

**AOO N°2025-2502067002**

**Cahier des Clauses  
Techniques Particulières  
commun à l'ensemble des lots  
(CCTP)**

---

***Prestation d'assistance au pilotage des  
projets stratégiques et techniques de  
l'ATI***

---

## Table des matières

1.	Introduction.....	3
1.1.	Rappel des missions de l'ATIH.....	3
1.2.	Présentation des projets en cours concernés par l'accompagnement .....	3
1.2.1.	<i>Le programme nouveaux recueils (PNR).....</i>	3
1.2.2.	<i>Le projet de déploiement de la 11<sup>ème</sup> version de la classification internationale des maladies 5</i>	
1.2.3.	<i>Le projet d'accompagnement pour le service e-PMSI .....</i>	6
1.3.	Organisations actuelles de la gestion de projets.....	7
1.3.1.	<i>Pour le PNR .....</i>	7
1.3.2.	<i>L'organisation projet e-PMSI, dans le cadre de son maintien en condition opérationnelle et de sa refonte .....</i>	8
1.4.	Objet du marché .....	9
1.4.1.	<i>Nature des travaux à réaliser .....</i>	9
1.4.2.	<i>Forme du marché.....</i>	9
2.	Description des prestations attendues.....	9
2.1.	Lot 1 : Prestation d'accompagnement à la gestion du PNR et du projet CIM-11 .....	9
2.1.1.	<i>Prestation forfaitaire d'accompagnement à la gestion de projet de l'équipe pilote du PNR</i>	9
2.1.2.	<i>Prestation à bons de commande d'assistance complémentaire pour la gestion de projet et réalisation d'études ponctuelles.....</i>	11
2.2.	Lot 2 : Prestation d'accompagnement pour le service e-PMSI.....	13
2.2.1.	<i>Prestation forfaitaire d'assistance à la coordination des chantiers du projet e-PMSI ..</i>	13
2.2.2.	<i>Prestation à bons de commande d'assistance à la conception architecturale de l'application cible e-PMSI .....</i>	16
3.	Modalités d'exécution.....	18
3.1.	Calendrier .....	18
3.2.	Pilotage de la mission .....	18
3.2.1.	<i>Coordination et organisation.....</i>	18
3.2.2.	<i>Outils de gestion de projet.....</i>	18
3.2.1.	<i>Planning de gestion de la mission .....</i>	18
3.2.1.	<i>Modalités d'utilisation de l'intelligence artificielle pour la réalisation de la mission....</i>	19
3.2.2.	<i>Qualité attendue des livrables.....</i>	19
3.2.3.	<i>Indicateur qualité des livrables.....</i>	19
	Abréviations : Liste des termes et abréviations utilisés dans le CCTP .....	20

## 1. Introduction

### 1.1. Rappel des missions de l'ATI H

L'Agence technique de l'information sur l'hospitalisation (ATI H) est un établissement public de l'Etat à caractère administratif, régi par les articles R.6113-33 et suivants du Code de la santé publique, et chargée :

1. Du pilotage, de la mise en œuvre et de l'accessibilité aux tiers du dispositif de recueil de l'activité médico-économique et des données des établissements de santé mentionnées à l'article L. 6113-8 ainsi que du traitement des informations mentionnées au même article ; De l'élaboration, du recueil, du traitement et de la mise à disposition aux tiers des données relatives au tableau de bord de la performance des établissements et services sociaux ou médico-sociaux ;
2. De la gestion technique du dispositif de financement des établissements de santé ;
3. D'analyses, études et travaux de recherches sur les données des établissements de santé ;
4. D'apporter son concours aux travaux relatifs aux nomenclatures de santé, menés pour la mise en œuvre de l'article L. 161-29 du Code de la sécurité sociale ;
5. De la conception et de la réalisation d'études sur les coûts des établissements et services mentionnés à l'article L. 314-3-1 du Code de l'action sociale et des familles ;
6. De la conception et de la réalisation des études nationales de coûts mentionnées à l'article L. 6113-11 ;
7. Du recueil et de l'analyse de données dans le cadre de dispositifs d'évaluation de la qualité, de la conformité et de la coordination des prises en charge sanitaires et médico-sociales par les professionnels et l'ensemble des acteurs, ainsi que de la satisfaction des personnes concernées. Un arrêté des ministres chargés de la santé et de la sécurité sociale définit la liste et le contenu de ces dispositifs ainsi que les destinataires des résultats, le cas échéant en précisant la nature des résultats communiqués à chacun ;
8. Sur demande du ministre chargé de la santé, d'apporter son concours pour répondre à une alerte sanitaire ou en gérer les suites ;
9. D'apporter son concours à la gestion technique du dispositif de financement des établissements et services médico-sociaux.

Acteur clé du système de soins, l'agence détient le savoir-faire technique dans le recueil et le traitement des données des établissements de santé, à des fins d'analyses comme le suivi de l'activité et de la performance des établissements de santé.

### 1.2. Présentation des projets en cours concernés par l'accompagnement

#### 1.2.1. Le programme nouveaux recueils (PNR)

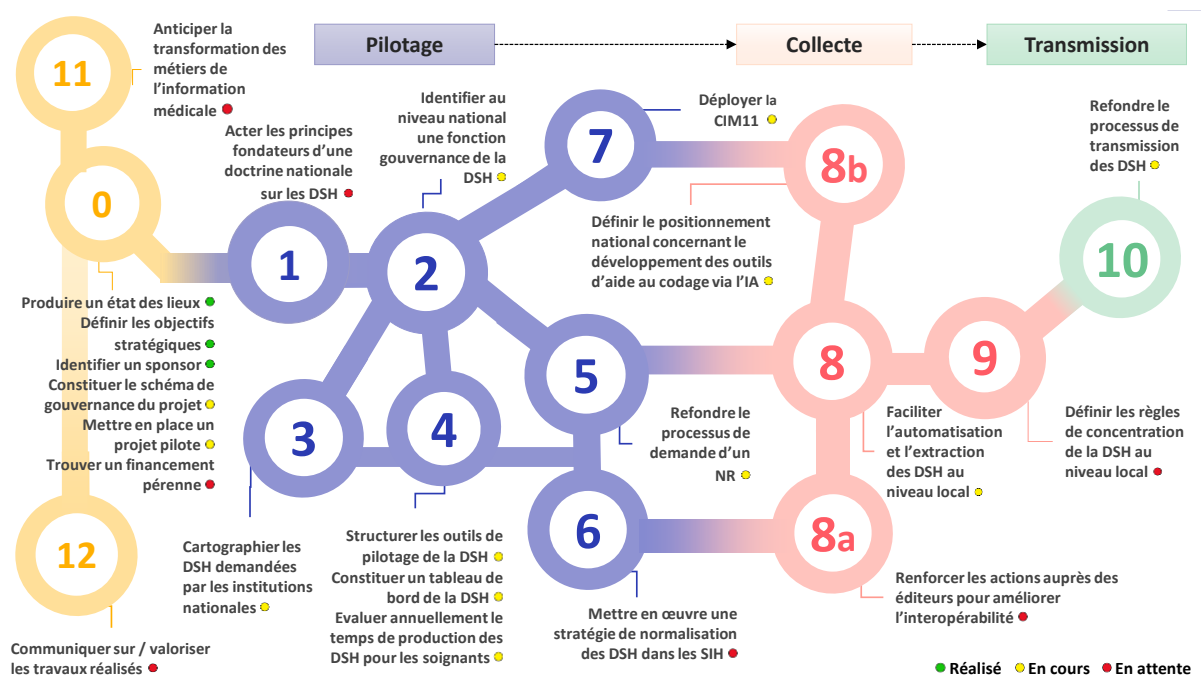
Depuis 10 ans, on assiste à un double phénomène de massification et de diversification des données demandées. Massification car on constate une augmentation du volume de prestations hospitalières au cours du temps (+22% du volume de résumés de séjours ou de prestations hospitalières entre 2011 et 2021). Diversification car l'ATIH a, à la demande des tutelles, ajouté depuis 2016 une dizaine de fichiers complémentaires et près de 200 nouvelles variables au PMSI. Cette diversification contribue elle-même à la massification des données collectées qui deviennent de plus en plus fines, précises, cliniques et de sources de plus en plus hétérogènes. Leur production implique de nombreux logiciels hospitaliers et circuits d'information. La massification et la diversification des données demandées dans le cadre du PMSI se conjuguent à la saturation des capacités de production de l'écosystème établissements de santé/éditeurs de logiciel. Deux conséquences problématiques sur l'ensemble du système de production des données de santé peuvent être identifiées :

- La charge de recueil et de production des données de santé concurrence les activités de soins, ce qui implique une réticence croissante des acteurs à produire les nouveaux recueils demandés ;
- La qualité et l'exhaustivité des données sont hétérogènes et en-deçà des attendus, avec un arbitrage du terrain en faveur des données directement liées à un financement.

L'OCDE<sup>1</sup> et l'OMS<sup>2</sup> considèrent que l'amélioration de la performance des systèmes de santé passe aujourd'hui par une politique claire sur les données de santé. Les indicateurs et analyses de données qui permettent de financer le système de santé, d'évaluer sa capacité à atteindre ses objectifs et de piloter les besoins émergents d'amélioration doivent reposer sur des données fiables, exhaustives, rapidement mobilisables, en temps réel si besoin. L'ATIH est d'ailleurs chargée « [s]ur demande du ministre chargé de la santé, d'apporter son concours pour répondre à une alerte sanitaire ou en gérer les suites ». Dans le contexte français, on note que le système d'information qui permet le recueil des données collectées pour le PMSI a connu une faible digitalisation au cours du temps et une architecture stable reposant sur un parc logiciel particulièrement fragmenté au niveau des établissements de santé, limitant les capacités d'automatisation. Ceux qui produisent les données – essentiellement des médecins, équipes soignantes, et professionnels de l'information médicale – mais aussi ceux qui les outillent – les éditeurs de logiciels, les directions des systèmes d'information – se retrouvent donc en première ligne d'un système de recueil souvent très peu agile.

Dans ce sens, la problématique du projet porté par l'ATIH est la suivante : **Comment simplifier la production des données de santé hospitalières et les outils pour réduire la charge du recueil et de transmission tout en garantissant une réponse efficace à des besoins croissants ?**

Le PNR a été déployé à l'ATIH pour porter l'ambition d'automatiser la collecte et la transmission des données de santé hospitalières. Le projet et ses différentes composantes est schématisé dans la figure ci-dessous :



La complexité du PNR réside dans le volume important de chantiers dont la complexité et l'importance varient. Afin d'assister au traitement technique de ces chantiers, un marché multi-attributaires sera déclenché en 2025 pour mettre en œuvre des prestations d'expertise de durées variables sur toutes les dimensions qui concernent le projet (technique SI, juridique, économique, notamment).

L'assistance en gestion de projet intègre le déploiement de la CIM-11 comme un sous-projet de PNR, avec une montée en charge progressive au cours des 3 prochaines années.

### 1.2.2. Le projet de déploiement de la 11<sup>ème</sup> version de la classification internationale des maladies

La CIM-11, élaborée par l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS), vise à fournir une classification standardisée et actualisée des maladies, des troubles et des causes de décès. En intégrant de nouvelles catégories de maladies et en affinant les critères diagnostiques, la CIM-11 offrira aux professionnels de santé des outils plus précis pour coder les pathologies. Cela est particulièrement important pour les maladies rares et les troubles émergents, qui sont souvent mal diagnostiqués ou sous-diagnostiqués avec les classifications actuelles.

Cette nomenclature remplacera à terme la CIM-10, en vigueur depuis 1996, afin de mieux refléter les progrès scientifiques et les évolutions des connaissances médicales. L'ATIH est en charge de la déployer sur le cas d'usage morbidité (PMSI notamment), ce qui présente plusieurs enjeux structurels. Premièrement, l'ensemble des outils de pilotage du système de santé français repose dans leur partie information médicale sur la CIM-10. De ce fait, l'évolution du format des codes, des consignes et modalités de codage, l'ajout de nouvelles informations risque de déstabiliser l'ensemble de la fonction de pilotage dans le sens où la batterie d'outils va être amenée à évoluer. Deuxièmement, le déploiement de la CIM-11 va impliquer une évolution des métiers de l'information médicale à l'hôpital,

dont le coût d'entrée combiné à l'émergence des outils d'intelligence artificielle risque de réduire fortement à terme la part du codage manuel des diagnostics.

C'est en conscience de ces enjeux que l'ATIH mène ses travaux sur l'implémentation de la CIM-11 dans le circuit PMSI et plus généralement dans le système de santé. Après un travail conséquent portant sur l'analyse de l'impact de l'introduction de la CIM-11 et l'identification des principaux chantiers pour démarrer cette implémentation, l'ATIH va démarrer en 2025 les premiers projets pilote de recueil des diagnostics en CIM-11 en collaboration avec deux établissements de santé. Les premiers résultats de ces projets vont permettre d'identifier les défis techniques et financiers qui vont se poser dans les prochaines années, avec en perspective le décommissionnement de la CIM-10 à l'horizon de 2031.

### **1.2.3. Le projet d'accompagnement pour le service e-PMSI**

#### **Le service e-PMSI, son évolution et sa gouvernance :**

Pour assurer ses missions de collecte des données du PMSI et de financement des établissements de santé, l'ATIH développe et maintient la plateforme e-PMSI depuis déjà presque 20 ans. e-PMSI est la porte d'entrée des données PMSI dans le système d'information de l'agence et permet par ailleurs d'assurer une part importante du financement des établissements de santé, notamment pour les établissements publics. A ce titre e-PMSI a une place stratégique pour l'ATIH.

Dans le cadre d'une démarche d'amélioration de l'expérience utilisateurs, l'ATIH a réaffirmé l'ambition initiale d'e-PMSI et acté sa refonte en 2022. Afin d'initier cette refonte, le périmètre fonctionnel d'e-PMSI a été reprécisé ainsi : e-PMSI est un service de l'ATIH de centralisation des données PMSI remontées par les établissements de santé, de pilotage et de validation de leur exhaustivité et de leur qualité, de gestion de la valorisation et de mise à disposition lorsque les données sont validées. Ce service mis à disposition par l'ATIH est à destination de trois catégories d'utilisateurs : les établissements de santé (3 000 établissements et environ 17 000 utilisateurs annuels), les ARS (650 utilisateurs annuels) et l'ATIH elle-même.

Cette refonte se situe dans un contexte d'évolution du système d'information et des modes de recueil de l'agence avec des projets fortement interconnectés (désengagement de SAS, projet nouveaux recueils, réflexion sur la chaîne de traitement de l'information, modernisation des outils de collecte – Druides, mise en place du schéma directeur des systèmes d'information, etc.).

L'ATIH a par ailleurs l'obligation d'assurer pendant cette phase de transition le maintien en condition opérationnelle du service e-PMSI.

Conscient de l'ambition portée par ce projet et des éléments de complexité cités ci-dessus, l'ATIH a souhaité que soit mise en place pour ce projet une organisation à quatre étages pour la refonte d'e-PMSI :

- Le pilotage est incarné par un « chef de projet garant du service rendu e-PMSI » (basé sur la notion de Product Owner – Responsable Produit)
- Une équipe e-PMSI (Groupe Projet pérenne) impliquant des ressources de plusieurs services de l'ATIH a été constituée. Elle réunit différentes expertises métiers, techniques et méthodologiques afin d'épauler le chef de projet et d'assurer une collégialité des décisions ;

- Le Comité Stratégique de l'ATIH est l'instance décisionnaire et d'arbitrage sur le périmètre e-PMSI
- Une organisation spécifique est par ailleurs mise en place pour piloter sur le plan opérationnel les différents chantiers qui découleront des travaux de l'équipe e-PMSI.

L'organisation définie ci-dessus a été mise en place au cours du troisième trimestre 2023 et les premiers chantiers de refonte ont pu être initiés.

#### **Description du fonctionnement du service e-PMSI :**

Le service e-PMSI, permet aux près de 3 000 établissements de santé de déposer mensuellement leurs données PMSI. Chaque établissement, peut en fonction de son secteur de financement, de son champ d'activité (MCO : Médecine, Chirurgie, Obstétrique et/ou SMR : Soins Médicaux et de Réadaptation et/ou HAD : Hospitalisation à Domicile et/ou Psychiatrie) et des différentes activités réalisées au sein de chaque champ déposer 1 à 16 lots de données différents (archives). La volumétrie de ces lots peut aller de quelques lignes à plus de 36 000 000 enregistrements. e-PMSI réalise sur les données déposées une série d'actions (contrôle d'intégrité des fichiers, pseudonymisation, intégration, calcul d'indicateurs et d'informations de valorisation).

Les établissements peuvent ensuite (instantanément après un dépôt, jusqu'à quelques dizaines de minutes après) consulter des informations produites par la plateforme qui leur permettent de contrôler l'exhaustivité et la qualité des données produites, vérifier la valorisation financière de l'activité pour les établissements concernés et valider les données.

Une fois les données validées par l'établissement, les ARS (Agence Régionales de santé) ont la charge de vérifier que l'exhaustivité et la qualité des données ainsi que la valorisation sont conformes à leurs attentes. Elles pourront ainsi valider les données d'un établissement et produire un arrêté de versement qui sera envoyé à la CPAM (Caisse Primaire d'Assurance Maladie) pour financer mensuellement les établissements publics ou privés avec missions de service public des champs MCO, HAD et SMR. Chaque ARS a dans son giron plus de 100 établissements et e-PMSI leur offre la possibilité de piloter au niveau régional le suivi des dépôts de données des établissements. Dans le cadre de la refonte du service e-PMSI, ces possibilités vont être renforcées.

Au niveau de l'ATIH, e-PMSI sert notamment à piloter le suivi national des dépôts de données des établissements afin de conduire des analyses sur la valorisation en temps réel.

Dans le cadre de la refonte e-PMSI, les principaux chantiers concernent :

- La redéfinition de l'expérience utilisateur avec une modification du parcours utilisateur et des différents écrans dans le cadre d'une démarche d'UX design
- Une gestion de l'obsolescence technique
- Une évolution de l'intégration des données et leurs restitutions

### **1.3. Organisations actuelles de la gestion de projets**

#### **1.3.1. Pour le PNR**

Les projets PNR et CIM-11 sont portés par 2,7 ETP répartis sur 3-4 personnes (en fonction des affectations). Ils consistent en des travaux d'exploration technique des différents chantiers présentés ci-dessus et comprennent de nombreux temps de coordination entre les équipes et les équipes de gouvernance. Un cycle classique de gestion comprend les temps suivants :

- Plusieurs points de synchronisation de l'équipe projet : 1 heure en moyenne 3 fois par semaine,
- Un point avec la direction du service (état d'avancement, validation des prochaines étapes et des communications) : 1 heure en moyenne toutes les deux semaines,
- Un échange avec la gouvernance côté ministérielle (état d'avancement, arbitrages): 1,5 heure tous les mois,
- Et une présentation en comité stratégique (état d'avancement, arbitrages stratégiques) : 2 heures environ tous les deux mois.

L'équipe traite les deux projets en parallèle et de manière coordonnée.

### **1.3.2. L'organisation projet e-PMSI, dans le cadre de son maintien en condition opérationnelle et de sa refonte**

Actuellement, les personnes directement impliquées sur le service e-PMSI sont :

- Le responsable produit (0,6 ETP) ;
- L'équipe e-PMSI constituée de 7 autres personnes représentant les expertises métiers, techniques et méthodologiques des différentes directions ;
- Un Project Manager Officer dont la mission s'arrêtera au premier trimestre 2025 ;
- Des développeurs et des ingénieurs data qui ne sont pas directement dans l'équipe e-PMSI

L'équipe e-PMSI se réunit (1h30) à une fréquence allant de 2 à 4 fois par mois. Il émane de cette équipe, en fonction du nombre de chantiers, plusieurs comités de suivi qui se réunissent hebdomadairement (1 à 3). Par ailleurs des ateliers de travail peuvent être initiés par l'équipe e-PMSI (ateliers de spécification, techniques, etc.). Une présentation de l'avancement du projet et une soumission des arbitrages a lieu en COSTRAT tous les 2 mois (1h à 2h).

De façon plus détaillée, les équipes sont constituées ainsi (certaines des personnes sont dans l'équipe e-PMSI – la plupart ne sont pas à temps plein sur cette mission) :

- La direction informatique (API : Architecture et Production Informatique) met à disposition l'équipe de développement qui est constituée actuellement de 2 développeurs. Un nouveau développeur doit rejoindre l'équipe courant 2025. Par ailleurs, 2 chefs de projet sont impliqués pour coordonner les travaux (l'un sur l'aspect maintien en condition opérationnelle, l'autre sur l'aspect évolution de l'architecture de l'application).
- La direction DATA (Demandes, Accès, Traitements, Analyses) met à disposition 4 ingénieurs données qui ont en charge l'intégration et le calcul d'indicateurs (actuellement plus de 800 restitutions).
- La direction FAE (Financement et analyse économique) met à disposition de l'équipe e-PMSI deux ingénieurs qui apportent leur expertise métier autour des problématiques de financement.



- La direction CIM-MF (Classification Information Médicale et Modèle de Financement) met à disposition le responsable produit et apporte son expertise métier sur les aspects de collecte d'information médicale.

Il existe une saisonnalité forte dans la gestion du projet. En effet, la période allant du dernier trimestre d'une année au premier trimestre de l'année suivante est principalement consacrée à la mise en place des évolutions réglementaires du PMSI fixées par le calendrier législatif. Le produit bénéficie ainsi de livraisons mensuelles avec si besoin des correctifs. Les évolutions majeures se situent généralement au mois de janvier et mars. L'objectif est de s'orienter vers plus d'agilité sur la gestion de ce projet complexe.

Les principaux outils de gestion actuel du projet sont les suivants (de manière non exhaustive) : SharePoint / Teams / WebEx pour la collaboration.

- Tableau de bord du programme et Interdépendance des projets au format Excel contenant notamment (RACI, RIDA, avancement des livrables, suivi des réunions, identification des acteurs, etc.)
- Confluence / Jira : Spécifications / Backlog
- BeesBusy : Macro-planification pour reporting au COSTRAT

## **1.4. Objet du marché**

### **1.4.1. Nature des travaux à réaliser**

L'ATIH souhaite être accompagnée par un prestataire extérieur afin d'accompagner l'équipe projet dans le pilotage des projets en question, permettant le suivi et l'animation des différents chantiers.

### **1.4.2. Forme du marché**

Le marché est décomposé en deux lots, chacun constitué d'une part forfaitaire à l'accompagnement dans la gestion des projets concernés et d'une part à bons de commande qui sera mobilisée en tant que de besoin. Le premier lot concerne l'accompagnement à la gestion du programme nouveaux recueils et du projet CIM-11. Le deuxième lot concerne l'accompagnement pour le service e-PMSI.

## **2. Description des prestations attendues**

### **2.1. Lot 1 : Prestation d'accompagnement à la gestion du PNR et du projet CIM-11**

#### **2.1.1. Prestation forfaitaire d'accompagnement à la gestion de projet de l'équipe pilote du PNR**

**Attentes vis-à-vis de l'accompagnement à réaliser par le prestataire (contenu, dimensionnement) :**

L'ATI H anticipe une augmentation progressive de la charge de pilotage au cours de l'année 2025. Dans la part forfaitaire de cette demande, l'équipe projet souhaite être accompagnée dans une assistance à la planification et la gestion des chantiers.

Attendus	A décrire dans l'offre
<p>L'équipe projet souhaite être accompagnée :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour participer à l'affinement de la vision stratégique et à l'ingénierie de projet ;</li> <li>• Sur la gestion de projet : aide à l'animation du projet, assistance à la planification de réunions internes et externes, rédaction des comptes-rendus et des notes de synthèse, rassemblement des éléments à communiquer dans un courrier (dans les deux jours ouvrés après les réunions) ;</li> <li>• Pour l'organisation des tâches à réaliser par chantier dans un outil à définir ;</li> <li>• Pour l'organisation et l'archivage rigoureux de la documentation du projet dans les différents outils utilisés par les chefs de projet (OneNote, SharePoint, Excel) ;</li> <li>• Pour des travaux de type AMOA : assistance à la rédaction des expressions de besoin ou CCTP, etc.</li> <li>• Pour une assistance à la gestion de prestations : coordination des chantiers et de prestataires, aide au pilotage des prestations expertes, etc.</li> <li>• Pour l'assistance à la constitution de présentations Powerpoint à destination des agents de l'ATI H ou de l'extérieur ;</li> <li>• Pour l'assistance au pilotage des différentes enquêtes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proposition d'outils et de méthodes de gestion collaborative de projets complexes intégrables à l'environnement bureautique de l'ATI H (Windows 365).</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le volume horaire proposé pour l'accompagnement sera forfaitaire par semaine.</li> <li>• Durant les vacances scolaires, l'accompagnement devra être assuré une semaine sur deux.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• la proposition d'une semaine type qui devra impérativement inclure un temps hebdomadaire de planification et de pilotage opérationnel des chantiers avec l'équipe projet.</li> <li>• le volume horaire mensuel sur lequel est établi leur forfait pour la réalisation de la prestation, pour sa partie forfaitaire.</li> <li>• les dates de fermeture prévisionnelles de leur organisation.</li> </ul>

### Attentes vis-à-vis de l'équipe proposée par le prestataire :

Nécessaire	Souhaité	A décrire dans l'offre
L'équipe proposée devra être composée d'au moins un(e) chef(fe) de projet expérimenté(e), avec une compétence avancée en gestion de projet classique.	L'équipe intervenante devra être resserrée, mais en nombre suffisant en volume et compétences pour traiter les multiples sujets du projet. Une compétence en gestion de projet complexe favorisant l'innovation serait souhaitée. Une expérience dans l'accompagnement de la construction de visions stratégiques serait un plus.	Le prestataire décrira dans son offre la composition de l'équipe. Décrire au moins une expérience d'AMOA de projet complexe (composé de multiples chantiers et d'acteurs divers). Décrire les bases méthodologiques mobilisées dans le cadre de l'accompagnement.
Possédant une bonne connaissance des données en santé et du système de santé français en général.	Une connaissance du PMSI serait appréciée. Une connaissance en sciences politiques et en économie de la santé serait un plus.	Décrire leurs compétences et leur expérience au regard des sujets traités.

### 2.1.2. Prestation à bons de commande d'assistance complémentaire pour la gestion de projet et réalisation d'études ponctuelles

Les travaux réalisés dans le cadre de la part forfaitaire sont censés couvrir la majorité des besoins de l'ATIH. Néanmoins, certaines demandes complémentaires pourraient être faites à l'équipe de consultants, pour faire face à un besoin imprévu ou une surcharge ponctuelle de travail. Ces demandes seront réalisées au cas par cas, à travers des expressions de besoins spécifiques comportant les éléments de cadrage nécessaire, les livrables attendus et les délais afférents. La typologie des demandes est la suivante :

Demande 1	Etude bibliographique incluant rédaction de livrable de synthèse (format Word et/ou Powerpoint)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cadrage</li> <li>• Identification d'éléments de littérature scientifique (en français et en anglais) ou généraliste portant sur le sujet.</li> <li>• Lecture et production d'une synthèse</li> </ul> <i>Une compétence en anglais professionnel lu et parlé (C1) est nécessaire - et souhaitée dans le domaine de la data/en santé.</i>
Demande 2	Animation d'atelier thématique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Préparation de la réunion</li> <li>• Constitution de supports</li> <li>• Animation de l'atelier</li> <li>• Rédaction de synthèse</li> </ul>

Demande 3	Etude qualitative sur la base d'entretiens	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cadrage</li> <li>• Réalisation d'entretiens</li> <li>• Rédaction d'une synthèse</li> </ul>
Demande 4	Conception d'un questionnaire d'étude	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cadrage</li> <li>• Conception</li> <li>• Constitution du support</li> <li>• Méthodologie d'exploitation des données</li> <li>• Test en condition réelle</li> <li>• Déploiement</li> <li>• Relances</li> </ul>
Demande 5	Etude quantitative sur la base d'analyse de données ou de l'exploitation d'un questionnaire	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cadrage</li> <li>• Conception de la grille d'analyse</li> <li>• Analyse des données</li> <li>• Rédaction d'une synthèse</li> <li>• Constitution d'un support de présentation</li> </ul>
Demande 6	Réalisation de prototypes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cadrage de la demande</li> <li>• Recueil et/ou récupération des attentes utilisateurs</li> <li>• Développements d'écrans interactifs permettant la visualisation de prototypes dans le cadre de projets pilotes (type maquettes dans le cadre de démarches UX ou <i>design thinking</i>)</li> <li>• Réalisation de tests d'utilisabilité</li> <li>• Rédaction d'une synthèse</li> <li>• Constitution d'un support de présentation</li> </ul>

#### Attentes vis-à-vis de l'équipe proposée par le prestataire pour la prestation à bons de commande

Nécessaire	Souhaité	A décrire dans l'offre
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour les demandes concernées, des compétences expertes sont nécessaires.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De préférence une équipe stable sur la durée de la prestation.</li> <li>• Une connaissance du PMSI, des données en santé ou du système de santé français et son financement serait fortement appréciée pour minimiser les coûts d'entrée.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Composition de l'équipe avec compétences et expérience au regard des types de demandes potentielles.</li> <li>• Identifier pour chaque membre de l'équipe mobilisable le type de demande qui pourraient lui être attribué.</li> <li>• Pour chaque membre, présenter un CV décrivant le parcours et les</li> </ul>

		compétences lui permettant de traiter efficacement le ou les types de demande qui le concernent.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le pilotage de chaque prestation à bon de commande devra être assuré par l'équipe titulaire de la prestation forfaitaire.</li> <li>• La responsabilité de la qualité des livrables/respect des échéances notamment sera sous la responsabilité de l'équipe de pilotage de la prestation forfaitaire.</li> </ul>		

## 2.2. Lot 2 : Prestation d'accompagnement pour le service e-PMSI

### 2.2.1. Prestation forfaitaire d'assistance à la coordination des chantiers du projet e-PMSI

L'assistance envisagée est basée sur la notion de PMO (*Project Management Officer* – Coordinateur de projets). En fonction de sa compréhension du besoin, le prestataire pourra se baser si besoin sur une autre notion que celle de PMO (ex : *Proxy Product Owner*).

Les rôles qui seront attribués sont les suivants :

- **Coordonner le pilotage opérationnel du portefeuille des chantiers du projet e-PMSI :**
  - **Suivi de l'avancement** de ceux-ci,
  - **Reporting auprès du responsable produit, du groupe projet e-PMSI et du cocontrat,**
  - Pilotage des plannings prévisionnels de mise en œuvre,
  - Suivi des réalisations du portefeuille,
  - **Alerte des responsables** de chantiers, du responsable produit, ou autres en cas d'anomalie par rapport aux prévisions,
  - **Identification des risques et des problèmes** pour permettre de les anticiper et de les limiter,
  - Facilitation de la communication entre les acteurs.
- Assurer **un bon partage de l'information entre les équipes** (afin qu'elles soient à jour des décisions, et des spécifications pour pouvoir bien réaliser les actions attendues de leur part).
- Accompagnement des chefs de projet/chantiers

Les missions qui en découlent seront les suivantes :

**Participer ou porter la planification des chantiers RUN / BUILD :**

L'accompagnement mis en place participera à la réalisation des plannings des différents chantiers et à leur cadencement. Il prendra en compte les contraintes et dépendances des différents chantiers/ressources qui devront être engagés pour pouvoir construire une planification réaliste. Ce travail contribuera par ailleurs à la mise à jour de la feuille de route produit.

**Suivi opérationnel des chantiers RUN / BUILD :**

L'accompagnement mis en place vérifiera l'avancement des chantiers selon les exigences définies (temporelles, coûts, etc.) et le respect des engagements en termes de livrables. Il participera à la formalisation du *reporting* et des communications relatives à l'avancement du projet. Il pourra proposer des évolutions sur les outils de pilotage nécessaires à un bon suivi. Il devra respecter et faire respecter les processus inhérents au bon fonctionnement des chantiers. Pour assurer le suivi opérationnel il mettra en place et suivra la gestion des risques. Au fil de l'avancée du projet des contraintes et des problèmes vont survenir, il devra avoir la capacité de proposer des ajustements et des replanifications si nécessaire des chantiers.

**Apporter une aide méthodologique en outillant le responsable produit et les responsables de chantiers :**

L'accompagnement mis en place travaillera à une amélioration continue des outils de pilotage du portefeuille des chantiers du projet pour les adapter au contexte et aux chantiers. Il apportera un support méthodologique sur la gestion de projet aux équipes pour faciliter le bon déroulement des chantiers. Il devra minimiser les temps de *reporting* pour favoriser le temps de production des acteurs impliqués dans les chantiers. Il pourra apporter une aide ou des conseils au responsable produit sur le pilotage ou la communication relative aux portefeuilles de chantiers. Par ailleurs le responsable produit et les responsables de chantiers seront aidés dans la conduite de l'accompagnement au changement induite par ce projet.

**Aider à la gestion de la base documentaire du projet :**

Le projet a mis en place des outils de formalisation des besoins, de *reporting* et des supports de communication. Dans ce cadre l'accompagnement mis en place devra s'assurer que la base documentaire du projet est bien structurée, à jour et accessible. Lui-même participera à son enrichissement avec les tableaux de bords de pilotage qu'il produira.

**Participer et épauler le PO dans la préparation et l'animation du cycle de gestion du projet :**

Dans le cadre de l'organisation définie pour le projet, l'accompagnement mis en place préparera et animera les comités de suivi et de synchronisation des chantiers, et participera aux autres rituels de suivi du projet. Ces comités se doivent d'être un lieu d'échange et de travail et non une instance pour récolter les informations de suivi opérationnel. Celles-ci doivent être obtenues par ailleurs au travers d'échanges e-mails ou téléphoniques.

L'accompagnement mis en place préparera en lien avec le PO les ordres du jour et le support des GT de l'équipe e-PMSI et alimentera le RIDA (Relevé d'Information Décision Action) de ce GT.

L'accompagnement mis en place participera aux points de coordination avec d'autres projets ou des ateliers si le PO en identifie la nécessité en fonction de l'ordre du jour. Il rédigera le compte rendu de ces échanges et pourra être amené à préparer le support. Il participera aussi au COSTRAT pour donner une visibilité et un *reporting* sur l'avancement, il instruira et portera à connaissance les arbitrages relatifs au planning et à la mise en œuvre.

**Attentes vis-à-vis de l'équipe proposée par le prestataire :**

Nécessaire	Souhaité	A décrire dans l'offre
L'équipe proposée devra être composée d'au moins un(e) personne ayant un profil <i>Project Management Officer</i> – Coordinateur de projets	L'équipe intervenante devra être resserrée, mais en nombre suffisant en volume et compétences pour traiter les multiples sujets du projet.	Le prestataire décrira dans son offre la composition de l'équipe (un ou plusieurs personnes) ainsi que les différents profils.
Profil(s) expérimenté(s) avec les qualités suivantes : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rigueur, sens de l'organisation et de la planification ;</li> <li>• Maîtrise la gestion de projet informatique complexe ;</li> <li>• A une bonne connaissance des concepts technologiques en environnement Web ;</li> <li>• Esprit de synthèse, relationnel humain développé, communicant, à l'écoute des autres, à l'aise à l'oral et dans l'animation de réunion, pédagogue ;</li> <li>• Forte capacité d'adaptation pour faire face aux urgences et imprévus ;</li> <li>• Calme et posé pour gérer les situations tendues des projets.</li> </ul>	Une connaissance du PMSI, des données en santé ou du système de santé français et son financement serait appréciée.	Décrire les compétences de chaque intervenant et leur expérience au regard des sujets traités. Décrire au moins une expérience d'un projet complexe (composé de multiples chantiers et d'acteurs divers). Décrire les bases méthodologiques mobilisées dans le cadre de l'accompagnement. Une décomposition forfaitaire par type d'intervenant devra être fournie.
	Un mode de travail à distance est possible en utilisant les outils de collaboration de l'agence (Webex / Teams). Des déplacements réguliers sur site (Lyon ou Paris) sont à prévoir (une à deux fois par mois).	

Le répondant à l'appel d'offre devra également décrire dans son offre :

- Les outils et méthodes de gestion collaborative de projets complexes intégrable à l'environnement bureautique de l'ATIH et de gestion du projet
- Le prestataire devra décrire comment il intégrera les éléments à venir du projet dans les outils de gestion de projet de l'ATIH.
- Il est attendu des répondants, la proposition d'une semaine type qui devra impérativement inclure un temps hebdomadaire de planification et de pilotage opérationnel du projet avec le PO
- Le volume horaire hebdomadaire forfaitaire envisagé pour réaliser les travaux demandés. Durant les vacances scolaires, l'accompagnement devra être assuré une semaine sur deux.

### 2.2.2. Prestation à bons de commande d'assistance à la conception architecturale de l'application cible e-PMSI

Les travaux réalisés dans le cadre de la part forfaitaire sont censés couvrir la majorité des besoins de l'ATIH. Néanmoins, certaines demandes complémentaires pourraient être faites à l'équipe de consultants. Ces demandes seront réalisées au cas par cas, à travers des bons de commande spécifiques comportant les éléments de cadrage nécessaire, les livrables attendus et les délais afférents. La typologie des demandes est la suivante :

Demande 1	Sollicitation d'expertises ponctuelles sur les réflexions architecturales de l'application cible e-PMSI	Préalable : Présentation du contexte, des questions à traiter, de la forme de la réponse attendue et mise à disposition des informations nécessaires <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cadrage</li> <li>• Echange avec les acteurs impliqués</li> <li>• Formalisation du support de restitution</li> </ul>
Demande 2	Sollicitation d'expertises ponctuelles sur la stratégie de gestion des données d'e-PMSI	Préalable : Présentation du contexte, des questions à traiter, de la forme de la réponse attendue et mise à disposition des informations nécessaires <ul style="list-style-type: none"> <li>• Echange avec les acteurs impliqués</li> <li>• Formalisation du support de restitution</li> </ul>
Demande 3	Rédaction de spécifications techniques	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cadrage</li> <li>• Rédaction des spécifications techniques (format Word ou page confluence)</li> </ul>



Demande 4	Rédaction de la documentation utilisateurs d'une fonctionnalité (page confluence)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cadrage</li> <li>• Rédaction de la documentation fonctionnelle (page confluence)</li> </ul>
Demande 5	Animation d'atelier	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cadrage</li> <li>• Constitution du groupe</li> <li>• Constitution d'un support d'animation</li> <li>• Animation de l'atelier</li> <li>• Synthèse</li> </ul>

**Attentes vis-à-vis de l'équipe proposée par le prestataire pour la prestation à bons de commande :**

Nécessaire	Souhaité	A décrire dans l'offre
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour les demandes concernées, des compétences expertes sur l'architecture Web sont nécessaires.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De préférence une équipe stable sur la durée de la prestation.</li> <li>• Une connaissance du PMSI, des données en santé ou du système de santé français et son financement serait fortement appréciée pour minimiser les coûts d'entrée.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Composition de l'équipe avec compétences et expérience au regard des types de demandes potentielles.</li> <li>• Identifier pour chaque membre de l'équipe mobilisable le type de demande qui pourraient lui être attribué.</li> <li>• Pour chaque membre, présenter un CV décrivant le parcours et les compétences lui permettant de traiter efficacement le ou les types de demande qui le concernent.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le pilotage de chaque prestation à bon de commande devra être assuré par l'équipe titulaire de la prestation forfaitaire.</li> <li>• La responsabilité de la qualité des livrables/respect des échéances notamment sera sous la responsabilité</li> </ul>		

de l'équipe de pilotage de la prestation forfaitaire.		
---	--	--

### 3. Modalités d'exécution

#### 3.1. Calendrier

Chaque lot, correspondant à un marché conclu avec un prestataire est conclu pour une durée d'un an calendaire débutant à compter de sa date de notification.

Les conditions de reconduction sont précisées dans le Cahier des Clauses Administratives Particulières (CCAP) communs aux lots.

#### 3.2. Pilotage de la mission

##### 3.2.1. Coordination et organisation

Le pilotage ATIH du projet est confié à la direction "classifications, information médicale et modèles de financement".

Il est attendu du prestataire une proposition du cycle d'échange avec l'équipe projet de l'ATIH. Pour chaque lot, une présentation claire du cycle de gestion de la mission devra être incluse dans la proposition incluant la description précise des objectifs, des fréquences de réunion, et des modalités d'organisation de chacune. En particulier, la proposition devra contenir une semaine de travail type incluant les modalités de coordination de la prestation et la proposition d'échanges avec les référents ATIH, qui suivront l'avancée de la mission et en référeront en interne.

##### 3.2.2. Outils de gestion de projet

La proposition devra présenter les outils de gestion de projet utilisés par le consultant, partagé avec l'équipe projet.

##### 3.2.1. Planning de gestion de la mission

Au moment du comité de pilotage de lancement de l'accompagnement, un calendrier annuel sera réalisé entre l'équipe projet et le consultant.

Pour la partie forfaitaire, un calendrier d'exécution pour sera formalisé en début de mission, et actualisé si nécessaire.

Pour la partie à bons de commande, le calendrier sera précisé par l'équipe ou au cours d'une réunion de cadrage.

Chaque mois un comité de suivi devra être organisé par le prestataire pour planifier les objectifs du mois et identifier les étapes importantes. Une revue hebdomadaire devra avoir lieu en fin de semaine pour mettre à jour ce planning dans la perspective de la semaine suivante.

### **3.2.1. Modalités d'utilisation de l'intelligence artificielle pour la réalisation de la mission**

Les outils embarquant de l'IA peuvent être considérés comme des opportunités pour les deux parties (réactivité dans la production, formalisation rapide de premiers jets de documents, etc.). Néanmoins, la prestation demandée implique un accompagnement expert pour laquelle la qualité aléatoire des résultats de l'IA peut constituer une source de perte de temps pour l'équipe projet. Cet écueil doit être évité en faisant une utilisation raisonnée et pertinente de ces outils. Il est également nécessaire que soit identifié pour chaque résultat fourni à l'ATIH le fait que des outils d'IA ont été utilisés pour le produire.

**Il est demandé que soit mise en annexe de la proposition la charte d'utilisation de l'intelligence artificielle de l'organisation soumissionnaire, ou tout document décrivant les règles que se fixe le prestataire concernant l'utilisation des outils embarquant de l'IA.**

Le cas échéant, le prestataire devra préciser qu'il ne compte pas utiliser ces outils pour la réalisation de la mission.

### **3.2.2. Qualité attendue des livrables**

L'ATIH attend de la collaboration avec le prestataire un fonctionnement efficace, et que ce dernier fasse œuvre de proactivité dans sa mission. A ce titre, il est nécessaire que les livrables fournis disposent d'un niveau de qualité suffisant pour être relu par l'équipe projet, et éventuellement par l'équipe de direction de l'ATIH, dès le premier envoi. Il est attendu les éléments suivants :

- Une qualité formelle (typographie, grammaire/orthographe, visuel, etc.) irréprochable ;
- Un respect rigoureux des échéances prévues pour les livrables, sauf expression d'un avis contraire par l'équipe projet de l'ATIH ;
- L'absence de contre-sens majeurs ou d'approximations, qui ne reflètent pas fidèlement l'état des réflexions de l'équipe projet ;
- La relecture très fine par un consultant de tout livrable réalisé intégralement ou partiellement à l'aide d'outils embarquant des technologies d'intelligence artificielle.

### **3.2.3. Indicateur qualité des livrables**

L'ATIH souhaite que l'accompagnement soit porté sur le fond et nécessite le moins d'allers-retours possibles pour la validation des livrables, comptes-rendus, versions de documents, etc. C'est pourquoi la validation des produits de l'accompagnement par l'équipe projet ne devra pas nécessiter plus de deux allers-retours de mail. Le cas échéant, des pénalités seront appliquées dans les conditions fixées dans le CCAP commun aux lots.

## Abréviations : Liste des termes et abréviations utilisés dans le CCTP

- ATIH : agence technique de l'information sur l'hospitalisation
- PNR : programme nouveaux recueils
- DIM : département d'information médicale
- CIM-11 : classification internationale des maladies, 11<sup>ème</sup> version
- PMO : *project manager officer*
- OMS : organisation mondiale de la santé