d'une PME, par rapport au nombre total de soumissionnaires pour les marchés publics.

On établit une distinction entre les différents niveaux de publication ::

- Taux de participation des PME dans les marchés publics publiés au niveau du Free Market :
  - 2017 : 82,13% ;
  - 2018 : 77,44% ;
  - 2019 : 75,33% ;
  - 2020 : le calcul doit encore être effectué par le SPF Économie.
- Taux de participation des PME dans les marchés publics publiés au niveau du Bulletin des Adjudications (BdA) :
  - 2017 : 82,75% ;
  - 2018 : 84,77% ;

- 2019 : 81,50% ;
- 2020 : le calcul doit encore être effectué par le SPF Économie.
- Taux de participation des PME dans les marchés publics publiés au niveau du TED (publication européenne) :
  - 2017 : 66,38% ;
  - 2018 : 66,25% ;
  - 2019 : 65,90% ;
  - 2020 : le calcul doit encore être effectué par le SPF Économie.

À partir du niveau de publication européen (TED), le taux de participation des PME diminue vu que l'étendue des marchés publics publiés à ce niveau est plus grande et que les PME ne sont pas toutes en mesure de soumettre une offre répondant aux exigences de ces marchés publics.

Il convient de formuler une remarque importante sur les pourcentages ci-dessus : ils reflètent le nombre de soumissionnaires répondant à la définition d'une PME (soumission d'offres à des marchés publics). Les pourcentages relatifs à l'attribution des marchés publics aux PME ne sont actuellement pas disponibles à des fins de monitoring.

Il convient en outre de remarquer qu'on se réfère à la définition européenne pour déterminer si une entreprise est une PME, conformément à la recommandation 2003/361/CE. Voici la définition européenne d'une PME : la catégorie des micro, petites et moyennes entreprises (PME) est constituée des entreprises qui occupent moins de 250 personnes et dont le chiffre d'affaires annuel n'excède pas 50 millions d'euros ou dont le total du bilan annuel n'excède pas 43 millions d'euros.

#### Indicateur de performance – durabilité

L'arrêté royal du 22 décembre 2017 vise non seulement la participation des PME mais aussi la promotion de la durabilité des marchés publics. Afin de pouvoir mesurer la durabilité, le centre de services Procurement se base sur les données générées par la plateforme e-Procurement. Sur la plateforme e-Procurement, les pouvoirs adjudicateurs peuvent indiquer si le marché public publié a tenu compte de la durabilité et plus spécifiquement de l'aspect environnemental, de l'aspect social, de l'aspect éthique et de l'innovation. Il est important de remarquer qu'il est facultatif de compléter cette partie du formulaire de publication pour un marché public sur la plateforme e-Procurement. La durabilité est mesurée au moyen des quatre indicateurs de performance ci-dessous pour la période 2018-2020.

- Aspect environnemental
  - % des marchés publics qui tiennent compte de l'aspect environnemental
    - 2018 : 8,04%, 2019 : 5,30% et 2020 : 1,93%
  - % des marchés publics qui ne tiennent pas compte de l'aspect environnemental
    - 2018 : 8,69%, 2019 : 12,76% et 2020 : 11,59%
- Aspect social
  - % des marchés publics qui tiennent compte de l'aspect social
    - 2018 : 5,88%, 2019 : 1,69% et 2020 : 1,44%
  - % des marchés publics qui ne tiennent pas compte de l'aspect social
    - 2018 : 8,67%, 2019 : 16,14% et 2020 : 11,59%
- Aspect éthique
  - % des marchés publics qui tiennent compte de l'aspect éthique
    - 2018 : 4,64%, 2019 : 2,92% et 2020 : 1,55%

- % des marchés publics qui ne tiennent pas compte de l'aspect éthique
  - 2018 : 9,41%, 2019 : 12,91% et 2020 : 11,55%
- Innovation
  - % des marchés publics qui tiennent compte de l'innovation
    - 2018 : 0,72%, 2019 : 0,61% et 2020 : 0,72%
  - % des marchés publics qui ne tiennent pas compte de l'innovation
    - 2018 : 10,65%, 2019 : 14,76% et 2020 : 11,51%

On constate que, lorsque la partie relative à la durabilité est complétée dans le formulaire de publication, les pouvoirs adjudicateurs ne tiennent compte que dans une mesure très limitée de la durabilité dans les marchés publics. Une remarque importante à formuler au sujet des chiffres ci-dessus est que, dans plus de 80% des cas, aucune information n'est donnée par les pouvoirs adjudicateurs. Le fait que la partie relative à la durabilité soit facultative contribue certainement à ce pourcentage.

Tous les pourcentages détaillés peuvent être consultés en annexe (point 4.2.4).

## 2. Evaluation de la politique fédérale d'achats

### 2.1 Eclairage

La note relative à la politique fédérale d'achats découle de l'art. 8 de l'arrêté royal du 22 décembre 2017 relatif aux marchés publics fédéraux centralisés. La note précédente relative à la politique fédérale d'achats 2019-2020 n'a, vu les circonstances (gouvernement en affaires courantes), pas été renouvelée mais actualisée jusqu'à ce que le nouveau gouvernement ait pris ses fonctions et défini ses politiques. La note relative à la politique d'achats 2019-2020 a été actualisée pour la dernière fois le 26 juin 2020.

Les nouveaux points d'action du gouvernement sont expliqués au point 3 de la présente note relative à la politique fédérale d'achats 2021-2023.

### 2.2 Evaluation des points d'action

Avant de formuler de nouveaux points d'action, il convient de procéder au préalable à une évaluation des points d'action de la note relative à la politique fédérale d'achats 2019-2020.

Les points d'action de la note relative à la politique d'achats 2019-2020 ont été regroupés selon les thèmes suivants :

- politique d'achats SMART ;
- générer des économies supplémentaires sur les achats, notamment par le biais d'une gestion facilitaire adéquate ;
- mener une politique d'achats cohérente au niveau des fournisseurs ;
- compétence en matière de Procurement.

Les points d'action relevant des thèmes précités sont abordés un par un ci-dessous.

#### Politique d'achats SMART

## La consolidation du trajet 1 – achats communs

D'ici décembre 2019, le centre de services Procurement déterminera les points d'amélioration du modèle d'achat commun afin de maintenir son processus aussi « lean » que possible, priorisera ces points d'amélioration en fonction de l'importance de leur impact sur le modèle et en fonction de la conformité à la réglementation relative aux marchés publics, et proposera ces mesures au CSAF.

Le centre de services Procurement a listé les points d'amélioration pour le modèle d'achat commun sur la base de l'analyse SWOT. En même temps, le CSAF a créé une cellule de réflexion qui se penche sur l'amélioration du modèle de collaboration hybride, les processus mis en œuvre et les thèmes de la politique d'achats qui doivent être examinés de plus près.

Des instructions seront rédigées et mises en œuvre pour les participants actifs sur la base des recommandations de la Cour des comptes du 6 septembre 2018. Leur exécution s'étendra sur la période 2019-2020.

Le centre de services Procurement a élaboré un règlement d'ordre intérieur, des modèles de documents et des processus de travail. Par ailleurs, le centre de services Procurement s'est penché sur le développement d'un manuel d'utilisation pour les indicateurs de performance, sur une description fonctionnelle du rôle des coordinateurs stratégiques et sur la révision du règlement d'ordre intérieur du CSAF. Jusqu'à présent, le règlement d'ordre intérieur du CSAF a déjà été réécrit partiellement là où c'était possible, vu les futurs changements dus à l'évolution du modèle de collaboration hybride. Un groupe de travail se consacrant aux indicateurs de performance avec les membres du CSAF et ceux du centre de services Procurement a été créé. Le groupe de travail s'est penché sur les indicateurs, les méthodes de calcul et les potentiels nouveaux indicateurs. Les conclusions ont été transmises au CSAF en octobre 2020.

D'ici janvier 2020, chaque participant actif fournira au centre de services Procurement un plan d'approche concernant l'optimisation de son propre fonctionnement organisationnel et opérationnel, tant dans le cadre de la consolidation du Trajet 1 que dans le cadre des recommandations de la Cour des comptes du 6 septembre 2018 concernant les marchés

Le centre de services Procurement a établi une cartographie des services d'achat des participants actifs au modèle de collaboration hybride, avec un état des lieux pour chaque organisation. Les coordinateurs stratégiques seront invités à transmettre leurs remarques et points d'amélioration. Dans l'actualisation des points d'action en 2020, il s'avère que les participants actifs précités ont adapté leurs structures et processus de travail par rapport au modèle de collaboration hybride. La planification des besoins et la capacité des services d'achat à rédiger des dossiers d'achat sont deux points d'attention dans le modèle.

Le centre de services Procurement analysera les documents « explain » des participants de manière plus ciblée et plus systématique et, s'ils ne sont pas suffisamment étayés, en informera plus rapidement le représentant du CSAF. En 2019 et en 2020, le centre de services continuera à informer les instances de contrôle ainsi que les plus hauts responsables administratifs de l'existence de contrats communs, notamment par le biais d'entretiens bilatéraux et de moyens de communication internes.

Les documents « explain » ont été analysés par le centre de services Procurement. Cette analyse a révélé qu'une standardisation des achats était nécessaire et que les documents n'étaient parfois pas assez explicites en ce qui concerne la justification de la décision « explain » (type « autre »).

Chaque participant actif apporte une aide adéquate au centre de services Procurement afin que celui-ci dispose en temps utile des données pour définir les indicateurs de performance.

Ce point d'action est continu et n'a par conséquent aucune date finale. Le centre de services Procurement demande régulièrement les données aux participants actifs afin de pouvoir calculer les indicateurs de performance. Le centre de services Procurement a remarqué que la collecte de données tant pour le centre de services que pour les participants actifs prenait énormément de temps vu que certaines données n'étaient pas disponibles immédiatement. FEDCOM pourrait livrer certaines données mais il n'y a aucune uniformisation concernant le remplissage des champs libres. En tant que banque de données comptable, FEDCOM fournit peu d'informations sur les contrats (dépenses engagées et liquidations par rapport à la gestion de contrats).

La planification pluriannuelle et son calendrier doivent être adaptés à la confection du budget au plus tard pour la fin de l'année 2020. Le centre de services Procurement examine l'approche à adopter en la matière en concertation avec les services publics fédéraux qui sont plus avancés dans ce domaine.

Le centre de services Procurement se penche sur une meilleure harmonisation entre la planification pluriannuelle et le cycle budgétaire et le remplissage de ses données, afin de pouvoir mieux les exploiter. Le centre de services Procurement introduira une feuille de route dans les processus de travail du CSAF.

Le scénario d'achat optimal est défini par le CTOA et validé par l'IF de l'organisation en charge.

Le recours au document de participation définitive (qui remplace l'ancien document « comply & explain ») a également permis de prévoir l'obligation pour l'organisation en charge de communiquer le scénario d'achat choisi. Le document de participation définitive est consulté tant par l'IF de l'organisation participante que par l'IF de l'organisation en charge.

Le CSAF a par ailleurs décidé que le centre de services Procurement devait être représenté à la première réunion du CTOA afin d'accompagner le président mais aussi d'informer les représentants de leurs rôles respectifs et des responsabilités y afférentes, ainsi que des scénarios d'achat.

La relation entre le CSAF et les équipes stratégiques multidisciplinaires sera systématiquement développée à partir de 2019. Les plans de catégorie qui en découleront guideront la gestion et les achats fédéraux au sein d'une catégorie déterminée pendant 2020-2022. Ces plans de catégorie seront soumis aux plus hauts responsables administratifs.

Depuis 2019, plusieurs équipes stratégiques ont été lancées, notamment pour les services postaux, le nettoyage de bâtiments, la maintenance technique de bâtiments, les voyages de service, etc. Ces équipes stratégiques analysent la base (les bases) légale(s) pertinente(s) et les pratiques au sein du segment d'achat. Elles font rapport au CSAF pour définir des orientations stratégiques pour les plus hauts responsables administratifs. Le centre de services Procurement souhaite aussi examiner ce point dans une perspective plus large au moyen d'analyses de marché (détecter un segment d'achat pertinent, tendances du marché...).

Tous les acteurs concernés par le modèle d'achat commun appliquent un code déontologique lors de l'exécution des contrats communs. Une clause en ce sens sera rédigée par le centre de services Procurement et transmise aux membres du CSAF, qui la mettront à leur tour en œuvre au sein de leur organisation.

Le centre de services Procurement a reçu de différents coordinateurs stratégiques des exemples de codes déontologiques. Le besoin de développer un code déontologique n'est pas fort vu que différentes organisations fédérales ont déjà développé leur propre code déontologique pour leurs propres acheteurs. Néanmoins, le centre de services Procurement analysera les documents et examinera les possibilités de développer un code déontologique général, qu'il soumettra ensuite au CSAF.

L'organisation en charge qui a conclu un contrat le fait savoir à tous les acheteurs du contrat commun au moyen notamment d'une séance d'information afin d'expliquer les conditions spécifiques du contrat. L'organisation en charge veille à ce que toutes informations soient mises à disposition sur la plateforme beCEPS et dans e-Catalogue.

Le centre de services Procurement s'attelle à l'optimisation du flux de travail dans l'e-Catalogue en établissant une liste authentique de participants actifs et passifs au modèle de collaboration hybride et à la définition d'un flux de travail standard. Le centre de services Procurement et ses clients analyseront les possibilités techniques de reprendre dans la nouvelle plateforme e-Procurement 2022 certaines fonctionnalités de beCEPS.

Une formation « Trajet 1 dans la pratique » sera en outre prévue et portera sur les sujets suivants : utilisation des templates, animation et gestion des CTOA, contrat commun de A à Z

Le centre de services Procurement a développé une formation « achats communs dans la pratique », qui est offerte par l'Institut de formation du SPF BOSA (IFA). En 2019, les premières séances ont été organisées, aussi bien en français qu'en néerlandais. Il est prévu de proposer la formation deux fois par an. Le centre de services Procurement tient compte du feed-back qu'il reçoit des participants et adapte la formation là où c'est possible. Vu la situation sanitaire en 2020 et 2021, il a été décidé que la formation serait provisoirement offerte sous forme numérique, avec une partie d'étude individuelle et une séance en classe organisée en ligne avec des exercices et des Q&R. Dès que la situation sanitaire le permettra, le centre de services Procurement offrira à nouveau les formations physiquement (en classe).

#### Suppression progressive de l'exposition à des contrats à risque

Fin 2018, le centre de services Procurement a transmis aux membres du CSAF une « check list » avec un inventaire des risques potentiels susceptibles de surgir pendant les différentes phases du processus de Procurement ainsi que des actions qui peuvent être prises en la matière, avec une attention particulière pour les conditions de sélection, les spécifications fonctionnelles/techniques et les conditions contractuelles. Les services publics fédéraux se serviront de cette « check list » comme fil conducteur à partir de 2019.

Comme mentionné ci-dessus, le centre de services Procurement a transmis fin 2018 aux membres du CSAF une « check list » avec un inventaire des risques potentiels. Par ailleurs, il a intégré cette liste au « guide du CTOA » dans le but de sensibiliser le président et les membres du CTOA aux risques potentiels et de les encourager à prendre des mesures afin de limiter ces derniers. **A ce jour, les risques principaux sur les contrats communs sont liés à la technique de l'accord cadre et les conséquences de la jurisprudence « Vallecamonica » du 19 décembre 2018 et l'arrêt du 17 juin 2021 de la CJUE (identification préalable des participants, estimations, valeur maximale du contrat et suivi de la consommation des participations).**

À partir de 2020, des indicateurs de performance pertinents seront ajoutés aux reporting stratégique.



Le centre de services Procurement se charge du monitoring des indicateurs de performance. Les indicateurs de performance sont actualisés régulièrement afin de disposer systématiquement des chiffres les plus récents et les plus justes pour le reporting.

L'attention des plus hauts responsables administratifs sera plus clairement attirée sur la présence d'un « risque » dans le cadre d'une proposition de marché public qui leur est soumise. Chaque proposition doit comprendre une description brève, mais pertinente, de ce risque. Cette « clause d'attention » sera rédigée par le centre de services Procurement, qui la mettra à la disposition des membres du CSAF.

Cette « clause d'attention », visant à avertir les plus hauts responsables administratifs des risques éventuels, doit encore être rédigée par le centre de services Procurement.

À partir de 2019, pour les marchés publics dans le cadre desquels le candidat est invité à déposer une offre, l'organisation en charge procédera à un contrôle systématique du « motif de la non-participation » en l'absence d'offre ou en cas d'offre unique et communiquera ces informations au centre de connaissance du marché du centre de services Procurement.

Le centre de services Procurement établit actuellement un modèle de document (« template ») qui pourra servir de base pour interroger les candidats sur le « motif de la non-participation ». Ces informations seront ensuite analysées par le centre de services Procurement et utilisées pour les contrats communs suivants.

Un template a été établi par le centre de services Procurement mais n'a pas encore été communiqué aux services publics fédéraux à des fins d'utilisation.

À ce jour, les données relatives aux risques d'exécution ne sont pas systématiquement enregistrées dans FEDCOM, ce qui empêche tout reporting exhaustif. Des instructions complémentaires seront rédigées et communiquées à tous les services publics fédéraux (utilisateurs FEDCOM) avec la demande expresse de les appliquer à partir de leur mise à disposition.

Le centre de services Procurement a entamé des discussions avec l'équipe de FEDCOM afin de vérifier le mode de codage le plus efficace : uniformité du codage et rédaction d'un manuel d'instructions. Les contrôleurs des engagements seront impliqués dans la rédaction du manuel d'instructions.

Dès que les recrutements supplémentaires prévus auront été effectués, un point de contact central sera créé au sein du centre de services Procurement pour l'analyse et le suivi des risques, quelle que soit leur nature.

Vu qu'aucun recrutement supplémentaire n'a encore été effectué jusqu'à présent, aucun point de contact central n'a encore été créé au sein du centre de connaissance du marché.

L'utilisation de formules bonus/malus lors de la fourniture de biens et de services et l'introduction, par les fournisseurs, de propositions de réduction des coûts

Le centre de services Procurement, dont sa cellule juridique, déterminera la base juridique et méthodologique de l'utilisation de formules bonus/malus, fixera et formulera, le cas échéant, des propositions de clauses à inclure dans les documents du marché.

La cellule juridique du centre de services Procurement doit examiner la faisabilité juridique d'une disposition de type bonus/malus et, si nécessaire, commencer à la rédiger.

De telles clauses seront soumises au préalable pour validation au CSAF ainsi qu'à l'Inspection des Finances.

Dès que les clauses précitées auront été rédigées, elles seront soumises pour consolidation et amélioration éventuelle en vue de leur approbation. Le centre de services Procurement soumettra ensuite les clauses à l'Inspection des Finances.

Après validation, ces clauses seront intégrées dans les documents relatifs aux marchés publics pertinents et ce, à partir de 2021. Des indicateurs de performance seront prévus.

L'exécution de ce point d'action dépend de l'avancée des points d'action précédents.

Générer des économies supplémentaires sur les achats, notamment par le biais d'une gestion facilitaire adéquate

À partir de janvier 2020, chaque institution publique fédérale présentera un aperçu des bonnes pratiques en matière d'achat qu'elle applique en son sein.

Les bonnes pratiques d'achat peuvent être examinées de deux manières : « organisationnelle » et « par sujet/domaine d'achat ». Les bonnes pratiques « par sujet/domaine d'achat » constituent un processus continu. Au début d'un contrat commun, il est possible de collecter des informations importantes, notamment en consultant le marché.

En novembre 2019, le SPF Économie a organisé une réunion d'information sur le modèle d'achat de l'organisation. Le SPF Économie a invité à cette réunion d'information tous les participants au modèle de collaboration hybride afin qu'ils partagent leurs bonnes pratiques en matière d'organisation.

D'ici janvier 2020, les institutions publiques fédérales vérifieront, notamment sur la base des travaux dans le cadre de l'établissement de la planification pluriannuelle 2019-2022, la présence de doublons ou de contrats superflus et, le cas échéant, la marche à suivre pour les supprimer progressivement.

Jusqu'à présent, aucune analyse n'a encore été réalisée sur les doublons ou les contrats superflus. Actuellement, l'accent est mis sur l'amélioration de la qualité des planifications pluriannuelles et l'identification des besoins communs qui en découle avant de procéder à une analyse des doublons ou des contrats superflus.

Le centre de services Procurement décrira le calcul des gains (qualitatifs et quantitatifs) qui seront réalisés à l'aide des initiatives précitées pour la période 2019-2022.

Comme nous venons de l'écrire, vu qu'aucune analyse des doublons ou des contrats superflus n'a encore été réalisée, il est impossible de calculer les gains (qualitatifs et quantitatifs).

En 2019-2020, le CSAF, en collaboration avec le centre de services Procurement, rédigera des notes de politique et de gestion pour la maîtrise des coûts de certaines catégories d'achats comme les voyages de service, le transport pour les missions de service en Belgique, le catering, le nettoyage, la gestion du parc automobile, etc. Ces notes seront soumises aux plus hauts responsables administratifs (Collège des présidents).

En 2019, plusieurs équipes stratégiques ont été créées (services postaux, nettoyage de bâtiments, maintenance technique de bâtiments, voyages de service...). L'objectif d'une équipe stratégique est de développer une politique/vision des achats sur un domaine d'achat précis. Cette politique/vision peut ensuite servir de fil conducteur pour de futurs contrats communs dans le domaine d'achat concerné.

### **Mener une politique d'achats cohérente au niveau des fournisseurs**

## Achats durables

La circulaire du 14 mai 2016 étant entrée en vigueur avant l'Arrêté royal du 22 décembre 2017, celle-ci s'adresse principalement aux entités fédérales verticales et n'a pas encore été adaptée à la nouvelle structure d'achat. La circulaire sera revue par le SPF Chancellerie.

En 2018, l'Institut fédéral pour le Développement durable a procédé à une évaluation approfondie de la mise en œuvre de la circulaire du 14 mai 2016 sur la base d'une enquête auprès des SPF et des SPP. Le rapport fédéral complet, y compris le « Management summary » et les recommandations, peut être consulté à l'adresse suivante :

[https://www.developpementdurable.be/sites/default/files/document/files/evaluation\\_circulaire\\_16052014\\_fr.pdf](https://www.developpementdurable.be/sites/default/files/document/files/evaluation_circulaire_16052014_fr.pdf)

Au cours de l'été 2019, l'IFDD a réalisé une étude sur l'installation, le fonctionnement et les capacités des cellules de développement durable ou d'autres services de conseil ou experts en matière de marchés publics durables au sein des services fédéraux. Les résultats montrent que les services n'investissent que très peu dans les ETP réels qui soutiennent les achats durables.

Le CSAF a invité l'IFDD à présenter les grandes lignes du développement durable ainsi que les outils disponibles pour la réalisation des objectifs des contrats communs.

La révision de la circulaire du 14 mai 2016 doit encore se faire sous la direction du SPF Chancellerie. Le lancement de la révision de cette circulaire est prévu à partir de 2022.

Les CTOA évalueront de manière systématique les contrats communs quant à leur caractère socialement responsable (environnement, économie sociale, etc.) et les adapteront si nécessaire afin d'atteindre les objectifs fixés.

Il s'agit d'un point d'action continu. Les CTOA peuvent utiliser le guide des achats durables qui est mis à disposition par l'IFDD pour déterminer les critères durables à utiliser. Par ailleurs, l'organisation en charge doit dorénavant indiquer dans le document de participation définitive de quelle façon il a été tenu compte la durabilité, de la participation des PME et de l'économie sociale.

Les services publics fédéraux enregistreront systématiquement les données relatives aux aspects de durabilité dans les outils informatiques disponibles (quota de 3 % de personnes porteuses d'un handicap, etc.).

Jusqu'à présent, ces informations dépendent en grande partie de l'input donné par le pouvoir adjudicateur dans le formulaire de publication sur la plateforme e-Notification. Le champ à remplir dans le formulaire de publication est jusqu'à présent facultatif, ce qui génère insuffisamment de données utilisables. En

concertation avec l'équipe e-Procurement, on examine dans quelle mesure le champ à remplir pourrait devenir obligatoire dans le cadre du développement de la nouvelle plateforme e-Procurement.

#### Passer des marchés publics innovants

Un CTOA se penchera sur le cadre et le développement d'incitants et ce, tant pour les pouvoirs adjudicateurs que pour les opérateurs économiques.

Ce CTOA n'a jusqu'à présent pas encore été créé.

Le centre de services Procurement a passé un marché public dans le but de désigner une partie tierce qui aidera le centre de services Procurement à développer une politique d'achats innovante au niveau fédéral.

La nouvelle plateforme e-Procurement inclura la fonctionnalité de *pitching* (l'apport de solutions innovantes pour des problèmes/défis soulevés par les pouvoirs adjudicateurs).

Une concertation est en cours avec l'équipe e-Procurement pour savoir dans quelle mesure la fonctionnalité de *pitching* peut être intégrée dans la nouvelle plate-forme e-Procurement.

Le centre de services Procurement dressera la liste des éléments devant être mis en œuvre et la soumettra au plus haut responsable administratif du SPF BOSA.

Cette liste relative à l'élaboration du (4ème) pilier innovant doit encore être dressée par le centre de services Procurement.

#### Participation des PME

Le CSAF continue à stimuler l'application des principes de la charte « Accès des PME aux marchés publics ».

Le CSAF encourage continuellement l'application des principes de la charte et continuera à le faire à l'avenir.

Les participants actifs continuent quant à eux d'investir dans l'utilisation de moyens de communication électroniques, y compris pour les marchés sous le seuil de publication européen. Cette démarche favorise la transparence et doit conduire non seulement à un élargissement de la concurrence, mais aussi à un allègement des charges administratives.

Il s'agit d'un point d'action continu pour les participants actifs.

Le centre de services Procurement est en contact avec différents pouvoirs adjudicateurs en ce qui concerne l'identification de bonnes pratiques et l'utilisation systématique d'outils et de moyens de communication électroniques permettant d'alléger les charges administratives qui sont propres à la participation à des procédures de passation.

Les participants actifs recourent systématiquement à la publication du marché attribué, obligatoire pour les marchés au-dessus du seuil UE, tout en consacrant une attention particulière à l'attribution ou la non-attribution du marché à une PME.

Il s'agit d'un point d'action continu pour les participants actifs.

La publication d'une « attribution du marché » est obligatoire pour les marchés publics supérieurs au seuil européen. Dans cette publication, les pouvoirs adjudicateurs doivent indiquer si l'opérateur économique auquel le marché public a été attribué est une PME.

Les participants actifs limitent les charges administratives pesant sur les entreprises. Les pouvoirs adjudicateurs fédéraux veillent à ne pas imposer aux opérateurs économiques la présentation de documents ou autres pièces justificatives si le service adjudicateur les possède déjà ou peut obtenir les informations directement en consultant une base de données nationale accessible gratuitement.

Il s'agit d'un point d'action continu pour les participants actifs.

Le centre de services Procurement recherche aussi les moyens et canaux appropriés pour informer les pouvoirs adjudicateurs de leurs obligations et possibilités de consulter gratuitement les banques de données nationales.

Le CSAF mettra en place plusieurs actions afin d'offrir un meilleur soutien aux PME pour leur participation à des marchés publics, par exemple par la mise à disposition de documents de marché adaptés/simplifiés pour les plus petits marchés, par l'organisation d'éventuelles séances d'information via le SPF Économie, ...).

Il s'agit d'un point d'action continu pour le CSAF.

Le centre de services Procurement est en contact avec le SPF Économie afin d'une part de développer et améliorer ensemble la communication et les informations aux PME et d'autre part de répondre aux attentes de ces opérateurs économiques.

Un système de monitoring est mis sur pied pour surveiller la participation aux marchés publics des entreprises en général et des PME en particulier. Dans ce contexte, des indicateurs quantitatifs, comme le nombre d'entreprises enregistrées sur la plate-forme e-Procurement, le nombre d'entreprises qui consultent l'annonce d'un marché, le nombre d'entreprises qui font une soumission après l'annonce d'un marché public et le nombre de marchés attribués à une PME sont prévus comme indicateurs de performance. Les obstacles qui freinent ce monitoring (données d'une qualité insuffisante, utilisation insuffisante des différents modules d'e-Procurement, etc.) seront progressivement levés.

En se concertant, le SPF Stratégie et Appui et le SPF Économie ont rédigé un protocole en vue de l'échange de données relatives aux PME et aux contrats communs, afin de renforcer les indicateurs de performance existants et en développer de nouveaux pour améliorer la participation des PME aux marchés publics fédéraux.

#### Discipline de paiement

Avec des représentants de FEDCOM, un groupe de travail sera constitué afin d'élaborer les objectifs.

Au sein du SPF Stratégie et Appui (DG Comptable fédéral et Procurement), plusieurs réunions ont eu lieu. Tant le centre de services Procurement que les représentants de FEDCOM y étaient présents. L'objectif des réunions était d'identifier des possibilités de monitoring (notamment les données disponibles, les possibilités de reporting, les indicateurs pertinents).

Les services publics fédéraux entameront, sous la direction des plus hauts responsables administratifs et le plus rapidement possible, un audit interne afin d'identifier les raisons organisationnelles/budgétaires pour lesquelles le paiement des factures des fournisseurs n'intervient pas dans les délais impartis (procédure en suspens, moyens insuffisants sur l'allocation de base adéquate, etc.) ainsi que les changements qui s'imposent. Cet audit doit également inclure le calcul du montant payé en intérêts de retard pour les années 2016 à 2018 compris. Les résultats seront communiqués au centre de services Procurement en vue de leur discussion au sein du CSAF en janvier 2020.

Cet audit interne n'a pas encore été réalisé au sein des services publics fédéraux et n'a par conséquent pas encore été discuté au CSAF.

Le respect des délais de paiement de leurs factures est une chose, mais les services publics fédéraux doivent également assurer le suivi des prestations des fournisseurs et des conditions contractuelles, notamment en infligeant des amendes en cas de retard dans l'exécution du marché. Il convient d'assurer le suivi des prestations des fournisseurs et des conditions contractuelles tout au long du processus. Un aperçu du contrôle des prestations des fournisseurs et de l'application d'amendes de retard doit également faire partie des discussions en janvier 2020..

Le suivi des prestations des fournisseurs et des conditions contractuelles est un point d'action continu des services publics fédéraux.

Comme indiqué dans le point d'action précité, aucune discussion n'a encore eu lieu au CSAF.

En 2020 et une grande partie de 2021, les prestations des fournisseurs et les conditions contractuelles ont été respectées avec un peu plus de flexibilité vu que la situation sanitaire a eu un grand impact sur les stocks des entreprises et sur les délais de livraison.

Le groupe de travail précité proposera sur la base des éléments ci-dessus un plan d'approche comprenant des objectifs d'amélioration mesurables pour la période 2019-2020. Ce plan d'approche comprendra notamment l'évaluation de la possibilité de mettre en œuvre un système pour le calcul et le paiement automatiques des intérêts et amendes de retard, qui tient compte des directives comptables et des exigences en matière de contrôle interne..

Vu que l'audit interne précité au sein des services publics fédéraux n'a pas encore été réalisé et n'a donc pas encore fait l'objet de discussions, il n'existe pas encore non plus de plan d'approche comprenant des objectifs mesurables.

Les délais de paiement, leur dépassement et les intérêts de retard versés feront l'objet d'un monitoring et serviront d'indicateurs de performance.



Différents indicateurs de performance potentiels ont été identifiés. FEDCOM et le centre de services Procurement collaborent pour élaborer ces indicateurs de performance. Le résultat sera présenté au CSAF dans le courant de 2022.

L'utilisation de la plateforme beCEPS est obligatoire pour les demandes, la validation budgétaire, le placement des commandes et la réception des biens dans le cadre d'un marché public et du traitement de cette commande dans FEDCOM. Cette utilisation correcte de FEDCOM s'applique aussi aux délais de paiement.

Un projet parallèle a été lancé pour vérifier comment la nouvelle plateforme e-Procurement pouvait être étendue avec quelques fonctionnalités supplémentaires. En concertation avec la Ministre de la Fonction publique, il a été décidé de mettre un terme au développement de la plateforme beCEPS. Le SPF BOSA souhaite identifier des fonctionnalités complémentaires qui offrent le plus grande valeur ajoutée et qui répondent aux besoins de toutes les organisations clientes. Le centre de services Procurement a l'intention d'étendre progressivement la version de base de la nouvelle plateforme e-Procurement à une plateforme d'achat de bout en bout. À cette fin, des fonctionnalités supplémentaires seront développées afin de mieux soutenir le traitement des processus d'achat et des procédures de passation en particulier, et de pouvoir offrir une réelle plus-value aux pouvoirs adjudicateurs. Il s'agit notamment d'un flux d'approbation incluant la possibilité de signer numériquement, d'un accompagnement des utilisateurs finaux (acheteurs, opérateurs économiques, etc.) tout au long du processus d'achat au moyen d'assistants (« wizards »), de modèles de documents (« templates ») et de clauses pour des documents, d'une évaluation semi-automatique, etc. Les fonctionnalités supplémentaires continueront d'être expliquées dans la feuille de route e-Procurement qui sera actualisée deux fois par an.

Le SPF BOSA doit adapter ses directives et les circulaires pertinentes aux applications utilisées (CSAF, FEDCOM, plateforme beCEPS, circulaire e-Procurement, etc.).

Il s'agit d'un point d'action continu pour le SPF BOSA, dans le cadre duquel BOSA adaptera non seulement ses directives et circulaires pertinentes aux applications actuelles mais aussi aux applications futures.

Tous les services publics fédéraux intègrent dans les documents relatifs aux marchés publics des modalités de paiement qui sont en rapport avec le type d'entreprises susceptibles de soumettre une offre pour un marché public, sans que cela n'alourdisse la charge de travail de l'administration fédérale qui doit traiter ces factures (par exemple, des factures après prestation fournie pour les PME au lieu d'une facturation mensuelle/trimestrielle). Les modalités de paiement seront définies pour chaque marché séparément.

Il s'agit d'un point d'action continu pour les services publics fédéraux.

En outre, les modèles de cahiers des charges disponibles sur le site web <https://www.publicprocurement.be/fr> ont été adaptés, et les points relatifs aux modalités de paiement ont été simplifiés afin de permettre une facturation électronique ou une facturation sur papier. Le centre de services Procurement analysera ce paramètre comme une mesure de la performance (efficacité).

### Compétence en matière de Procurement

Sur la base de l'analyse de l'écart réalisée auprès des services publics fédéraux, des formations supplémentaires seront prévues.

Sur la base des résultats de l'analyse de l'écart, le centre de services Procurement a organisé une formation sur les « achats communs dans la pratique ». Cette formation offre aux participants une meilleure vision du processus des achats communs, de la « proposition à l'attribution du contrat commun ». La formation a été organisée pour la première fois en 2009, deux fois en français et deux fois en néerlandais. Le centre de services Procurement a analysé le feed-back reçu et a adapté la formation là où c'était nécessaire.

En 2020, vu la situation sanitaire, la formation a été offerte en ligne.

En plus d'offrir la formation susmentionnée, le centre de services de services Procurement a également examiné d'autres possibilités de formations supplémentaires, comme un cours de formation en prospection de marché. Cette formation est maintenant reprise dans l'offre de formations de l'Institut de formation de l'administration (IFA).

Ce sont les services de formation (IFA, ...) qui coordonneront et rendront compte du déploiement des formations sélectionnées.

Le centre de service des achats coopère avec l'institut de formation du SPF Stratégie et appui (IFA) pour la coordination des cours de formation. L'IFA rend compte aux formateurs du retour d'information reçu.

Les services publics fédéraux sont responsables pour la mise à disposition de formations pertinentes à leur personnel en fonction des besoins de leurs services.

Cela constitue un point d'action continu pour les services publics fédéraux.

Il est de la responsabilité des services publics fédéraux de veiller à ce que le personnel soit informé de l'offre de formation existante. Le centre de service Procurement communique l'offre de formation sur les "achats communs en pratique" également par le biais du CSAF afin que les coordinateurs stratégiques puissent informer leur personnel.

## 3. Politique d'achats 2021 – 2023

### 3.1 Vision de la politique d'achats

Dans sa note de politique générale du 4 novembre 2020, la ministre de la Fonction publique mentionne ce qui suit aux pages 4 et 5, « en collaboration avec le Service Marchés publics de la Chancellerie et l'Institut fédéral pour le Développement durable, la loi relative aux marchés publics, en ce compris l'AR du 22 décembre 2017 relatif au réseau de concertation tactique et opérationnelle des achats fédéraux (CTOAF), feront l'objet d'une évaluation. L'objectif est d'élaborer une proposition de modification de la réglementation en se basant sur les ambitions suivantes :

- *la simplification des procédures afin d'accélérer les procédures d'attribution et de réduire la charge administrative tant pour les autorités publiques que pour les entreprises ;*
- *l'intégration de clauses incitant les fournisseurs à soumettre une offre respectueuse de l'environnement, durable, éthique et socialement responsable ;*
- *une attention portée à l'accessibilité des marchés publics pour les PME et les start-ups afin de soutenir la force d'innovation de notre pays.*

*En outre, la numérisation du processus d'achat sera poursuivie par de nouveaux investissements dans la plateforme d'e-procurement. »*

Par ailleurs, à la page 14, la note de politique susmentionnée précise ce qui suit : « *Dans le prolongement de ses missions horizontales, la création d'un pilier 'facilités' au sein du SPF Stratégie et Appui sera examinée, offrant un ensemble complet de services facilitaires et d'équipements à ses clients, tels que la restauration, informatiques, les fournitures de papier, etc. Les contrats-cadres conclus par la centrale de marchés FORCMS/DG CFP constituent la base de ces services groupés. Dans ces contrats-cadres, une attention particulière sera accordée aux critères qui garantissent la durabilité dans l'exécution des missions. »*

La note relative à la politique fédérale d'achats 2021-2023 vise à traduire les ambitions et les objectifs ci-dessus de la note de politique en points d'action de manière ambitieuse et équilibrée. Les objectifs de la politique fédérale d'achats sont les suivants :

- efficacité accrue ;
- simplification ;
- professionnalisation ;
- numérisation ;
- participation des PME aux marchés publics fédéraux ;
- durabilité, économie circulaire et économie sociale ;
- non-discrimination.

La politique fédérale d'achats vise à atteindre ces objectifs de manière équilibrée et à fixer les bonnes priorités en fonction du contexte et du type de marché..

### 3.2 Evolution du modèle de collaboration hybride

À la suite de l'entrée en vigueur de l'arrêté royal du 22 décembre 2017 relatif aux marchés publics fédéraux centralisés, la pratique a montré que le modèle de collaboration hybride, tel que prévu par ledit arrêté royal du 22 décembre 2017, devait être revu pour résoudre certains problèmes. Les achats communs

doivent avant tout permettre une réduction de la charge administrative pour les organisations fédérales participant au modèle de collaboration hybride..

Par conséquent, le Centre de services « Procurement » (SPF BOSA) a évalué le modèle de collaboration hybride actuel sur la base d'une analyse SWOT. Cette analyse SWOT a également été transmise au Corps Interfédéral de l'Inspection des Finances.

Sur la base des résultats de l'analyse SWOT, il est possible de tirer les conclusions suivantes.

Faiblesses : sécuriser et protéger contre les menaces (bureaucratie, délais longs des CTOA, manque de connaissance et d'adhésion au modèle) :

- en améliorant la professionnalisation des acheteurs fédéraux ;
- en publiant des directives claires sur l'élaboration et l'exécution des accords-cadres ;
- en réduisant la différence entre les participants actifs et passifs (comme en dispose l'AR du 22 décembre 2017) ;
- en améliorant la captation des besoins et la définition de ces besoins ;
- en réduisant les délais des CTOA et les procédures de passation.

Points forts : consolider :

- en renforçant le catalogue de services du Centre de services « Procurement » ;
- en centralisant la gestion de l'information ;
- en planifiant les achats et les accords-cadres ;
- en collectant les informations pertinentes sur les segments d'achat (centre de connaissance du marché).

Évoluer à partir des opportunités telles que :

- le Plan pour la Reprise et la Résilience pour relancer l'économie belge ;
- le Plan National de l'Énergie et du Climat 2021-2030 (ci-après PNEC) ;
- l'arrêt 216/17 19 décembre 2018 et l'arrêt C23/20 du 17 juin 2021 de la Cour de justice de l'Union européenne relatifs aux marchés publics – accords-cadres.
  - Obligation d'indiquer dans l'avis de marché ou le cahier des charges, d'une part, la quantité ou la valeur estimée et, d'autre part, la quantité ou la valeur maximale des fournitures ou des services pouvant être fournis en vertu d'un accord-cadre ;
- création d'une banque de données centrale des contrats et modernisation de la plateforme e-procurement.

Le 9 mars 2021, le Collège des présidents a pris connaissance de la note du 26 février 2021, établie par le Centre de services « Procurement », ainsi que de ses annexes (présentation et analyse SWOT). Le Collège des présidents a formulé les observations suivantes pour compléter la note :

- une description de l'évolution des achats communs au sein de l'administration fédérale ;
- plus d'obligation pour les départements de participer à des achats communs ;
- collaboration entre les départements et leurs acheteurs, avec un modèle hybride flexible offert par le SPF BOSA et soutenu, le cas échéant, par celui-ci pour les départements, sans centralisation du personnel ou des moyens au sein des départements ou des institutions ;
- banque de données centrale de tous les accords (spécifiques) existants ;

- nécessité de développer un observatoire des prix pour les marchés publics ;
- attention pour l'accès des PME aux achats communs.

Le 4 mai 2021, le Collège des présidents a approuvé la note, moyennant la proposition d'adaptation du modèle de collaboration actuel en un modèle plus « consensuel » (participants, segments d'achat, priorités, centrale d'achat du SPF BOSA, développement « e-proc 22 », etc.).

Le Centre de services « Procurement » examinera en détail les observations formulées par le Collège des présidents sur leur faisabilité juridique (voir les points d'action ci-dessous).

Afin d'assurer l'évolution du modèle de collaboration hybride, d'autres actions seront entreprises.

- ✓ En vue de l'évolution du modèle de collaboration hybride actuel, le Centre de services « Procurement » présentera, d'ici mars 2022, une proposition visant à améliorer les points suivants: centrale d'achat FOR-CMS renforcée pour tous les achats de « routine », distinction entre participants actifs et passifs, validation des segments d'achat prioritaires via la « roadmap », renforcement de la collaboration structurelle entre CSAF et G-Cloud sur la base de processus uniformes (définition de besoins et marchés communs) et de la procédure « participation définitive ».
- ✓ Le Centre de services « Procurement » attend de recevoir en septembre 2021 le rapport d'audit de la Cour des comptes (audit sur la mise en œuvre de l'AR du 22 décembre 2017). Il examinera attentivement ce rapport d'audit et, le cas échéant, élaborera des points d'action supplémentaires.
- ✓ Le Centre de services « Procurement » présentera, d'ici décembre 2021, les points d'amélioration susmentionnés du modèle de collaboration hybride et les possibilités juridiques afin de maintenir son processus aussi « lean » et conforme que possible à l'arrêt susmentionné. Le Centre de services « Procurement » hiérarchisera ces points d'amélioration en fonction de leur impact sur le modèle et de la conformité de la législation sur les marchés publics, puis soumettra les mesures à la Concertation stratégique des achats fédéraux (CSAF) et aux plus hauts responsables administratifs.

- ✓ Sur la base de l'analyse susmentionnée, un groupe de travail chargé de l'évolution du modèle de collaboration hybride sera mis en place d'ici décembre 2021. Dans l'attente de cette analyse, le secrétariat du CSAF examinera les quick wins pouvant déjà être réalisés. Le groupe de travail se composera notamment de représentants de la ministre de la Fonction publique et du Centre de services « Procurement », de membres du CSAF, de juristes et d'acheteurs de diverses institutions publiques fédérales disposant d'une expérience en termes de contrats communs et de technique d'accords-cadres. Le groupe de travail présentera les résultats à la ministre de la Fonction publique, à la Commission des marchés publics, aux plus hauts responsables administratifs et au CSAF.
  
- ✓ Sur la base des résultats approuvés du groupe de travail, le Centre de services « Procurement », au premier trimestre de 2022, fera une proposition d'amendement de l'arrêté royal du 22 décembre 2017 ou proposera un nouvel instrument juridique pour le remplacer.

### 3.3. Des marchés publics efficaces, durables et innovants, axés sur les PME et l'inclusion.

La présente section définit les exigences de qualité que doivent respecter les marchés publics fédéraux. De manière globale, la politique fédérale d'achats vise à :

- améliorer l'accès des PME ;
- encourager des choix durables ;
- toujours exiger l'inclusion comme condition préalable ;
- permettre aux pouvoirs publics d'innover de manière flexible et, ce faisant, d'être un partenaire pour les start-ups et les scale-ups.

Dans certains cas, ces ambitions seront inconciliables avec d'autres objectifs tels que les gains d'échelle et les économies. La politique fédérale d'achats vise à faire des choix équilibrés entre ces ambitions et donne aux acheteurs fédéraux les moyens de fixer les bonnes priorités.

#### 3.3.1. participation des PME

Le gouvernement entend donner une place de choix aux marchés publics dans le cadre de la « relance ». L'objectif est de rendre les marchés publics plus exemplaires, plus transparents et surtout plus efficaces afin d'éviter d'éventuelles procédures juridiques et les retards y afférents. La loi sur les marchés publics sera évaluée et adaptée dans cet esprit.

Le gouvernement estime que les PME belges ne doivent pas passer à côté de ces opportunités et s'est dès lors engagé à rendre les marchés publics plus accessibles aux PME, notamment par l'intégration de clauses éthiques, sociales et environnementales, mais aussi par une conscientisation accrue des adjudicateurs et

une réduction des charges administratives liées aux marchés publics . Le Premier ministre De Croo, la ministre de la Fonction publique De Sutter et le ministre des Indépendants et des PME Clarinval ont élaboré un plan d'action commun fédéral axé sur la stimulation de l'accès des PME aux marchés publics<sup>1</sup>. Ce plan d'action contient également un volet dédié à l'amélioration du monitoring de la participation des PME aux marchés publics.

Ce plan d'action vise à améliorer très concrètement les relations entre les PME belges et les adjudicateurs publics. L'objectif général de stimulation de l'accès des PME aux marchés publics sera atteint en veillant à instaurer entre les pouvoirs adjudicateurs et les PME une plus grande transparence, une plus grande souplesse, une meilleure connaissance des règles et des bonnes pratiques ainsi qu'en établissant une plus grande confiance entre ces potentiels partenaires.

Les actions identifiées pour y parvenir visent à :

- rendre les marchés publics plus efficaces de part et d'autre de la transaction ;
- améliorer la transparence à tous les stades de la procédure des marchés publics en vue d'une meilleure information des opérateurs économiques et d'une concurrence plus saine ;
- simplifier la procédure de marchés publics du point de vue des PME ;
- former, informer et accompagner tant les pouvoirs adjudicateurs que les PME.

Les points d'action peuvent être regroupés dans les thèmes/axes suivants :

- information, transparence et efficacité ;
- formations ;
- simplification administrative ;
- amélioration des capacités de monitoring du secteur public.

Ces actions déboucheront petit à petit sur une politique fédérale d'achats plus adaptée aux PME, à des marchés publics accessibles aux PME, à des adjudicateurs et des PME correctement informés et formés, ainsi qu'à un suivi structurel de qualité concernant l'accès des PME aux marchés publics.

Le plan d'action commun fédéral adopté a été annexé à la note de politique fédérale d'achats 2021-2023.

En résumé, l'accès des PME aux marchés publics sera stimulé via les actions suivantes.

---

<sup>1</sup> « Accès des PME aux marchés publics – Plan d'action commun » – introduction, Premier ministre de Croo, ministre de la Fonction publique De Sutter et ministre des Indépendants et des PME Clarinval

- ✓ Axe 1 – améliorer et accélérer les pratiques de paiement de l’autorité fédérale
  - 1) Législation – évaluation (en cours-2021-2022) : législation en matière de délais de paiement (B2G)
    - La législation en matière de délais de paiement (B2B et B2G) a fait l’objet d’une adaptation via la loi du 14 août 2021 modifiant la loi du 2 août 2002 concernant la lutte contre le retard de paiement dans les transactions commerciale – Il convient de réaliser un état des lieux complet de la législation actuelle et d’évaluer et adapter. L’AR Exécution du 14 janvier 2013 à l’une de ces objectifs .
    - Par ailleurs, les modalités de paiement relatives aux marchés publics sont examinées, y compris l'utilisation d’avances et le recours à l’affacturage..
  - 2) Législation – mise en œuvre (en cours en 2021) : établir et publier l'arrêté royal d'exécution sur l'utilisation obligatoire de la facturation électronique B2G.
  - 3) Communication et formation (2021-2022) : campagne : organiser la communication et les formations nécessaires sur la facturation électronique - Quoi, comment et quelles sont les options qui existent ?
  - 4) Projet IT et législation (évaluation) (2021-2022) : examiner l’environnement comptable de l’autorité fédérale et prévoir les modifications requises lorsque cela s’avère nécessaire. Cela concerne tant les améliorations techniques que les adaptations de la réglementation (par exemple, pour ce qui est du champ d'application de FEDCOM, etc.).
  
- ✓ Axe 2 – évaluation de la législation sur les marchés publics et de la politique fédérale d’achats en vue d’une réduction des charges administratives et d’une augmentation de la transparence et de l’efficacité
  - 5) Législation - évaluation (2021-2022) : par le biais de l’évaluation de la législation sur les marchés publics, prévue dans l’accord du gouvernement De Croo et gérée par la Commission des marchés publics (CMP) et le SPF Chancellerie ; le SPF Économie et le SPF BOSA veillent à ce que, d'une part, les entreprises et leurs représentants et, d'autre part, les services adjudicateurs puissent eux-mêmes fournir les contributions nécessaires sur (les problèmes rencontrés lors de) la participation des PME aux marchés publics. En pratique, l’on continue à fonctionner, en premier lieu, en se basant sur les évaluations de l’arrêté royal du 18 avril 2017 « passation des marchés publics dans les secteurs classiques » et de l’arrêté royal du 14 janvier 2013, déjà réalisées par la CMP.
  - 6) Législation – évaluation (2021-2022) : Evaluation de la charte « Accès des PME aux marchés publics » :
    - Les principes énoncés dans la charte sont-ils toujours d’actualité, dans quelle mesure l’application de la charte peut-elle, actuellement, faire l’objet d’un suivi et la charte est-elle suffisante sous sa forme actuelle.



- 7) Évaluation – politique fédérale d’achats (en cours-2021) : Évaluation de la politique fédérale d'achats en matière d'accès des PME aux marchés publics, y compris, d’une part, l'identification des segments d’acquisition pour lesquels l'accès des PME peut être amélioré, et de points d'action concrets (par ex. la stimulation de certaines techniques favorables aux PME) et, d’autre part, l’exécution des points d’action identifiés.
- 8) Législation – évaluation (2021-2022) : l’augmentation de la transparence dans le cadre de marchés publics, et ce, à chaque étape devant être franchie. Un accent particulier est également mis sur l'utilisation d'avis de pré-information et les consultations préalables du marché, la publication du PV d'ouverture des offres, la fourniture d'un retour d’expérience et la publication volontaire pour les marchés où cela n'est pas obligatoire. En pratique, ce projet s’inscrit dans la continuité des projets 5 et 6, entre autres.
- 9) Législation – stimuler (2021-2022) : l'accent est mis sur un rappel et une formation à l'intention des pouvoirs adjudicateurs, portant sur la division en lots, la stimulation et le suivi du recours à la division en lots, et sur l'évaluation de la législation existante, relative à la division en lots. Par ailleurs, l'attention est également accordée au rôle éventuel de l'Inspection des Finances, et ce, tant pour la division en lots que de manière plus générale.
- 10) Évaluation – document type (en cours-2021) : Evaluation et adaptation des cahiers des charges types existants en vue d'améliorer leur accessibilité et leur convivialité pour les PME.
- 11) Évaluation – Telemarc (2022-2023) : un examen de Telemarc dans le but d'accroître l’offre des documents pertinents pouvant être consultés directement via Telemarc par les adjudicateurs. À cet égard, une attention particulière sera accordée à l'extrait du casier judiciaire.
- 12) Élaboration de clauses types (2022-2023): L’utilisation de clauses types dans le cadre de certaines procédures de passation de marchés peut stimuler l’accès des PME aux marchés publics. Ces clauses types peuvent aussi, entre autres, contribuer à lutter contre le dumping social et la concurrence déloyale, et encourager la durabilité en général. L’objectif poursuivi par ce projet est de développer des clauses types adaptées aux PME. Tout ceci se fait en concertation avec les services compétents et dans le respect de leurs compétences respectives.
- 13) L’élaboration de mesures supplémentaires pour prévenir le dumping social dans le cadre de marchés publics, notamment en misant sur des formations spécifiques, le benchmarking de prix et la poursuite du développement du centre de connaissances déjà prévu au sein du SPF BOSA. Tout ceci se fait en concertation avec les services compétents et

- ✓ Axe 3 – Stimuler la participation des PME - Accompagnement et formation des pouvoirs adjudicataires et des PME

### **ACCOMPAGNEMENT**

- 14) Informer (2021-2022) : 1<sup>er</sup> pilier : 1er pilier : la mise à disposition gratuite des informations de base nécessaires sur les marchés publics, et ce, sous la forme d'une série de manuels de base, accessibles et pratiques (PDF, vidéo...). Groupe cible : PME, principalement les micro et petites entreprises.
- 15) Stimuler (2022-2023) : 2<sup>e</sup> pilier : inciter les PME à suivre des formations sur les marchés publics : examen des instruments (fiscaux) existants et de la nécessité éventuelle de les améliorer/promouvoir. ...). Groupe cible : PME, principalement les micro et petites entreprises.
- 16) Stimuler (2022-2023) : 3<sup>e</sup> pilier : garantir une offre suffisamment large et locale de formations et d'accompagnements destinés aux PME en matière de marchés publics (recherche, lecture et réponse). À cet effet, les organisations intermédiaires concernées sont identifiées, interrogées et incitées à en assurer (directement ou indirectement) la mise en œuvre pratique. Groupe cible : PME, principalement les micro et petites entreprises.

### **FORMATIONS - GÉNÉRALITÉS\***

- 17) Informer (2021) : Identifier les besoins de formations en matière de marchés publics, en se concentrant plus particulièrement sur l'élaboration d'un « pack de démarrage » de formations aux marchés publics pour les entreprises (débutantes). Groupe cible : PME, principalement les micro et petites entreprises (par l'intermédiaire d'organisations) et les services adjudicateurs
- 18) Formation (2021-...) : marchés publics : où les trouver et comment devenir soumissionnaire ? Groupe cible : PME, principalement les micro et petites entreprises (par l'intermédiaire d'organisations)

### **FORMATIONS - CHARTE\*\***

- 19) Charte « Accès des PME aux marchés publics » (2021-...) : un module de formation générale sur les principes de la charte, y compris des exemples pratiques pertinents. Groupe cible : adjudicateurs (les organisations d'intermédiaires sont conviées comme invités).
- 20) Charte : division en lots. (2021-...) Groupe cible : adjudicateurs (les organisations d'intermédiaires sont conviées comme invités).
- 21) Charte : attribution via l'offre économiquement la plus avantageuse. (2021-...). Groupe cible : adjudicateurs (les organisations d'intermédiaires sont conviées comme invités).
- 22) Charte : droits de propriété intellectuelle et PME innovantes (2021-...). Groupe cible : adjudicateurs (les organisations d'intermédiaires sont conviées comme invités).
- 23) Charte : exigences minimales proportionnelles et proportionnalité des critères de sélection, garanties financières et modalités de paiement (2021-...).

Groupe cible : adjudicateurs (les organisations d'intermédiaires sont conviées comme invités).

### FORMATIONS - AUTRES/AVANCÉES

- 24) Normes : quoi, comment lire et comment utiliser ? (2021-...) Groupe cible : adjudicateurs (les organisations d'intermédiaires sont conviées comme invités).
  - 25) Utilisation de clauses sociales et de clauses de durabilité (2021-...). Groupe cible : adjudicateurs (les organisations d'intermédiaires sont conviées comme invités).
  - 26) Comment passer des marchés public de manière à la fois innovante, durable et adaptée aux PME (comporte plusieurs thèmes importants : propriété intellectuelle, clauses de durabilité, utilisation de normes, ...) (2021-...). Groupe cible : adjudicateurs (les organisations d'intermédiaires sont conviées comme invités).
- ✓ Axe 4 – Suivi de la participation des PME
- I) Rapportage - définition (volet A) (en cours en 2021) : établir la définition de la « PME » qui fera l'objet d'un rapportage :
    - les critères et le groupe cible spécifique (par ex. « micro entreprise ») ;
    - limiter et affiner la définition en tenant compte du paysage belge des entreprises.
  - II) Rapportage – définition (volet B) (en cours en 2021-2022) : établir la définition de la « participation des PME » :
    - participer (offre) ⇔ remporter ⇔ exécuter (cf. sous-traitant);
    - groupe cible marchés : assurer le suivi de quels marchés ? (cf. valeur) ;
    - pouvoirs adjudicateurs du groupe cible : quelles entités contrôler ? ;
    - situation souhaitée : quel but souhaitons-nous atteindre en matière de participation des PME ?
  - III) Rapportage (au niveau fédéral) (en cours en 2021): réitérer et compléter le Rapport de suivi du CSAF sur l'accès des PME au niveau fédéral, établi par le SPF Économie en 2020, sur la base des données de 2020 et celles en provenance d'e-Notification.
  - IV) Législation – adaptation (en cours en 2021-2022) : la législation actuelle ne permet pas d'assurer un suivi de qualité de la participation des PME aux marchés publics. Une liste des adaptations nécessaires sera établie par le SPF Economie, le SPF Chancellerie et le SPF BOSA et sera présentée à la CMP. La mise en œuvre pratique des aménagements souhaités est liée, entre autres, au développement de la nouvelle plateforme e-Procurement (voir 3.4. « nouvelle plateforme e-Procurement »).

- V) Rapportage technique (en cours de vérification) : mise en place d'un service web entre le SPF Économie et le SPF BOSA, qui renseigne automatiquement si une entreprise est une PME ou non. Ce service sera à terme intégré dans la nouvelle plateforme e-Procurement.
- VI) Projet informatique (en cours en 2021-2023): plateforme e-Procurement II – développement, mise en œuvre et promotion
  - Cette plateforme constitue le futur outil central de suivi des marchés publics. Sans cette plateforme, il n'y a pas de suivi.
  - Ce projet est déjà en cours et fait l'objet d'un suivi par le biais d'un comité de pilotage présidé par le SPF BOSA, comprenant également des représentants du SPF Économie et du SPF Intérieur. Y compris un volet promotion de formations sur la nouvelle plateforme.

### 3.3.2. Achats durables

La politique fédérale en matière de marchés publics durables peut renvoyer à différents types de réglementation.

- Perspective stratégique : par exemple, la circulaire du 16 mai 2014 fournit un cadre stratégique global pour les achats durables au niveau fédéral. Elle renvoie (1) aux possibilités de développement durable dans le cadre de la réglementation globale sur les marchés publics (comme la loi du 17 juin 2016 sur les marchés publics), (2) l'organisation et la mise en œuvre fédérales internes des SPF et SPP et (3) l'organisation du monitoring. Cette politique stratégique globale ne concerne pas certaines catégories (produits, services et travaux).
- Perspective catégorique : un certain nombre d'instruments réglementaires de catégorie relatifs aux achats durables existent déjà au niveau national et fédéral. On peut citer, par exemple, des voitures (respectueuses de l'environnement) dans la circulaire 307 *sexies*<sup>2</sup>.
- Perspective thématique : il existe une réglementation relative aux achats durables qui se concentre sur des thèmes (durables) qui transcendent les catégories. On peut citer, par exemple, le bois<sup>3</sup>, l'efficacité énergétique<sup>4</sup> ou la problématique des droits de l'homme/conventions de l'OIT, et de l'économie circulaire<sup>5</sup>.

Afin de rendre la politique fédérale d'achats plus durable, il convient de prendre les mesures suivantes.

---

<sup>2</sup> Circulaire 307 *sexies* (21 avril 2017) relative à l'acquisition de véhicules de personnes destinés aux services de l'État et à certains organismes d'intérêt public.

<sup>3</sup> Circulaire P&O/DD/2 (18 novembre 2005) comportant la politique d'achat de l'autorité fédérale stimulant l'utilisation de bois provenant de forêts exploitées durablement.

<sup>4</sup> Arrêté royal du 13 juillet 2014 relatif aux exigences d'efficacité énergétique dans le cadre de certains marchés publics portant sur l'acquisition de produits, de services et de bâtiments.

<sup>5</sup> Plan d'action national Entreprises et Droits de l'Homme, action 13 : Renforcer et contrôler le respect des droits de l'Homme dans les marchés publics.

- ✓ Le SPF Chancellerie, en collaboration avec l'IFDD et le SPF BOSA, entame les travaux sur la révision et la mise à jour de la circulaire du 16 mai 2014.
- ✓ Le SPF BOSA, en collaboration avec l'IFDD, analysera les catégories de la planification budgétaire pluriannuelle (période 2022-2025) des SPF et des SPP et de la Défense sur la base de points d'attention durables. L'analyse devrait aboutir à une liste d'urgences pour les catégories durables, associée aux codes CPV [comme des véhicules, des denrées alimentaires et des boissons, des matériaux de construction et d'aménagement paysager (pierre, bois et métal), de l'électronique et de l'ICT, des médicaments, des produits textiles, vêtements de travail, etc.]. En d'autres termes, les marchés publics relevant de ces catégories doivent tendre vers des achats de manière 100 % durable. Cette liste d'urgences sera soumise à l'approbation du gouvernement. Elle sera mise à jour tous les 3 ans.
  - Pour obtenir un résultat qualitatif, une étude doit être lancée sur :
    - la détermination d'une méthodologie pour des points d'attention durables [sur la base, par exemple, (a) de la disponibilité de critères d'achat durables avec les parties prenantes pour les catégories au niveau européen / au niveau national/ au niveau des pays voisins, (b) de références directes à des thèmes ou catégories dans des documents réglementaires et politiques (fédéraux) actuels, (c) le nombre de labels disponibles pour une catégorie relevant de l'article 54 de la loi sur les marchés publics, etc.).
    - la réalisation de l'analyse entre les catégories de la planification pluriannuelle et les points d'attention durables en vue de définir un score de catégorie pour les points d'attention en termes de durabilité en combinaison avec des estimations de budget élevés.
    - la détermination des catégories ayant les scores les plus élevés dans une liste d'urgences et assorti du code CPV correspondant.
- ✓ L'administration fédérale donnera l'exemple et intégrera les principes de l'économie circulaire dans ses marchés publics. Les pouvoirs adjudicateurs fédéraux encouragent la collaboration avec des entreprises de travail adapté lorsque cela est possible (segment d'achat par segment d'achat). Ça se fera dans le respect de la législation relative aux marchés publics et dans le respect des principes d'égalité, de transparence et de non-discrimination.

- ✓ Tous les marchés publics figurant dans la liste d'urgences (codes CPV) doivent obligatoirement inclure des critères et des clauses de développement durable dans les cahiers des charges (sur la base d'une analyse préalable des besoins). Les acheteurs peuvent utiliser les instruments proposés à cet effet (comme <https://www.guidedesachatsdurables.be>, mais aussi d'autres instruments). Les marchés publics hors liste d'urgences sont encouragés à inclure des critères et des clauses durables dans leurs cahiers des charges. L'Inspection des Finances peut attirer l'attention des acheteurs fédéraux sur la durabilité dans la préparation d'un marché public, en particulier pour les marchés publics portant des codes CPV figurant dans la liste d'urgences.
- ✓ Pour tous les marchés publics portant des codes CPV figurant dans la liste d'urgences, les indicateurs de développement durable issus de l'e-notification doivent obligatoirement être remplis. En ce qui concerne les marchés publics hors liste d'urgences, les critères de développement durable issus de l'e-notification peuvent être introduits sur une base volontaire.
- ✓ Chaque année, le SPF BOSA établit un rapport de suivi sur l'analyse des indicateurs durables issus de l'e-notification, en particulier pour les achats provenant de la liste d'urgences. Le rapport de suivi est inséré dans le rapportage annuel sur la politique fédérale d'achats du SPF BOSA et dans le rapport de contrôle triennal sur les marchés publics.
- ✓ L'IFDD et le SPF BOSA élaborent une proposition visant à améliorer la formation « orientée catégorie » liée aux achats durables et l'appui offert aux services d'achats par les cellules « achats durables » ou d'autres services internes.
- ✓ Les cellules de développement durable au sein des services publics fédéraux, telles que visées dans l'arrêté royal du 22 septembre 2004 portant création des cellules de développement durable au sein des services publics fédéraux, des services publics fédéraux de programmation et du Ministère de la Défense, ne semblent plus être toutes actives. En collaboration avec l'IFDD, le SPF BOSA et le CSAF promeuvent les cellules de développement durable concernées.
- ✓ Pour chaque contrat commun de fournitures, l'organisation chargée du marché, en collaboration avec les membres du CTOA, examinera la possibilité d'inclure des clauses de développement durable (tant sur le plan économique que social et environnemental) dans les documents du marché. Il s'agit notamment de spécifications techniques (labels, écoscores, etc.), de critères de sélection ou de critères d'attribution, comme le « life cycle cost », les principes de l'économie circulaire (exemples de secteurs d'achat actuels ou futurs : mobilier, fournitures de bureau, ordinateurs (« Circulaire » et « Fair IT Pact »), des véhicules répondant à la norme de zéro émission, plus de produits bio et locaux dans les accords-cadres de nourriture etc.).

- ✓ Via des marchés publics durables, l'administration fédérale donnera aux marchés les impulsions nécessaires pour passer à une économie décarbonée (verdissement du parc automobile, achat d'électricité verte, achats selon les principes de l'économie circulaire, choix des critères d'attribution, etc.).
- ✓ Outil de critères de durabilité : création d'un groupe de travail composé de représentants des Régions et de l'administration fédérale afin de créer un outil relatif aux critères et aux exigences de durabilité.

### 3.3.3. Des marchés publics innovants

#### Des marchés publics innovants

Le Centre de services « Procurement » entreprendra les actions nécessaires à la création d'un « pilier innovant » pour les marchés publics. L'objectif de ce « pilier innovant » est de conseiller et de soutenir les organisations fédérales, de définir et de proposer une stratégie d'achat innovante et de stimuler les achats fédéraux innovants. Le Centre de services « Procurement » entreprendra les actions suivantes pour y parvenir.

- ✓ Le Centre de services « Procurement » élaborera un plan de personnel, dont la première action sera le recrutement d'un « program manager » (notamment en élaborant une description de fonction). Le « program manager » sera responsable de la définition, de la coordination et de la gestion de tous les projets du « pilier innovant ». Le Centre de services « Procurement » stimulera les possibilités existantes.
- ✓ L'administration fédérale optimise sa stratégie d'achat fédérale innovante. Le Centre de services « Procurement » proposera une stratégie d'innovation pour les marchés publics fédéraux.
- ✓ Le Centre de services « Procurement » identifie les pistes possibles de collaboration avec NIDO pour apporter un appui concret aux use cases limités à 1 ou 2 pilotes auprès des organisations clientes.

### 3.3.4. Médiateur pour les marchés publics fédéraux

#### Médiateur pour les marchés publics fédéraux

- ✓ Avant la fin de l'année 2021, le Centre de services « Procurement » examinera la faisabilité juridique et opérationnelle de la création d'un service de médiation pour les marchés publics fédéraux. La création d'une telle instance et les modalités y afférentes seront examinées en fonction de ces éléments.

### 3.3.4. Achats inclusifs

La politique fédérale d'achats vise à promouvoir les achats inclusifs afin de réduire la discrimination dans les marchés publics.

Unia définit la discrimination comme suit.

*« La discrimination est le traitement injuste ou inégal d'une personne sur base de caractéristiques personnelles. La législation anti-discrimination condamne tant la discrimination que le harcèlement, le discours de haine ou les délits de haine envers une personne ou un groupe de personnes. »*

La politique fédérale d'achats entend promouvoir l'achat inclusif par le biais de la *conception inclusive*. La *conception inclusive* consiste à concevoir des outils/applications accessibles à des personnes de différents horizons ou porteuses d'un handicap.

- ✓ Accessibilité du web – *conception inclusive* : d'ici décembre 2022, le Centre de services « Procurement » propose au CSAF et à G-cloud une clause administrative « standard » en matière de *conception inclusive* pour permettre aux pouvoirs adjudicateurs fédéraux de les intégrer dans leurs documents de marché, dans la mesure du possible.
- ✓ Clause de non-discrimination pour les cahiers des charges types de l'administration fédérale : en collaboration avec des experts d'Unia, le Centre de services « e-Procurement » propose une clause administrative de non-discrimination dans les marchés publics de l'administration fédérale. La proposition de clause est soumise à la commission des marchés publics.



### 3.4 Nouvelle plateforme e-procurement

Dans les années à venir, le SPF BOSA remplacera les applications e-procurement actuelles et obsolètes par une plateforme e-procurement entièrement nouvelle. La nouvelle plateforme e-procurement sera mise gratuitement à la disposition de ses utilisateurs. En outre, le principe « only once » (collecte de données unique) sera appliqué.

Le développement de la version de base de cette nouvelle plateforme a débuté en 2020 et se déroulera en deux phases.

- ✓ Lors de la première phase (lancement prévu : Q1-Q2 2022), on met l'accent sur les fonctionnalités « post-award », que l'on retrouve aussi dans l'application actuelle « e-Catalogue ». Il s'agit notamment de l'enregistrement des contrats et de la gestion des catalogues électroniques. En outre, une assistance est prévue pour le traitement des demandes de commandes et des commandes sur ces contrats et catalogues. Le SPF BOSA a toutefois l'intention d'aller plus loin avec le nouveau module en renforçant également le monitoring des achats sur contrats. Ces informations permettent une gestion plus professionnelle et légalement conforme des contrats en aidant les adjudicateurs à respecter la valeur maximale estimée lors des achats sur accords-cadres. En outre, les informations issues des demandes sans contrat peuvent être utilisées pour identifier des opportunités de conclusion d'accords communs.
- ✓ Lors de la seconde phase (lancement prévu : Q4 2022), des fonctionnalités « pre-award » sont développées. Il s'agit du remplacement de la plateforme de publication « e-Notification » (Bulletin des Adjudications) et des outils qui y sont prévus (publication, invitation, forum Q&R, moteur de recherche, etc.). Les formulaires de publication européens entièrement nouveaux (e-Forms) seront utilisés sur la nouvelle plateforme. Bien entendu, le module d'introduction électronique de demandes de participation et d'offre (« e-Tendering ») est aussi renouvelé, et le document unique de marché européen est intégré dans la nouvelle application.

Le SPF BOSA a l'intention d'étendre progressivement la version de base de la nouvelle plateforme afin d'obtenir une plateforme d'achat « end-to-end ». À cette fin, des fonctionnalités supplémentaires seront développées pour mieux aider les adjudicateurs à gérer les processus d'achat et les procédures de passation de marchés en particulier, ce qui pourraient leur apporter une réelle valeur ajoutée. Il s'agit notamment des flux d'approbation, y compris la possibilité de signature électronique, l'accompagnement des utilisateurs finals (acheteurs, entrepreneurs, etc.) tout au long du processus d'achat, sous forme de « wizards », de modèles et de clauses pour documents, d'évaluation semi-automatique, etc. Les

fonctionnalités supplémentaires sont expliquées plus en détail dans la feuille de route e-procurement, qui sera actualisée deux fois par an.

## 3.5. Compétence en matière de marchés publics

### 3.5.1. Compétence en matière de marchés publics

Le Centre de services « Procurement » a mis en avant certains objectifs de compétence en matière de marchés publics des acheteurs fédéraux :

- Améliorer la professionnalisation des acheteurs fédéraux. Les marchés publics sont reconnus comme une spécialité en soi pour les fonctionnaires fédéraux ;
- Développer des trajectoires de formation avec certification afin d'offrir un cadre clair ;
- Création de documents en vue d'améliorer la connaissance des acheteurs publics fédéraux en termes de marchés publics.

Le Centre de services « Procurement » s'est engagé à améliorer la professionnalisation des acheteurs fédéraux. À cette fin, il coopère avec l'Institut de formation du SPF BOSA (IFA) et la Défense en élaborant des trajectoires de formation pour les acheteurs fédéraux. Outre ces trajectoires de formation, il est également proposé de prévoir certaines formations pour des fonctions plus génériques, comme chefs de projet (experts techniques), facility managers et projectmanagers.

Le développement des trajectoires de formation susmentionnés permet de proposer différents paquets de formation. Ils se composent de différents modules, ce qui permet d'adapter la trajectoire de formation au profil de l'acheteur fédéral qui souhaite améliorer ses connaissances.

Les trajectoires de formation permettent d'offrir une offre de formation par profil d'achat.

Trois trajectoires de formation sont prévues :

- Acheteur : niveau de base ou niveau *junior*
- Acheteur : niveau *senior*
- Manager des achats

La première trajectoire de formation, à savoir « Acheteur : niveau de base ou niveau *junior* », est en cours de développement. Le Centre de services « Procurement » a identifié les modules de base, que chaque acheteur doit suivre pour disposer des connaissances nécessaires à l'exercice de la fonction, et les a rassemblés dans une offre globale. Certains modules existaient déjà, d'autres ont été spécifiquement développés ou sont en cours de développement pour la trajectoire de formation. Le Centre de services « Procurement » a cherché des formateurs compétents pour fournir ces modules. Le Centre de services « Procurement » travaille avec les formateurs sur le matériel de formation afin de veiller à ce que les modules restent suffisamment axés sur la pratique, comme un module « budget marchés publics ». La trajectoire de formation « Acheteur : niveau de base ou niveau *junior* » sera disponible d'ici la fin 2021.

En outre, le Centre de services « Procurement » travaille également à l'élaboration de fiches pratiques sur des sujets spécifiques (à l'exception de la législation), afin d'améliorer la connaissance des acheteurs fédéraux dans un domaine d'achat déterminé. Une fiche « consultation du marché » a notamment été élaborée et sera mise à disposition en 2021. Les fiches « marché public de faible montant » et « négociations » sont en cours d'élaboration.

Dans le même temps, le Centre de services « Procurement » mettra en ligne plusieurs documents liés aux marchés publics sur le site Internet du SPF BOSA (centre de connaissance du marché). Il s'agit de documents pertinents des institutions fédérales, de la Commission européenne, de l'Institut fédéral pour le Développement durable, etc. De cette manière, les acheteurs fédéraux peuvent consulter tous les documents sur un seul site.

- ✓ D'ici septembre 2021, le Centre de services « Procurement » mettra la fiche pratique « consultation du marché » à disposition sur le SharePoint du CSAF.
- ✓ Le protocole avec la Défense relatif à la trajectoire de formation « contract management » pour les fonctionnaires fédéraux sera évalué. D'ici décembre 2021, les acheteurs fédéraux auront la possibilité de s'inscrire pour la première trajectoire de formation « Acheteur : niveau de base ou niveau *junior* ».
- ✓ D'ici juillet 2022, le Centre de services « Procurement » créera une page pour le centre de connaissance du marché sur le site Internet du SPF BOSA afin de permettre aux acheteurs fédéraux de consulter les documents pertinents. Ils rechercheront en outre en permanence des documents supplémentaires pertinents.
- ✓ D'ici décembre 2022, le Centre de services « Procurement » mettra à disposition la seconde fiche pratique (sujet encore à définir).

### 3.5.1. Accords-cadres “en pratique”

Le considérant n° 60 de la directive n° 2014/24/UE<sup>6</sup> du 26 février 2014 dispose que « *l'accord-cadre est un instrument largement utilisé et considéré comme une technique de passation de marché efficace dans toute l'Europe* ». Toutefois, cette technique nécessite une connaissance de ses subtilités si l'acheteur veut l'utiliser de manière judicieuse.

Toutefois, dans certains cas, les acheteurs ne sont pas ou pas suffisamment conscients des implications de la jurisprudence de la Cour de justice de l'Union européenne en la matière (voir notamment les arrêts C-216-17 « *Valcamonica* » du 19 décembre 2018 et C-23/20 « *Simonsen & Weel* » du 17 juin 2021).

Afin de clarifier la technique de l'accord-cadre et d'en affiner l'utilisation dans la pratique, le Centre de services « Procurement » :

---

<sup>6</sup> Directive 2014/24/UE du Parlement européen et du Conseil du 26 février 2014 sur la passation des marchés publics et abrogeant la directive 2004/18/CE, Journal officiel de l'Union européenne, L94/65 du 28 mars 2014

- ✓ présidera un groupe de travail chargé de soumettre un projet de circulaire sur les modalités pratiques de la passation et de la mise en œuvre de l'accord-cadre dans le contexte des achats fédéraux. Le projet de circulaire sera soumis au CMP. La circulaire sera signée et publiée pour la fin de l'année 2021.
- ✓ examinera avec le CSAF comment les dispositions de la circulaire peuvent être concrètement intégrées dans les modèles et les accords communs correspondants.
- ✓ sur la base des dispositions de la circulaire susmentionnée, le SPF BOSA accompagnera les acheteurs et les formera, entre autres, grâce à l'offre de formation de l'IFA.

## 4. Annexes

### 4.1. Aperçu des contrats communs

#### Aperçu des contrats communs en cours d'élaboration

	CONTRAT COMMUN	ORGANISATION EN CHARGE
1	Contrat pour l'achat de vêtements de travail	SPF Finances
2	Achat de la géolocalisation des véhicules	SPF Finances
3	Contrat pour la désinfection des archives	SPF Finances
4	Contrat pour la fourniture de fleurs et de plantes filtrant l'air	SPF Finances
5	Outil d'auto-évaluation du bien-être psychosocial	SPF Finances
6	Outil en ligne pour l'évaluation du potentiel individuel	SPF Finances
7	Accords pour les abonnements aux publications électroniques	SPF Finances
8	Services pour les petites réparations et interventions	SPF Finances
9	Développement des compétences en matière de TIC	SPF Finances
10	Achat de supports à vélos	SPF Finances
11	Formations "serious games"	SPF Finances
12	Programme d'assistance aux employés	SPF Finances
13	Formations business analyst	SPF Finances
14	Formations en gestion de la continuité des activités	SPF Finances
15	Formations contrôle de gestion	SPF Finances
16	Contrat pour le leasing de mobilier	SPF Finances
17	Contrat pour les petits déménagements	SPF Finances
18	Achat de petits outils	SPF Finances
19	Achat de filtres solaires pour les fenêtres	SPF Finances
20	Achat d'équipements de sécurité	SPF Finances
21	Contrat pour la fourniture de pneus de véhicules	SPF Finances
22	Contrat de nettoyage de matériel informatique	SPF Stratégie et appui
23	Concession pour les distributeurs automatiques	SPF Stratégie et appui
24	Contrat pour le travail temporaire	SPF Stratégie et appui
25	Contrat pour l'assurance hospitalisation	SPF Stratégie et appui
26	Fourniture de fruits (paniers)	SPF Stratégie et appui

27	Achat d'appareils électriques (type de ménage)	SPF Stratégie et appui
28	Achat de mobilier de bureau	SPF Stratégie et appui
29	Contrat pour les services juridiques	SPF Stratégie et appui
30	Logiciel de gestion des examens et des vidéos	SPF Stratégie et appui
31	Contrat pour l'achat de chaises, de canapés et de sièges pour le bureau	SPF Stratégie et appui
32	Achat de distributeurs automatiques de café, de snacks, de boissons non alcoolisées et de fontaines à eau.	SPF Stratégie et appui
33	Fourniture de produits pétroliers dans des réservoirs de stockage	SPF Stratégie et appui
34	Contrat pour le soutien tactique et opérationnel	SPF Stratégie et appui
35	Contrat pour la fourniture d'une assurance tous risques pour les voitures particulières	SPF Stratégie et appui
36	Contrats de carburant (essence, diesel, etc.) à acheter dans les stations-service à l'aide d'une carte magnétique.	SPF Stratégie et appui
37	Achat et location de PC et d'ordinateurs portables	SPF Stratégie et appui
38	Contrat pour la fourniture, l'enlèvement et le nettoyage de paillasons	SPF Economie
39	Formation au développement des compétences numériques et agiles	SPF Economie
40	Contrat de communication et de campagne médiatique	SPF Economie
41	Contrat pour les voyages d'affaires	SPF Economie
42	Contrat de licence ESRI	SPF Economie
43	Contrat de certification ISO	SPF Economie
44	Contrat de location de véhicules hybrides	Défense
45	Contrat de location de véhicules	Défense
46	Achat de transpalettes	Défense
47	Contrat pour le nettoyage de véhicules commerciaux (car wash)	Défense
48	Contrat pour le dépôt et le transport de véhicules > 3,5 tonnes	Défense
49	Contrat pour l'engagement d'interprètes et interprètes en langue des signes	SPF Sécurité sociale
50	Contrat pour l'archivage des dossiers	SPF Santé publique

## Aperçu des contrats communs en cours d'exécution

	CONTRAT COMMUN	ORGANISATION EN CHARGE	DATE D4ATTRIBUTION	# PARTICIPANTS (ACTIFS & PASSIFS)
1	Fourniture, installation, mise en œuvre et maintenance d'un système unique de gestion intégrée des files d'attente (billetterie électronique)	SPF Finances	18/06/2018	4
2	Contrat pour la collecte des déchets des bâtiments pour plusieurs institutions fédérales en Flandre	SPF Finances	05/02/2021	5
3	Contrat pour la collecte des déchets des bâtiments pour plusieurs institutions fédérales en Wallonie	SPF Finances	05/02/2021	5
4	Contrat pour la collecte des déchets des bâtiments pour plusieurs institutions fédérales à Bruxelles	SPF Finances	19/10/2021	8
5	Contrat pour les permis de conduire	SPF Finances	17/05/2021	7
6	Contrat sur l'image de marque de l'employeur	SPF Finances	02/08/2019	8
7	Contrat sur les langues d'apprentissage en ligne	SPF Finances	17/05/2020	6
8	Formation lutte contre incendie	SPF Finances	01/02/2020	9
9	Contrat pour l'achat de gilets de sauvetage	SPF Finances	02/09/2019	4
10	Achat d'équipements de pesage pour vérifier les marchandises présentées à l'importation ou à l'exportation	SPF Finances	23/01/2020	3
11	Achat de dispositifs de balayage portables basés sur la réflectance des rayons X	SPF Finances	31/05/2020	2
12	Organisation de sessions de coaching individuel en compétences de gestion (néerlandais et français)	SPF Finances	18/12/2020	5
13	Contrat pour la traduction de documents	SPF Finances	17/05/2020	30
14	Formation aux techniques de gestion	SPF Finances	15/12/2020	13
15	Achat et livraison de dosimètres	SPF Finances	28/01/2021	4
16	Contrat pour l'achat de produits d'entretien et de papier hygiénique	SPF Stratégie et appui	10/09/2018	11
17	Contrat pour les distributeurs de snacks et de boissons	SPF Stratégie et appui	16/11/2018	28
18	Contrat pour des appareils GSM	SPF Stratégie et appui	11/02/2020	14
19	Contrat pour des services de téléphonie mobile	SPF Stratégie et appui	06/11/2019	29

20	Contrat d'achat d'accessoires et de consommables informatiques	SPF Stratégie et appui	12/09/2019	20
21	Achat, location sans option et maintenance des appareils multifonctions et des imprimantes	SPF Stratégie et appui	16/03/2020	40
22	Contrat pour l'achat de fournitures de bureau	SPF Stratégie et appui	25/11/2019	82
23	Appui au ministre ou au secrétaire d'État dans l'évaluation annuelle du président et des titulaires de mandat	SPF Stratégie et appui	22/04/2020	40
24	Contrat de gardiennage (mission limitée)	SPF Stratégie et appui	27/01/2021	45
25	Contrat de gardiennage (mission générale)	SPF Stratégie et appui	11/05/2021	58
26	Contrat d'achat et de location de PC et d'ordinateurs portables	SPF Stratégie et appui	16/09/2020	7
27	Contrat de dépannage (services de remorquage)	SPF Intérieur	21/02/2019	5
28	Achat d'outils manuels, électriques et pneumatiques	SPF Intérieur	31/08/2020	14
29	Contrat pour les carrosseries et les pare-brise de véhicules commerciaux	Défense	07/11/2018	53
30	Audit EMAS	Défense	12/10/2018	10
31	Monitoring des médias sociaux	Défense	29/09/2020	10
32	Contrat de déménagement international	Défense	10/09/2020	10
33	Achat de stocks de gaz et d'azote liquide pour les laboratoires	SPF Justice	18/02/2020	12
34	Location de conteneurs hygiéniques	SPF Economie	15/07/2019	13
35	Contrat d'abonnement aux sources d'information belges (néerlandais et français)	SPF Affaires étrangères	14/05/2020	6
36	Contrat pour l'achat de produits d'entretien et de papier hygiénique	SPF Emploi	05/02/2020	4
37	Contrat pour les distributeurs de snacks et de boissons	SPF Emploi	28/05/2020	20
38	Contrat pour des appareils GSM	SPF Chancellerie	31/12/2019	24

### Contrats communs limités ('limited') en cours d'élaboration

	CONTRAT COMMUN	ORGANISATION EN CHARGE
1	Achat d'équipements et d'accessoires de protection maritime	SPF Finances



2	Formation aux techniques de communication	SPF Finances
3	Cours de formation Oracle weblogic server admin I et II	SPF Finances
4	Contrat d'assurance soins médicaux pour les expatriés	SPF Finances
5	Achat de chenils (fixes et mobiles) pour chiens	SPF Finances
6	Contrat pour le nettoyage des vitres de différents bâtiments de SPF Finances	SPF Finances
7	Achat de panneaux mobiles	SPF Finances
8	Formation à l'analyse des systèmes d'exploitation - Auditeurs électroniques	SPF Finances
9	Achat de dispositifs de détection basés sur la technologie Raman	SPF Finances
10	Contrat pour le transport des délégations protocolaires	Défense
11	Achat d'équipement pour les chiens	Défense
12	Achat de licences pour les dossiers médicaux digitaux	SPF Intérieur
13	Achat d'appareils respiratoires autonomes	SPF Intérieur
14	Achat d'un spectromètre de masse à plasma à couplage inductif	SPF Emploi

### Contrats communs limités ('limited') en cours d'exécution

	CONTRAT COMMUN	ORGANISATION EN CHARGE	DATE D'ATTRIBUTION
1	Achat de licences pour le microlearning (développement rapide d'outils d'apprentissage en ligne)	SPF Finances	10/12/2020
2	Achat d'ambulances	SPF Intérieur	02/07/2019
3	Achat de vêtements de protection anti-gaz	SPF Intérieur	24/11/2020
4	Achat de vêtements de service pour les zones d'urgence	SPF Intérieur	28/10/2019
5	Contrat pour le transport de passagers par bus	Défense	10/06/2020
6	Contrat pour la désinfection d'archives par rayonnement gamma sans dépoussiérage	Défense	01/04/2020
7	Abonnement à des licences Orbis	SPF Economie	15/03/2021

Accords-cadres réalisés en dehors de l'Arrêté royal du 22 décembre 2017, mais avec l'appui du CSAF

	CONTRAT COMMUN	ORGANISATION EN CHARGE
1	Contrat pour l'achat de véhicules	Police fédérale
2	Achat de gilets	Police fédérale
3	Achat d'uniformes pour les maîtres-chiens	Police fédérale
4	Fourniture de périodiques et services connexes	Bibliothèque royale

## 4.2. Indicateurs de performance

### 4.2.1. Indicateurs de performance – modèle de collaboration hybride

INDICATEUR		RESULTAT			
<b>Nombre de propositions de contrats communs</b>		<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ <u>Description</u>: Nombre de propositions de contrats communs soumises par service public fédéral (participant actif).</li> <li>○ <u>Collecte des données</u>: 2017 à 2020 inclus</li> <li>○ <u>Source</u>: SPF Stratégie et appui</li> </ul>	SPF Stratégie et appui	4	7	7	10
	SPF Finances	7	34	36	29
	SPF Intérieur	2	8	3	2
	SPF Economie		1	2	2
	SPF Emploi		5	1	1
	SPF Chancellerie		1		1
	Ministère de la Défense	2	5	8	3
	SPP Intégration sociale				4
	Belspo		1		
	SPF Affaires étrangères		3		
	SPF Justice	1			
	SPF Mobilité				
	SPF Sécurité sociale				
	SPF Santé publique				
<b>% décision NO GO (pas de contrat commun)</b>		<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ <u>Description</u>: Pourcentage de propositions de contrats communs introduites par service public fédéral (participant actif) qui a été approuvée par le CSAF comme NO GO (pas de contrat commun)..</li> <li>○ <u>But</u>: réduire à 0%</li> <li>○ <u>Collecte des données</u>: 2017 à 2020 inclus</li> <li>○ <u>Source</u>: SPF Stratégie et appui</li> </ul>	SPF Stratégie et appui	0%	0%	0%	10%
	SPF Finances	14,29%	61,76%	63,89%	31,03%
	SPF Intérieur	0%	62,50%	66,67%	0%
	SPF Economie		0%	0%	0%
	SPF Emploi		40%	100%	100%
	SPF Chancellerie		0%		100%
	Ministère de la Défense	0%	100%	12,50%	0%
	SPP Intégration sociale				100%

	Belspo SPF Affaires étrangères SPF Justice SPF Mobilité SPF Sécurité sociale SPF Santé publique	0%	100% 66,67%		
<b>Nombre de fois où un service public fédéral agit en tant qu'organisation en charge</b>		<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ <u>Description</u>: le nombre de fois où un service public fédéral (participant actif) agit en tant qu'organisation en charge, cela aussi bien pour un contrat commun (CC) que pour un contrat commun « limité » (LGO).</li> <li>○ <u>Collecte des données</u>: 2017 à 2020 inclus</li> <li>○ <u>Source</u>: SPF Stratégie et appui</li> </ul>	SPF Stratégie et appui SPF Finances SPF Intérieur SPF Economie SPF Emploi SPF Chancellerie Ministère de la Défense SPP Intégration sociale Belspo SPF Affaires étrangères SPF Justice SPF Mobilité SPF Sécurité sociale SPF Santé publique	4 6 2    2   1   1	7 13 3 2 2 1  1	7 13 1 2  7	10 15 2 3  4
<b>Valeur totale attribuée des contrats communs</b>		<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ <u>Description</u>: la valeur totale attribuée de tous les contrats communs (CC) et contrats communs limités (« limited ») (LCC) par service public fédéral (participant actif). <ul style="list-style-type: none"> <li>○ La valeur du marché public est placée dans l'année dans laquelle le contrat a débuté.</li> </ul> </li> <li>○ <u>Collecte des données</u>: 2017 à 2020 inclus.</li> <li>○ <u>Source</u>: SPF Stratégie et appui</li> <li>○ <u>Remarques</u>: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Il n'y a pas de valeur prise en compte pour l'année vu qu'il n'y avait pas de GO et de LGO en exécution à ce moment-là.</li> </ul> </li> </ul>	SPF Stratégie et appui SPF Finances SPF Intérieur SPF Economie SPF Emploi SPF Chancellerie Ministère de la Défense SPP Intégration sociale Belspo SPF Affaires étrangères	Pas d'informations disponibles	€46.550.000,00 €1.214.439,00    €102.939.554,00	€19.205.000,00 €394.337,50 €38.488.603,60 <i>inconnu</i>	€91.321.000,00 €9.157.512,71 €39.230.203,09 €2.259.087,50 €2.026.559,87 €30.383.988,85  €14.036.000,00



<ul style="list-style-type: none"> <li>○ <i>Ee: autres raisons</i></li> <li>○ <i>Collecte des données: 2017 à 2020 inclus</i></li> <li>○ <i>Source: SPF Stratégie et appui</i></li> <li>○ <i>Remarques:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <i>Il n'y a pas de pourcentages pour l'année 2017 vu qu'en 2017 aucune participation définitive n'avait encore été demandée..</i></li> </ul> </li> </ul>					
<p><b>% de présence des coordinateurs stratégiques</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <i>Description: nombre de fois qu'un coordinateur stratégique ou son suppléant était présent au CSAF.</i></li> <li>○ <i>Objectif: 100% de présence</i></li> <li>○ <i>Collecte des données: 2017 à 2020 inclus</i></li> <li>○ <i>Source: SPF Stratégie et appui</i></li> <li>○ <i>Remarques:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <i>Pourcentage est seulement calculé sur base de réunion physiques et réunions via skype. Les réunions des mois de juillet août n'ont pas été comptabilisées considérant la période de congés d'été.</i></li> <li>○ <i>G-Cloud: l'Arrêté royal du 22 décembre 2017 stipule qu'il y a un coordinateur stratégique désigné G-Cloud. C'est le seul indicateur de performance où G-Cloud est inclus.</i></li> </ul> </li> </ul>	<p>SPF Stratégie et appui  SPF Finances  SPF Intérieur  SPF Economie  SPF Emploi  SPF Chancellerie  Ministère de la Défense  SPP Intégration sociale  Belspo  SPF Affaires étrangères  SPF Justice  SPF Mobilité  SPF Sécurité sociale  SPF Santé publique  G-Cloud  <b>Moyenne</b></p>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
		100,00%	90,00%	100,00%	85,70%
		100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
		100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
		60,00%	100,00%	80,00%	85,71%
		100,00%	90,00%	100,00%	100,00%
		80,00%	60,00%	30,00%	85,71%
		100,00%	90,00%	100,00%	85,71%
		60,00%	30,00%	30,00%	71,43%
		40,00%	70,00%	90,00%	85,71%
		40,00%	30,00%	10,00%	0,00%
		80,00%	80,00%	100,00%	71,43%
		60,00%	100,00%	100,00%	100,00%
		100,00%	100,00%	90,00%	100,00%
		80,00%	80,00%	60,00%	57,14%
		100,00%	100,00%	80,00%	100,00%
		<b>80,00%</b>	<b>81,33%</b>	<b>78,00%</b>	<b>81,90%</b>

#### 4.2.2. Indicateurs de performance – efficence d’achat

INDICATEUR		RESULTAT			
<b>Nombre moyen d’offres introduites par service public fédéral, publié au BdA</b>		<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ <u>Description</u>: nombre moyen d’offres obtenues à l’ouverture d’une publication au BdA (Bulletin des adjudications), par service public fédéral</li> <li>○ <u>Objectif</u>: moyenne de 3-5 offres</li> <li>○ <u>Collecte des données</u>: 2017 à 2020 inclus</li> <li>○ <u>Source</u>: SPF Stratégie et appui, e-Procurement</li> </ul>	SPF Stratégie et appui	4,52	3,62	4,81	4,06
	SPF Finances	3,31	3,38	2,80	4,87
	SPF Intérieur	2,93	3,17	3,06	3,19
	SPF Economie	3,00	3,63	1,96	3,91
	SPF Emploi	8,00	4,00	1,63	4,00
	SPF Chancellerie	8,50	2,90	0,56	5,75
	Ministère de la Défense	3,56	3,41	3,51	3,83
	SPP Intégration sociale	6,00	4,50	3,63	7,50
	Belspo	4,00	2,37	2,90	2,91
	SPF Affaires étrangères	2,92	1,08	4,38	5,71
	SPF Justice	4,96	2,95	3,09	4,21
	SPF Mobilité	5,79	2,90	2,97	7,62
	SPF Sécurité sociale	3,83	5,71	5,04	2,42
	SPF Santé publique	3,17	2,10	1,73	3,59
	<b>Moyenne</b>	<b>4,61</b>	<b>3,27</b>	<b>3,00</b>	<b>4,54</b>
	<b>Nombre moyen d’offres introduites par service public fédéral, publié dans Free Market</b>		<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ <u>Description</u>: nombre moyens d’offres dans Free Market par service public fédéral.</li> <li>○ <u>Objectif</u>: moyenne de 3-5 offres</li> <li>○ <u>Collecte des données</u>: 2017 à 2020 inclus</li> <li>○ <u>Source</u>: SPF Stratégie et appui, e-Procurement</li> </ul>	SPF Stratégie et appui	1,22	3,00	1,25	1,68
	SPF Finances	2,30	4,00	1,25	1,58
	SPF Intérieur	3,00	1,53	4,38	2,38
	SPF Economie	1,87	2,81	3,11	2,40
	SPF Emploi	2,55			1,73
	SPF Chancellerie	2,30	2,00	3,00	2,29
	Ministère de la Défense	2,10	1,97	2,88	2,36
	SPP Intégration sociale	1,00			1,14
	Belspo	2,20	1,75	3,50	2,93
	SPF Affaires étrangères	1,00		1,00	1,75
	SPF Justice	3,07	1,63	2,38	2,53
	SPF Mobilité	1,68	1,97	3,73	2,16
	SPF Sécurité sociale	2,14	1,00	1,13	2,89

	SPF Santé publique	2,38	3,08	1,57	2,01
	<b>Moyenne</b>	<b>2,06</b>	<b>2,25</b>	<b>2,24</b>	<b>2,13</b>
<b>Durée d'un contrat commun</b>		<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ <i>Description: la durée moyenne exprimée en mois d'un contrat commun réparti en différentes phases dans la procédure de passation. Le calcul concerne aussi bien les contrats communs (CC) que les contrats communs limités (« limited ») (LCC)</i></li> <li>○ <i>Collecte des données: 2017 à 2020 inclus</i></li> <li>○ <i>Source: SPF Stratégie et appui</i></li> </ul>	Différence date d'attribution effective avec la date d'attribution envisagée	7,46	2,04	5,38	0,50
	Différence entre la date d'attribution envisagée et la date de décision du CSAF	16,44	16,71	17,24	13,61
	Différence entre la date de décision du CSAF et la date d'attribution effective	20,85	18,64	16,46	9,00
	Différence entre la date de publication et la date de décision du CSAF	16,08	11,92	10,14	8,00
	Différence entre la <i>deadline</i> pour l'introduction d'une participation définitive et la date de décision du CSAF	12,67	9,81	9,75	10,59
	Différence entre la <i>deadline</i> pour l'introduction d'une participation définitive et la date de nomination des membres du CTOA	8,64	8,17	8,38	9,53
	% contrats communs attribués et contrats communs limités	76%	35%	22%	6%



#### 4.2.3. Indicateurs de performance – participation PME

INDICATEUR		RESULTAT			
		2017	2018	2019	2020
<b>% nombre de PME soumissionnaires (participation des PME)</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ <i>Description:</i> pourcentage de soumissionnaires qui correspondent à la définition d'une PME par rapport au nombre total de soumissionnaires</li> <li>○ <i>Objectif:</i> 60%</li> <li>○ <i>Collecte des données:</i> 2017 à 2019 inclus</li> <li>○ <i>Source:</i> SPF Stratégie et appui, SPF Economie, P.M.E., Classes moyennes et Energie</li> </ul>	Free Market	82,13%	77,44%	75,33%	Calcul en cours par le SPF Economie
	Bulletin des adjudications	82,75%	84,77%	81,50%	
	TED (publications européennes)	66,38%	66,25%	65,90%	

#### 4.2.4. Indicateurs de performance – durabilité

INDICATEUR		RESULTAT			
		2017	2018	2019	2020
<b>% de marchés publics dans lesquels il a été tenu compte d'aspects environnementaux</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ <i>Description:</i> pourcentage de marchés publics dans lesquels il a été tenu compte d'aspects environnementaux.</li> <li>○ <i>Collecte des données:</i> 2018 à 2020 inclus</li> <li>○ <i>Source:</i> SPF Stratégie et appui, e-Procurement</li> </ul>	% de marchés publics qui a tenu compte d'aspects environnementaux		8,04%	5,30%	1,93%
	% de marchés publics qui n'a pas tenu compte d'aspects environnementaux	Pas de données disponibles	8,69%	12,76%	11,59%
	% de non-informations reçu relatif à l'aspect environnemental dans les marchés publics			83,27%	81,94%

<b>% de marchés publics dans lesquels il a été tenu compte d'aspects sociaux</b>		<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ <u>Description</u>: pourcentage de marchés publics dans lesquels il a été tenu compte d'aspects sociaux.</li> <li>○ <u>Collecte des données</u>: 2018 à 2020 inclus</li> <li>○ <u>Source</u>: SPF Stratégie et appui, e-Procurement</li> </ul>	% de marchés publics qui a tenu compte d'aspects sociaux		5,88%	1,69%	1,44%
	% de marchés publics qui n'a pas tenu compte d'aspects sociaux	Pas de données disponibles	8,37%	16,14%	11,59%
	% de non-informations reçu relatif à l'aspect social dans les marchés publics		85,75%	82,17%	86,97%
<b>% de marchés publics dans lesquels il a été tenu compte d'aspects éthiques</b>		<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ <u>Description</u>: pourcentage de marchés publics dans lesquels il a été tenu compte d'aspects éthiques.</li> <li>○ <u>Collecte des données</u>: 2018 à 2020 inclus</li> <li>○ <u>Source</u>: SPF Stratégie et appui, e-Procurement</li> </ul>	% de marchés publics qui a tenu compte d'aspects éthiques		4,64%	2,92%	1,55%
	% de marchés publics qui n'a pas tenu compte d'aspects éthiques	Pas de données disponibles	9,41%	12,91%	11,55%
	% de non-informations reçu relatif à l'aspect éthique dans les marchés publics		85,95%	84,17%	86,90%
<b>% de marchés publics dans lesquels il a été tenu compte d'aspects innovants</b>		<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ <u>Description</u>: pourcentage de marchés publics dans lesquels il a été tenu compte d'aspects innovants.</li> <li>○ <u>Collecte des données</u>: 2018 à 2020 inclus</li> <li>○ <u>Source</u>: SPF Stratégie et appui, e-Procurement</li> </ul>	% de marchés publics qui a tenu compte d'aspects innovants		0,72%	0,61%	0,72%
	% de marchés publics qui n'a pas tenu compte d'aspects innovants	Pas de données disponibles	10,65%	14,76%	11,51%
	% de non-informations reçu relatif à l'aspect innovant dans les marchés publics		88,63%	84,63%	87,77%

