

CAHIER DES CLAUSES TECHNIQUES PARTICULIERES

(C.C.T.P.)

Acheteur public :

CAISSE NATIONALE DE L'ASSURANCE MALADIE

(Cnam)

**50, avenue du Professeur André LEMIERRE
75986 PARIS CEDEX 20
France**

Objet de l'accord-cadre d'AMOA

Lot n°2 Appui au projet informatique des autres métiers de la CNAM – n°AC.2026.2186

SOMMAIRE

<u>1</u>	<u>Présentation de la Sécurité Sociale.</u>	<u>5</u>
<u>2</u>	<u>Présentation de l'Assurance Maladie.</u>	<u>5</u>
2.1	Missions de l'Assurance Maladie.	5
2.2	Réseau de l'Assurance Maladie.	6
2.2.1	Caisses Primaires d'Assurance Maladie	6
2.2.2	Caisses régionales	7
2.2.3	Caisses Générales de Sécurité Sociale et Caisse de sécurité sociale	7
2.2.4	Unions de Gestion des Etablissements de Caisse d'Assurance Maladie	7
<u>3</u>	<u>Présentation de la Cnam.</u>	<u>7</u>
3.1	Missions de la CNAM.	7
3.2	organisation de la CNAM.	8
3.3	Orientations de la CNAM.	8
3.3.1	COG Assurance maladie	8
3.3.2	COG AT/MP	9
<u>4</u>	<u>Moyens de la CNAM au service de ses OBJECTIFS.</u>	<u>9</u>
4.1	Maitrise d'ouvrages	9
4.2	Maitrises d'œuvre	10
4.3	Road Map	10
4.4	Budgets	10
<u>5</u>	<u>Objectifs de la CNAM en matière de SI</u>	<u>11</u>
5.1	Schéma Stratégique des Systèmes d'Information	11
5.2	SDSI	11
5.3	Feuille de route du numérique en santé	13
<u>6</u>	<u>Définitions des prestations</u>	<u>14</u>
6.1	Description générale des prestations	14
6.1.1	Définition d'une activité	14
6.1.2	Définition d'un livrable	14
6.1.3	Définition de la métrique	14
6.1.4	Définition d'un objectif	14
6.2	Méthodes utilisées par la CNAM	15
<u>7</u>	<u>Ressources affectées à la réalisation des prestations</u>	<u>15</u>
7.1	Compétences	15
7.2	Savoir-faire	15
7.3	Expertise et séniorité des profils	15
7.3.1	Junior	16
7.3.2	Confirmé	16
7.3.3	Senior	16
7.4	Profils	17
7.4.1	Directeur de programme	17
7.4.2	Chef de projet	17
7.4.3	Consultant	17
7.4.4	Expert	17
7.4.5	Auditeur	17
<u>8</u>	<u>Description des prestations du lot 2 : Appui aux autres projets informatiques de la cnam</u>	<u>18</u>
8.1	Présentation générale	18
8.2	Catalogue des compétences	18
8.3	Catalogue des unités d'œuvre	18

8.3.1	UO 0 Initialisation des projets/des programmes	18
8.3.1.1.1	Objectifs et activités.....	18
8.3.1.1.2	Livrables	19
8.3.1.1.3	Métriques	20
8.3.2	UO 1 Cadrage d'un projet / d'un programme	21
8.3.2.1.1	Objectifs et activités.....	21
8.3.2.1.2	Livrables	21
8.3.2.1.3	Métriques	22
8.3.3	UO 2 Conduite de programme.....	23
8.3.3.1.1	Objectifs et activités.....	23
8.3.3.1.2	Livrables	23
8.3.3.1.3	Métriques	24
8.3.4	UO 3 Conduite de projet	25
8.3.4.1.1	Objectifs et activités.....	25
8.3.4.1.2	Livrables	25
8.3.4.1.3	Métriques	26
8.3.5	UO 4 Assistance de projet	27
8.3.5.1.1	Objectifs et activités.....	27
8.3.5.1.2	Livrables	27
8.3.5.1.3	Métriques	28
8.3.6	UO 5 Préparation à l'assistance opérationnelle à la recette	29
8.3.6.1.1	Objectifs et activités.....	29
8.3.6.1.2	Livrables	29
8.3.6.1.3	Métriques	30
8.3.7	UO 6 Conduite du changement	31
8.3.7.1.1	Objectifs et activités.....	31
8.3.7.1.2	Livrables	31
8.3.7.1.3	Métriques	32
8.3.8	UO 7 Recours à une expertise	32
8.3.8.1.1	Objectifs et activités.....	32
8.3.8.1.2	Livrables	32
8.3.8.1.3	Métriques	33
8.3.9	UO 8 Evaluation.....	33
8.3.9.1.1	Objectifs et activités.....	33
8.3.9.1.2	Livrables	33
8.3.9.1.3	Métriques	34
8.3.10	UO 9 Réversibilité.....	35
8.3.10.1.1	Objectifs et activités.....	35
8.3.10.1.2	Livrables	35
8.3.10.1.3	Métriques	36
9	Comitologie et indicateurs	37
9.1	Comitologie.....	37
9.1.1	Comité de suivi de la qualité	37
9.1.2	Comité contractuel	37
10	STIPULATIONS RELATIVES AUX DÉPLACEMENTS DU PERSONNEL DU TITULAIRE	38
10.1	Dispositions générales	38
10.1.1	Objet	38
10.1.2	Déclenchement des déplacements.....	38
10.2	Définition des zones géographiques	38
10.2.1	Zonage du territoire métropolitain	38
10.2.2	Règles de rattachement.....	39
10.3.1	Principes	39
10.3.2	Contenu des prix — tous frais compris.....	39
10.3.3	Exclusions.....	39
10.3.4	10.3.4 Demi-forfait (intervention inférieure ou égale à quatre heures).....	40
10.3.5	Temps de trajet	40
10.4.1	Pièce justificative	40
10.4.2	Commande et facturation	40

10.5.1	Annulation ou report par le pouvoir adjudicateur	40
10.5.2	Annulation décidée par le titulaire.....	40
10.6.1	Champ d'application	41
10.6.2	Tarification	41
10.6.3	Annulation et imprévus	42
<u>11</u>	<u>LEXIQUE</u>	<u>43</u>

1 PRESENTATION DE LA SECURITE SOCIALE.

La Sécurité sociale, a été fondée à la Libération par les Ordonnances des 4 et 19 octobre 1945.

Elle est un élément incontournable depuis 80 ans du pacte social par lequel est garanti à chacun qu'en toutes circonstances il disposera des moyens nécessaires pour assurer sa subsistance et celle de sa famille dans des conditions décentes.

La Sécurité sociale est un outil incontournable de mise en œuvre des idéaux républicains d'égalité et de fraternité.

Elle repose sur un principe de solidarité, par lequel chacun participe à son financement, non en fonction de ses besoins, mais en fonction de ses capacités.

Pour mettre en œuvre la solidarité nationale et assurer le bon fonctionnement de ce service public, le Régime général de la Sécurité sociale est réparti en 6 branches :

- La branche Famille aide les familles dans leur vie quotidienne et développe la solidarité envers les personnes les plus vulnérables.
- La branche Maladie gère le risque santé dans toutes ses dimensions (éducation thérapeutique, prévention, remboursement des dépenses de santé...).
- La branche Accidents du Travail-Maladies Professionnelles gère les risques professionnels auxquels sont confrontés les actifs.
- La branche Retraite verse des pensions aux retraités du secteur privé et à leurs ayants-droits
- La branche Recouvrement collecte les cotisations et contributions sociales pour les redistribuer aux autres branches.
- La branche Autonomie, gère les dépenses liées à la perte d'autonomie des personnes âgées et handicapées.

Outre le Régime général (qui couvre près de 90 % de la population), il existe d'autres régimes de Sécurité sociale, selon le secteur d'activité auquel les assurés et leurs ayants droits sont rattachés.

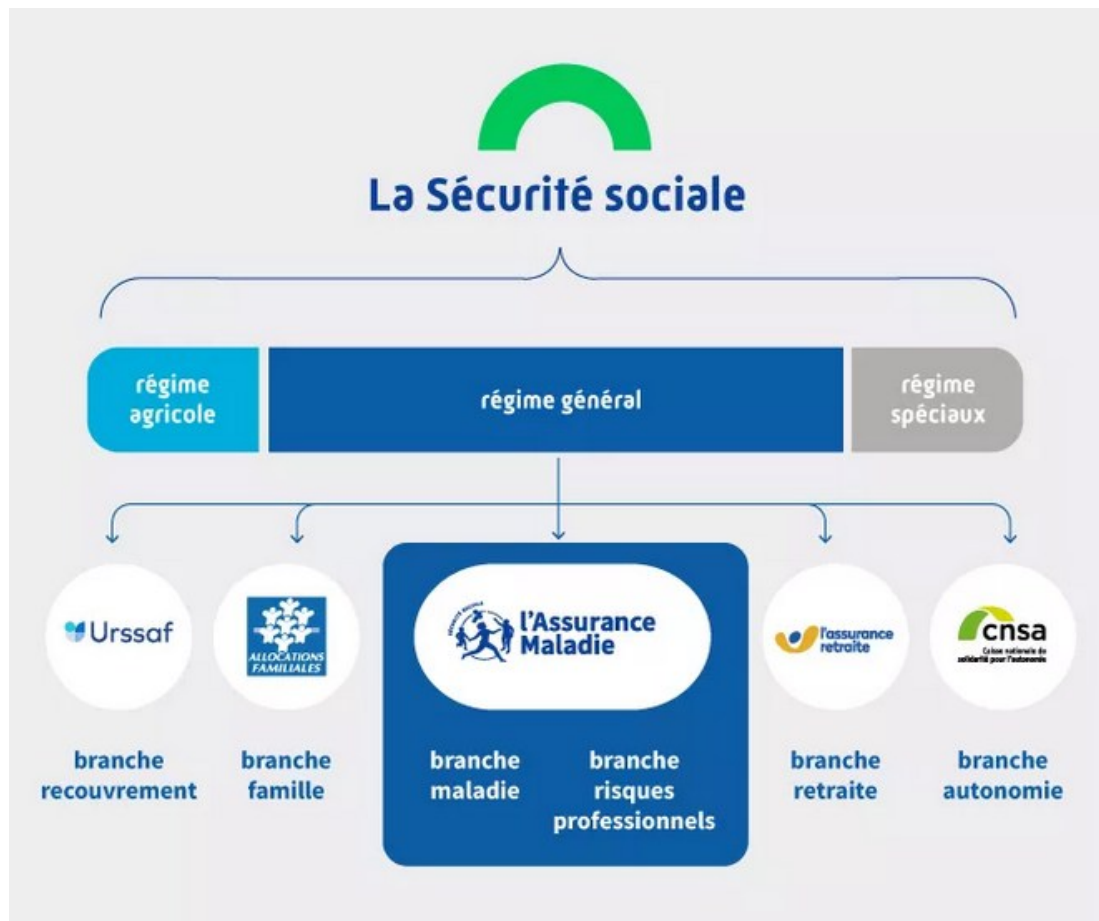
Sources : <https://assurance-maladie.ameli.fr/qui-sommes-nous/organisation/securite-sociale>

2 PRESENTATION DE L'ASSURANCE MALADIE.

2.1 Missions de l'Assurance Maladie.

L'assurance maladie gère la prise en charge des dépenses de santé des assurés, de leurs ayants droit et des bénéficiaires de l'Aide Médicale d'Etat. Elle favorise également la prévention et l'éducation thérapeutique par des campagnes ciblées et des prises en charge adaptées. Elle contribue à la régulation du système de santé français. Elle gère les risques maladie, maternité, invalidité et décès.

L'assurance maladie gère également la branche accidents du travail – maladies professionnelles en indemnisant les victimes et leurs ayants droit lors de la survenance du risque et fixe la contribution des entreprises au financement du système selon des règles adaptées à leur sinistralité. Elle met en œuvre une politique de prévention des risques professionnels.



Source : <https://assurance-maladie.ameli.fr/qui-sommes-nous/organisation/securite-sociale>

2.2 Réseau de l'Assurance Maladie.

Pour mener à bien ses missions, l'Assurance Maladie s'appuie sur un réseau étendu.

Celui-ci est composé de plus de 130 organismes dont les fonctions et domaines d'intervention sont complémentaires et qui exercent leurs missions au niveau national, régional et local partout en France et dans les autres mer.

2.2.1 Caisses Primaires d'Assurance Maladie

Les Caisses Primaires d'Assurance Maladie (CPAM) sont au nombre de 102 sur le territoire national. Elles sont des organismes de droit privé exerçant une mission de service public. Elles jouent un rôle essentiel pour assurer les relations de proximité avec les publics de l'Assurance Maladie au niveau essentiellement départemental.

Parmi leurs nombreuses missions, on trouve notamment :

- L'affiliation des assurés sociaux et de leurs ayants droit ;
- La gestion de leurs droits à l'assurance maladie ;
- Le remboursement des prestations d'assurance maladie ;
- Le traitement des demandes de pensions d'invalidité et leur versement ;
- L'instruction des déclarations d'accident du travail ou de maladies professionnelles - en lien avec le service médical de l'Assurance Maladie – et l'indemnisation des victimes et de leurs ayants droit ;
- La conception et la mise en œuvre d'un plan annuel de gestion du risque et de répression des fraudes ;
- Le développement d'une politique de prévention et de promotion de la santé ;

- La mise en œuvre d'une politique d'action sanitaire et sociale auprès des bénéficiaires les plus en difficulté ;
- L'organisation de relations de proximité avec les professionnels de santé à travers un personnel spécialisé (Délégué de l'Assurance Maladie –DAM et Correspondants Informatiques et Services – CIS) ;
- Le traitement des contacts assuré et des réclamations de toutes natures
- La gestion de la relation client (accueil, PFS, plateaux email, campagnes marketing...)

2.2.2 Caisses régionales

Les caisses régionales sont au nombre de 16 sur le territoire national, à raison de 15 CARSAT (Caisses Régionales d'Assurance Retraite et de la Santé Au Travail) et de la CRAMIF (Caisse Régionale d'Assurance Maladie d'Ile-de-France).

Elles sont en charge pour le compte des branches Assurance Maladie et Risques professionnels de 4 missions pour lesquelles elles sont rattachées à la CNAM :

- La prévention des risques professionnels ;
- La tarification des risques professionnels ;
- La gestion du compte professionnel de prévention ;
- Le service social pour les bénéficiaires en difficulté.

2.2.3 Caisses Générales de Sécurité Sociale et Caisse de sécurité sociale

Dans les départements d'outre-mer - Martinique, Guadeloupe, Guyane, la Réunion et Mayotte, 4 Caisses Générales de Sécurité Sociale (CGSS) et une caisse de sécurité sociale (CSS) pour le département de Mayotte regroupent les services de la Sécurité sociale : assurance maladie et risques professionnels, mais aussi assurance retraite, recouvrement des cotisations de sécurité sociale et allocations familiales.

2.2.4 Unions de Gestion des Etablissements de Caisse d'Assurance Maladie

Les Unions de Gestion des Etablissements de Caisse d'Assurance Maladie (UGEAM) sont au nombre de 13 et gèrent les 225 établissements sanitaires et médico-sociaux de l'Assurance Maladie. Elles sont regroupées au sein du Groupe UGECAM, premier opérateur de santé privé à but non lucratif. Elles gèrent à terme l'ensemble des centres de santé actuellement opérés par les CPAM.

3 PRESENTATION DE LA CNAM.

La Caisse Nationale d'Assurance Maladie a été créée par Ordonnance, le 21 août 1967.

Elle est la tête de réseau du régime général d'assurance maladie obligatoire en France.

Elle est un établissement public national à caractère administratif composé de plus de 2500 collaborateurs.

3.1 Missions de la CNAM.

La CNAM :

- Définit les orientations, les principes et les objectifs qui guident son action en relation avec ses tutelles dans le cadre d'une Convention d'Objectifs et de gestion (COG) ;
- Veille à la déclinaison de ces objectifs au niveau de son réseau à travers des Convention de Performance et de Gestion (CPG);
- Met en œuvre les accords conventionnels passés entre l'Union Nationale des Caisses d'Assurance Maladie - UNCAM et les syndicats représentatifs des différentes professions de santé libérales ;
- Développe la maîtrise médicalisée des dépenses de santé et accompagne l'évolution des comportements de chacun ;
- Définit et promeut la prévention en santé, la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles ;

- Coordonne et pilote l'activité des organismes du réseau ;
- Veille à ce que le service rendu aux publics soit homogène sur l'ensemble du territoire ;
- Gère pour ce faire un des plus grands systèmes d'information en Europe.

3.2 organisation de la CNAM.

Pour mener à bien ses missions, la Direction Générale de la CNAM s'appuie sur plusieurs directions, dédiées aux missions du cœur de métier ou à des fonctions support.

<https://assurance-maladie.ameli.fr/qui-sommes-nous/organisation/cnam-tete-reseau>

3.3 Orientations de la CNAM.

Les orientations de la CNAM sont définies dans deux Convention d'Objectifs et de Gestion (COG) signées pour cinq (5) ans avec les autorités de tutelle de chacune des branches : la COG maladie et la COG AT/MP (signée également par le Ministère du travail).

Ces COG déterminent les ambitions de l'Assurance Maladie, mais aussi la trajectoire de ses ressources, en termes d'emplois comme de moyens en fonctionnement et en investissement.

Au-delà de ses missions traditionnelles visant à garantir l'accès aux soins, ou encore la qualité du service rendu, l'Assurance Maladie agit pour favoriser les transformations nécessaires du système de santé, et ainsi améliorer la qualité des parcours de soins.

3.3.1 COG Assurance maladie

En juillet 2023, l'État et la CNAM ont signé une nouvelle COG pour la période 2023-2027.

Son rôle : définir les objectifs de l'Assurance Maladie, les moyens de fonctionnement et les actions pour les atteindre.

Afin de contribuer à la mise en œuvre des chantiers stratégiques qui doivent soutenir l'évolution du système de santé français, la convention signée entre l'État et l'Assurance Maladie est structurée autour de 6 axes :

1. Garantir aux usagers une offre de services performante et personnalisée

L'Assurance Maladie souhaite consolider la performance de ses prises en charge et demeurer un service public facilement accessible (accueil physique, téléphonique ou par le déploiement de services numériques). Elle souhaite proposer, notamment avec ses partenaires des autres branches de Sécurité Sociale, des offres d'accompagnement intégré à certains publics prioritaires et/ou à certains moments clés de la vie. La performance, la régularité du service de base et le maintien d'un haut niveau de satisfaction et de réponse aux besoins de nos usagers demeurent un enjeu clé de ces cinq prochaines années. Au-delà de cet enjeu de qualité de service, poursuivre l'amélioration de la délivrance des prestations est aussi le prérequis incontournable au succès de la réalisation de beaucoup des autres orientations inscrites dans cette COG.

2. Consolider l'accessibilité territoriale et financière du système de soins

L'Assurance Maladie souhaite à l'horizon 2027 marquer des points significatifs dans la lutte contre les déserts médicaux par la mobilisation de tous les leviers utiles pour gagner du temps médical, et par le déploiement de l'exercice coordonné. Elle souhaite également poursuivre la baisse des restes à charge, engagée avec le 100 % santé, et démultiplier ses actions d'Aller vers dans l'accès aux droits et aux soins.

3. Faire de la prévention, des enjeux de transition écologiques et de la santé publique des marqueurs de l'engagement de l'Assurance Maladie

En tirant les enseignements de la crise sanitaire, l'Assurance Maladie veut, à l'horizon 2027, avoir déployé les programmes prioritaires de prévention définis au niveau national par l'État et avoir réduit ainsi les retards sur nos grands indicateurs de santé publique. Elle veut accompagner les professionnels de santé et les assurés dans cet enjeu de la prévention, notamment en continuant d'éclairer l'élaboration des politiques de santé, en renforçant la personnalisation de ses actions et de son offre de service pour renforcer la place et le rôle du patient dans la prise

en charge de sa pathologie, en accompagnant la transition écologique du système de santé. Elle maintiendra une capacité de réponse active aux crises sanitaires.

4. Poursuivre l'accompagnement et la transformation du système de soins

Le renforcement de l'efficacité de notre système de santé est une ambition majeure de cette COG. Elle s'appuiera sur le déploiement des programmes de promotion et de financement de la qualité en ville et à l'hôpital et sur de nouveaux parcours de soins. La capacité de l'Assurance Maladie à investiguer, instruire et opérationnaliser ses actions de maîtrise médicalisée des dépenses sera aussi optimisée, en refondant en profondeur les outils d'interaction avec les professionnels et les assurés, et en mobilisant le numérique en santé.

5. Déployer une stratégie ambitieuse de lutte contre la fraude

Sur la base des différents travaux d'évaluation des préjudices financiers, l'Assurance Maladie s'engage d'ici à 2027 à augmenter significativement ses résultats en matière de contrôles et de lutte contre la fraude en faisant évoluer ses organisations, ses dispositifs de prévention et de contrôle, en renforçant l'usage des données informatiques et statistiques et en associant les organismes complémentaires.

6. Soutenir opérationnellement nos ambitions grâce à la performance et à l'efficacité de la branche

Dans les cinq prochaines années, l'Assurance Maladie veut accélérer l'automatisation de ses tâches de gestion de masse grâce à un investissement renforcé dans les Systèmes d'Information (SI), mieux mobiliser les données de santé, déployer les projets interbranches à forte valeur ajoutée, s'appuyer sur une évaluation systématique de ses actions, poursuivre le travail en réseau et ses contributions aux politiques et partenariats mis en œuvre par l'État. Elle veut en particulier répondre aux enjeux environnementaux et adapter les métiers et les compétences de ses agents aux nouveaux enjeux portés par cette COG.

<https://www.securite-sociale.fr/files/live/sites/SSFR/files/medias/COG/2023/COG%20ETAT-CNAM%202023-2027.pdf>

3.3.2 COG AT/MP

En juillet 2024, la commission des accidents du travail et des maladies professionnelles (CAT/MP) et la Cnam ont signé avec l'État une nouvelle convention d'objectifs et de gestion pour l'Assurance Maladie – Risques professionnels (COG AT/MP) pour la période 2023-2028.

Cette COG constitue la feuille de route pour les 5 ans qui viennent de l'ensemble du réseau de l'Assurance Maladie - Risques professionnels, constitué de la CRAMIF, des CARSAT, CPAM, CGSS, de l'INRS et d'Eurogip.

Cette convention est prolongée d'un an par rapport à la période prévue initialement - afin de disposer d'une temporalité suffisante pour porter le déploiement de programmes et d'actions à forts enjeux, en particulier sur la prévention des risques professionnels, l'accompagnement des assurés et les services offerts aux entreprises.

Les projets de la branche AT/MP, d'ici 2028, s'articulent autour de 4 axes stratégiques :

- Renforcer la prévention des risques professionnels pour la rendre plus efficace ;
- Améliorer l'accès aux droits et l'accompagnement des assurés ;
- Renforcer la relation de service vers les entreprises ;
- Garantir ses services fondamentaux.

4 MOYENS DE LA CNAM AU SERVICE DE SES OBJECTIFS

4.1 Maîtrise d'ouvrages

La Cnam dispose de plusieurs services spécialisés en maîtrise d'ouvrage informatique.

Ces structures sont exclusivement dédiées à la spécification des besoins informatiques des services métier, à la validation des solutions proposées par les MOE et à la mise en œuvre de ces solutions, soit dans son réseau, soit au sein de l'établissement.

Selon leur taille et la nature de leurs missions ces structures de MOA prennent des appellations différentes :

- Direction, départements, ou mission pour les structures permanentes.
- Programme, intégré ou non (Métier/ MOA/MOE ou Métier/ MOA uniquement, selon le cas), pour les structures ayant vocation à disparaître, une fois leur programme d'action mis en œuvre et déployé.

En tant que de besoins, la CNAM fait également appel à des Maitrise d'Ouvrage Délégées (MOAD) dans son réseau, notamment pour les aspects les plus techniques comme le paramétrage, pour l'appui au déploiement, les tests ou le maintien en conditions opérationnelles.

4.2 Maitrises d'œuvre

La CNAM dispose d'une Direction Délégée aux Systèmes d'Information (DDSI) répartie sur plusieurs sites sur le territoire.

Cette direction représente près de la moitié des effectifs de l'établissement.

La CNAM fait également appel à d'autres maîtrises d'œuvre, notamment :

- Le GIE SESAM-Vitale,
- Des MOE déléguées dans le réseau,
- Des prestataires externes pour quelques solutions spécifiques,
- La MOE de la branche AT/MP s'appuie quant à elle majoritairement sur des équipes dédiées dans le réseau (CARSAT et CRAMIF) et à la CNAV.

4.3 Road Map

La CNAM gère une road map de l'ensemble de ses programmes et missions dont les ordres de grandeur sont les suivants à titre d'illustration (en JH/An/ charge MOE).

DIRECTION	2026	2025	2024	2023
DG+ autres	8 550	750	750	1 150
DDGOS	54 400	49 050	44 800	38 800
DDRO	87 750	74 950	73 950	67 350
DSES	17 000	12 000	12 650	9 350
DDSI	15 900	17 600	17 700	14 600
DDAFF	16 000	10 450	7 900	5 950
DRP	9 000	7 600	5 400	5 350
UGECAM	1 400	300	1 050	1 350
MCO et pilotage	20 000	28 300	22 750	24 950
Dette	20 000	19 000	22 750	26 250
TOTAL	250 000	220 000	209 700	195 100

4.4 Budgets

La Cnam selon la nature des projets peut faire appel à différents fonds de gestion dont elle a la maîtrise, notamment le budget de l'établissement public (BEP) le Fonds national de prévention et d'éducation thérapeutique (FNPEIS) pour les projets et programmes de prévention, le Fonds national de Prévention des Accidents de Travail (FNPAT) pour les projets et programmes développés pour le compte du risque AT/MP.

5.1 Schéma Stratégique des Systèmes d'Information

Le Schéma stratégique des systèmes d'information (SSSI) de la Sécurité Sociale définit pour 5 ans la stratégie de transformation numérique des organismes de Sécurité Sociale. Le SSSI 2023– 2027 porte à la fois des ambitions fortes du point de vue des enjeux métiers que sur le système d'information, enjeux amplifiés notamment au regard des différentes crises traversées sur la dernière période.

Aussi, au regard des apprentissages du SSSI 2018-2022 et de ces enjeux, les pouvoirs publics et les OSS portent l'ambition forte de disposer d'un SI :

- Éthique dans son usage ;
- Sécurisé, face à une menace de cyber sécurité grandissante et assurant la protection des données personnelles ;
- Responsable, dans sa conception, vis à vis de l'environnement ;
- Innovant, pour soutenir la mise en œuvre des politiques sociales ambitieuses ;
- Efficace, pour garantir la performance opérationnelle du service et une maîtrise des coûts.

Aussi, sur la base de ces enjeux, du bilan et de ces apprentissages, cinq axes de transformation, piliers de la stratégie SI commune, ont été retenus pour le SSSI 2023-2027 :

- **Axe 1** - Automatisation des processus et valorisation des données cœur de métier,
- **Axe 2** - Transformation numérique de la relation à l'usager,
- **Axe 3** - Modernisation des outils des agents,
- **Axe 4** - Transformation de la fonction SI,
- **Axe 5** - Modernisation et résilience des capacités technologiques.

Ces axes sont déclinés en 17 thématiques portant sur les orientations stratégiques du SSSI. Les travaux associés à ces orientations sont confiés à des pilotes des différences Caisses Nationales. La CNAM a notamment en charge les orientations relatives à la Sécurité, l'éthique et au poste de travail

5.2 SDSI

Le Schéma Directeur des Systèmes d'Information (SDSI) 2023-2027 énonce 6 orientations stratégiques métier :

A. Être plus réactif pour les évolutions du cœur de métier

Maintenir et accroître la performance du service de base demeurent des enjeux clés pour la période de référence, aussi bien pour front que pour le back office.

Pour la production, aux enjeux traditionnels de régularité, d'homogénéité et de qualité du service, s'ajoutent deux nouveaux enjeux issus de l'expérience acquise sur la période de la précédente COG :

- Apporter des réponses adaptées aux différents publics gérés par l'Assurance Maladie suite à l'extension des populations protégées par le Régime Général, et notamment à l'intégration des travailleurs indépendants,
- Faire face à l'apparition de très fortes variations dans les charges de travail de production et aux demandes d'innovations importantes et rapides, comme cela a été le cas durant la crise sanitaire.

Le SI doit supporter un service administratif plus efficace, plus digitalisé, plus accessible, plus dématérialisé.

Au-delà, la relation de service doit se positionner davantage dans une logique d'anticipation et de simplification. Cela passera par l'enrichissement de la gamme de services dématérialisés et par l'introduction progressive, pour tous les usagers, d'une personnalisation des échanges s'appuyant notamment sur le développement du marketing relationnel. Certains éléments de ces Téléservices pourront remonter dans l'informationnel pour enrichir les études et les ciblage. De même, l'informationnel devra pouvoir alimenter les Téléservices en données spécifiques.

B. Gérer différemment les données pour répondre aux ambitions de la prévention et de l'« aller vers »

Les ambitions portées par la COG sur la prévention et « l'Aller vers » médicalisé nécessitent d'être capable d'adresser les bons messages, aux bonnes personnes, au bon moment, tout en gérant la pression relationnelle sur les individus et en garantissant une sécurité maximale des données personnelles et des données de santé utilisées.

Ainsi le système d'information de la CNAM doit pouvoir, pour la période concernée :

- Gérer rapidement l'exploitation des sources de données suivant les besoins des processus ou des utilisateurs à partir de SIAM ou du SNIIRAM, à défaut de disposer d'une plateforme permettant de réaliser des ciblage à partir de sources de données multiples,
- Développer, mettre en place et partager les briques indispensables pour assurer la correcte identification des assurés en fonction des objectifs poursuivis et des messages à adresser : préparation et traitements en fonction des entrepôts de données, ciblage sur cette base traitée, et adressage en fonction de la base ciblée et des droits exercés par les assurés,
- Renforcer la maîtrise de la sécurité et de la conformité de l'exploitation des données,
- Développer les ressources et les compétences nécessaires à ces opérations, en lien avec les outils existants, dans le domaine de la Data Science et en s'appuyant sur un socle technologique maîtrisé et évolutif.

C. Lutter contre la fraude en mobilisant l'ensemble de la chaîne de paiement et de contrôle

Historiquement, la lutte contre la fraude est réalisée en bout de chaîne de paiement, à la fin du processus de traitement des prestations. L'enjeu de rénover la lutte contre la fraude pour en augmenter l'efficacité nécessite de repositionner les détections et les contrôles tout au long de la chaîne de traitement des prestations, de diversifier les approches pour détecter les anomalies sur l'ensemble des prestations et des professions de santé, et d'augmenter la sensibilité de la détection des atypies par le système.

Le système d'information doit ainsi être en mesure de :

- Renforcer les contrôles a posteriori et les moderniser en mettant en place ou en améliorant la détection multi-acteurs à partir de l'exploitation des données du SNIIRAM et/ou de SIAM-ERASME,
- Analyser les comportements des différents acteurs (PS/assurés) et mieux connaître le niveau et les diverses formes de leurs atypies,
- Embarquer davantage de contrôles automatisés, en temps réel, le plus en amont possible notamment dans les chaînes METEORE et ARPEGE,
- Intégrer davantage de contrôles au niveau de l'établissement de la facturation chez les professionnels de santé, en particulier en renforçant les logiques de compteurs (par exemple pour les Demande d'Accord Préalable DAP), en facilitant la consultation de l'Acquisition des DRois intégrée (ADRI) ou en mettant à disposition des services embarqués dans les logiciels des PS.

D. Faire du numérique en santé un outil du quotidien pour les assurés comme pour les professionnels de santé

La COG a pour ambition de faire de Mon Espace Santé et du Bouquet de Services Professionnels, un outil du quotidien pour les assurés et pour les professionnels de santé.

Cela requiert un système d'information capable de personnaliser les parcours usagers en fonction de persona (carnet de santé de l'enfant, parcours grossesse, handicap, ...), d'enrichir les fonctionnalités de MES en proposant des services d'appui aux patients dans la gestion de leur pathologie chronique et de permettre l'information des usagers en matière de prévention dans MES. Les usagers devront aussi gérer les différents consentements d'accès à leurs données. Pour les professionnels de santé, le système d'information devra proposer une offre santé et Assurance Maladie à travers un portail PS (Web BSP) et des accès via leur logiciel.

Au-delà, de nouveaux services numériques de l'Assurance Maladie seront déployés, comme l'ordonnance numérique et l'application Carte Vitale. En outre, Mon Espace Santé sera alimenté avec les données issues des Téléservices de l'Assurance Maladie comme les volets patients certificat médical AT/MP, arrêt de travail (AT) ou affection de longue durée (ALD). Certains éléments de ces Téléservices pourront remonter dans l'informationnel pour enrichir les études et les ciblage. De même, l'informationnel devra pouvoir alimenter les Téléservices en données spécifiques. Enfin, avec ses 25 millions de visites mensuelles, AMELI.fr continuera de jouer pleinement son rôle de portail d'information à destination des assurés, des professionnels de santé et des entreprises.

E. Poursuivre une trajectoire d'efficacité budgétaire et organisationnelle

La branche maladie continue à réduire ses effectifs sur la période 2023/2027 pour continuer la baisse de ses coûts de gestion.

Dans un contexte post crise sanitaire encore tendu sur la production et sur la relation clients, les gains de productivité, qui ont tendance à diminuer, sont très dépendants de la fonction SI.

La rénovation de nos outils de production- ARPEGE pour les prestations en espèce, METEOR pour les prestations en nature, SCAPIN pour l'invalidité, les robots pour l'ensemble des processus- contribue fortement aux gains de productivité, à la fois pour réduire les effectifs de la branche et pour investir sur les nouvelles ambitions portées par la COG.

L'efficacité des processus passe par leur automatisation et leur dématérialisation, alors que la multiplication des services en ligne augmente l'importance d'une disponibilité optimale des portails.

F. Renforcer l'efficacité et la maîtrise du SI

Le SI de la CNAM est complexe et ancien. Il exige une expertise spécifique pour maintenir environ 500 applications, 5 000 composants techniques et 6 500 composants logiciels applicatifs dont 15% ont plus de 20 ans.

Ce SI est opéré avec un taux d'externalisation supérieur à 50%. Si les prestataires apportent des modèles et des technologies rodés dans d'autres organisations, les savoirs demeurent génériques et ne prennent pas suffisamment en compte le contexte spécifique de la CNAM.

Le turnover des équipes dédiées à la maîtrise d'œuvre et la forte externalisation conduisent à un risque de perte de maîtrise du SI sur le cœur de métier de la CNAM de la part des équipes de l'Établissement Public.

Le SDSI porte donc un objectif de ré internaliser une partie des ressources nécessaires au développement, à l'exploitation et à la maintenance du SI de la CNAM pour retrouver la maîtrise du système et en augmenter l'efficacité. Cette ré-internalisation se fera dans un contexte d'augmentation globale de la capacité à faire de la DDSI de 100 000 j/H sur la durée de la COG.

La performance du SI passe également par des outils de pilotage et de suivi des flux.

5.3 Feuille de route du numérique en santé

Impulsée par la précédente feuille de route durant laquelle la France a rattrapé son retard en e-santé, la feuille de route du numérique en santé 2023-2027 s'inscrit dans une dynamique collective et ambitieuse. Maintenant que les fondations existent, il s'agit à la fois de consolider les acquis et de s'assurer que les usages numériques se développent sur le terrain afin de répondre aux besoins des citoyens et des acteurs de santé, des secteurs médico-sociaux, social et sanitaire. La feuille de route a pour objet de mettre le numérique au service de la santé, en contribuant à répondre aux enjeux prioritaires de la stratégie nationale de santé et des plans régionaux de santé, et notamment la prévention.

Aussi, cette feuille de route décrit les chantiers prioritaires pour les cinq années, déclinés en 4 axes, 18 priorités et 65 objectifs avec des jalons temporels et une entité identifiée comme porteur principal, responsable de sa bonne mise en œuvre. La CNAM y a une place prépondérante en étant partie prenante sur la quasi-totalité des priorités et en ayant la responsabilité de la réalisation d'une dizaine d'objectifs.

Les 4 axes de la feuille de route sont les suivants :

1. La prévention, avec 5 priorités et 20 objectifs,
2. La prise en charge, avec 5 priorités et 16 objectifs,
3. L'accès à la santé, avec 4 priorités et 11 objectifs,
4. Le cadre propice, avec 4 priorités et 18 objectifs.

L'action de la CNAM est particulièrement importante sur les axes de la prévention et de la prise en charge. Le développement des usages de Mon Espace Santé par les citoyens ou les Professionnels de Santé doit permettre de répondre aux objectifs associés. A titre illustratif :

- **Sur l'axe Prévention** : l'alimentation de Mon Espace Santé, l'envoi d'ordonnance sur messagerie citoyenne, le suivi de santé de l'enfant, les rendez-vous aux âges clés, la prévention personnalisée dans Mon Espace Santé, le contrôle d'accès aux données,
- **Sur la prise en charge** : le lancement du portail Bouquet de Services aux Professionnels, l'ouverture de nouvelles interfaces d'accès à Mon Espace Santé pour les outils professionnels, la généralisation de

l'ordonnance numérique aux Professionnels de Santé (PS) libéraux et la simplification de l'accès sécurisé aux services professionnels via Pro Santé Connect.

Pour réaliser l'ensemble de ces objectifs la CNAM recourt à une assistance à maîtrise d'ouvrage dans le cadre d'un marché générique réparti en deux (2) accords-cadres fonctionnellement cohérents.

Cette assistance porte sur l'ensemble du périmètre de son SI. Elle recouvre un panel large de compétences et de profils.

La description des prestations attendues ainsi que les profils et compétences souhaités sont décrits dans les chapitres ci-après.

6 DEFINITIONS DES PRESTATIONS

6.1 Description générale des prestations

Les prestations sont définies dans le présent CCTP sous forme d'unité d'œuvre (UO).

Chaque unité d'œuvre est définie par :

- Des objectifs et des activités,
- Des livrables,
- Des métriques.

6.1.1 Définition d'une activité

Une activité est composée d'une succession de tâches à mener pour aboutir au résultat défini au préalable par la CNAM.

A chaque activité définie, le chef de projet associe :

- Des objectifs, précis et mesurables,
- Des tâches identifiables, interdépendantes entre elles ou non,
- Des ressources adaptées,
- Une charge de travail,
- Un calendrier de réalisation des livrables,
- Des jalons.

6.1.2 Définition d'un livrable

Un livrable est un produit tangible, mesurable et spécifique, qui est livré à l'occasion d'un jalon d'un projet informatique.

6.1.3 Définition de la métrique

La métrique porte sur les éléments de quantification (nombre d'intervenants, charge de travail, profils) associés à différents niveaux de complexité (Simple, Moyen ou Complexe).

Les éléments de quantification autres que ceux relatifs à la « Charge par profil (en JH) » et à la « Charge totale (en JH) » constituent des exigences.

Les éléments de quantification concernant la « Charge par profil (en JH) » et la « Charge totale (en JH) » constituent des exigences minimales.

6.1.4 Définition d'un objectif

Les prestations attendues s'inscrivent dans une démarche projet. Elles suivent donc des objectifs précis,

opposables, quantifiables et mesurables.

6.2 Méthodes utilisées par la CNAM

La CNAM utilise la méthode du cycle en V pour ses projets issus du *legacy*.

Elle utilise également les méthodes agiles pour ses projets innovants, non issus du *legacy*.

Elle applique désormais également indifféremment l'une ou l'autre méthode soit en fonction de la nature du projet, soit en fonction de ses besoins.

Le passage en mode agile ou le retour à une méthode plus classique est ainsi possible au cours d'un projet indifféremment, en fonction des besoins et de l'évolution du contexte.

7 RESSOURCES AFFECTEES A LA REALISATION DES PRESTATIONS

7.1 Compétences

Les prestations nécessitent des compétences sur l'ensemble des niveaux d'expertises dans les domaines de la conduite de projet SI.

Ces compétences doivent pouvoir être indifféremment mobilisées dans une conduite de projet de type classique, en cycle en V, comme en méthode agile, étant précisé que le passage de l'une à l'autre méthode doit pouvoir se faire indifféremment en fonction des besoins de la CNAM.

7.2 Savoir-faire

Le Titulaire doit apporter des compétences dans l'ensemble du spectre de la conduite de projet SI et notamment dans :

- Le cadrage initial du projet,
- Le cadrage de la prestation attendue,
- La planification et le suivi de projet,
- Le PMO,
- L'analyse de risques,
- La maîtrise des méthodes de conduite de projet en cycle en V ou en mode agile,
- L'analyse de la valeur,
- L'expression et la formalisation des besoins,
- Le *reporting*,
- L'évaluation,
- La communication autour du projet,
- La formation,
- L'apport en outillage à l'état de l'art,
- Le contrôle qualité et l'audit,
- Le RETEX,
- La réversibilité et la transférabilité tout au long du projet.

7.3 Expertise et séniorité des profils

Les différents degrés de séniorité recommandés sont différenciés selon les profils.

Pour la bonne exécution de certaines prestations plusieurs intervenants peuvent être mobilisés. Les profils positionnés doivent présenter les savoir-faire, les expertises et les expériences minimums pour assurer le ou les rôles qui leur sont confiés.

7.3.1 Junior

Un profil junior peut avoir une expérience limitée dans les domaines concernés par la prestation confiée.

- Généralement de 1 à 3 ans d'expérience professionnelle sur un poste, une fonction ou un projet équivalent ;
- Il peut être débutant si un encadrement suffisant lui est assuré par le Titulaire afin de garantir le résultat des prestations attendues ;
- Il a toutefois les compétences en termes de niveau d'étude et éventuellement de certification lui permettant d'assurer l'ensemble des missions qui lui sont confiées ;
- Son autonomie est limitée ;
- Il rapporte régulièrement au référent qui lui a été désigné par le commanditaire ou le Titulaire selon le cas, à l'occasion de jalons précis définis au préalable ;
- Il a les compétences nécessaires lui permettant d'optimiser la prestation qui lui est confiée, en accord avec son référent ;
- Il rend compte à son référent très régulièrement à chaque finalisation de tâche ou en cas de difficulté ponctuelle ou récurrente.

7.3.2 Confirmé

Un profil confirmé a une expérience significative dans les domaines concernés par la prestation confiée.

- Généralement de 4 à 8 ans d'expérience professionnelle sur un poste, une fonction ou un projet équivalent ;
- Il peut faire état d'un certain nombre de références et de succès dans des domaines variés d'activité en rapport avec les prestations attendues ;
- Il a des compétences importantes en termes de niveau d'étude et éventuellement de certification lui permettant d'assurer avec succès l'ensemble des missions qui lui sont confiées et de proposer des axes d'amélioration ;
- Il peut avoir acquis un niveau d'expertise dans certains domaines en rapport avec les missions qui lui sont confiées et peut faire état de références dans ces domaines ;
- Il peut avoir acquis un certain niveau professionnel par Validation des Acquis de l'Expérience (VAE) ;
- Son autonomie est importante, même s'il rapporte régulièrement à son référent, dans le cadre de la comitologie qui a été fixée avec lui au préalable ;
- Il a les compétences nécessaires pour optimiser l'ensemble des prestations confiées, en lien avec son référent ;
- Selon la nature des prestations attendues et le contexte projet, il peut être en situation de manager un certain nombre de profils junior ou confirmés issus du pool de compétences du Titulaire ;
- Il rend compte de l'état d'avancement du projet à son référent à l'occasion de la comitologie convenue au préalable et propose des voies d'optimisation des processus ou dans la conduite du projet, en tant que de besoins.

7.3.3 Senior

Un senior a une expérience très significative dans les domaines concernés par la prestation.

- Généralement 8 ans d'expérience professionnelle et plus sur un poste, une fonction ou un projet équivalent ;
- Il fait état de références et de succès importants dans les domaines d'expertise pour lesquels une mission lui a été confiée ;
- Il a des compétences importantes en termes de niveau d'étude et de certification lui permettant d'assurer avec succès les missions qui lui sont confiées et de proposer des axes d'amélioration importants ;
- Il peut avoir acquis un certain niveau professionnel par Validation des Acquis de l'Expérience (VAE) ;
- Il fait preuve d'une autonomie complète pour assurer sa mission, même s'il rapporte au référent CNAM, dans le cadre d'une comitologie adaptée ;
- Il a le niveau d'expertise lui permettant d'optimiser l'ensemble des prestations confiées, en lien avec son référent CNAM ;
- Selon la nature de la prestation attendue, il peut être en situation de manager des équipes diversifiées issues du pool de compétences du Titulaire ;

- Il peut également manager des managers de projet ;
- Il rend compte de l'état d'avancement de sa mission au référent CNAM dans une comitologie qui peut être adaptée ;
- Il est force de proposition permanente pour optimiser les projets ou les missions qui lui sont confiés.

7.4 Profils

Pour information, et sans être exhaustif, la CNAM associe aux missions qu'elle souhaite déléguer au Titulaire les profils métier suivants :

7.4.1 Directeur de programme

- Il est d'un niveau d'expertise senior ;
- Il conduit un programme dans toutes ses étapes clés, en lien étroit avec les équipes dédiées de la CNAM ;
- Il prépare les décisions stratégiques (go/no go, budget, calendrier des jalons principaux décision de mise en production) en lien étroit avec la MOA stratégique ;
- Il est un interlocuteur privilégié dans la conception et la réception des livrables attendus ;
- Il *manage* ses équipes, dans une coordination étroite avec les équipes de la CNAM ;
- En environnement agile, le directeur de programme peut être *Product Owner* ou *Scrum Master*.

7.4.2 Chef de projet

- Il est au moins d'un niveau d'expertise confirmé ;
- Il est le responsable opérationnel du projet qui lui est confié ;
- Il organise, coordonne et anime l'équipe projet qui a été constituée ;
- Il garantit le respect du plan projet établi et de la qualité de l'ensemble des livrables attendus ;
- Dans un environnement agile, le chef de projet peut être *Product Owner* ou *Scrum Master* le cas échéant (le premier cas de figure devant rester exceptionnel) ;
- Le niveau de chef de projet peut également être affecté à un coach en mode agile en tant que de besoins ;
- Il peut aider le garant CNAM dans le cadre de la NCP.

7.4.3 Consultant

- Il peut être d'un niveau d'expertise junior ou supérieur selon la nature des missions qui lui sont confiées ;
- Il assure l'ensemble des tâches et missions qui lui sont attribuées dans un esprit pro actif ;
- Il contribue au respect du plan projet et à la qualité des livrables dont il a la charge ;
- Dans un environnement agile, le consultant peut être UX designer ;
- Il peut assister le garant CNAM dans le cadre de la NCP.

7.4.4 Expert

- Il peut être d'un niveau d'expertise confirmé ou senior selon la nature des missions qui lui sont confiées ;
- Il assure des missions ponctuelles de haut niveau dans son domaine d'expertise ;
- Il rédige un certain nombre de recommandations et propose des axes d'amélioration en lien avec son commanditaire ;
- Il peut le cas échéant intervenir en appui du commanditaire pour évaluer les propositions de solution de la maîtrise d'œuvre ;
- Il peut être coach en mode agile en tant que de besoins ;
- Il peut être coach NCP en tant que de besoins.

7.4.5 Auditeur

- Il peut être d'un niveau d'expertise junior ou supérieur selon la nature des missions qui lui sont confiées ;
- Il assure des missions ponctuelles d'audit de projet ou de programme, externes ou internes ;
- Le cas échéant un auditeur, au moins de niveau d'expertise confirmé peut être désigné pour *manager* une équipe d'auditeurs ;

- Il contribue à la définition du plan d'audit ;
- Il propose un certain nombre d'améliorations ;
- Il assure éventuellement le suivi des préconisations.

8 DESCRIPTION DES PRESTATIONS DU LOT 2 : APPUI AUX AUTRES PROJETS INFORMATIQUES DE LA CNAM

8.1 Présentation générale

Le Titulaire apporte son appui sur l'ensemble des projets SI de la CNAM qui ne sont pas considérés comme relevant de son cœur de métier historique.

Les projets associés portent notamment sur :

- La gestion comptable et financière ;
- Le contrôle, la détection et la répression des fraudes ;
- L'aide à la prise de décisions (*data mining, data science, ...*) ;
- Les projets visant à constituer et normaliser des données (gouvernance de données) ;
- Les projets visant à faciliter l'accès aux données (*open data*) ;
- La gestion logistique et le support technique aux agents de la CNAM ;
- La gestion des ressources humaines ;
- La gestion des établissements de soins dont la CNAM a la responsabilité ;
- La gestion des AT/MP ;
- Les missions d'appui au déploiement de l'IA générative ;
- Les évolutions du portail d'information AMELI.fr.

8.2 Catalogue des compétences

Ce lot doit comporter des expertises notamment dans :

- La conduite de projets SI indifféremment en méthode classique ou agile ;
- La conduite du changement ;
- La sécurité informatique ;
- L'audit de projet ;
- Le domaine de la data ;
- La recette.

8.3 Catalogue des unités d'œuvre

8.3.1 UO 0 Initialisation des projets/des programmes

8.3.1.1.1 Objectifs et activités

Les prestations attendues dans la phase d'initialisation des projets et programmes de la CNAM sont des missions de pilotage stratégique, de méthodologie, de conseils et d'évaluation et l'ensemble des actions de conduite de projet permettant un transfert effectif d'un prestataire cédant vers un prestataire prenant (portabilité) ou d'une compétence interne vers un prestataire (externalisation, plus ou moins importante de l'activité de MOA selon le cas).

Les activités principales attendues au cours de l'enclenchement de la phase d'initialisation sont :

- D'animer des ateliers de cadrage et de planification de la phase d'initialisation ;
- D'identifier les charges de travail, et les coûts ;
- D'identifier et gérer les ICP.
- D'évaluer les besoins d'adaptation ;
- De rédiger un diagnostic et un plan d'initialisation ;

- De recenser et d'analyser la documentation fonctionnelle et technique ;
- De gérer la montée en compétences des équipes pressenties ;
- De gérer les risques afférents.

8.3.1.1.2 Livrables

Les livrables attendus sont notamment :

- Etude d'existant et diagnostic ;
- Plan d'initialisation ;
- Comptes rendus de réunions ;
- Recensement de la documentation
- Plan de communication ;
- Plan de formation
- Analyse des risques et plan d'actions associé.

8.3.1.1.3 Métriques

Code de l'UO	Intitulé	Niveau de complexité	Métrique 1 Nombre de projet(s) / programme(s) concerné(s)	Métrique 2 Profil	Métrique 3 Séniorité	Métrique 4 Charge minimale par profil (en JH)	Métrique 5 Charge minimale totale (en JH)
0.S	Initialisation d'un projet	Simple	1 projet simple	Chef de projet	Confirmé	10	10
0.M	Initialisation d'un projet	Moyen	1 projet moyen	Chef de projet	Confirmé	5	15
				Consultants	Confirmé	5	
					Junior	5	
0.C	Initialisation d'un programme ou d'un projet complexe	Complexe	1 programme ou un projet complexe	Directeur de programme	Senior	5	20
				Chef de projet	Confirmé	5	
				Consultants	Confirmé	10	

8.3.2 UO 1 Cadrage d'un projet / d'un programme

8.3.2.1.1 Objectifs et activités

Les prestations attendues dans la phase de cadrage préalable des projets et programmes de la CNAM sont des missions de pilotage stratégique, de méthodologie, de conseils et d'évaluation sur l'ensemble des travaux qui précèdent, préparent et définissent un projet à chacune des étapes de son élaboration.

Il s'agit notamment de prestations accompagnant les donneurs d'ordre sur :

- La phase d'avant-projet ;
- Le diagnostic et les préconisations pour le lancement d'un projet ;
- Le recensement des ressources nécessaires et des ressources disponibles (sourcing) ;
- Le recensement des solutions disponibles sur le marché (benchmark) ;
- L'évaluation des adaptations nécessaires aux solutions de marché par rapport aux besoins internes ;
- Le recensement des solutions internes d'ores et déjà disponibles
- L'évaluation des moyens humains (en quantité et en qualité) nécessaires à la réussite du projet (*staffing*).

Les activités principales attendues dans la phase de cadrage d'un programme ou d'un projet sont notamment :

- D'animer des ateliers de cadrage stratégique en mode créatif ;
- D'identifier des bonnes pratiques notamment à partir d'un travail d'intelligence collective ;
- D'identifier des solutions et évaluer leur disponibilité ;
- D'évaluer les adaptations nécessaires des solutions disponibles par rapport aux besoins ;
- D'évaluer les gains potentiels ;
- D'analyser les risques à faire ou à ne pas faire ;
- De créer des POC ;
- D'animer des sprints.

8.3.2.1.2 Livrables

Les livrables attendus sont indifféremment ceux de la conduite de projet en mode classique ou en mode agile selon le cas et notamment :

- Support / compte-rendu d'atelier de travail ;
- Plan de charge et planning ;
- Note de cadrage ;
- Benchmark ;
- Analyse de la valeur ;
- Analyse d'écart fonctionnel ;
- Analyse de ROI
- Matrice de risques ;
- Plan projet ;
- POC ;
- *Sprint* ;
- Revue de *sprint*.

8.3.2.1.3 Métriques

Code de l'UO	Intitulé	Niveau de complexité	Métrique 1 Projet ou programme concerné	Métrique 2 Profil	Métrique 3 Séniorité	Métrique 4 Charge minimale par profil (en JH)	Métrique 5 Charge minimale totale (en JH)
1. S	Cadrage d'un projet	Simple	1 projet simple	Chef de projet	Confirmé	2	10
				Consultants	Junior	8	
1. M	Cadrage d'un projet	Moyen	1 projet moyen	Chef de projet	Confirmé	2	10
				Consultants	Confirmé	8	
1. C	Cadrage d'un projet ou d'un programme	Complexe	1 projet complexe/ 1 programme	Directeur de programme	Sénior	5	15
				Consultants	Confirmé	10	

8.3.3 UO 2 Conduite de programme

8.3.3.1.1 Objectifs et activités

Les Programmes de la CNAM sont des vecteurs importants pour sa transformation interne et pour l'amélioration de sa perception pour ses usagers (assurés et professionnels de santé).

Les programmes regroupent plusieurs projets informatiques fonctionnellement cohérents. Du fait de leur moindre ancrage avec le *legacy*, ils fonctionnent majoritairement en mode agile.

Ils font l'objet d'une attention particulière du fait du fort impact d'image qu'ils véhiculent vis-à-vis de l'extérieur.

Les activités principales attendues dans la conduite d'un programme SI sont notamment :

- De rédiger des diagnostics et des propositions d'amélioration ;
- D'élaborer ou de proposer des outils de pilotage du programme et des projets afférents ;
- De créer et mettre à jour les *users stories*.
- De Contribuer aux cadrages fonctionnels opérationnels et définir les besoins pour l'ensemble des *Feature teams* : *storymap*, *backlog*, *lean canvas* ;
- De participer et animer des cérémonies agiles auprès de chaque *Feature team* :
- De gérer le PI planning
- De gérer les sprints selon leur périodicité
- De participer et animer des ateliers agiles pour l'ensemble des *Feature teams* commandées : ateliers de brainstorming des fonctionnalités, PI planning, weekly, daily, démo produit ;
- De participer à l'élaboration des spécifications fonctionnelles pour l'ensemble des initiatives engagées au titre des PI Plannings : déclinaison des cas d'usage et rédaction des Initiatives, Epics, User-Stories ;

8.3.3.1.2 Livrables

Les livrables sont ceux prévus pour la conduite d'un programme SI, qu'il soit conduit en mode classique ou bien en mode agile.

Sont attendus notamment les types de livrable suivants :

- Support / compte-rendu d'atelier de travail ;
- Cahier des charges ;
- SFG ;
- Fiche de relecture des SF ;
- Plan de charge et planning programme ;
- GANTT ;
- PIO ;
- POC ;
- *Product backlog* ;
- *User story* ;
- Graphique d'avancement
- *Scrum* ;
- Plan de *release* ;
- *Sprint*
- Revue de *sprint*

8.3.3.1.3 Métriques

Code de l'UO	Intitulé	Niveau de complexité	Métrique 1 Nombre de projet(s) concerné(s)	Métrique 2 Profil	Métrique 3 Séniorité	Métrique 4 Charge minimale par profil (en JH)	Métrique 5 Charge minimale totale (en JH)
2.S	Conduite de programme	Simple	De 2 à 3 projets simples ou 2 projets complexes.	Directeur de programme	Sénior	4	40
				Chef de projet	Confirmé	6	
				Consultants	Confirmé	10	
				Consultants	Junior	20	
2.M	Conduite de programme	Moyen	De 4 à 6 projets simples ou 3 projets complexes.	Directeur de programme	Sénior	4	40
				Chef de projet	Confirmé	6	
				Consultants	Confirmé	20	
				Consultants	Junior	10	
2.C	Conduite de programme	Complexe	Plus de 6 projets simples ou plus de 3 projets complexes.	Directeur de programme	Sénior	4	40
				Chef de projet	Confirmé	6	
				Consultants	Confirmé	30	

8.3.4 UO 3 Conduite de projet

8.3.4.1.1 Objectifs et activités

Le catalogue de projets SI de la CNAM est extrêmement important et diversifié.

Certains de ces projets font l'objet d'une assistance, en fonction de la disponibilité des ressources internes, du niveau de maturité des équipes et du degré de spécificité du projet.

Certains projets selon le cas peuvent faire l'objet d'une délégation assez large, d'autres ne sont pas assistés.

Les équipes CNAM dédiées peuvent être positionnées selon le cas à des niveaux d'implication plus ou moins important, de la MOA stratégique, à la réalisation intégrale.

La MOA métier est quant à elle toujours en dehors du champ du présent accord.

Les activités principales attendues dans la conduite d'un projet SI sont notamment :

- D'identifier des bonnes pratiques notamment à partir d'un travail d'intelligence collective ;
- D'évaluer les possibilités d'extension ou d'adaptation des bonnes pratiques ;
- D'évaluer les axes d'amélioration et les perspectives de gains ;
- De rédiger des diagnostics et des propositions d'amélioration,
- De proposer et mettre en œuvre des outils de pilotage de projet ;
- De rédiger des cahiers de charges ou SFG ;
- De créer des POC ;
- D'animer des sprints ;
- De créer et mettre à jour des *users stories*.

8.3.4.1.2 Livrables

Les livrables sont ceux prévus pour la conduite d'un projet SI, qu'il soit conduit en mode classique ou bien en mode agile.

Sont attendus notamment les types de livrable suivants :

- Support / compte-rendu d'atelier de travail ;
- Cahier des charges ;
- SFG ;
- Fiche de relecture des SF ;
- Support de présentation projet ;
- Note de synthèse ;
- GANTT ;
- PIO ;
- POC ;
- *Product backlog* ;
- *User story* ;
- Graphique d'avancement
- *Scrum* ;
- Plan de *release* ;
- *Sprint* ;
- Revue de *sprint*.

8.3.4.1.3 Métriques

Code de l'UO	Intitulé	Niveau de complexité	Métrique 1 Nombre de projet(s) concerné(s)	Métrique 2 Profil	Métrique 3 Séniorité	Métrique 4 Charge minimale par profil (en JH)	Métrique 5 Charge minimale totale (en JH)
3.S	Conduite de projet	Simple	1 projet simple	Chef de projet	Confirmé	4	20
				Consultants	Junior	16	
3.M	Conduite de projet	Moyen	1 projet moyen	Chef de projet	Confirmé	5	30
				Consultants	Confirmé	15	
					Junior	10	
3.C	Conduite de projet	Complexe	1 projet complexe	Chef de projet	Confirmé	10	40
				Consultants	Confirmé	30	

8.3.5 UO 4 Assistance de projet

8.3.5.1.1 Objectifs et activités

Dans cette configuration de projet, le donneur d'ordre assure la direction de projet complète et valide l'ensemble des livrables attendus en version intermédiaire comme en version finale.

Les activités attendues consistent à aider le commanditaire dans l'ensemble des étapes de conduite de projet

- Utiliser les outils de pilotage de projet ;
- Rédiger des projets de cahier des charges et de SFG ;
- Contribuer à la conception d'un POC ;
- Participer aux sprints et aux différentes cérémonies déclinées dans la méthode agile (*grooming, sprint planning, review, extrême cotation, retro, etc.*) ;
- Contribuer à la définition du PIO ;
- Créer et mettre à jour les *users stories* ;
- Décliner des interfaces décrivant le parcours utilisateur sur web et mobile.

8.3.5.1.2 Livrables

Dans cette configuration, le Titulaire aide le commanditaire à réaliser tout ou partie des livrables dont la liste non exhaustive suit, que la réalisation soit en mode en V ou en mode agile.

Le niveau d'implication dans le résultat de la prestation attendue varie en fonction du degré de complexité de la prestation.

- Support d'atelier de travail ;
- Compte-rendu d'atelier de travail ;
- Cahier des charges ;
- SFG ;
- Fiche de relecture des SF ;
- Support de présentation de projet ;
- Note de synthèse ;
- Matrice de risques projet ;
- Plan programme ;
- GANTT ;
- PIO ;
- POC ;
- *Product backlog* ;
- *User story* ;
- Maquettes pour les interfaces utilisateurs ;
- Graphique d'avancement ;
- *Scrum* ;
- Plan de *release* ;
- *Sprint* / Revue de *sprint*.

8.3.5.1.3 Métriques

Code de l'UO	Intitulé	Niveau de complexité	Métrique 1 Nombre de projet(s) concerné(s)	Métrique 2 Profil	Métrique 3 Séniorité	Métrique 4 Charge minimale par profil (en JH)	Métrique 5 Charge minimale totale (en JH)
4. S	Assistance de projet	Simple	1 projet simple	Consultants	Junior	10	10
4. M	Assistance de projet	Moyen	1 projet moyen	Consultants	Confirmé	5	5
4. C	Assistance de projet	Complexe	1 projet complexe	Consultants	Senior	5	5

8.3.6 UO 5 Préparation à l'assistance opérationnelle à la recette

8.3.6.1.1 Objectifs et activités

Les activités principales attendues dans le cadre de l'assistance opérationnelle à la recette (UO5) concernent la phase de préparation des tests.

Elles portent sur l'accompagnement des MOA sur :

- L'élaboration des matrices de tests et leur saisie dans le référentiel correspondant (outil ALM) définies en conformité avec les principes méthodologiques de la Démarche Nationale de Recette en vigueur et avec la stratégie de recette du programme ou du projet.

8.3.6.1.2 Livrables

Les livrables attendus sont les suivants :

- Matrice de tests ;
- Support de la réunion de lancement de recette pour la partie qui concerne la maîtrise d'ouvrage.

8.3.6.1.3 Métriques

Code de l'UO	Intitulé	Niveau de complexité	Métrique 1 Activité et Complexité de la lettre de recette	Métrique 2 Profil	Métrique 3 Séniorité	Métrique 4 Charge minimale par profil (en JH)	Métrique 5 Charge minimale totale (en JH)
5.S	Préparation à l'assistance opérationnelle à la recette	Simple	Elaboration d'une matrice de tests et du support de réunion de lancement de recette pour 1 lettre de recette d'un projet simple (1)	Consultants	Junior	10	10
5.M	Préparation à l'assistance opérationnelle à la recette	Moyen	Elaboration des matrices de tests et du support de réunion de lancement de recette pour 1 lettre de recette d'un projet moyen	Consultants	Confirmé	2	10
					Junior	8	
5.C	Préparation à l'assistance opérationnelle à la recette	Complexe	Elaboration des matrices de tests et du support de réunion de lancement de recette pour 1 lettre de recette d'un projet complexe	Consultants	Confirmé	5	15
					Junior	10	

(1) La lettre de recette représente la commande interne de mise en œuvre des moyens de recette sur un projet. Elle se caractérise par un livrable dématérialisé dans l'outil national de pilotage des recettes et définit notamment :

- Le planning des différentes phases de recette du projet
- Les acteurs qui vont intervenir sur ces différentes phases, dont le pilote de la recette et l'éventuel centre de recette* à qui sera confié la recette fonctionnelle.

En fonction de son allotissement, un projet peut déclencher une ou plusieurs lettres de recette.

(*) Centre de recette : organisme qui assure une mission nationale de recette fonctionnelle des applications via des effectifs dédiés cadrée par une convention qui lie l'organisme, la direction du réseau et la direction des finances.

8.3.7 UO 6 Conduite du changement

8.3.7.1.1 Objectifs et activités

La prestation de conduite du changement au sens de la présente UO consiste à accompagner la CNAM tout au long d'un projet pour permettre sa pleine réussite.

Elle permet aussi d'accompagner les projets pour lesquels un changement organisationnel est envisagé notamment dans le cadre d'une délégation de prestations à des partenaires externes.

La prestation vise à accompagner les promoteurs du projet dans la mise en œuvre d'un nouvel applicatif en :

- Informant de l'état d'avancement du projet ;
- Recueillant le ressenti et les attentes des utilisateurs ;
- Communiquant sur le projet à des étapes clé pour éviter toute réticence et contrarier « l'effet tunnel » ;
- Formant aux nouvelles pratiques, méthodes et outils ;
- Organisant un RETEX des meilleures pratiques, méthodes ou outils ;
- Aidant en tant que de besoins à la passation de marchés publics.

Les activités principales attendues sont :

- D'animer des ateliers de conception du plan de communication ou de formation ;
- D'identifier les bonnes pratiques d'usage ;
- D'organiser le RETEX ;
- De réaliser des supports de formation ou de communication ;
- De créer et mettre à jour une documentation utilisateur ;
- D'animer des séminaires ou des ateliers de formation ;
- De mettre à jour l'intranet collaboratif ;
- D'organiser les réponses à meilleur délai de la FAQ ;
- De concevoir et mettre à jour les *guidelines*.

8.3.7.1.2 Livrables

Les livrables attendus sont notamment les suivants :

- Plan de communication ;
- Plan de formation ;
- Support d'animation de séminaire ;
- Support de formations ;
- Documentation utilisateur ;
- Guides de bonnes pratiques ;
- Intranet collaboratif ;
- FAQ ;
- Kit de documentation et de communication pour le transfert de compétences ;
- Questionnaire pour mesurer la satisfaction client ;
- Expression de besoins.

8.3.7.1.3 Métriques

Code de l'UO	Intitulé	Niveau de complexité	Métrique1 Profil	Métrique 2 Séniorité	Métrique 3 Charge minimale par profil (en JH)	Métrique 4 Charge minimale totale (en JH)
6.S	Conduite du changement	Simple	Consultants	Junior	5	5
6.M	Conduite du changement	Moyen	Chef de projet	Confirmé	5	5
6.C	Conduite du changement	Complexe	Directeur de programme	Sénior	5	5

8.3.8 UO 7 Recours à une expertise

8.3.8.1.1 Objectifs et activités

Dans le cadre de ses activités de veille stratégique portant sur le SI, la CNAM souhaite pouvoir faire appel à des missions d'expertise SI ponctuelles.

Ces missions sont à distinguer des missions de réversibilité, d'audit et de conduite du changement qui visent à l'optimisation du fonctionnement des projets et programmes.

Elles portent notamment sur les champs de la data (data science, datamining, IA, big data, open data, ...), de la sécurité informatique, sur une aide à la réflexion autour de l'utilisation d'API mise à disposition par des partenaires et du digital, des nouveaux outils en lien avec la relation client et les canaux de contacts (exemple : *chatlive*, intelligence artificielle, *callbot*,...) pour lesquelles la CNAM n'est pas en mesure d'avoir en permanence les meilleures ressources disponibles à l'état de l'art.

Les prestations d'expertise visent notamment à aider le donneur d'ordre dans sa prise de décision stratégique en lui apportant les meilleures informations disponibles et les pratiques les plus efficaces à l'état de l'art. Elles permettent l'appropriation des meilleures pratiques, outils et méthodes externes.

Les activités principales attendues sont :

- D'animer des ateliers de cadrage stratégique en mode collaboratif et inter actif ;
- D'identifier les meilleures pratiques applicables à la CNAM ;
- D'évaluer les axes d'amélioration et les perspectives de gains ;
- De rédiger un diagnostic et des propositions d'amélioration ;
- De proposer en tant que de besoins de nouveaux progiciels en rapport avec les besoins de la CNAM ;
- D'assurer le transfert de compétences vers les équipes commanditaires ;
- D'analyser les risques à faire ou ne pas faire.

8.3.8.1.2 Livrables

Les livrables attendus sont notamment les suivants :

- Etude d'existant et diagnostic ;
- Note de synthèse stratégique ;
- Plan de préconisation ;
- Cartographie d'organisation ;
- Analyse d'un progiciel ;
- Rapport de *bench marking* ;
- Relevé de décision ;
- Matrice de risques et plan d'action associé.

8.3.8.1.3 Métriques

Code de l'UO	Intitulé	Niveau de complexité	Métrique 1 Profil	Métrique 2 Séniorité	Métrique 3 Charge minimale par profil (en JH)	Métrique 4 Charge minimale totale (en JH)
7.M	Recours à une expertise projet	Moyen	Expert	Confirmé	5	5
7.C	Recours à une expertise projet	Complexe	Expert	Senior	5	5

8.3.9 UO 8 Evaluation

8.3.9.1.1 Objectifs et activités

L'évaluation au sens de la présente UO est une évaluation de projet ou de programme en fonction de l'ampleur de la prestation attendue.

Il s'agit pour le Titulaire d'évaluer un applicatif développé, un projet ou un programme donné au regard des objectifs initiaux et des standards de marché et de proposer des pistes d'amélioration.

Il s'agira d'une évaluation interne si la prestation concerne un projet, un programme ou un applicatif sur lequel le Titulaire a eu l'occasion de coopérer ou d'une évaluation ou d'un audit externe autrement.

D'une façon générale et pour garantir l'impartialité des évaluations ou audits externes, cette UO est mobilisée dans l'accord-cadre concerné pour évaluer des projets réalisés dans l'autre accord-cadre.

Les activités principales attendues sont :

- D'animer des ateliers de cadrage de la prestation ;
- D'identifier des bonnes pratiques ;
- D'évaluer les solutions mises en place ;
- D'appréhender des axes d'amélioration ;
- De rédiger un diagnostic et des préconisations ;
- D'analyser les risques à faire ou ne pas faire.

8.3.9.1.2 Livrables

Les livrables attendus sont notamment les suivants :

- Etude d'existant et diagnostic ;
- Cartographie ;
- Comptes rendus de réunions ;
- Rapport d'évaluation ;
- Analyse des risques et plan d'actions associé ;
- Rapport de *bench marking* ;

8.3.9.1.3 Métriques

Code de l'UO	Intitulé	Niveau de complexité	Métrique 1 Nombre de projet(s) / programme(s) concerné(s)	Métrique 2 Profil	Métrique 3 Séniorité	Métrique 4 Charge minimale par profil (en JH)	Métrique 5 Charge minimale totale (en JH)
8. S	Evaluation de projet	Simple	1 projet simple	Auditeur	Confirmé	2	5
					Junior	3	
8. M	Evaluation de projet	Moyen	1 projet moyen	Auditeur	Confirmé	5	5
8. C	Evaluation de projet complexe ou de programme	Complexe	1 projet complexe ou 1 programme	Auditeur	Senior	5	5

8.3.10 UO 9 Réversibilité

8.3.10.1.1 Objectifs et activités

D'une façon générale, la CNAM souhaite instaurer une réversibilité complète tout au long de la réalisation des prestations, dans le cadre de relations constantes de confiance et pro actives.

Cependant et en tant que de besoin des prestations peuvent être enclenchées dans le cadre de la réversibilité de certains programmes et projets à proprement parler (ré internalisation) ou de la portabilité de ces mêmes projets ou programmes (transfert d'une prestation d'assistance d'un Titulaire vers un autre).

Les activités principales attendues au cours de l'enclenchement de la phase de réversibilité sont :

- D'animer des ateliers de cadrage stratégique ;
- D'identifier le reste à faire ;
- D'évaluer les besoins d'adaptation ;
- De rédiger un diagnostic et un plan de transfert ;
- De gérer la documentation fonctionnelle et technique ;
- D'assurer le transfert de compétences vers les équipes désignées comme prenante ;
- De gérer les risques.

8.3.10.1.2 Livrables

Les livrables attendus sont notamment :

- Etude d'existant et diagnostic ;
- Plan de transfert ;
- Comptes rendus de réunions ;
- Recensement des bonnes pratiques ;
- Kit de documentation et de communication pour le transfert de compétences ;
- Questionnaire pour mesurer la satisfaction client ;
- Analyse des risques et plan d'actions associé.

8.3.10.1.3 Métriques

Code de l'UO	Intitulé	Niveau de complexité	Métrique 1 Nombre de projet(s) / programme(s) concerné(s)	Métrique 2 Profil	Métrique 3 Séniorité	Métrique 4 Charge minimale par profil (en JH)	Métrique 5 Charge minimale totale (en JH)
9.S	Réversibilité d'un projet	Simple	1 projet simple	Chef de projet	Confirmé	5	5
9. M	Réversibilité d'un projet	Moyen	1 projet moyen	Chef de projet	Confirmé	5	15
				Consultants	Confirmé	5	
					Junior	5	
9. C	Réversibilité d'un programme ou d'un projet	Complexe	1 programme ou un projet complexe	Directeur de programme	Senior	1	15
				Chef de projet	Confirmé	4	
				Consultants	Confirmé	10	

9 COMITOLOGIE ET INDICATEURS

9.1 Comitologie

La comitologie décrite au présent article ne préjuge en rien de la comitologie mise en œuvre par ailleurs à l'occasion des différents suivis d'avant projets de projets ou de programmes décrits dans les différents bons de commande.

La participation du Titulaire (dénommé ci-après Titulaire) aux comités décrits au présent article et les livrables correspondants ne font l'objet d'aucune facturation spécifique.

La non fourniture des livrables attendus dans les délais requis à l'occasion de la comitologie décrite au présent article peut faire l'objet de pénalités telles que décrites au CCAP.

9.1.1 Comité de suivi de la qualité

Un comité technique est mis en place au niveau de chaque direction déléguée de la CNAM pour assurer le suivi des prestations réalisées pour son compte par le Titulaire.

Les équipes du Titulaire qui assistent à ces réunions sont composées à minima :

- Du responsable de l'accord-cadre en charge de la coordination globale du dispositif et du pilotage de l'ensemble des interventions du Titulaire ;
- Des chefs de projet responsables de l'exécution des opérations.

Pour la CNAM, l'équipe est composée à minima :

- Des responsables de MOA en charge de la coordination globale du dispositif et du pilotage de l'ensemble de l'intervention du Titulaire ;
- Du directeur délégué ou de son représentant pour les MOA ;
- Des chefs de projet responsables de la mise en œuvre et du suivi des opérations pour la direction concernée ;
- Du correspondant budgétaire de la direction déléguée en charge de l'AMOA.

Le comité technique se réunit en tant que de besoins et en tout état de cause au moins une fois par semestre.

Le comité technique assure le bilan qualitatif et financier des prestations, il a notamment pour missions de :

- Valider, suivre et mettre à jour le PAQ ;
- Suivre les prestations et vérifier les engagements du Titulaire et de la direction concernée ;
- Traiter les éventuelles difficultés de mise en œuvre ;
- Planifier le programme technique de réalisation ;
- Assurer le bilan qualitatif des prestations du Titulaire selon le modèle validé au PAQ ;
- Donner de la visibilité sur les commandes prévisionnelles pour la direction concernée.

Le Titulaire assure les convocations, fait valider l'ordre du jour, quinze (15) jours calendaires avant la réunion du comité.

Il réalise le compte-rendu sous huit (8) jours calendaires et assure le suivi des arbitrages du comité technique, en coordination avec la direction concernée.

9.1.2 Comité contractuel

Un comité contractuel est mis en place par le Département Des Achat (DDA) de la DGMET (Direction de la Gestion

des Moyens et de l'Environnement de Travail) auprès du Secrétariat Général de la CNAM.

Doivent participer à ces réunions, les représentants de la CNAM en charge du suivi administratif et budgétaire de l'accord-cadre, et le responsable commercial désigné par le Titulaire. Les responsables techniques et chefs de projet pourront être associés à ces réunions en tant que de besoins.

Le comité contractuel se réunit en tant que de besoins et en tout état de cause au moins une fois par semestre.

Il assure le bilan technique et financier des prestations réalisées par le Titulaire pour le compte de la CNAM au regard des aspects contractuels du marché, il a notamment pour missions de :

- Vérifier la fourniture en temps et en heure des bons de commande, livrables et PV de services faits ;
- Vérifier les facturations et certificats administratifs ;
- Suivre le respect des plannings ;
- Suivre les délais de paiement ;
- Donner de la visibilité sur le plan d'achat ;
- Evaluer la qualité du service rendu et échanger sur les pénalités éventuelles.

Le Titulaire assure les convocations, fait valider l'ordre du jour quinze (15) jours calendaires avant la réunion du comité.

Il réalise le compte-rendu sous huit (8) jours calendaires et assure le suivi des arbitrages du comité contractuel, en coordination avec le DDA.

10 STIPULATIONS RELATIVES AUX DÉPLACEMENTS DU PERSONNEL DU TITULAIRE

10.1 Dispositions générales

10.1.1 Objet

Le présent article définit les modalités des déplacements et les conditions de prise en charge des frais de déplacement du personnel du Titulaire intervenant ponctuellement sur les sites du pouvoir adjudicateur dans le cadre de l'exécution de l'accord-cadre.

Ces stipulations s'appliquent à toute mission nécessitant la présence physique d'un ou plusieurs personnels du Titulaire sur un site désigné par la CNAM, hors du lieu d'exécution définis à l'article 7 du CCAP.

10.1.2 Déclenchement des déplacements

Les déplacements font l'objet d'une demande préalable de la CNAM.

Sauf urgence dûment justifiée, cette demande est adressée au titulaire au moins cinq (5) jours ouvrés avant la date d'intervention sollicitée.

Le Titulaire confirme la disponibilité de son intervenant et la zone géographique de rattachement dans un délai de deux (2) jours ouvrés.

10.2 Définition des zones géographiques

10.2.1 Zonage du territoire métropolitain

Le territoire métropolitain français est divisé en sept (7) zones géographiques selon le tableau ci-dessous.

Chaque site d'intervention est rattaché à une zone sur la base de la région administrative dans laquelle se situe la commune du site.

Code zone	Désignation	Régions administratives couvertes
Z1	Nord et Est	Hauts-de-France, Normandie, Grand Est
Z2	Centre et Bourgogne	Centre-Val de Loire, Bourgogne-Franche-Comté
Z3	Ouest et Bretagne	Pays de la Loire, Bretagne
Z4	Sud-Ouest	Nouvelle-Aquitaine, Occitanie
Z5	Rhône et Alpes	Auvergne-Rhône-Alpes
Z6	Sud-Est et Corse	Provence-Alpes-Côte d'Azur, Corse

Le pouvoir adjudicateur tient à jour, une liste des sites d'intervention et de leur rattachement de zone. Cette liste est communiquée au Titulaire lors de la notification du marché et mise à jour à chaque création ou fermeture de site. Le Titulaire peut consulter cette liste sur demande.

En l'absence de site listé dans une zone, le forfait de cette zone demeure néanmoins applicable dès lors qu'une mission est ordonnée sur un site relevant de cette zone.

10.2.2 Règles de rattachement

Le rattachement d'un site à une zone est déterminé par la région administrative dans laquelle se situe la commune du site d'intervention.

En cas de site non explicitement identifiable ou de doute sur le rattachement, la zone retenue est celle communiquée par le pouvoir adjudicateur lors de la demande d'intervention. En cas de désaccord persistant, la zone la plus élevée en prix s'applique.

10.3 Définition du prix journalier de déplacement

10.3.1 Principes

Les frais de déplacement du personnel du Titulaire sont rémunérés sous la forme d'un prix unitaire journalier par agent et par zone géographique, tel que défini au bordereau des prix unitaires (BPU) du marché.

10.3.2 Contenu des prix — tous frais compris

Le prix rémunère le déplacement sur le site d'intervention, sans possibilité de facturation complémentaire. Sont notamment inclus en fonction des cas :

- Le transport aller-retour depuis le lieu d'exécution habituel du Titulaire vers le site d'intervention. Le titulaire choisit librement le mode de transport en veillant à privilégier les transports en commun ;
- Le transport local sur site : déplacements entre l'hébergement et le site d'intervention (taxi, VTC, transports en commun) ;
- Les repas : déjeuner et dîner du personnel intervenant ;
- L'hébergement : nuitée(s) nécessaire(s) selon la durée du déplacement ;
- Les frais de route : péages, carburant, stationnement ;
- Les frais divers : réservation, gestion, annulation éventuelle, bagages, connexion internet et téléphone en mission.

10.3.3 Exclusions

Le prix ne couvre pas :

- Le transport de matériels, équipements ou outillage spécifiques nécessaires à la prestation ;
- Les frais liés à une interruption de mission imputable au Titulaire ;
- Les surcoûts résultant d'une faute du titulaire (erreur d'affectation, retard non justifié) ;
- Les assurances spécifiques à la mission, sauf clause contraire du CCAP.

10.3.4 10.3.4 Demi-forfait (intervention inférieure ou égale à quatre heures)

Pour une intervention d'une durée inférieure ou égale à quatre (4) heures sur site et ne nécessitant pas d'hébergement, le prix applicable est égal à cinquante pour cent (50 %) du prix journalier de la zone concernée.

10.3.5 Temps de trajet

Le temps exclusivement consacré au trajet aller ou retour, sans intervention effective sur le site d'intervention, n'est pas facturable au titre du prix journalier. Le coût du transit est inclus dans les prix journaliers de déplacement.

10.4 Modalités de facturation

10.4.1 Pièce justificative

Chaque facturation est justifiée par une fiche de déplacement établie par le titulaire et validée par le représentant du pouvoir adjudicateur présent sur le site d'intervention.

La fiche de déplacement comporte au minimum les informations suivantes :

- L'identité du personnel intervenant ;
- La date et la durée de l'intervention ;
- Le site d'intervention et son code commune INSEE ;
- La zone géographique de rattachement ;
- Le nombre de jours facturés ;
- La signature du représentant du pouvoir adjudicateur.

10.4.2 Commande et facturation

Les frais de déplacements sont soumis aux stipulations relatives à la passation des commandes et au paiement figurants dans le CCAP.

10.5 Annulation ou report de mission

10.5.1 Annulation ou report par le pouvoir adjudicateur

En cas d'annulation ou de report d'une mission par le pouvoir adjudicateur moins de quarante-huit (48) heures avant la date prévue, le Titulaire peut facturer cinquante pour cent (50 %) du prix journalier de la zone concernée, si des frais d'annulation non récupérables sont engagés et sur présentation des justificatifs de frais d'annulation non récupérables (billets de transport, réservation d'hébergement).

Au-delà de ce délai de quarante-huit heures, aucune indemnité d'annulation n'est due au Titulaire.

10.5.2 Annulation décidée par le titulaire

En cas d'annulation par le Titulaire, quel qu'en soit le motif, aucun frais de déplacement n'est facturé au pouvoir adjudicateur.

10.6 Déplacements exceptionnels vers les Départements et Régions d'Outre-Mer (DROM)

10.6.1 Champ d'application

Le présent article s'applique aux missions nécessitant exceptionnellement la présence physique du personnel du titulaire dans les Départements et Régions d'Outre-Mer (DROM) suivants :

Code	Département/Région	Territoires
DROM-01	Guadeloupe	Îles de Basse-Terre, Grande-Terre, Marie-Galante, La Désirade, Les Saintes
DROM-02	Martinique	Île de Martinique
DROM-03	Guyane	Territoire de Guyane
DROM-04	La Réunion	Île de La Réunion
DROM-05	Mayotte	Île de Mayotte

Ces stipulations ne s'appliquent qu'aux missions expressément validées par le pouvoir adjudicateur. Elles ne s'étendent pas aux territoires français d'autres catégories (Polynésie française, Nouvelle-Calédonie, etc.) sauf avenant spécifique.

Tout déplacement vers un DROM doit faire l'objet d'une décision écrite du pouvoir adjudicateur au moins quinze (15) jours ouvrés avant la date d'intervention prévue. Cette demande précise *a minima* :

- L'objectif et la justification de la mission ;
- La durée prévue du déplacement ;
- Le ou les sites d'intervention concernés ;
- Le nombre de personnels mobilisés.

Sauf accord écrit du pouvoir adjudicateur, les missions en DROM ne peuvent excéder :

- Sept (7) jours consécutifs maximum par mission ;
- Vingt (20) jours cumulés par année civile et par personnel.

Au-delà, une nouvelle procédure de validation préalable doit être engagée.

10.6.2 Tarification

Le Titulaire propose une estimation prévisionnelle des frais dans un délai de cinq (5) jours ouvrés à compter de la demande de déplacement. Le pouvoir adjudicateur valide ou rejette cette proposition avant toute réservation. Sans validation préalable, le déplacement est réputé non couvert par le marché.

Les frais de déplacement vers les DROM font l'objet d'une tarification spécifique basées sur les frais réels justifiés par la présentation des justificatifs définis ci-dessous :

Poste	Plafond maximal HT	Justificatif requis
Transport aérien aller-retour (classe économique)	Réel / billet	Billet de vol
Transport local (aéroport ↔ site)	100 € par jour	Ticket/taxi
Hébergement	180 € par nuit	Facture hôtel
Transport supplémentaire sur île	Réel	Justificatif

Le Titulaire conserve les tickets de transport, factures d'hébergement et autres justificatifs pendant trois (3) ans pour contrôle éventuel.

10.6.3 Annulation et imprévus

En cas d'annulation de mission par le pouvoir adjudicateur :

Délai avant départ	Indemnité due au titulaire
Moins de 7 jours	100 % des frais déjà engagés et non récupérables
7 à 14 jours	50 % des frais déjà engagés et non récupérables
Plus de 14 jours	Aucun frais

Les frais déjà engagés et non récupérables doivent être justifiés par la présentation des justificatifs correspondant.

11 LEXIQUE

AAH – Allocation Adulte Handicapé
ALD – Affection de Longue Durée
AME – Aide Médicale d'Etat
AMOA – Assistance à Maîtrise d'Ouvrage
ARS- Agence Régionale de Santé
ASS- Action Sanitaire et Sociale
AT – Accident du Travail
BSP – Bouquet de Service aux Professionnels de Santé
CAF – Caisse d'Allocation Familiales
CARSAT – Caisse d'Assurance Retraite et de Santé Au Travail
CDR – Centre De Recettes
CSS – Caisse de Sécurité Sociale
CGSS – Caisse Générale de Sécurité Sociale
CIS – Correspondant Informatique et Services
CNAM – Caisse Nationale d'Assurance Maladie
COG – Convention d'Objectifs et de Gestion
COMEN – Comité des Engagements Nouveaux
CPAM – Caisse Primaire d'Assurance Maladie
DAM – Délégué Assurance Maladie
DDA - Département Des Achats
DDAFF – Direction Déléguée de l'Audit des Finances et de la lutte contre la Fraude
DDGOS - Direction Déléguée à la Gestion et à l'Organisation des Soins
DDRO – Direction Déléguée aux Opérations
DDSI – Direction Déléguée aux Systèmes d'Information
DG – Direction Générale
DGMET - Direction Générale des Moyens et de l'Environnement de Travail
DGU – Direction du Groupe UGECAM
DICOM – Direction de l'Information et de la Communication
DMP – Dossier Médical Partagé
DNR – Démarche Nationale de Recette
DRP – Direction des Risques Professionnels
DRSM – Direction Régionale du Service Médical
DSES – Direction de la Stratégie des Etudes et des Statistiques
ELSM – Echelon Médical du Service Médical
ENS – Espace Numérique de Santé
GDR - Gestion Du Risque
JH – Jours/Hommes
LFSS- Loi de Financement de la Sécurité Sociale
MOA – Maîtrise d'Ouvrage
MOAD - Maîtrise d'Ouvrage Déléguée
MOE – Maîtrise d'Œuvre
MP- Maladie Professionnelle

MSS - Messagerie Sécurisée en Santé
MVP – Minimum Viable Product
PAQ – Plan Assurance Qualité
PE – Prestations en Espèces
PFS – Plateforme de Services
PIB – Produit Intérieur Brut
PIO – Produit Informatique Optimisé
PN – Prestations en Nature
POC – Proof Of Concept
PPI – Projet Prioritaire Informatique
PS – Professionnel de Santé
PUMA – Protection Universelle Maladie
RETEX – Retour sur Expérience
RG – Régime Général
RM – *Road Map*
RSA – Revenu de Solidarité Active
SI – Système d'Information
SDSI – Schéma Directeur des Systèmes d'Information
SFG – Spécifications Fonctionnelles Générales
SG - Secrétariat Général
SG – Spécifications Générales
SNDS – Schéma National des Données de Santé
SSSI - Schéma Stratégique des Systèmes d'Information
SST – Service de Santé au Travail
UGECAM – Union de Gestion des Caisses d'Assurance Maladie
UNCAM – Union Nationale des Caisses d'Assurance Maladie
UO – Unité d'Œuvre