

# **Cahier des charges**

## **Appel d'offres n° VT/2014/061**

**Contrat de service concernant des mesures destinées à améliorer la coopération entre les services publics de l'emploi (SPE), en particulier les services destinés à mettre en œuvre le concept d'un «apprentissage comparatif» au sein du réseau des SPE.**

## Table des matières

<b>Partie technique</b> .....	3
1. Intitulé du marché .....	3
2. Contexte .....	3
3. Objet du marché.....	5
4. Tâches incombant au(x) contractant(s) .....	9
4.1. Lot n° 1: évaluation des performances des SPE et analyse comparative des données des SPE afin de réunir des éléments de preuve relatifs au recensement des bonnes pratiques .....	9
4.2. Lot n° 2: Encouragement de l'apprentissage mutuel entre les SPE et appui à la mise en œuvre des bonnes pratiques des SPE dans le programme intitulé «Dialogue entre services publics de l'emploi II» .....	16
5. Calendrier et rapports .....	25
5.1. Calendrier .....	26
5.2. Rapports .....	26
6. Prix.....	27
6.1. Protocole et taxes applicables .....	27
7. Paiements et contrat .....	29
<b>Partie administrative</b> .....	30
8. Participation.....	30
8.1 <i>Participation à la procédure</i> .....	30
8.2 <i>Conditions contractuelles</i> .....	30
8.3 <i>Sous-traitance</i> .....	30
9. Offres conjointes .....	30
10. Critères d'exclusion et pièces justificatives .....	31
11. Critères de sélection .....	32
11.1 <i>Capacité économique et financière et justificatifs</i> .....	32
11.2 <i>Capacité technique et professionnelle – Critères et justificatifs</i> .....	33
12. Critères d'attribution .....	35
13. Contenu et présentation des offres .....	36
13.1 Contenu des offres .....	36
13.2. Présentation des offres .....	38

## **Partie technique**

### **1. Intitulé du marché**

**VT/2014/061 – Contrat de service concernant des mesures destinées à améliorer la coopération entre les services publics de l'emploi (SPE), en particulier les services visant à mettre en œuvre le concept d'un «apprentissage comparatif» au sein du réseau des SPE.**

Le présent contrat de service mettra en pratique le concept d'«apprentissage comparatif», tel que défini par le législateur dans la décision relative aux SPE<sup>1</sup>; l'apprentissage comparatif est un concept innovant destiné à définir un apprentissage reposant sur des données concrètes et des résultats en cumulant l'apprentissage quantitatif et qualitatif, l'apprentissage mutuel et l'appui à la mise en œuvre de bonnes pratiques des SPE. Le concept d'«apprentissage comparatif» intègre un important volet analytique et d'évaluation pour recenser les bonnes pratiques des SPE qui deviendront la base factuelle pour l'apprentissage mutuel.

L'offre est divisée en deux lots:

Lot n° 1: Évaluation des performances des SPE et analyse comparative des données des SPE afin de réunir des éléments de preuve pour le recensement des bonnes pratiques;

Lot n° 2: Encouragement de l'apprentissage mutuel entre les SPE et appui à la mise en œuvre des bonnes pratiques dans les SPE.

Des offres peuvent être soumises pour un seul lot ou pour les deux lots. Les soumissionnaires devraient soumettre leurs offres séparément pour chaque lot, puisque chaque lot sera évalué indépendamment de l'autre.

### **2. Contexte**

#### **Présentation du programme**

Le programme européen pour l'emploi et l'innovation sociale («EaSI») 2014-2020<sup>2</sup> est un instrument de financement à l'échelon européen géré directement par la Commission européenne. Il est destiné à contribuer à la mise en œuvre de la stratégie Europe 2020 par une aide financière en faveur des objectifs suivants de l'Union : promotion d'un niveau élevé d'emplois durables et de qualité, garantie d'une protection sociale adéquate et correcte, lutte contre l'exclusion sociale et la pauvreté et amélioration des conditions de travail.

<sup>1</sup> Décision n° 573/2014/UE du 15 mai 2014; JO L 159 du 28 mai 2014.

<sup>2</sup> <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=fr&catId=1081>

## **Exigence générale concernant les points à prendre en considération pour les activités financées au titre du programme «EaSI»**

### **Source de financement**

Les bénéficiaires/contractants devront reconnaître par écrit que le projet a été soutenu par le **programme de l'Union européenne pour l'emploi et l'innovation sociale («EaSI») 2014-2020**. Dans la pratique, tous les produits (publications, brochures, communiqués de presse, vidéos, CD, affiches, bandeaux, et notamment les supports liés au déroulement des conférences, des séminaires et des campagnes d'informations) doivent porter la mention suivante:

*La présente (publication, conférence, vidéo, xxx) a reçu le soutien financier du programme de l'Union européenne pour l'emploi et l'innovation sociale «EaSI» (2014-2020). Pour de plus amples informations, veuillez consulter le site: <http://ec.europa.eu/social/easi>*

L'emblème européen doit figurer sur chaque publication ou autre matériel produit. Voir la page web suivante: [http://ec.europa.eu/dgs/communication/services/visual\\_identity/pdf/use-emblem\\_fr.pdf](http://ec.europa.eu/dgs/communication/services/visual_identity/pdf/use-emblem_fr.pdf)

Chaque publication doit comporter la mention suivante:

*Les informations contenues dans la présente publication ne reflètent pas nécessairement la position officielle de la Commission européenne.*

### **Orientations et indications relatives aux modalités d'exécution des tâches**

Données suivantes à insérer (après la description des objectifs/tâches):

Le programme EaSI, dans tous ses volets et actions, vise à:

- a) accorder une attention particulière aux catégories vulnérables, notamment les jeunes;
- b) promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes;
- c) lutter contre toute discrimination fondée sur le sexe, l'origine raciale ou ethnique, la religion ou les convictions, le handicap, l'âge ou l'orientation sexuelle;
- d) promouvoir un niveau élevé d'emplois durables et de qualité, garantir une protection sociale adéquate et correcte et lutter contre le chômage de longue durée, la pauvreté et l'exclusion sociale.

Ainsi, dans la conception, la mise en œuvre et l'établissement de rapports sur les activités, les bénéficiaires/contractants doivent s'attaquer aux problèmes susmentionnés et seront tenus d'exposer en détail, dans le rapport d'activité final, les mesures prises et les actions menées pour répondre à ces objectifs.

### **Informations relatives au suivi**

La Commission, avec l'aide d'un contractant externe, suivra régulièrement le programme EaSI. Par conséquent, les bénéficiaires/contractants seront tenus de transmettre des données de suivi qualitatives et quantitatives sur les résultats des activités. Ces données porteront notamment sur la mesure dans laquelle les principes de l'égalité entre les femmes et les hommes ont été appliqués, ainsi que sur la façon dont les considérations relatives à la lutte contre la discrimination, y compris les questions d'accessibilité, ont été abordées à travers ses activités. Des modèles connexes sont joints ou seront fournis.

Lors de la mise en place de l'action, les bénéficiaires/contractants doivent prévoir les financements nécessaires pour le suivi et l'établissement de rapports destinés à la Commission.

### 3. Objet du marché

Le présent contrat de service a pour but d'assister la Commission dans sa tâche consistant à mettre en œuvre la décision relative à l'amélioration de la coopération entre les services publics de l'emploi (SPE)<sup>3</sup> ainsi que d'autres activités connexes visant à encourager la coopération entre les SPE et, partant, d'améliorer la qualité et la quantité des prestations des SPE sur le terrain, dans l'ensemble de l'Union, en accord avec les objectifs de la stratégie Europe 2020.

Les SPE ont un rôle important à jouer dans la mise en œuvre de la Stratégie européenne pour l'emploi (SEE). Cet aspect est reconnu par les lignes directrices pour l'emploi<sup>4</sup>, le rôle des SPE étant absolument essentiel pour la mise en œuvre des priorités définies dans les lignes directrices 7 et 8.

L'amélioration des services en faveur des jeunes demandeurs d'emploi constituera l'un des principaux défis à relever au cours des prochaines années, vu le rôle essentiel attribué aux SPE dans la mise en œuvre de la recommandation du Conseil sur l'«établissement d'une garantie pour la jeunesse», adoptée en avril 2013<sup>5</sup>. La capacité des SPE à mettre en œuvre la garantie pour la jeunesse varie fortement d'un État membre à l'autre de l'Union, comme le montre le rapport d'évaluation du réseau HoPES<sup>6</sup> sur les capacités des SPE à mettre en œuvre la garantie pour la jeunesse.

Dans le processus du Semestre européen de 2014, un certain nombre d'États membres ont reçu des recommandations par pays en ce qui concerne les performances des SPE, y compris les performances spécifiques de ces derniers et les aspects liés à la prestation de leurs services, tels que l'amélioration de leur capacité, de leur efficacité et de leur efficience, l'offre de services individualisés, l'introduction d'un système de mesure des performances, etc.

Le réseau des services publics de l'emploi, sur la base de la décision concernant le renforcement de la coopération entre les SPE, a été lancé en juin 2014. Les initiatives prévues au titre de la décision seront mises en œuvre ultérieurement. L'initiative principale, qui est l'objet du présent marché, concerne la mise en œuvre de l'apprentissage comparatif fondé sur des données concrètes et des résultats entre les SPE en vue de comparer, selon une méthodologie appropriée, les résultats de leurs activités. Aux fins du présent appel d'offres, on entend par «apprentissage comparatif» le processus de mise en relation systématique et intégrée de l'évaluation comparative et des apprentissages mutuels, qui consiste à recenser les bonnes performances à l'aide de systèmes comparatifs fondés sur des indicateurs, notamment

<sup>3</sup> Décision n° 573/2014/UE du 15 mai 2014; JO L 159 du 28 mai 2014.

<sup>4</sup> <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=101&intPageId=1471&langId=fr>

<sup>5</sup> Recommandation du Conseil du 22 avril 2013 sur l'établissement d'une garantie pour la jeunesse; 2013/C 120/01.

<sup>6</sup> Rapport d'évaluation du réseau HoPES sur les capacités des SPE à mettre en œuvre la garantie pour la jeunesse, octobre 2013.

la collecte, la validation, la consolidation et l'évaluation de données, selon une méthodologie appropriée, et à utiliser les résultats pour mettre en place des apprentissages mutuels concrets et fondés sur des données concrètes et des résultats, y compris des modèles de bonnes pratiques ou de meilleures pratiques.

L'objectif majeur de l'apprentissage comparatif est d'aider chaque SPE à améliorer ses résultats par une réflexion systématique et structurée sur ceux-ci et sur la manière dont ils ont été obtenus. Des facteurs exogènes, principalement la situation des marchés du travail, la nature des mandats des SPE et le contexte institutionnel, auront certainement des conséquences notables sur les performances des SPE. Toutefois, des décisions de gestion stratégique, des critères de conception commerciale et la nature des processus opérationnels peuvent tous avoir des répercussions positives ou négatives pour le succès de la politique de l'emploi. Une analyse approfondie devrait servir à détecter les éléments (facilitateurs ou vecteurs de performance) susceptibles de provoquer des différences de performance, et d'identifier ainsi les facteurs, vecteurs et pratiques organisationnels allant de pair avec de meilleurs résultats.

Le programme d'apprentissage mutuel (dialogue entre services publics de l'emploi) en vigueur<sup>7</sup> offre une structure préexistante solide et éprouvée qui peut être utilisée pour étudier de manière systématique l'impact de facilitateurs et de facteurs spécifiques sur les performances des SPE. Alors que l'apprentissage comparatif se développe, la possibilité d'établir un lien de causalité entre des facteurs endogènes et les résultats des évaluations comparatives peut fournir aux SPE une base de connaissances qui peut être utilisée au moment d'envisager une réforme de leurs mécanismes de mise en œuvre.

Le précédent groupe d'évaluation comparative des SPE (2001-2013)<sup>8</sup> a confirmé la nécessité d'un apprentissage fondé sur des données probantes et des résultats. En s'appuyant sur des indicateurs quantitatifs d'évaluation comparative, l'apprentissage comparatif étayera l'évaluation du rôle des SPE dans la mise en œuvre de la stratégie Europe 2020 pour l'emploi. Il reflète également les développements nécessaires pour mettre en œuvre la stratégie des SPE pour 2020<sup>9</sup>. Il faudra une meilleure articulation entre les opérations de réseau des SPE et le cycle plus large de la politique européenne de l'emploi. L'assimilation structurée des connaissances à partir du nouvel apprentissage comparatif des SPE permettra de réaliser cet objectif.

### **Cadre juridique principal**

La décision du Parlement européen et du Conseil relative à l'amélioration de la coopération entre les services publics de l'emploi (SPE) vise à renforcer la coopération entre les SPE des États membres. Ces services sont chargés d'appliquer les politiques actives relatives au marché du travail et de fournir des services d'utilité publique dans le domaine de l'emploi. Rattachés aux ministères compétents, à des organismes publics ou à des entités (sans but lucratif) relevant du droit public, les SPE apportent aux travailleurs et aux employeurs, entre autres prestations, des informations sur le marché du travail, une aide à la recherche d'emploi, des services de conseil, d'orientation professionnelle et de placement, ainsi qu'un accompagnement à la mobilité professionnelle et géographique. Ils sont souvent responsables aussi des systèmes d'allocations de chômage et d'autres prestations sociales. Leur bon fonctionnement est primordial pour la réussite des politiques de l'emploi.

<sup>7</sup> <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=964&langId=fr>

<sup>8</sup> <http://www.pes-benchmarking.eu/english/about.asp?IdPageLv=1>

<sup>9</sup> <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=105&langId=fr>

Il est admis que le renforcement de la coopération entre SPE à l'intérieur de l'Union est un élément essentiel à la réalisation des objectifs de la stratégie Europe 2020<sup>10</sup> relatifs à l'emploi. La Commission plaide régulièrement en faveur d'une modernisation de l'exécution des services assurés par les SPE, de la mise en place de partenariats entre les SPE et les autres services de l'emploi et d'une transformation des SPE afin qu'ils deviennent des «agences de gestion des transitions» appliquant une combinaison nouvelle de mesures pour l'emploi<sup>11</sup> «actives» et «passives». Le Conseil a récemment appelé de ses vœux l'établissement de partenariats entre les services de l'emploi publics et privés, les employeurs, les partenaires sociaux et les représentants des jeunes dans le contexte des programmes de garantie d'emploi pour la jeunesse<sup>12</sup>. Les SPE sont en outre nommément visés par les actuelles lignes directrices européennes pour les politiques de l'emploi des États membres, ci-après les «lignes directrices pour l'emploi»<sup>13</sup>.

Les restrictions budgétaires et la nécessité d'accroître le rapport coût-efficacité des SPE ont conduit plusieurs États membres à réformer leurs services de l'emploi en les fusionnant avec les entités qui gèrent les prestations de chômage, en les sous-traitant à des prestataires privés, en les confiant aux régions et aux municipalités et en améliorant leurs prestations grâce aux technologies de l'information et de la communication et à des outils de libre-service. Dans le même temps, les dépenses des SPE (hors allocations de chômage) sont très fluctuantes: elles ont augmenté entre 2007 et 2010, pour diminuer globalement en 2011, selon une enquête menée à intervalles réguliers auprès des SPE<sup>14</sup>. Les dernières projections budgétaires indiquent que la majorité des SPE prévoient une augmentation de leurs dépenses en 2013 et en 2014 par rapport aux années précédentes. En raison de la diversité des modèles économiques régissant les SPE, des instruments employés, de la situation des marchés du travail et des contextes juridiques, les services publics de l'emploi font preuve d'une efficacité variable dans l'exécution des programmes en faveur de l'emploi. Si les États membres demeurent responsables de l'organisation, de la dotation en main-d'œuvre et du fonctionnement de leurs SPE, la décision relative aux SPE institue un réseau européen des services publics de l'emploi qui servira de point de départ pour comparer leurs performances à l'échelle européenne, recenser les bonnes pratiques et favoriser des processus d'échange de connaissances, afin de renforcer leur capacité de fournir des services et l'efficacité de ceux-ci. L'expérience a montré que les États membres ne se prêtaient pas suffisamment d'eux-mêmes à des échanges de connaissances et à des évaluations comparatives.

Il est nécessaire que les SPE adaptent leurs modèles d'organisation, leurs stratégies économiques et leurs procédures à un marché du travail en mutation rapide, afin qu'ils deviennent des «organisations en constante adaptation» et puissent contribuer aux travaux du comité de l'emploi. Dans son récent document relatif à la contribution des SPE à la

---

<sup>10</sup> Communication de la Commission intitulée «EUROPE 2020 – Une stratégie pour une croissance intelligente, durable et inclusive», COM(2010) 2020 final.

<sup>11</sup> Communication de la Commission intitulée «Une stratégie pour des compétences nouvelles et des emplois: une contribution européenne au plein emploi», COM(2010) 682 final, Communication de la Commission intitulée «Vers une reprise génératrice d'emplois», COM(2012) 173 final.

<sup>12</sup> Conclusions du Conseil EPSCO du 28 février 2013.

<sup>13</sup> Décision du Conseil du 21 octobre 2010 relative aux lignes directrices pour les politiques de l'emploi des États membres (2010/707/UE).

<sup>14</sup> Questionnaire sur la réponse des SPE à la crise adressé entre 2010 et 2013 par le laboratoire européen pour la mobilité de l'emploi.

stratégie UE 2020,<sup>15</sup> le réseau des SPE recense cinq changements de cap nécessaires en vue d'atteindre les objectifs de la stratégie UE 2020: i) être attentif au volet «demande» du marché; ii) adopter une fonction de pilotage grâce à des coopérations et des partenariats; iii) mettre en place des actions centrées sur les compétences; iv) entreprendre une activation aux résultats durables; v) améliorer les carrières.

La décision relative à l'amélioration de la coopération entre les SPE définit A: les indicateurs d'évaluation comparative et B: les domaines d'évaluation comparative par une appréciation qualitative interne et externe des facilitateurs de performance:

A: 1) Contribution à la réduction du chômage pour tous les groupes d'âge et pour les groupes vulnérables:

- a) passage du chômage à l'emploi par groupe d'âge, par sexe et par niveau de qualification, exprimé en proportion du nombre de chômeurs enregistrés;
  - b) nombre de personnes sortant des registres du chômage des SPE, exprimé en proportion du nombre de chômeurs enregistrés.
- 2) Contribution à la réduction de la durée du chômage et de l'inactivité, afin de lutter contre le chômage de longue durée et le chômage structurel ainsi que l'exclusion sociale:
- a) passages à l'emploi après, par exemple, 6 et 12 mois de chômage, par groupe d'âge, par sexe et par niveau de qualification, exprimé en proportion de tous les passages à l'emploi figurant sur les registres des SPE;
  - b) inscriptions sur le registre des SPE des personnes auparavant inactives, exprimées en proportion de toutes les inscriptions sur le registre des SPE par groupe d'âge et par sexe.
- 3) Pourvoi des postes vacants (y compris par la mobilité professionnelle volontaire):
- a) postes vacants pourvus;
  - b) réponses à l'enquête sur les forces de travail d'Eurostat concernant l'aide apportée par les SPE pour trouver le travail actuel du répondant.
- 4) Satisfaction des clients des services des SPE:
- a) satisfaction globale des demandeurs d'emploi;
  - b) satisfaction globale des employeurs.

B. Domaines d'évaluation comparative par une appréciation qualitative interne et externe des facilitateurs de performance:

- 1) gestion stratégique de la performance;
- 2) conception de processus opérationnels, tels que l'orientation/la définition de profils efficaces de demandeurs d'emploi et l'utilisation adaptée des instruments de la politique active du marché du travail;
- 3) activation durable et gestion des transitions;
- 4) relations avec les employeurs;
- 5) conception et mise en œuvre des services des SPE fondés sur des données concrètes et des résultats;
- 6) gestion efficace des partenariats avec les parties prenantes;
- 7) allocation des ressources des SPE.

En outre, la décision prévoit que le cadre technique pour la réalisation des activités d'évaluation comparative et d'apprentissages mutuels sera adopté par le réseau des SPE dans le cadre du programme de travail annuel du réseau. Ce cadre technique comprend la méthodologie à employer en matière d'apprentissage comparatif sur la base des indicateurs

---

<sup>15</sup> «Contribution des services publics de l'emploi à la stratégie UE 2020 – Document récapitulatif de la stratégie pour les SPE à l'horizon 2020» (2012).

d'évaluation comparative définis dans l'annexe de la décision SPE et visant à comparer la performance des SPE, les variables contextuelles, les obligations en matière de production de données et les instruments d'apprentissage du programme coordonné d'apprentissages mutuels. Le présent appel d'offres intitulé «Contrat de service concernant des mesures destinées à améliorer la coopération entre les services publics de l'emploi (SPE), en particulier les services visant à mettre en œuvre le concept d'un «apprentissage comparatif» au sein du réseau des SPE» reflète le cadre technique élaboré par le réseau des SPE durant l'été 2014; le cadre technique fait l'objet de révisions pendant la durée des marchés attribués.

## **4. Tâches incombant au(x) contractant(s)**

### **4.1. Lot n° 1: évaluation des performances des SPE et analyse comparative des données des SPE afin de réunir des éléments de preuve relatifs au recensement des bonnes pratiques**

#### **4.1.1. Tâche n° 1: collecte et analyse des données**

Les principales contributions au nombre maximal requis de 20 indicateurs à utiliser pour l'évaluation sont les données administratives des SPE, les données Eurostat, dont l'enquête sur les forces de travail (EFT), et d'autres sources de données pertinentes. Le cas échéant, le contractant rassemblera, en plus des données administratives des SPE, des données EFT ou d'autres données utiles au niveau de l'UE pour les indicateurs définis; selon les estimations, pour environ 10 indicateurs, une analyse des données administratives des SPE et d'autres sources de données sera nécessaire. De plus, 10 à 12 variables contextuelles, définies en coopération avec le réseau des SPE, peuvent être utilisées dans le processus d'évaluation comparative.

Le contractant s'acquittera des sous-tâches suivantes:

- a) Collecte de données avec des séries chronologiques à partir de 2010, par exemple en utilisant un outil en ligne sécurisé pour la saisie et la consultation des données annuelles par les SPE. Soutien apporté aux pays pendant la collecte des données (conseils techniques et méthodologiques), suivi des progrès de la collecte des données, révision rétroactive des séries chronologiques, dans la mesure du possible, afin d'améliorer l'exhaustivité et de vérifier la comparabilité.
- b) Élaboration d'une méthodologie pour la validation et la consolidation des données afin d'améliorer la comparabilité et la fiabilité dans la durée, en vérifiant que les données reçues sont conformes à la méthodologie à employer en matière d'apprentissage comparatif; alignement sur les rapports nationaux; essais logiques ainsi qu'analyses de qualité, tant sur les nouvelles données soumises pour l'année de référence auxquelles renvoie la collecte de données que sur les séries chronologiques disponibles; amélioration de l'exhaustivité et de la comparabilité des données le cas échéant; contact avec les SPE pour clarifier les questions qui surgissent pendant le processus de validation; présentation à la Commission, sur demande, d'un état de la situation en mentionnant pour chaque pays les mesures qui ont été prises et les actions en cours.
- c) Élaboration d'une méthodologie pour la production des statistiques d'évaluation comparative des SPE, y compris l'évaluation, la comparaison et l'analyse des données par indicateur, par SPE, par thème et par d'autres critères pertinents, comprenant des combinaisons d'indicateurs et des variables contextuelles. Cette méthodologie comportera une méthode de comparaison des données de performance dans le contexte

des conditions-cadres dans lesquelles travaille chaque SPE en tant que base de comparaison des SPE entre eux. La méthodologie comparative inclura le développement et l'essai d'indices, de repères et d'échelles multidimensionnels, l'analyse des corrélations et liens de causalité entre les divers indicateurs et entre l'évaluation quantitative et qualitative (voir 4.1.2, tâche n° 2a).

- d) Fourniture d'un rapport annuel, accompagné d'une annexe statistique, comparant la performance des SPE d'un point de vue quantitatif, et indiquant si les SPE concernés affichent des performances meilleures, stables ou détériorées au fil du temps et quelle est la situation des SPE dans une perspective comparative par rapport à la moyenne de l'UE ou à d'autres indices définis, etc. Il convient de le faire selon une présentation visuelle adéquate, sous la forme de cartes, de graphiques de mouvement, d'arborescences, de nuages de mots-clés, de graphiques en barres cumulées, de diagrammes à bulles, etc.
- e) Jusqu'à cinq rapports ad hoc portants sur des sujets spécifiques, à la demande de la Commission, ne dépassant pas 20 pages, devraient être fournis dans un délai de deux semaines à compter de la demande; jusqu'à quatre documents de travail par an devraient être produits pour le groupe de travail des SPE «Apprentissage comparatif sur les développements méthodologiques». Les résultats et données contenus dans les différents rapports et documents devraient pouvoir être visualisés sous une forme attrayante et aisément compréhensible.
- f) Stockage des rapports, documents de travail et, le cas échéant, des fiches de données dans un extranet des SPE qui sera élaboré par la Commission dans le cadre d'un autre contrat à un stade ultérieur et coopération avec les divers contractants travaillant pour la Commission à la mise en œuvre du concept d'apprentissage comparatif.
- g) Les détails pratiques liés à la livraison des rapports, documents de travail et fiches de données seront convenus avec la Commission dans le cadre du programme de travail annuel du contrat.
- h) Réunion, à intervalles réguliers, de la Commission et du groupe de travail des SPE «Apprentissage comparatif» en vue de la présentation et de la discussion des résultats et projets de rapports sur cette base (voir tâche n° 3).
- i) Migration, en dernier lieu, de toutes les données collectées, analyse, présentation visuelle, y compris les logiciels acquis dans le cadre du contrat avec la Commission.

#### **4.1.2. Tâche n° 2: évaluation qualitative sur la base de facilitateurs de performance et visites sur place des SPE**

Les données recueillies et analysées dans la tâche n° 1, les informations supplémentaires, telles que les résultats de l'étude sur les modèles économiques des SPE, l'enquête relative à l'adaptation des SPE à la crise (toutes deux couvertes par un contrat différent), l'outil WEESP, le dialogue entre SPE, etc., contribueront à l'évaluation qualitative des performances qui sera présentée dans le cadre d'entretiens structurés et notés sur la base de la liste des facilitateurs de performance, au nombre d'environ 60 dans 7 domaines pour chaque SPE. En accord avec le groupe de travail des SPE «Apprentissage comparatif», la liste des facilitateurs de performance pourrait être divisée en quelque 30 principaux facilitateurs de performance obligatoires et 30 facultatifs qui pourraient différer du dialogue entre SPE, en maintenant une base pour la comparabilité. L'évaluation qualitative des performances a pour objectif de déterminer les forces et les bonnes pratiques non quantifiables d'un SPE donné ainsi que les points à améliorer afin d'élaborer des priorités d'action pour l'avenir. Une approche intégrée vise à développer des connaissances sur les rapports entre certains facilitateurs de performance (tels que mesurés par l'évaluation qualitative) et résultats (tels que mesurés par la collecte quantitative de données au titre de la tâche n° 1). Chaque SPE évalué procédera à

une autoévaluation comme base de discussion avec les évaluateurs. Quinze visites sur place ou examens multilatéraux en vue d'une évaluation systématique des SPE sont prévus chaque année.

Le contractant s'acquittera des sous-tâches suivantes:

- a. évaluer la faisabilité et poursuivre le développement de la méthodologie à employer en matière d'apprentissage comparatif, notamment la méthodologie de collecte des données, le cadre d'évaluation analytique reliant facilitateurs et indicateurs de performance, en élaborant et en évaluant des liens de causalité, logiques, statistiques ou plausibles en coopération avec le groupe de travail des SPE «Apprentissage comparatif» et la Commission ;
- b. élaborer un modèle de préparation des visites pour la collecte des données et informations des SPE par des facilitateurs de performance, compiler les informations provenant des sources susvisées, les compléter à l'aide d'informations pertinentes du système de gestion des SPE fournies par les SPE nationaux (par exemple volume de travail, durée d'entretien avec les clients, fréquence à laquelle les clients sont vus, etc.), de données de base harmonisées sur le marché du travail, d'indicateurs économiques, de variables de contexte, etc. Élaborer un modèle d'autoévaluation des SPE, conseiller les SPE sur la manière de le compléter, le cas échéant, et recueillir les résultats ;
- c. élaborer un cadre d'évaluation des facilitateurs de performance, y compris un questionnaire et d'autres méthodologies afin d'effectuer une visite sur place de deux jours avec des experts des SPE du contractant (deux au maximum) et des experts des SPE (deux au maximum) désignés par le réseau des SPE, couvrir les frais de voyage et d'hébergement des experts des SPE désignés par le réseau des SPE. Des représentants de la Commission peuvent participer à ces visites sans remboursement des frais et superviser le processus ;
- d. procéder à des entretiens notés en fonction du cadre d'évaluation dans un dialogue constructif avec des experts en gestion au sein des SPE, éventuellement en combinaison avec une courte visite dans une agence locale afin d'avoir un aperçu des processus et des structures, ou à des entretiens parallèles avec des parties prenantes, selon une méthodologie présentée dans l'offre. Celle-ci devrait comporter des options quant à la manière dont certaines visites sur place des SPE pourraient être remplacées par un examen multilatéral à l'occasion de la réunion du groupe de travail des SPE «Apprentissage comparatif», par vidéoconférence ou par d'autres moyens ;
- e. préparer après chaque évaluation des SPE un rapport de suivi par SPE intégrant toutes les contributions indiquées ci-dessus, rédigé uniquement en anglais, en notant les SPE selon les facilitateurs, indicateurs et sous-indicateurs de performance et en signalant les points forts et les secteurs problématiques arrêtés d'un commun accord dans une procédure écrite par les experts des SPE du contractant et les experts des SPE désignés par le réseau des SPE; consolider de façon appropriée les données/informations provenant de différentes sources, produire les résultats combinés des évaluations comparatives quantitatives/qualitatives de chaque SPE sous la forme d'un rapport de suivi comparatif indiquant les points forts et les secteurs susceptibles d'être améliorés; indiquer les bonnes pratiques fondées sur des données concrètes et des résultats concernant le programme d'apprentissage mutuel; assurer le suivi, le cas échéant, par un ou plusieurs experts des SPE du contractant sous la forme d'une vidéoconférence relative à la gestion correspondante des SPE ;
- f. recenser les bonnes pratiques fondées sur des données concrètes et des résultats et travailler en coordination avec le contractant du lot n° 2 en vue de leur utilisation dans les activités d'apprentissage mutuel: le lot n° 2 du présent appel d'offres consistera à

- favoriser l'apprentissage mutuel entre les SPE et à apporter un soutien à la mise en œuvre des bonnes pratiques dans les SPE. Les bonnes pratiques des SPE recensées dans le lot n° 1 détermineront le choix de thèmes dans le cadre du programme d'apprentissage mutuel. Les bonnes pratiques des SPE recensées à partir du lot n° 1 seront en outre intégrées au registre des bonnes pratiques WEESP (Outil web pour les pratiques évaluées des services de l'emploi<sup>16</sup>), hébergé par la Commission. Il est prévu qu'environ 15 pratiques des SPE seront recensées par an dans le cadre du lot n° 1. Le contractant du lot n° 1 préparera le texte des pratiques à intégrer dans l'outil WEESP, selon le modèle basé sur l'outil WEESP actuel, rédigé en anglais ;
- g. présenter un rapport annuel global sur les conclusions générales (regroupées par pays, par thèmes et portant sur plusieurs pays) et les conclusions tirées des évaluations comparatives quantitatives et qualitatives, y compris les fiches spécifiques par pays et tous les rapports d'évaluation figurant dans l'annexe.
  - h. mettre en place et coordonner un groupe d'experts des SPE (experts des SPE des contractants) et collaborer avec les experts des SPE désignés par le réseau après l'attribution du marché ;
  - i. organiser au maximum deux fois par an des formations de deux jours avec les experts des SPE désignés par le réseau des SPE dans le cadre d'un atelier sur la méthodologie de l'évaluation et l'utilisation du cadre d'évaluation. Maintenir un espace de collaboration réservé à l'interaction entre le groupe des experts des SPE désignés et les experts des SPE du contractant, en vue de garantir un processus de travail fonctionnant sans heurt pour la préparation et le suivi des visites sur place des SPE ;
  - j. à la fin de la première année de mise en œuvre du processus d'apprentissage comparatif, présenter un rapport méthodologique concis faisant état des améliorations de l'évaluation quantitative et qualitative, comprenant notamment les méthodes de collecte des données, l'analyse, les nouvelles sources des données, la présentation des résultats et la contribution au processus d'apprentissage mutuel des SPE (lot n° 2 du présent appel d'offres) ;
  - k. en ce qui concerne certaines des visites sur place des SPE, l'interprétation des entretiens notés avec la direction/les experts au sein des SPE pourrait être nécessaire. À cet effet, le contractant devrait prévoir des services d'interprétation simultanée fournis par des interprètes locaux pour, au plus, cinq visites sur place par an. La durée de ces visites sera de deux jours ;
  - l. rédiger la section du rapport annuel du réseau des SPE relatif à l'apprentissage comparatif, y compris une présentation de la méthodologie à employer en matière d'apprentissage comparatif, et les principaux résultats dans une présentation visuelle adéquate. Cette section du rapport ne devra pas compter plus de 30 pages.

#### **4.1.3. Tâche n° 3: Organisation des réunions du groupe de travail des SPE «Apprentissage comparatif»**

Le contractant sera chargé de l'ensemble de l'organisation (administrative, logistique, technique) et du financement de deux réunions annuelles du groupe de travail «Apprentissage comparatif» des SPE.

Le contractant:

- a. est tenu de déterminer un lieu approprié à Bruxelles, accessible aux participants handicapés, de réserver une salle de réunion pouvant accueillir jusqu'à 40 personnes disposant de tables, de prendre en charge l'inscription des participants et de préparer des

---

<sup>16</sup> <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1030&langId=fr>

forfaits événements, de se charger de la réservation et du financement des frais de logement et de déplacement pour 40 participants au plus; de fournir un repas (déjeuner) et deux pauses-café pour tous les participants, en cas de réunion de plus d'un jour, de fournir des repas (déjeuner + dîner) et deux pauses-café par journée de travail. L'une des deux réunions durera deux jours ;

- b. est tenu de contacter les intervenants potentiels en accord avec la Commission, de préparer le programme des réunions (en anglais), de rédiger et de traduire les documents de base de la réunion en accord avec la Commission, de rédiger un rapport de réunion de 20 pages au plus en anglais. Ce rapport devra être remis au plus tard deux semaines après la réunion.

#### **4.1.4. Tâche n° 4: analyse complémentaire: études, enquêtes et demandes ponctuelles**

Dans le cadre de cette tâche, le contractant doit entreprendre des recherches sur des questions qui intéressent directement les acteurs impliqués dans la fourniture de services liés à la mobilité et aux transitions, notamment les services de l'emploi. Le contractant est tenu d'assister la Commission par des analyses complémentaires (deux études menées à moyenne échelle et deux études à petite échelle par an) et deux enquêtes par an auprès des membres du réseau des SPE.

De plus, la Commission peut, à tout moment de la durée du contrat, demander jusqu'à trois rapports spéciaux portant sur tout problème/sujet lié au marché du travail ou aux services de l'emploi qui devront ensuite être remis dans un délai de quinze jours ouvrables. Ces rapports ne devront pas compter plus de 20 pages, lors de leur présentation.

Le contractant est tenu de:

- a) développer une méthodologie de recherche adéquate pour chacune des quatre études; il devra effectuer une recherche documentaire et sur le web des thèmes de l'étude, réaliser une série d'études de cas, le cas échéant, à intégrer dans l'étude, rassembler et consolider tous les matériaux de recherche dans un document clair et accessible d'environ 80 pages pour les études menées à moyenne échelle, et dans un document de 40 pages pour les études conduites à petite échelle ;
- b) coordonner la préparation et l'élaboration de ces études avec la Commission.

Ces études abordent les thèmes suivants (liste non exhaustive):

- a. les modèles de prestation de SPE
- b. les politiques actives du marché du travail
- c. les stratégies efficaces visant à réduire le chômage des jeunes
- d. les partenariats entre les services de l'emploi, la coopération et la gestion de contrat entre les SPE et d'autres prestataires de services correspondants pour l'orientation, le placement, l'évaluation et l'accompagnement professionnels, ainsi que l'assistance ou la formation intensives, tels que des services d'emploi privés, des agences de travail temporaire, des services d'intégration, des services sociaux, des bureaux d'orientation professionnelle, des ONG, des autorités locales, des partenaires sociaux ou des services privés de l'emploi
- e. l'amélioration de l'offre de compétences et de la productivité, l'apprentissage tout au long de la vie
- f. la création d'emplois et l'esprit d'entreprise
- g. l'anticipation des besoins en matière de compétences, la gouvernance des compétences,
- h. le suivi de la demande de compétences, la demande en matière d'emplois et l'offre de travail correspondante y compris le niveau d'instruction, les emplois

connaissant une pénurie de main-d'œuvre, les goulets d'étranglement en matière de compétences pour chaque pays, les données concernant l'embauche, le taux de chômage par profession, mais également d'autres thèmes relatifs au marché du travail.

- c) En ce qui concerne les enquêtes auprès du réseau des SPE, le contractant est tenu de préparer et de tester le questionnaire relatif à l'apprentissage comparatif ou à d'autres sujets pertinents, qui devrait comprendre au maximum 30 questions (ouvertes et/ou fermées), de transmettre le questionnaire aux SPE, de les assister dans leurs réponses, le cas échéant, d'analyser toutes les réponses, d'établir un rapport de conclusions et de préparer une présentation Power Point sur les principaux résultats.

Les études menées à moyenne et à petite échelles, ainsi que les enquêtes seront définies en détail dans le programme de travail annuel, alors que les demandes ponctuelles ne le seront pas.

La planification exacte des activités dans le cadre de ce lot sera définie dans un programme de travail annuel.

### **Élaboration d'un plan de travail**

L'offre doit comporter un plan de travail détaillé qui sera l'un des facteurs déterminant l'attribution du marché. La proposition technique doit aborder toutes les questions énumérées dans la description des tâches et présenter des modèles, des exemples et des solutions aux problèmes soulevés dans ce cahier des charges.

En particulier, les aspects suivants doivent être pris en compte dans le plan de travail:

- a) une méthodologie fondée concernant l'analyse et la combinaison des divers éléments quantitatifs et qualitatifs d'évaluation comparative et des autres sources d'informations utilisées afin de relever les points à améliorer et les bonnes pratiques, en tenant compte de la comparabilité limitée des résultats ;
- b) une méthodologie visant à établir un lien plus solide entre certains facilitateurs de performance et les types de leur mise en œuvre et certains résultats des SPE, tels que mesurés par les indicateurs quantitatifs ;
- c) proposer d'autres moyens quant à la façon de s'acquitter de la «tâche n° 2: évaluation qualitative sur la base de facilitateurs de performance et visites sur place des SPE». Les entretiens notés ou certains d'entre eux peuvent-ils être réalisés par vidéoconférence? Les réunions prévues dans le cadre de la «tâche n° 3: organisation des réunions des SPE avec et pour la Commission» peuvent-elles être utilisées pour procéder aux entretiens notés et recourir à l'expertise des experts rassemblés au titre de l'apprentissage comparatif des SPE?
- d) quelles autres sources d'information relatives à la performance des SPE peuvent être utilisées afin de compléter les informations disponibles et de contribuer au recensement des bonnes pratiques des SPE?
- e) proposer une méthodologie pour le recensement des bonnes pratiques.

Il est demandé au soumissionnaire de fournir, dans le cadre du plan de travail, des informations détaillées concernant les types d'experts proposés et le nombre détaillé de jours-expert par tâche et les sous-tâches, comme indiqué ci-après:

- Lot n° 1 tâche n° 2 (points c, d, e), y compris les types d'experts, le nombre précis de jours-expert pour la préparation des tâches, la mise en œuvre et le suivi des visites sur place des SPE.
- Lot n° 1 tâche n° 4 (point a mais uniquement pour deux études menées à moyenne échelle et deux autres menées à petite échelle)

Tâche/Nombre de jours	Nombre total de personnes/jours par niveau de qualification I	Nombre total de personnes/jours par niveau de qualification II	Nombre total de personnes/jours par niveau de qualification III	Nombre total de personnes/jours par niveau de qualification IV
Lot n° 1 Tâche n° 1				
Lot n° 1 Tâche n° 2				
Tâches n° 2 c, d, e, visite sur place des SPE				
Lot n° 1 Tâche n° 3				
Lot n° 1 Tâche n° 4				
Tâche a: 2 études menées à moyenne échelle				
Tâche a: 2 études menées à petite échelle				
...				
Total				

### Noyau d'experts

Afin de s'acquitter des tâches définies dans le lot n° 1, le contractant doit proposer un gestionnaire de projets et une équipe de base composée de deux personnes disposant de l'expertise adéquate, qui seront responsables de la gestion quotidienne du contrat (voir point 11.2 du cahier des charges).

### Mettre en place et coordonner un groupe supplémentaire d'experts multidisciplinaire

Le contractant doit mettre en place un groupe d'experts et de chercheurs des SPE, ainsi que d'experts et de chercheurs du marché du travail et superviser leur travail décrit dans le cadre des tâches du lot n° 1 du présent appel d'offres. Elles consistent en:

- a) une évaluation qualitative fondée sur des facilitateurs de performance et la visite sur place des SPE;
- b) la collecte et le stockage des données administratives des SPE et de données à l'échelon de l'UE;
- c) l'élaboration d'une méthodologie pour la validation et la consolidation des données;

- d) l'élaboration d'une méthodologie pour la production des statistiques globales d'évaluation comparative des SPE comprenant l'évaluation et l'analyse de données par indicateur;
- e) la poursuite de l'élaboration de la méthodologie à employer en matière d'apprentissage comparatif, en particulier le cadre d'évaluation analytique associant facilitateurs et indicateurs de performance, y compris les contributions aux activités correspondantes d'apprentissage mutuel;
- f) la mise au point d'un cadre d'évaluation fondé sur des facilitateurs de performance et d'autres informations pertinentes, la conduite de la visite sur place avec des experts des SPE du contractant;
- g) la recherche, l'analyse et l'évaluation des contributions réelles et potentielles des SPE aux objectifs de la stratégie Europe 2020, y compris l'élaboration et le suivi des études relatives à ces aspects;
- h) la contribution à l'analyse, du point de vue des SPE, des programmes nationaux de réforme des États membres et le suivi des recommandations par pays liées aux SPE et à la politique active du marché du travail (PAMT);
- i) le soutien opérationnel au fonctionnement du réseau des SPE, passant notamment par l'organisation, la coordination et le suivi de réunions, de séminaires, de conférences et de projets spécifiques, et le soutien apporté au programme de travail annuel du réseau des SPE;
- j) la consolidation et l'analyse des informations sur les vacances d'emploi, les modifications à court terme du marché du travail et les projections sur les compétences requises;
- k) le suivi des développements de la coopération entre les SPE et les services d'emploi privés;
- l) la contribution à l'évaluation, au lancement, au suivi et à l'évaluation ex post du projet d'apprentissage comparatif;
- m) le traitement des «demandes ad hoc» en vue de l'analyse des questions concernant les SPE, des questions générales relatives à l'emploi et au marché du travail en dehors des «éléments livrables normaux» de l'apprentissage comparatif; cela renvoie notamment à la tâche n° 4.

## **4.2. Lot n° 2: Encouragement de l'apprentissage mutuel entre les SPE et appui à la mise en œuvre des bonnes pratiques des SPE dans le programme intitulé «Dialogue entre services publics de l'emploi II»**

### **4.2.1. Tâche n° 1: Événements d'apprentissage mutuel**

Le contractant sera chargé du développement de la méthodologie d'apprentissage à employer et de l'organisation des événements (ateliers, séminaires et conférences) liés aux activités d'apprentissage mutuel du réseau des SPE sous la supervision de la Commission. Cette tâche prévoit deux ateliers d'évaluation thématique, un séminaire et deux conférences par an, en fonction du programme de travail annuel du réseau des SPE et des priorités politiques. La planification exacte des activités dans le cadre de ce lot sera définie dans un programme de travail annuel.

Le contractant s'acquittera des sous-tâches suivantes:

#### **4.2.1.1. Soutien à l'organisation d'ateliers d'évaluation thématique**

Dans le cadre de cette sous-tâche, le contractant organisera dans l'un des États membres deux réunions d'évaluation thématique par an. Après chaque visite thématique, une visite de suivi pourra être organisée en fonction des résultats de l'évaluation thématique afin d'explorer

d'autres bonnes pratiques ou d'assister un pays qui introduit une mesure sous l'égide d'autres SPE plus avancés dans le domaine.

Dans le cadre de cette sous-tâche, le contractant:

- a) assurera, après prise de contact, la présence d'un expert des SPE qui préparera un questionnaire préalable/formulaire destiné aux SPE participants, relèvera les points essentiels, rédigera un document de travail (de 5 à 10 pages) fondé sur les contributions provenant de chaque SPE participant, sur les éléments de preuve existants et les résultats précédents du réseau. Le contractant proposera une méthodologie d'apprentissage, préparera un programme fondé sur le dialogue avec la Commission et les SPE d'accueil, organisera des réunions d'information pour les conférenciers et les présidents. Le contractant assistera aux réunions, les facilitera et en fournira un procès-verbal ;
- b) préparera des rapports de réunion: un résumé analytique de deux pages à remettre dans les sept jours et un rapport de dix pages résumant la réunion à remettre 14 jours après l'événement ;
- c) rédigera un rapport analytique résumant toutes les conclusions, y compris deux à quatre fiches de bonnes pratiques (de deux à quatre pages) à présenter dans un délai d'un mois suivant la réunion, sur la base des rapports et des évaluations existants, ainsi que d'informations supplémentaires fournies par les SPE concernés. Le contractant assurera, le cas échéant, la traduction des documents de préparation des fiches de bonnes pratiques.
- d) Préparera la publication sur les pages web du réseau des SPE gérées par la Commission et hébergées sur un serveur de la Commission de tous les documents et la présentation de l'atelier, la mise à jour des pages thématiques dans un délai d'un mois après la réunion ;
- e) assurera un soutien logistique complet, y compris la liaison et la correspondance avec les participants/intervenants, se chargera de la réservation et du financement des frais de logement et de déplacement pour jusqu'à 25 participants; des forfaits ateliers, de l'interprétation en EN, de et vers la langue du SPE organisateur, assurée par des interprètes locaux disponibles sur demande. Chaque atelier d'évaluation thématique prévoit la présence de 25 participants.

Le contractant organisera une visite de suivi:

- f) il déterminera l'expert des SPE qui facilitera la visite de suivi, préparera un questionnaire préalable/formulaire à l'attention des SPE participants, relèvera les points essentiels relatifs à la visite de suivi, préparera le programme de la visite, animera et documentera les réunions ;
- g) il assurera un soutien logistique complet, y compris la liaison et la correspondance avec au maximum dix participants/intervenants, la mise en place d'un espace de travail collaboratif sur l'intranet du réseau (une fois installé), la prise en charge des frais d'hébergement et de transport des participants et intervenants, le repérage d'un lieu de réunion adéquat, accessible aux participants handicapés, la fourniture d'un repas (déjeuner) accompagné de deux pauses café pour l'ensemble des participants. Pour chaque visite, il convient de prévoir la présence de cinq à dix participants ;
- h) il rédigera une ou deux fiches de bonnes pratiques basées sur les résultats de la visite de suivi et sur les documents d'évaluation disponibles (de deux à quatre pages chacune) à soumettre dans un délai d'un mois après la visite ;
- i) il préparera la publication sur les pages web du réseau des SPE gérées par la Commission et hébergées sur un serveur de la Commission de tous les documents et présentations de la visite et des fiches de bonnes pratiques, y compris la mise à jour des pages thématiques (voir tâche n° 4) dans un délai d'un mois après la réunion.

En fonction des résultats des ateliers thématiques, deux visites de suivi sont prévues chaque année.

#### 4.2.1.2. Soutien à l'organisation de séminaires du réseau des SPE

Dans le cadre de cette sous-tâche, le contractant:

- a) offrira un soutien logistique complet, prendra en charge la réservation et le financement des frais d'hébergement et de transport de 50 participants au plus, choisira un lieu de réunion (dans un hôtel 3 ou 4 étoiles, accessible à des participants handicapés, avec une salle de réunion pouvant accueillir 50 participants disposants de tables et une ou plusieurs salles supplémentaire(s) pour l'organisation d'ateliers), assurera la location et le fonctionnement des installations techniques. En principe, le lieu de déroulement des séminaires sera Bruxelles. Il est prévu que le réseau des SPE tienne un séminaire par an ;
- b) assurera la liaison et la correspondance avec les participants/intervenants, en dressant des listes de participants, en organisant des forfaits séminaires, en ouvrant et en animant un espace de travail collaboratif accessible sur l'extranet du réseau, en prenant en charge les frais d'hébergement et de transport des participants et des intervenants, l'interprétation de et vers l'allemand, l'anglais et le français sur demande ;
- c) préparera un programme fondé sur le dialogue avec la Commission, facilitera et documentera les sessions plénières et les ateliers, organisera des réunions d'information pour les intervenants et les présidents ;
- j) préparera un ou plusieurs documents de travail de base (de 15 à 20 pages) qui recenseront les points essentiels, résumera les données probantes disponibles y compris des éléments de preuve comparatifs/extérieurs à l'UE, et documentera les pratiques existantes ainsi que les résultats antérieurs des activités du réseau ;
- k) assistera aux réunions et préparera les rapports de réunion: un résumé analytique sous la forme d'un communiqué de presse à remettre dans les sept jours et d'un rapport de dix pages résumant la réunion ;
- l) rédigera un document analytique résumant toutes les conclusions, y compris trois à six fiches de bonnes pratiques (de 2 à 4 pages chacune) à soumettre dans un délai d'un mois après la réunion ; Procédera, le cas échéant, à la traduction des documents de préparation des fiches de bonnes pratiques ;
- m) préparera la publication sur les pages web du réseau des SPE de tous les documents et présentations du séminaire et du rapport de réunion, ainsi que des fiches de bonnes pratiques, y compris la mise à jour des pages thématiques dans un délai d'un mois après la réunion.

#### 4.2.1.3. Soutien à l'organisation de deux conférences annuelles du réseau des SPE

Dans le cadre de cette sous-tâche, le contractant:

- a) assurera un soutien logistique complet, y compris l'aménagement d'un lieu de réunion (dans un hôtel 3 ou 4 étoiles, accessible à des participants handicapés, avec une salle de réunion pouvant accueillir 80 à 120 participants et disposant de tables ainsi qu'une ou plusieurs salles supplémentaire(s) pour l'organisation d'ateliers), la location et le fonctionnement des installations techniques, des services d'interprétation en allemand, en anglais et en français plus une langue supplémentaire susceptible de changer en fonction des besoins ;
- b) pour l'une des conférences, s'occupera de la réservation et du financement des frais d'hébergement et de transport pour 80 participants au plus; pour l'autre conférence,

- s'occupera de la réservation et du financement des frais d'hébergement et de transport pour 120 participants au plus;
- c) assurera la liaison et la correspondance avec les participants/intervenants, en dressant des listes de participants, en présentant le profil des conférenciers, en organisant des forfaits conférences, en prenant en charge les frais d'hébergement et de transport des intervenants. Après l'accord préalable de la Commission, il assurera, après prise de contact, la présence d'un à trois experts thématiques qui participeront à la rédaction du document de base de la conférence et, en tant qu'intervenants, dans les conférences ;
  - d) assistera aux sessions plénières et aux ateliers, les facilitera et les documentera, préparera des réunions d'information pour les conférenciers et les présidents.
  - e) préparera un ou plusieurs documents de travail de base (de 15 à 20 pages) qui relèveront les points essentiels, résumera les données probantes disponibles y compris des éléments de preuve comparatifs internes et externes à l'UE, documentera les pratiques existantes ainsi que les résultats antérieurs des activités du réseau. Le contractant préparera de brefs documents de travail pour chaque atelier et des réunions d'information pour les conférenciers et les présidents ;
  - f) préparera des rapports de réunion: un résumé analytique sous la forme d'un communiqué de presse et d'un rapport de cinq pages résumant la réunion à remettre dans les sept jours suivant la réunion ;
  - g) rédigera un document analytique (25 pages) synthétisant les conclusions et exploitant les éléments de preuve du document de travail de base, y compris deux à quatre fiches de bonnes pratiques (de deux à quatre pages chacune) à soumettre dans un délai d'un mois après la réunion. Le contractant procédera, le cas échéant, à la traduction des documents de préparation des fiches de bonnes pratiques ;
  - h) préparera la publication sur les pages web du réseau des SPE de tous les documents et présentations des conférences, y compris la mise à jour des pages thématiques dans un délai d'un mois après la réunion.

#### **4.2.2. Tâche n° 2. Soutien aux groupes de travail du réseau des SPE et services de conseil individuels des SPE**

Le contractant sera responsable du soutien analytique et logistique complet aux activités des groupes de travail du réseau des SPE. Le contractant s'acquittera des sous-tâches suivantes sous la supervision de la Commission.

##### **4.2.2.1. Soutien aux groupes de travail du réseau européen des SPE**

Dans le cadre de cette tâche, le contractant apportera son soutien à tous les groupes de travail du réseau européen des SPE, sauf au groupe «Apprentissage comparatif» (voir lot n° 1, tâche n° 3). Chaque groupe de travail comptera, à titre indicatif, dix participants provenant de différents États membres. Les réunions des groupes de travail auront lieu, en règle générale, à Bruxelles. Il est prévu que la plupart des réunions se tiendront dans les locaux de la Commission; jusqu'à trois réunions se dérouleront en dehors des locaux de la Commission. Le soumissionnaire proposera des installations appropriées et couvrira les frais y afférents. Des groupes de travail ad hoc supplémentaires comptant jusqu'à cinq participants pourront bénéficier d'une assistance, en fonction du programme de travail du réseau.

Il devra :

- a) assurer la liaison et la correspondance avec les participants, en dressant des listes de participants, en fournissant un accès à un extranet du réseau (une fois installé), en prenant en charge les déplacements des participants ;
- b) assister aux réunions des groupes de travail, rédiger les documents de référence sur demande, les comptes rendus des réunions et les rapports finaux des groupes de travail.
- c) appuyer la collecte et l'analyse des données et des informations fournies par les SPE participants, ainsi que la compilation de ces conclusions dans de brefs rapports analytiques (20 pages) ; sur la base des activités et des contributions des groupes de travail, rédiger des fiches de bonnes pratiques (de deux à quatre pages) ; préparer le rapport final du groupe de travail et les fiches de bonnes pratiques produites en vue de la publication sur les pages web du réseau des SPE hébergées par la Commission ;
- d) en accord avec la Commission, assurer, après prise de contact, la présence d'experts thématiques qui participeront à la rédaction des documents de référence ; rédiger les comptes rendus des réunions.

#### 4.2.2.2. Soutien aux projets d'assistance mutuelle par des services de conseil individuels des SPE

- a) Le contractant peut être tenu de faire appel à l'assistance d'un expert des SPE pour fournir des services de conseil des SPE individuels ou en groupe dans le cadre de projets d'assistance mutuelle élaborés au sein du réseau. Le rôle des experts sera de contribuer à l'élaboration d'une méthodologie, à l'analyse organisationnelle, à la définition de cibles stratégiques, à la participation à la conception, à l'évaluation ou l'examen d'un plan d'action pour améliorer les performances des SPE, etc. Le contractant peut être tenu de mettre à disposition une équipe d'experts, composée aussi bien de membres de son personnel que d'indépendants qu'il aura mandatés.
- b) Le contractant réglera, en coopération avec les SPE concernés, l'organisation des services de conseil, y compris les déplacements, l'hébergement, la préparation des réunions, la facilitation et la documentation et, si la Commission le demande, l'interprétation depuis et vers la langue des SPE d'accueil et, éventuellement, une langue supplémentaire. À titre indicatif, deux missions de trois jours dans le pays concerné pour un expert principal et un autre expert ainsi que la participation à deux réunions supplémentaires de suivi d'un jour peuvent être incluses dans les services de conseil. Ces activités peuvent être appuyées par un groupe de travail ad hoc des SPE (Tâche n° 2.1). Jusqu'à trois experts du réseau des SPE pourront assister aux réunions d'assistance mutuelle; leurs frais de déplacement et d'hébergement devront être couverts. Le contractant documentera les services de conseil et produira un rapport de synthèse proposant des orientations opérationnelles aux SPE concernés, ainsi que des recommandations plus générales et une réflexion sur l'organisation de projets d'assistance mutuelle.
- c) Le contractant prendra également en charge les frais de voyage et de logement de cinq déplacements en Europe de membres du réseau des SPE participant à des réunions, conférences, etc.

Le nombre de groupes de travail à soutenir sera défini dans le programme de travail annuel du réseau des SPE. À titre indicatif, on peut s'attendre à la réunion de deux groupes de travail cinq fois par an. Des projets d'assistance mutuelle seront définis dans le programme de travail annuel du réseau des SPE. À titre indicatif, deux projets d'assistance mutuelle sont prévus chaque année.

#### 4.2.2.3. Recherche et rédaction de documents analytiques, de manuels du praticien, évaluation des activités et rapports

Des documents analytiques et des manuels du praticien seront rédigés par des experts des SPE provenant de l'équipe du contractant, du groupe des experts ou de sous-traitants du contractant, désignés en vue de l'accord préalable de la Commission. Dans le cadre de cette tâche, le contractant s'acquittera des sous-tâches suivantes:

- a) rédiger des documents analytiques en passant en revue la littérature universitaire existante et les rapports nationaux et internationaux sur un thème, en présentant les principaux enjeux, le contexte politique correspondant, en mettant en exergue les principaux choix politiques et opérationnels disponibles, selon un point de vue comparatif international; proposer une bibliographie sommaire et donner des exemples d'interventions des SPE en vue d'aborder la question traitée. Ces documents devront compter de 25 à 30 pages et s'appuyer, non seulement sur les recherches et rapports disponibles, mais aussi sur les entretiens et études de cas provenant de trois à cinq SPE ;
- b) sur la base d'éléments de preuve accumulés à partir des événements et documents antérieurs, ainsi que des résultats de meilleures pratiques, produire des manuels du praticien. Ces manuels compteront quelque 30 pages, comprenant des listes de contrôle et des guides étape par étape, ainsi que les ressources principales, les éléments de conception (mesures principales, rôle des catégories d'acteurs, structures de gestion, organisation et calendrier, ressources, règles du jeu), les questions essentielles concernant la mise en œuvre, la conception du suivi et de l'évaluation. Autre solution, à un stade ultérieur, quand l'extranet des réseaux de SPE sera installé, ces manuels pourront devenir des livres électroniques ou des pages web d'apprentissage en ligne interactif moyennant l'utilisation d'une conception graphique appropriée. Ils pourront également être diffusés dans le cadre de webinaires ou de kits d'apprentissage en ligne hébergés sur les pages web du réseau des SPE, traduits, sous-titrés, doublés dans les principales langues cible ;
- c) assurer le suivi et l'évaluation de l'ensemble des activités et tâches définies dans le cadre de ce lot, y compris le degré de satisfaction des participants par rapport aux événements et, une fois que l'extranet sera installé, leur satisfaction à l'égard de ce dernier. L'évaluation doit fournir des renseignements détaillés sur la participation des parties prenantes aux activités du réseau. Le contractant doit rédiger, appliquer et centraliser les résultats d'une enquête des SPE, en définissant et en quantifiant la manière dont les activités d'apprentissage mutuel ont contribué à des changements, à de nouvelles initiatives ou à des réformes au sein des SPE. L'évaluation des activités doit se faire une fois par an et constituer une base pour la partie concernée du rapport annuel du réseau des SPE ;
- d) rédiger la section du rapport annuel du réseau des SPE en rapport avec les activités d'apprentissage mutuel, y compris une présentation du cadre technique pour les instruments d'apprentissage du programme d'apprentissage mutuel, les principaux résultats de l'apprentissage mutuel et les projets d'assistance mutuelle. Le contractant doit également fournir des informations sur la création des groupes de travail, leurs membres et présenter un résumé de leurs activités et rapports, ainsi que des informations sur la coopération du réseau avec les parties prenantes concernées.

Dans le cadre de cette tâche, il est prévu de produire chaque année deux documents analytiques et trois manuels du praticien, en fonction du programme de travail annuel du réseau des SPE.

### **4.2.3. Tâche n° 3: amélioration de la présence web du réseau européen des SPE et mise à jour du registre WEESP des bonnes pratiques**

Exigences de base: le contractant devra s'acquitter des sous-tâches suivantes conformément aux exigences COM techniques et rédactionnelles et en coopération avec les services COM concernés.

4.2.3.1. Élaborer un modèle commun en partant des modèles WEESP actuels et proposer une méthodologie de validation des pratiques, puis intégrer les fiches de bonnes pratiques produites dans les autres tâches au lot «apprentissage mutuel» (lot n° 2) ou au lot «évaluation comparative» (lot n° 1). Il est prévu qu'environ 25 exemples de bonnes pratiques du lot n° 2 seront introduits chaque année. Le registre doit établir une distinction entre des pratiques ayant fait l'objet d'une évaluation interne ou externe, entre celles qui bénéficient d'un suivi systématique des activités ou des résultats et d'autres indicateurs complémentaires de la solidité des éléments de preuve.

4.2.3.2. Intégrer, dans des délais courts, les fiches de bonnes pratiques générées à la suite de tâches précédentes dans le registre amélioré des bonnes pratiques hébergé par le site web de la Commission, qui intégrera également le registre WEESP actuel des bonnes pratiques. Ce registre devrait être ouvert à des contributions spontanées des SPE ou d'autres parties prenantes, qui seraient intégrées par le contractant après révision et validation. Toutes les pratiques devraient comporter des résumés de 1500 mots, étiquetés et répertoriés, classés et reliés à des sous-pages thématiques.

4.2.3.3. Créer et éditer 15 à 20 sous-pages thématiques<sup>17</sup> à ajouter aux pages web du réseau des SPE de la Commission qui tiendront lieu de points d'accès à des ressources correspondantes (rapports, modules d'apprentissage en ligne, webinaires, présentations, contributions aux séminaires ou ateliers d'évaluation par des pairs, comptes rendus succincts de réunions, données quantitatives, autres rapports, liens nationaux et de l'UE, etc.). Les sous-pages thématiques et pages connexes doivent être régulièrement mises à jour après chaque événement important ou produit/production liée au thème.

4.2.3.4. Intégrer aux sous-pages du réseau des SPE toutes les ressources et informations relatives aux activités du réseau, ajouter régulièrement les documents analytiques, rapports, manuels du praticien, documents des conférences, séminaires et ateliers.

4.2.3.5. Créer des archives avec des documents de l'ancien programme de dialogue entre Services publics de l'emploi (PES 2 PES) et, au fur et à mesure, des documents d'archives d'événements antérieurs. De plus, le contractant peut être invité à mettre à jour les informations du registre à l'aide d'informations sur les initiatives mises en lumière dans des activités passées du réseau.

4.2.3.6. Fournir des services d'édition, une garantie de qualité, y compris l'alignement de la terminologie et des concepts sur les pages web et dans le registre des bonnes pratiques (en anglais). Sur la base du système des mots clés actuel, optimiser la recherche dans le registre des bonnes pratiques, sur les pages web ainsi que dans les archives récemment créées du réseau des SPE et optimiser le service de recherche.

4.2.3.7. À la demande de la Commission, les sous-tâches suivantes pourront être livrées ultérieurement; les détails seront communiqués dans le programme de travail annuel:

A. Création de publications en ligne interactives et conviviales pour présenter et utiliser les manuels thématiques sous la forme de livres en ligne ou de webinaires hébergés sur l'extranet – une fois installé – ou sur le site web de la DG Emploi.

---

<sup>17</sup> Pour une liste indicative des thèmes, voir <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=964&langId=fr>

- B. Planification, élaboration et édition de contenus web multimédia et intégration de ceux-ci aux pages web du réseau (par exemple des webinaires d'une heure avec support graphique, vidéos de cinq minutes)
- C. Traduction et mise en place de nouvelles versions linguistiques du site ou de l'extranet et de son contenu, y compris le doublage ou des sous-titres ajoutés aux vidéos ou webinaires.

### Élaboration d'un plan de travail

L'offre devra inclure un plan de travail détaillé, qui sera l'un des facteurs régissant l'attribution du marché. La proposition technique doit aborder tous les aspects énumérés dans la description des tâches et présenter des modèles, des exemples et des solutions aux problèmes soulevés dans ce cahier des charges.

En particulier, les aspects suivants doivent être abordés de façon concise dans le plan de travail:

- a) Un plan de travail et une méthodologie visant à intégrer et exploiter au mieux une gamme d'outils d'apprentissage sur un thème donné (par exemple l'emploi des demandeurs d'emploi âgés). Cette gamme d'outils devra inclure un atelier d'évaluation thématique, une conférence, un document analytique et un manuel du praticien dans un intervalle de deux ans.
- b) Proposer d'autres moyens de s'acquitter de la «Tâche n° 1: Événements d'apprentissage mutuel» (1/2 page).
- c) Soumettre une proposition d'une page sur la manière d'accroître la convivialité, la couverture et l'interactivité de la base de données WEESP actuelle.

Il est demandé au soumissionnaire de donner, dans le cadre du plan de travail, des informations détaillées concernant les types d'experts proposés et le nombre précis de jours-expert par tâche, ainsi que les sous-tâches, comme indiqué ci-après:

- Les soumissionnaires fourniront un devis prenant en compte les catégories d'experts, le nombre précis de jours-expert pour les tâches d'analyse correspondant à chaque sous-tâche de la tâche n° 1 (4.2.1.1, 4.2.1.2, 4.2.1.3)
- Lot n° 2 tâche n° 4.2.2.3 a. en admettant cinq études de cas pour un document analytique.
- Lot n° 2 tâche n° 4.2.2.3 b

Tâche/Nombre de jours	Nombre total de personnes/jours par niveau de qualification I	Nombre total de personnes/jours par niveau de qualification II	Nombre total de personnes/jours par niveau de qualification III	Nombre total de personnes/jours par niveau de qualification IV
Lot n° 2 Tâche n° 1				
Lot n° 2: 4.2.1.1				
Lot n° 2: 4.2.1.2				
Lot n° 2: 4.2.1.3				
Lot n° 2: Tâche n° 2				
Lot n° 2 Tâche n° 4.2.2.3				

Lot n° 2 Tâche n° 3				
...				
Total				

### Noyau d'experts

Afin de s'acquitter des tâches définies dans le cadre du lot n° 2, le contractant doit proposer un gestionnaire de projets et une équipe de base composée de deux personnes disposant de l'expertise adéquate, responsables de la gestion quotidienne des contrats (voir point 11.2 du cahier des charges). En outre, cette équipe de base doit pouvoir compter sur les services d'un éditeur de site web expérimenté.

### Mise en place et coordination d'un groupe supplémentaire d'experts multidisciplinaire

Le contractant présentera dans le cadre de l'offre pour le lot n° 2 un groupe multidisciplinaire composé d'experts de l'apprentissage mutuel, d'experts des SPE et de chercheurs des SPE, d'experts et de chercheurs du marché du travail. Le groupe d'experts et de chercheurs proposé doit faire montre d'une expertise avérée dans les domaines suivants:

- a) élaboration d'une méthodologie d'apprentissage mutuel à l'échelon national ou de l'UE
- b) gestion des performances au sein d'organismes publics, notamment dans les SPE
- c) gestion stratégique au sein d'organismes publics, notamment dans les SPE
- d) gestion des services privés de l'emploi
- e) changement organisationnel dans le secteur public
- f) analyse du marché du travail
- g) évaluation et appréciation des politiques actives et passives du marché du travail
- h) évaluation et appréciation des politiques et des mesures en matière de qualifications
- i) recherches sur l'efficacité, le rendement, les structures institutionnelles des services publics ou privés de l'emploi

Par ailleurs, le **groupe d'experts des SPE présélectionnés devrait être** composé de manière à pouvoir couvrir un large éventail de langues européennes et offrir une expertise du fonctionnement des SPE et des mesures et pratiques du marché du travail dans au moins dix États membres.

### 4.3. Réunions (applicables au lot n° 1 et au lot n° 2)

Il est prévu que le ou les contractants pour le lot n° 1 et le lot n° 2 participent à des réunions de coordination deux fois par an dans les locaux de la DG EMPL à Bruxelles. Le ou les contractants doivent proposer un ordre du jour au moins cinq jours avant la réunion et en rédiger le procès verbal dans un délai d'une semaine après la réunion.

Le contractant du lot n° 1 organisera deux réunions par an du groupe de pilotage «Apprentissage comparatif» des SPE, composé de quatre SPE, soit à Bruxelles, et il couvrira dans ce cas ses frais de déplacement, soit par vidéoconférence, et il appliquera les dispositions indiquées pour le lot n° 1. Le contractant du lot n° 2 peut être invité à assister également à ces réunions.

Le ou les contractants seront tenus de dresser les comptes rendus des réunions auquel ils participeront. Elles se tiendront toutes à Bruxelles. La totalité des coûts et dépenses du contractant liés à la participation à ces réunions doit être comprise dans le prix forfaitaire.

La Commission pourra inviter les contractants à participer à d'autres réunions. Dans ce cas, tous les frais de mission encourus par les contractants seront couverts séparément par la Commission.

#### **4.4. Contrôle et assurance de la qualité (applicable au lot n° 1 et au lot n° 2)**

Le contractant est chargé d'assurer la qualité de l'ensemble des travaux effectués dans le respect des exigences définies dans le présent appel d'offres. Après approbation de la Commission, tous les documents à livrer devraient être mis en format électronique.

Les soumissionnaires doivent inclure une proposition de plan de qualité dans leurs offres. Cette proposition de plan de qualité doit préciser de quelle manière le soumissionnaire compte contrôler et assurer une haute qualité et un suivi efficace des services, travaux et produits – y compris les premiers projets de texte – qu'il pourrait être appelé à fournir à la Commission tout au long de l'exécution du contrat. Le plan de qualité devrait notamment décrire:

- les diverses procédures que le soumissionnaire entend appliquer et les indicateurs qu'il utilisera pour garantir la qualité et le suivi des services rendus et des produits livrés;
- la politique, gestion et formation du personnel du soumissionnaire, y compris les mécanismes de notification à la Commission et le remplacement rapide et adéquat du personnel en cas de réduction des capacités, de façon à garantir tout au long du contrat le maintien du niveau de compétences et de ressources auquel il s'est engagé;
- les procédures qu'il propose de mettre en œuvre pour la collecte et le traitement des indicateurs de performance et de satisfaction des clients et des plaintes reçues;
- le contrôle et l'assurance de la qualité et la gestion des plaintes;
- la procédure d'actualisation du plan qualité et d'adaptation concernant les modifications apportées, en tenant compte du fait que toute mise à jour ou adaptation doit être approuvée au préalable par la Commission.

Les frais occasionnés par l'élaboration et l'application du plan qualité sont entièrement à la charge du contractant. Le contrôle de la qualité est obligatoire et doit être effectué à chaque étape du processus de production. Pour chaque aspect d'un élément livrable, les travaux effectués doivent avoir été révisés en profondeur et contrôlés par le contractant, de manière à pouvoir être utilisés en l'état, sans autre modification par la Commission.

#### **4.5. Fourniture de contenu (applicable au lot n° 1 et au lot n° 2)**

Tous les textes susmentionnés doivent être édités et fournis en anglais, de manière à être bien adaptés aux groupes cibles et en tenant compte du fait qu'ils sont essentiellement destinés à être publiés sur l'internet. Ils doivent être rédigés ou révisés par des personnes de langue maternelle anglaise disposant d'une formation journalistique adéquate et respecter le code de rédaction éditorial.

Le lieu de livraison est Bruxelles, en Belgique, ou – si le programme de travail annuel le mentionne explicitement – tout autre lieu de l'UE/EEE.

## **5. Calendrier et rapports**

Le contrat de service est conclu pour une durée de 12 mois à compter de la date de signature. Sauf indication contraire, cette durée contractuelle et tous les autres délais mentionnés dans le contrat de service sont calculés en jours calendrier.

Le contrat de service peut être renouvelé jusqu'à trois fois pour une durée de 12 mois. La période d'exécution d'une prorogation éventuelle ne dépassera pas 12 mois calendaires. La reconduction n'entraîne ni modification ni report des obligations en vigueur.

Le pouvoir adjudicateur peut recourir à l'article 104 du règlement (UE, EURATOM) n° 966/2012 du Parlement européen et du Conseil du 25 octobre 2012 relatif aux règles financières applicables au budget général de l'Union<sup>18</sup> et à l'article 134, paragraphe 1, point f) et paragraphe 3, des règles d'application (RAP), règlement délégué (UE) n° 1268/2012 de la Commission du 29 octobre 2012<sup>19</sup>.

### 5.1. Calendrier

Le calendrier suivant est un calendrier indicatif et préliminaire à l'exécution du présent contrat. Les dates se réfèrent aux mois à compter de la signature du contrat, et sont susceptibles d'ajustement.

Actions/Documents à livrer	Mois
Signature du contrat	0
Réunion de démarrage	1
Rapport initial y compris plan d'assurance de la qualité	2
Réunion initiale	2
Rapport intermédiaire	7
Réunion rapport intérimaire / demande de paiement intérimaire	7
Projet de rapport final	11
Réunion sur le projet de rapport final	11
Rapport final / demande de paiement du solde	12

### 5.2. Rapports

Tous les rapports seront considérés comme provisoires jusqu'à leur approbation par la Commission. Sauf indication contraire, tous les rapports et documents à livrer spécifiés au chapitre 4 du cahier des charges seront rédigés en anglais.

Le **rapport initial** expose en détail la méthodologie finalisée pour l'étude (sous réserve de l'approbation de la Commission européenne). Il comprendra notamment:

a) le cas échéant, les définitions des termes et des concepts essentiels;

<sup>18</sup> Journal officiel L 298 du 26.10.2012.

<sup>19</sup> Journal officiel L 362 du 31.12.2012.

- b) le cadre analytique et méthodologique mis à jour. Il devrait comporter des propositions actualisées pour les points essentiels énumérés au paragraphe 12 («Critères d'attribution»), qui seront au cœur de la réunion de démarrage;
- c) l'organisation du projet, les rôles et responsabilités (internes au contractant et avec la DG EMPL et les autres parties prenantes);
- d) un calendrier et un plan de travail détaillés relatifs aux tâches restant à accomplir;
- e) une description des procédures et outils utilisés;
- f) l'établissement de rapports destinés à la DG EMPL;
- g) un plan de gestion de la qualité et d'assurance de la qualité pour les documents à livrer et les services fournis;
- h) les procédures d'acceptation relatives aux documents à livrer et aux services fournis

Le contractant devra présenter à la Commission un rapport intérimaire semestriel avec indication des missions mises en œuvre et planifiées, des résultats obtenus, des ressources allouées et utilisées et de tous les problèmes rencontrés. L'acceptation du rapport intérimaire est la condition préalable à la libération du paiement intermédiaire qui peut atteindre jusqu'à 50 % du montant indiqué à l'article I.3.1. du contrat de service.

Un projet de rapport final est attendu après 11 mois et sera discuté lors d'une réunion distincte. Le rapport final sera fourni en anglais, à la fois sous un format électronique accessible (Word et PDF) et sur papier (3 copies). Ce rapport décrira le travail accompli pendant l'année pour s'acquitter des tâches définies au chapitre 4, le cas échéant en tirant des conclusions et en formulant des recommandations. Il fournira une vue d'ensemble des résultats obtenus et des ressources allouées.

Un résumé accompagné d'une présentation des points clés sera fourni en anglais, français et allemand. Chacun des rapports devra être approuvé par la Commission européenne, qui pourra demander des informations complémentaires ou une nouvelle rédaction des rapports.

## **6. Prix**

### **6.1. Protocole et taxes applicables**

Le prix de l'offre doit être libellé en euros. Les soumissionnaires de pays situés hors de la zone euro doivent également libeller leurs prix en euros. Le prix indiqué ne peut être révisé pour tenir compte de l'évolution du taux de change. Le soumissionnaire assume les risques et profite des avantages liés à toute variation de taux.

Conformément aux articles 3 et 4 du protocole sur les privilèges et immunités de l'Union européenne, l'Union est exonérée de tous impôts, taxes et droits, y compris de la TVA. Ces droits ne peuvent donc entrer dans le calcul du prix de l'offre. Le montant de la TVA peut être indiqué séparément.

### **6.2 Détails des prix**

Le montant maximal du contrat s'élève à 1 700 000 € pour le lot n° 1 et également à 1 700 000 € pour le lot n° 2.

Le prix indiqué doit être un montant fixe incluant toutes les charges (y compris les frais de déplacement et de séjour). Les frais de déplacement et de séjour ne sont pas remboursables séparément.

- Les honoraires et autres coûts exprimés en nombre de jours-personnes multiplié par le prix unitaire journalier pour chaque expert proposé. Le prix unitaire couvre les honoraires des experts et les dépenses administratives. Les coûts de participation du contractant aux réunions doivent être inclus dans les honoraires.
- Autres coûts: toutes les dépenses autres que des honoraires liées à l'exécution des différentes tâches du présent contrat, telles que les frais de déplacement et de logement des participants du réseau des SPE et du personnel des contractants associés aux activités organisées dans le cadre de ce contrat, les frais d'organisation des événements, conférences, séminaires, équipements, services de traduction et d'interprétation, etc., l'expédition de matériel ou des bagages non accompagnés, directement associés à l'accomplissement des tâches du présent contrat.

Une planification plus détaillée de la mise en œuvre des tâches figurera dans un programme de travail annuel devant être défini par la Commission après consultation du réseau des SPE.

Les prestations au titre du contrat de service doivent être fournies sous la supervision de la Commission. La langue de communication avec le ou les contractants sera l'anglais. Le ou les contractants retenus collaboreront étroitement avec la Commission de manière à ce que celle-ci puisse guider et contrôler l'exécution des tâches dans les délais prévus.

### 6.3. Présentation de l'offre financière

Il est recommandé que l'offre financière détaillée suive le modèle suivant:

Description	Prix unitaire en EUR	Nombre d'unités pour experts en termes de personne/jour	Type d'unité pour experts en termes de niveau de qualification	Sous-total par poste en EUR	Montant total en EUR
Détail des honoraires des experts	0,00	0	j-p	0,00	0,00
Détails des autres frais	0,00	0	Unité	0,00	0,00
Montant total					<b>0,00</b>

## 7. Paiements et contrat

Lors de l'élaboration de son offre, le soumissionnaire doit tenir compte des dispositions du contrat de services type contenant les «conditions générales applicables aux marchés de services». Voir l'article 1.4. du projet de contrat.

## **Partie administrative**

### **8. Participation**

#### **8.1 Participation à la procédure**

La participation à la présente procédure d'appel d'offres est ouverte à égalité de conditions à toutes les personnes physiques et morales relevant du domaine d'application des traités et à toutes les personnes physiques et morales d'un pays tiers qui aurait conclu avec l'Union un accord particulier dans le domaine des marchés publics, dans les conditions prévues par cet accord. Si l'accord multilatéral sur les marchés publics<sup>20</sup> conclu dans le cadre de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) est applicable, la participation à l'appel d'offres est aussi ouverte aux ressortissants des États qui ont ratifié cet accord, dans les conditions prévues par celui-ci.

#### **8.2 Conditions contractuelles**

Il importe que le soumissionnaire garde en mémoire les dispositions du projet de contrat, qui précise les droits et obligations du contractant, en particulier en ce qui concerne les paiements, l'exécution du marché, la confidentialité, ainsi que les vérifications et les audits.

#### **8.3 Sous-traitance**

La sous-traitance est autorisée dans l'offre, mais le contractant conserve l'entière responsabilité de l'exécution du marché dans son ensemble envers le pouvoir adjudicateur.

Les soumissionnaires doivent indiquer la part du marché qu'ils entendent sous-traiter.

Les soumissionnaires sont tenus de désigner tous les sous-traitants dont la part du marché est supérieure à 10 % de l'offre.

Pendant l'exécution du marché, tout changement de sous-traitant mentionné dans l'offre sera soumis à l'approbation écrite préalable du pouvoir adjudicateur.

### **9. Offres conjointes**

Il y a offre conjointe lorsqu'une offre est présentée par un groupement d'opérateurs économiques (consortium). Les offres conjointes peuvent inclure des sous-traitants en plus des soumissionnaires conjoints. Dans le cas d'une offre conjointe, tous les opérateurs

---

<sup>20</sup> Voir [http://www.wto.org/english/tratop\\_E/gproc\\_e/gp\\_gpa\\_e.htm](http://www.wto.org/english/tratop_E/gproc_e/gp_gpa_e.htm)

économiques de l'offre sont solidairement responsables envers le pouvoir adjudicateur de l'exécution du marché dans son ensemble<sup>21</sup>. Néanmoins, les soumissionnaires sont tenus de désigner un interlocuteur unique pour le pouvoir adjudicateur.

Après l'attribution, le pouvoir adjudicateur signera le contrat soit avec l'ensemble des membres du groupement, soit avec le membre dûment autorisé par les autres membres au moyen d'une procuration.

Les documents requis et énumérés aux points 10 et 11 ci-après doivent être fournis par chaque membre du groupement.

## 10. Critères d'exclusion et pièces justificatives

- 1) Tous les soumissionnaires sont tenus de fournir une déclaration sur l'honneur (voir annexe n° 5 de l'invitation à soumissionner), dûment signée et datée par un représentant autorisé, mentionnant qu'ils ne se trouvent pas dans l'une des situations d'exclusion visées à *l'article 106 et à l'article 107, paragraphe 1, du règlement financier*.

La déclaration sur l'honneur est également requise pour les sous-traitants identifiés dont la part envisagée dans le marché dépasse 10 %.

- 2) L'attributaire du marché est tenu de fournir les documents mentionnés au titre de pièces justificatives à l'annexe 5 de l'appel d'offres avant la signature du contrat et dans un délai fixé par le pouvoir adjudicateur. Cette exigence s'applique à tous les membres du consortium dans le cas d'une offre conjointe et aux sous-traitants identifiés dont la part prévue dans le contrat est supérieure à 10 %.

### *Article 143 relatif aux règles d'application – Moyens de preuve*

3. *«Le pouvoir adjudicateur accepte comme preuve suffisante que le candidat ou le soumissionnaire auquel le marché est à attribuer ne se trouve pas dans un des cas mentionnés à l'article 106, paragraphe 1, points a), b) ou e), du règlement financier, un extrait récent du casier judiciaire ou, à défaut, un document équivalent délivré récemment par une autorité judiciaire ou administrative du pays d'origine ou de provenance, dont il résulte que ces exigences sont satisfaites. Le pouvoir adjudicateur accepte comme preuve suffisante que le candidat ou le soumissionnaire ne se trouve pas dans le cas mentionné à l'article 106, paragraphe 1, point a) ou d), du règlement financier, un certificat récent délivré par l'autorité compétente de l'État concerné.*

*Lorsque le document ou le certificat visé au paragraphe 1 du présent article n'est pas délivré par le pays concerné, et pour les autres cas d'exclusion visés à l'article 106 du règlement financier, il peut être remplacé par une déclaration sous serment ou, à défaut,*

---

<sup>21</sup> Ces entités peuvent prendre la forme d'une entité dotée ou non de la personnalité juridique mais doivent garantir une protection suffisante des intérêts contractuels de la Commission (selon l'État membre concerné, il peut s'agir, par exemple, d'un consortium ou d'une association temporaire). Lorsque les soumissionnaires n'ont pas constitué d'entité juridique, le contrat doit être signé par tous les membres du groupement ou par l'un d'eux, dûment mandaté par les autres (une procuration ou autre autorisation suffisante sera annexée au contrat).

*solennelle faite par l'intéressé devant une autorité judiciaire ou administrative, un notaire ou un organisme professionnel qualifié du pays d'origine ou de provenance.*

4. *Suivant la législation nationale du pays d'établissement du candidat ou du soumissionnaire, les documents énumérés aux paragraphes 1 et 3 concernent les personnes morales et les personnes physiques, y compris, dans les cas où le pouvoir adjudicateur l'estime nécessaire, les chefs d'entreprise ou toute personne ayant le pouvoir de représentation, de décision ou de contrôle du candidat ou du soumissionnaire».*

**Voir à l'annexe 5 de l'appel d'offres (qui peut être utilisée comme liste de contrôle) les documents que le candidat, soumissionnaire ou attributaire du marché, peut présenter à la Commission européenne en tant que pièces justificatives.**

- 3) Le pouvoir adjudicateur peut exonérer un candidat ou un soumissionnaire de l'obligation de produire les preuves documentaires visées à l'article 143 des règles d'application si de telles preuves lui ont déjà été présentées aux fins d'une autre procédure de passation de marché de la DG EMPL et pour autant que les documents en question n'aient pas été délivrés plus d'un an auparavant et qu'ils soient toujours valables.

En pareil cas, le candidat ou le soumissionnaire atteste sur l'honneur que les preuves documentaires ont déjà été fournies lors d'une procédure de passation de marchés antérieure et qu'aucun changement n'est intervenu dans sa situation.

## **11. Critères de sélection**

Les soumissionnaires doivent prouver qu'ils possèdent les capacités économique, financière, technique et professionnelle pour mener à bien l'activité qui fait l'objet du présent appel d'offres.

Les justificatifs demandés sont fournis par chaque membre du groupement en cas d'offre conjointe ainsi que par les sous-traitants dont la part envisagée dans le contrat est supérieure à 10 %. Une évaluation consolidée sera toutefois exécutée afin de contrôler le respect du niveau minimal des capacités.

Le soumissionnaire a la possibilité de faire valoir les capacités d'autres entités, quelle que soit la nature juridique des relations qu'il entretient avec elles. Il doit dans ce cas prouver au pouvoir adjudicateur qu'il disposera des moyens nécessaires pour l'exécution du marché, par exemple par la production de l'engagement de ces entités de les mettre à sa disposition.

### ***11.1 Capacité économique et financière et justificatifs***

- Relevés bancaires appropriés
- Présentation de bilans
- Une copie du compte de résultats et du bilan des deux derniers exercices clôturés
- Un certificat approprié démontrant un chiffre d'affaires annuel de plus de 1 000 000 € par an.

Si, pour une raison exceptionnelle que le pouvoir adjudicateur estime justifiée, un soumissionnaire n'est pas en mesure de produire l'un ou l'autre des documents mentionnés ci-

dessus, il est autorisé à prouver sa capacité économique et financière par tout autre document considéré comme approprié par le pouvoir adjudicateur. En tout état de cause, cette raison exceptionnelle et sa justification doivent, au minimum, être portées à la connaissance du pouvoir adjudicateur au moyen de l'offre. La Commission se réserve le droit de demander tout autre document lui permettant de vérifier la capacité économique et financière du soumissionnaire.

## 11.2 Capacité technique et professionnelle – Critères et justificatifs

### a. Critères relatifs aux soumissionnaires

Les soumissionnaires (ou, dans le cas d'une offre conjointe, les capacités cumulées de tous les soumissionnaires et sous-traitants identifiés) satisfont aux critères suivants:

- Le soumissionnaire pour le lot n° 1 justifie d'une expérience dans les domaines de l'analyse et de l'évaluation des performances des SPE, et de l'analyse de l'emploi avec au moins un projet réalisé dans ce domaine au cours des trois dernières années et doté d'une valeur minimale de 200 000 €.
- Le soumissionnaire pour le lot n° 1 justifie d'une expérience concernant les techniques d'enquête, la collecte de données, les analyses statistiques et l'élaboration de rapports et de recommandations
- Le soumissionnaire pour le lot n° 2 justifie d'une expérience dans le domaine de l'apprentissage mutuel avec au moins un projet réalisé dans ce domaine au cours des trois dernières années et doté d'une valeur minimale de 200 000 €.
- Les soumissionnaires pour le lot n° 1 et le lot n° 2 justifient d'une expérience de travail dans cinq langues avec au moins trois 3 projets réalisés au cours des trois dernières années, lors desquels a été mise en place la couverture linguistique nécessaire à la présente offre.
- Les soumissionnaires pour le lot n° 1 et le lot n° 2 justifient de leur capacité à rédiger des rapports en anglais.

### b. Critères relatifs à l'équipe chargée de la prestation des services

Afin de mener à bien la tâche définie dans le cadre du lot n° 1 ou du lot n° 2, le ou les contractants proposeront un **gestionnaire de projet et une équipe de base** d'au moins deux personnes composée de façon à couvrir toute l'expertise nécessaire pour la gestion quotidienne du contrat:

- Gestionnaires de projet pour le lot n° 1 et le lot n° 2: au moins 15 ans d'expérience dans la gestion de projet, y compris la supervision de la mise en œuvre des projets, le contrôle de la qualité des services fournis, l'expérience de l'orientation client et de la résolution des conflits dans un projet de même taille (au moins 1 000 000 €), avec une expérience de la gestion d'équipes composées d'au moins cinq personnes.
- Les gestionnaires de projet pour le lot n° 1 et le lot n° 2 doivent avoir une expérience pertinente de l'activité des services de l'emploi, de la gestion des performances des SPE ou de l'apprentissage mutuel des SPE, garantie par trois affectations pour des projets dans au moins l'un des domaines indiqués ci-dessus.
- Vérification de la qualité linguistique pour le lot n° 1 et le lot n° 2: un membre de l'équipe au minimum possède un niveau langue maternelle ou équivalent en anglais, garanti par un certificat ou une expérience antérieure.

- L'équipe de base du soumissionnaire pour le lot n° 1 doit être composée d'experts et/ou de chercheurs chevronnés (niveau I ou II) dans les États membres de l'UE et/ou les pays de l'EEE, spécialisés dans les services de l'emploi, en particulier la gestion des performances des SPE, l'analyse des données administratives des SPE et la gestion stratégique des SPE, et d'experts du marché du travail et de chercheurs, etc. possédant une vaste expérience dans l'analyse des données quantitatives et qualitatives correspondantes. Les connaissances théoriques et pratiques des experts doivent être attestées par des CV et documents pertinents. Une expérience professionnelle dans le cadre d'un SPE, de préférence une expérience de terrain dans un SPE, une expérience dans la gestion d'un SPE, une expérience en matière de coopération européenne entre SPE et de mesure des performances des SPE sont particulièrement importantes.
- Le soumissionnaire devra présenter une liste des experts auxquels il sera fait appel pour le contrat de service, accompagnée de leurs CV et de leurs qualifications et compétences professionnelles, y compris des experts faisant partie du groupe d'experts (même s'ils travaillent occasionnellement).
- L'équipe de base du soumissionnaire pour le lot n° 2 doit comprendre un expert principal en services de l'emploi, dans la gestion des performances des SPE, dans la gestion stratégique des SPE (niveau I ou II) et un expert en apprentissage mutuel à l'échelon de l'UE (niveau I ou II) titulaire d'un diplôme d'études supérieur approprié et possédant une expérience professionnelle de dix ans dans le secteur. Une expérience professionnelle dans un SPE, de préférence de terrain, une expérience dans la gestion d'un SPE, une expérience en matière de coopération européenne entre SPE et de mesure des performances des SPE sont particulièrement importantes. De plus, l'équipe de base doit pouvoir compter sur les services d'un éditeur de site web expérimenté. Les connaissances théoriques et pratiques des experts doivent être attestées par des CV et des documents pertinents.
- Les soumissionnaires pour le lot n° 1 et le lot n° 2 sont tenus de mettre sur pied un groupe supplémentaire d'experts multidisciplinaire et de chercheurs des SPE, ainsi que d'experts du marché du travail, etc. disposant des compétences mentionnées au chapitre 4 du cahier des charges; pas plus de 20 experts doivent être proposés par lot. Les connaissances théoriques et pratiques des experts doivent être attestées par des CV et documents pertinents.

### c. Justificatifs

Les justificatifs suivants devront être fournis afin de satisfaire aux critères précités:

- une liste de services pertinents fournis au cours des trois dernières années, avec indication du montant, de la date et du destinataire, public ou privé. Les services les plus importants sont accompagnés de certificats de bonne exécution précisant qu'ils ont été effectués dans les règles de l'art et menés régulièrement à bonne fin;
- les titres d'études et qualifications professionnelles des personnes chargées de fournir le service pour cette offre (CV), y compris le personnel d'encadrement. Chaque CV fourni mentionnera la fonction prévue de la personne concernée dans la prestation des services. Les connaissances théoriques et pratiques des experts devront être attestées par des CV et documents pertinents.

## 12. Critères d'attribution

Le marché sera attribué selon la procédure de l'offre économiquement la plus avantageuse. La qualité des offres sera évaluée en fonction des critères suivants. La note qualitative totale maximale est de 100 points.

### Critères d'attribution pour le lot n° 1:

1. Démonstration de la compréhension par le soumissionnaire du contexte politique de la mission et des résultats à atteindre, 10/100  
Niveau de compréhension de la nature de la mission, de son contexte et des résultats à atteindre.
2. Qualité du plan de travail et de la méthodologie proposés, 40/100
  - a) Pertinence, faisabilité et solidité de la méthodologie proposée, notamment la méthodologie relative à l'analyse et la combinaison des divers éléments d'évaluation comparative quantitative et qualitative
  - b) Qualité globale, cohérence et rigueur du plan de travail
3. Qualité de l'équipe proposée en termes de composition, de gestion et de pertinence de la répartition des tâches, 30/100
  - a) Suffisance et caractère adéquat des ressources et leur affectation – ventilée par catégorie d'experts – pour les différentes tâches à accomplir
  - b) Capacité à exécuter les travaux dans le temps disponible
4. Clarté et cohérence globale de la proposition, 20/100

### Critères d'attribution pour le lot n° 2:

1. Démonstration de la compréhension par le soumissionnaire du contexte politique de la mission et des résultats à atteindre, 10/100  
Niveau de compréhension de la nature de la mission, de son contexte et des résultats à atteindre.
2. Qualité du plan de travail et de la méthodologie proposés, 40/100
  - a) Pertinence, faisabilité et solidité de la méthodologie d'apprentissage proposée, notamment la méthodologie relative à l'intégration et la meilleure exploitation possible d'une gamme d'outils d'apprentissage concernant un thème donné
  - b) Qualité globale, cohérence et rigueur du plan de travail
3. Qualité de l'équipe proposée en termes de composition, de gestion et d'opportunité de la répartition des tâches, 30/100
  - a) Structure de l'équipe et allocation des ressources humaines aux tâches
  - b) Capacité à exécuter les travaux dans le temps disponible
4. Clarté et cohérence globale de la proposition, 20/100

Les soumissionnaires doivent atteindre un seuil minimal de 50 % pour chacun de ces critères et sous-critères, ainsi qu'un total d'au moins 70 %. Les offres qui n'atteignent pas les seuils minimaux pour les critères de qualité seront rejetées et ne seront pas classées.

Après l'évaluation de la qualité, les offres seront classées sur la base de la formule ci-après afin de déterminer l'offre ayant le meilleur rapport qualité/prix.

Le total des points sera divisé par le prix, et l'offre retenue sera celle obtenant le résultat le plus élevé.

## 13. Contenu et présentation des offres

### 13.1 Contenu des offres

Les offres doivent comprendre:

- une lettre d'accompagnement présentant le nom du soumissionnaire (y compris toutes les entités en cas d'offre conjointe) et des sous-traitants désignés le cas échéant, ainsi que le nom de l'interlocuteur unique pour le présent appel d'offres;
- le nom et la fonction du représentant légal du contractant (c'est-à-dire la personne habilitée à agir légalement en son nom vis-à-vis des tiers);
- dans le cas d'une offre conjointe, la lettre d'accompagnement doit être signée par un représentant dûment autorisé de chaque soumissionnaire, ou par un seul soumissionnaire dûment autorisé par les autres soumissionnaires (au moyen d'une procuration).
- Le cas échéant, la lettre d'accompagnement mentionnera la part du marché qui sera sous-traitée.
- Les sous-traitants doivent fournir une lettre d'intention indiquant leur volonté de fournir le service prévu dans l'offre conformément au présent cahier des charges.
- La preuve de l'éligibilité: les soumissionnaires doivent indiquer l'État dans lequel ils ont leur siège social ou sont établis, en fournissant les justificatifs requis par leur législation nationale;
- Les soumissionnaires (ou l'interlocuteur unique en cas d'offre conjointe) doivent fournir une fiche d'identification financière et ses justificatifs. Une seule fiche par offre doit être présentée (aucune fiche n'est nécessaire pour les sous-traitants et les autres soumissionnaires d'une offre conjointe). Cette fiche est disponible à l'adresse suivante: [http://ec.europa.eu/budget/contracts\\_grants/info\\_contracts/index\\_fr.cfm](http://ec.europa.eu/budget/contracts_grants/info_contracts/index_fr.cfm).
- Afin de prouver leur capacité juridique et leur statut, tous les soumissionnaires sont tenus de fournir un formulaire «Entité légale» signé et accompagné de ses justificatifs. Le formulaire est disponible à l'adresse suivante: [http://ec.europa.eu/budget/contracts\\_grants/info\\_contracts/legal\\_entities/legal\\_entities\\_fr.cfm](http://ec.europa.eu/budget/contracts_grants/info_contracts/legal_entities/legal_entities_fr.cfm)

Les soumissionnaires qui sont déjà enregistrés dans le système comptable du pouvoir adjudicateur (parce qu'ils ont déjà été des contractants directs) doivent fournir cette fiche mais ne sont pas tenus de présenter de justificatifs.

Les soumissionnaires doivent fournir les informations suivantes si elles ne figurent pas dans le formulaire «Entité légale»:

- Pour les personnes morales, une copie lisible de l'acte de nomination des personnes autorisées à représenter le soumissionnaire dans ses relations avec les tiers et en justice, ou une copie de la publication de cet acte de nomination, si la législation applicable à

l'entité légale concernée requiert une telle publication. Toute délégation de cette habilitation à un autre représentant non mentionné dans l'acte de nomination officiel doit être attestée.

- Pour les personnes physiques, le cas échéant, une preuve de l'inscription dans un registre professionnel ou commercial ou tout autre document officiel faisant apparaître le numéro d'inscription.
- Une offre technique et financière:
- toutes les informations et tous les documents utiles permettant à la Commission d'évaluer l'offre sur la base des critères de sélection et d'attribution (voir points ci-dessus);
- le prix;
- la liste des experts désignés, leur CV, classés par niveau d'expertise conformément aux critères suivants:

Niveau de qualification I
Expert hautement qualifié ayant assumé des responsabilités importantes dans sa profession, recruté pour ses capacités de gestion/supervision, de réflexion et de créativité dans l'exercice de sa profession. Il/elle doit justifier d'au moins 15 ans d'expérience professionnelle, dont sept au moins en rapport avec le secteur professionnel concerné et le type de tâches à accomplir.
Niveau de qualification II
Expert hautement qualifié ayant assumé des responsabilités dans sa profession, recruté pour ses capacités de gestion/supervision, de réflexion et de créativité dans l'exercice de sa profession. Il/elle doit justifier d'au moins 10 ans d'expérience professionnelle, dont quatre au moins en rapport avec le secteur professionnel concerné et le type de tâches à accomplir.
Niveau de qualification III
Expert confirmé ayant reçu une formation de haut niveau dans sa profession, recruté pour ses capacités de réflexion et de créativité dans l'exercice de sa profession. Il/elle doit justifier d'au moins cinq ans d'expérience professionnelle, dont deux au moins en rapport avec le secteur professionnel concerné et le type de tâches à accomplir.
Niveau de qualification IV
Expert débutant, nouveau venu dans la profession, mais titulaire d'un diplôme universitaire ou d'une formation équivalente en rapport avec le secteur professionnel concerné et le type de tâches à accomplir.

### **13.2. Présentation des offres**

Elles doivent comprendre toutes les informations requises (voir le cahier des charges et le projet de contrat).

Elles doivent être claires et concises.

Elles doivent être signées par le représentant légal du soumissionnaire.

Elles doivent être présentées conformément aux conditions précisées dans l'invitation à soumissionner et dans les délais fixés.