
CAHIER DES CLAUSES TECHNIQUES PARTICULIERES (CCTP)

ACCORD-CADRE A BONS DE COMMANDE

**ACCORD-CADRE DE MAINTIEN EN CONDITION OPÉRATIONNELLE ET D'OPTIMISATION
DES USAGES NUMÉRIQUES BUREAUTIQUES, COLLABORATIFS ET CLOUD**

26_04 MCO_Microsoft

Accord-Cadre passé selon une procédure d'Appel d'Offres ouvert

Table des matières

1	INTRODUCTION.....	8
1.1	PRESENTATION DE LA CENTRALE D'ACHAT DE L'INFORMATIQUE HOSPITALIERE	8
1.2	DEFINITIONS	8
2	OBJET ET PÉRIMÈTRE.....	11
2.1	OBJET DU MARCHÉ	11
2.1.1	Responsabilité du titulaire	12
2.1.1.1	Contenu de l'obligation de moyens renforcée	12
2.1.1.2	Responsabilité du Titulaire	12
2.1.1.3	Limites de responsabilité	13
2.1.1.4	Obligation d'alerte renforcée	13
2.1.1.5	Inopposabilité de certaines causes exonératoires.....	13
2.1.1.6	Conséquences des manquements	13
2.2	CONTEXTE ET NECESSITE DU MARCHÉ	13
2.3	PRISE EN COMPTE DU CONTEXTE STRATEGIQUE ET DES ORIENTATIONS PUBLIQUES	14
2.4	PERIMETRE FONCTIONNEL.....	14
2.5	BENEFICIAIRES	15
3	PRINCIPES DIRECTEURS DU MARCHÉ.....	16
3.1	LIMITES DU MODELE HISTORIQUE	16
3.2	UNE EVOLUTION PORTEE PAR LES ETABLISSEMENTS : DEMARCHE DE CO-CONSTRUCTION	16
3.2.1	Une démarche de co-construction large, structurée et objectivée	17
3.2.2	Un constat partagé : une dépendance fonctionnelle forte et structurante.....	17
3.2.3	Une hétérogénéité des usages nécessitant un pilotage différencié	17
3.2.4	Une évolution vers des architectures hybrides imposant un pilotage renforcé	17
3.2.5	Un enjeu majeur de maîtrise des dépenses publiques	18
3.2.6	Un marché conçu comme un outil de pilotage, et non comme un simple dispositif d'achat	18
3.2.7	Une approche compatible avec les trajectoires de souveraineté et d'ouverture	18
3.2.8	Conclusion – Un marché nécessaire, proportionné et piloté.....	18
3.3	LE MODELE CIBLE : UN MARCHÉ UNIFIE BASE SUR LES REFERENCES (SKU).....	18
3.4	MODELE CONTRACTUEL ET PERFORMANCE ECONOMIQUE DU MARCHÉ	19
3.4.1	Cadre contractuel éditeur	19
3.4.2	Rôle du Titulaire.....	19
3.4.3	Modèle économique du marché.....	20
3.4.4	Transparence et neutralité économique	20
3.4.5	Principe de neutralité économique	20
3.5	OBJECTIFS POURSUIVIS PAR CETTE EVOLUTION.....	20
3.6	POSITIONNEMENT STRATEGIQUE	21
4	DESCRIPTION DES PRESTATIONS	21
4.1	STRUCTURATION DES PRESTATIONS OPERATIONNELLES	21
4.2	COMMERCIALISATION DE L'OFFRE ET ANIMATION DU MARCHÉ.....	21
4.2.1	Stratégie de commercialisation	21
4.2.2	Dispositifs d'information et de communication	22
4.2.3	Accompagnement des adhérents	22
4.2.4	Neutralité et transparence	22
4.2.5	Contribution au pilotage du marché	22
4.2.6	Suivi de la performance commerciale	23
4.2.7	Engagements	23
4.2.8	Prise en compte des trajectoires "solutions propriétaires / alternatives open source"	23
4.2.8.1	Information objective et comparative	23
4.2.8.2	Neutralité renforcée	23
4.2.8.3	Articulation avec les travaux de la CAIH	24
4.2.8.4	Accompagnement des trajectoires hybrides	24
4.2.8.5	Contribution à la maîtrise du lock-in.....	24
4.2.8.6	Reporting spécifique	24
4.3	DISTRIBUTION ET GESTION DES LICENCES	24
4.3.1	Adhésion à l'Accord-Cadre.....	25
4.3.2	gestion du cycle commercial de commande.....	26
4.3.3	EXIGENCES DE SERVICE	27

4.4	DISTINCTION ENTRE PRESTATIONS SAM ET FINOPS CLOUD	27
4.5	PILOTAGE SAM DES LICENCES ET SOUSCRIPTIONS	28
4.5.1	Identification des sous-consommations	29
4.5.2	Conséquences sur la facturation.....	29
4.5.3	Recommandations d'optimisation.....	29
4.6	PILOTAGE FINOPS ET OPTIMISATION DES CONSOMMATIONS AZUR/CLOUD.....	29
4.7	SUPPORT, MAINTENANCE ET GESTION DES INCIDENTS	30
4.7.1	Répartition des responsabilités de support	30
4.7.2	Généralités.....	31
4.7.2.1	EXIGENCES QUANT A LA FOURNITURE DE SUPPORT PROACTIF	31
4.7.2.2	EXIGENCES QUANT A LA GESTION DES INCIDENTS	31
4.7.3	Support de base Microsoft	32
4.7.4	Variante obligatoire relative à un modèle de support alternatif au support Microsoft Unified	33
4.7.4.1	Périmètre minimal attendu	34
4.7.4.2	Niveau de service attendu	34
4.7.4.3	Compétences et organisation du support.....	35
4.7.4.4	Réassurance et escalade éditeur	35
4.7.4.5	Gestion des incidents critiques et de cybersécurité	36
4.7.4.6	Reporting et pilotage	36
4.7.4.7	Réversibilité	37
4.7.4.8	Responsabilité du titulaire	37
4.8	GESTION DES COMMANDES	38
4.8.1	PÉRIMÈTRE DES PRESTATIONS DE GESTION DES COMMANDES	38
4.8.2	SUPPORT OPÉRATIONNEL AUX ADHÉRENTS ET OUTILS ASSOCIÉS	38
4.8.3	GESTION DES COMMANDES ET SUIVI D'EXÉCUTION	38
4.8.4	GESTION DES SITUATIONS URGENTES ET CRITIQUES	39
4.8.5	COORDINATION AVEC LE SUPPORT ÉDITEUR	39
4.8.6	TRAÇABILITÉ ET REPORTING OPÉRATIONNEL	39
4.8.7	ENGAGEMENTS DE SERVICE	39
4.9	INTERFACE ÉDITEUR MICROSOFT.....	40
4.9.1	Principe de répartition des rôles.....	40
4.9.2	Gestion de la relation opérationnelle	40
4.9.3	Escalade et traitement des situations critiques	40
4.9.4	Coordination avec le support éditeur	40
4.9.5	Accès à l'information et anticipation	40
4.9.6	Contribution à l'optimisation et à la maîtrise des coûts	41
4.9.7	Transparence et traçabilité.....	41
4.9.8	Engagement de performance	41
4.9.9	Droit d'audit des échanges avec l'éditeur Microsoft.....	41
4.10	 ENVIRONNEMENTS HYBRIDES ET INTEROPÉRABILITE	42
4.10.1	Cohérence globale des environnements	42
4.10.2	Interopérabilité et limitation des dépendances.....	42
4.10.3	Gestion des identités et des accès.....	43
4.10.4	Sécurité et conformité	43
4.10.5	Gestion des modèles de licensing hybrides	43
4.10.6	Pilotage économique et FinOps	43
4.10.7	Accompagnement des trajectoires d'évolution	43
4.10.8	Réversibilité et maîtrise du lock-in.....	43
4.10.9	Coordination des acteurs.....	43
4.10.10	Reporting et pilotage	44
4.10.11	Engagement de maîtrise globale	44
4.11	 AZUR / Cloud	44
4.11.1	Principes applicables au recours aux services Azure	44
4.11.2	Objectifs du périmètre Azure / Cloud	45
4.11.3	Modalités contractuelles de consommation Azure	45
4.11.4	Facturation des services Azure	45
4.11.5	Suivi des consommations et portail de pilotage	46
4.11.6	Alertes budgétaires et maîtrise des dérives.....	46
4.11.7	Optimisation Azure et portabilité des licences	47
4.11.8	Besoins susceptibles d'être couverts	47
4.11.9	Encadrement des services managés	47

4.11.10	Sécurité, conformité et HDS	48
4.11.11	Expertise attendue du candidat	48
4.11.12	Étude d'opportunité	48
4.11.13	Devis Azure et contenu obligatoire.....	49
4.11.14	Ordonnancement des commandes.....	49
4.11.15	Remises et conditions économiques	50
4.11.16	Reporting Azure	50
4.11.17	Réversibilité et limitation du lock-in	50
4.11.18	Engagements du titulaire dans son mémoire technique	51
4.12	 PROGRAMME ALTERNATIVE	
51		
4.12.1	Analyse comparative systématique	51
4.12.2	Évaluation économique complète (TCO)	52
4.12.3	information préalable obligatoire.....	52
4.12.4	Maîtrise des consommations et FinOps.....	52
4.12.5	Limitation du lock-in et réversibilité	52
4.12.6	Reporting et transparence	52
4.13	 PRESTATION SUPPLEMENTAIRE ÉVENTUELLE (PSE) N°2 : COURTAGE, FOURNITURE ET REPRISE DE LICENCES LOGICIELLES DE SECONDE MAIN	
55		
4.13.1	Objet de la prestation	55
4.13.2	Cadre réglementaire et juridique applicable	55
4.13.3	Obligations renforcées de traçabilité et d'audit	55
4.13.4	Responsabilité juridique et financière du titulaire.....	56
4.13.5	Modalités de fourniture et de reprise	56
4.13.6	Transparence financière	57
4.13.7	Compatibilité avec les autres prestations du marché.....	57
5	RÔLE ET OBLIGATIONS DU TITULAIRE	57
5.1	OBLIGATIONS STRUCTURANTES DU TITULAIRE	58
5.1.1	RÔLE D'OPÉRATEUR DE LA CHAÎNE DE VALEUR.....	58
5.1.2	OBLIGATION DE TRANSPARENCE ET DE LISIBILITÉ	58
5.1.3	OBLIGATION D'OPTIMISATION ET DE CONSEIL.....	58
5.1.4	OBLIGATION DE SÉCURISATION DES OPÉRATIONS	58
5.1.5	OBLIGATION D'ÉQUITÉ DE SERVICE	58
5.1.6	OBLIGATION DE PILOTAGE ET DE VISIBILITÉ	59
5.1.7	COORDINATION AVEC L'ÉDITEUR	59
5.1.8	RESPONSABILITÉ GLOBALE DU TITULAIRE	59
5.1.9	CONTRIBUTION AUX TRAVAUX DE LA CAIH	59
5.1.10	OBJECTIF DE MAÎTRISE DES DÉPENDANCES TECHNOLOGIQUES.....	59
5.2	MATRICE DE RESPONSABILITÉS (RACI)	59
5.2.1	Objet	60
5.2.2	Définitions des rôles	60
5.2.3	Principes généraux.....	60
5.2.4	Matrice RACI	60
5.2.5	Dispositions spécifiques au FinOps	61
5.2.6	Opposabilité.....	62
5.2.7	Évolutivité.....	62
6	PILOTAGE DU MARCHÉ ET GOUVERNANCE.....	62
6.1	PILOTAGE CONTRACTUEL, OPERATIONNEL ET STRATEGIQUE DU MARCHÉ	62
6.1.1	PRINCIPES GÉNÉRAUX DE GOUVERNANCE	62
6.1.2	DISPOSITIF DE COMITOLOGIE	63
6.2	COMITE OPERATIONNEL CAIH / TITULAIRE (MENSUEL)	63
6.3	COMITE DE PILOTAGE CAIH / TITULAIRE (TRIMESTRIEL)	63
6.4	COMITE EDETEUR CAIH / MICROSOFT (TRIMESTRIEL).....	64
6.5	COMITE STRATEGIQUE CAIH / MICROSOFT (ANNUEL OU SEMESTRIEL)	64
6.6	REGLES DE FONCTIONNEMENT DE LA COMITOLOGIE	65
6.7	CARACTERE OPPOSABLE ET SUIVI DES DECISIONS	65
6.8	ÉVOLUTIVITE DE LA GOUVERNANCE	65
6.9	LIVRABLES OBLIGATOIRES	65
6.10	 PENALITE DE GOUVERNANCE	
65		
6.10.1	REPORTING ET VISIBILITÉ.....	66

6.10.2	PILOTAGE DE LA PERFORMANCE	66
6.10.3	GESTION DES RISQUES.....	66
6.10.4	GESTION DES INCIDENTS ET ESCALADE	66
6.10.5	AMÉLIORATION CONTINUE.....	67
6.10.6	OBLIGATION DE PERFORMANCE GLOBALE	67
6.11	NATURE DES OBLIGATIONS	67
6.12	REFERENTIEL DE DONNEES OPPOSABLE	67
6.13	SUIVI DES CONSOMMATIONS	67
6.14	DETECTION DES DERIVES	67
6.15	OBLIGATION D'ALERTE	68
6.16	SIMULATION ECONOMIQUE	68
6.17	REPORTING	68
6.18	COMITOLOGIE FinOps	68
6.19	TRAÇABILITE ET PREUVE	68
6.20	IMPUTABILITE	68
6.21	KPI OPPOSABLES	69
6.22	AUDITABILITE	69
6.23	UNITES D'ŒUVRE COMPLEMENTAIRES D'EXPERTISES ET D'ACCOMPAGNEMENT	69
6.23.1	Unité d'œuvre « Analyse des usages, trajectoires de transformation et benchmark de solutions alternatives »	69
6.24	COMITE FinOps CAIH / TITULAIRE (TRIMESTRIEL OBLIGATOIRE)	71
6.25	VARIANTE FINANCIERE OBLIGATOIRE RELATIVE A UNE TRAJECTOIRE CONTRACTUELLE ALTERNATIVE AU MODELE MICROSOFT-CAIH	72
7	INDICATEURS DE PERFORMANCE, KPI ET MÉCANISMES DE PÉNALITÉS	76
7.1	PRINCIPES GENERAUX.....	76
7.2	STRUCTURATION DES KPI.....	76
7.2.1	KPI critiques (niveau 1)	76
7.2.2	KPI majeurs (niveau 2)	77
7.2.3	KPI de pilotage (niveau 3)	77
7.3	PERIMETRE DES INDICATEURS	77
7.3.1	Exécution et activité	77
7.3.2	Performance opérationnelle.....	77
7.3.3	Pilotage économique et FinOps	77
7.3.4	Qualité de service	77
7.3.5	Relation éditeur et chaîne de valeur.....	77
7.4	DEFINITION DES INDICATEURS.....	78
7.5	CARACTERE OPPOSABLE DES KPI	78
7.6	ARTICULATION AVEC LA GOUVERNANCE	78
7.7	MECANISME DE PENALITES	78
7.7.1	Principe général	78
7.7.2	Non-cumul des pénalités	78
7.7.3	Typologie des pénalités	79
7.7.4	Pénalités spécifiques FinOps.....	79
7.7.5	Plafonnement des pénalités	79
7.7.6	Caractère non libératoire.....	79
7.8	MESURES CORRECTIVES ET AMELIORATION CONTINUE	79
7.9	AUDITABILITE ET TRAÇABILITE	79
7.10	PENALITES SPECIFIQUES AU DISPOSITIF FinOps	79

7.10.1	Principe général	80
7.10.2	Conditions d'application et imputabilité.....	80
7.10.3	Typologie des manquements sanctionnables	80
7.10.4	Non-cumul et articulation.....	80
7.10.5	Clause d'imputabilité	81
7.10.6	Traçabilité et preuve	81
7.10.7	Plafonnement et répétition des manquements.....	81
7.11	 ÉVOLUTIVITE DU DISPOSITIF	81
7.12	 BAREME INDICATIF D'APPLICATION DES PENALITES PAR RESPONSABILITE RACI	81
7.12.1	Principe.....	82
7.12.2	Règles générales d'application	82
7.12.3	Clause clé d'imputabilité.....	82
7.12.4	Clause de gravité.....	82
8	MODÈLE ÉCONOMIQUE ET TRANSPARENCE	82
8.1	MARGE DU TITULAIRE.....	82
8.2	TRANSPARENCE	83
8.3	MECANISME DE NEUTRALITE ECONOMIQUE	83
8.4	INCENTIVES EDEUR	83
9	ORGANISATION DU TITULAIRE	83
9.1	ORGANISATION GÉNÉRALE ET MODÈLE OPÉRATIONNEL.....	84
9.2	MOYENS HUMAINS ET COMPÉTENCES	84
9.3	CERTIFICATIONS, PARTENARIATS ET ÉCOSYSTÈME	84
9.4	CONTINUITÉ DE SERVICE ET RÉSILIENCE ORGANISATIONNELLE.....	84
9.5	GESTION DES COMPÉTENCES ET POLITIQUE RH.....	85
9.6	VEILLE TECHNOLOGIQUE ET CAPACITÉ D'ANTICIPATION.....	85
9.7	RESPONSABILITÉ ORGANISATIONNELLE DU TITULAIRE.....	85
10	SÉCURITÉ , CONFIDENTIALITE ET CONFORMITÉ	85
10.1	 EXIGENCES GENERALES DE SECURITE ET DE CONFIDENTIALITE	85
10.2	 PROTECTION DES DONNEES A CARACTERE PERSONNEL ET CONFORMITE RGPD	86
10.3	 SECURITE DES ACCES ET TRAÇABILITE	86
10.4	 TELEMANTENANCE ET INTERVENTIONS A DISTANCE	87
10.5	 SOUS-TRAITANCE, COTRAITANCE ET INTERVENANTS TIERS	87
10.6	 RESTITUTION, DESTRUCTION ET REVERSIBILITE DES DONNEES	87
10.7	 AUDIT ET CONTROLE	88
10.8	 INFORMATIONS CONFIDENTIELLES DU TITULAIRE	88
10.9	 DUREE DES OBLIGATIONS	88
10.10	 MANQUEMENTS, SANCTIONS ET RESILIATION	88
10.11	 PRISE EN COMPTE DES EXIGENCES ISSUES DE LA LOI SREN ET PROTECTION DES DONNEES SENSIBLES	89
11	RÉVERSIBILITÉ ET DÉPENDANCE	89
11.1	 PRINCIPES GENERAUX	89
11.2	 DECLENCHEMENT ET PERIMETRE	90
11.3	 OBLIGATIONS DU TITULAIRE	90

11.4		CONTENU DE LA REVERSIBILITE	
90			
11.5		TRANSFERT DE COMPETENCES	
91			
11.6		MODALITES OPERATIONNELLES	
91			
11.7		SECURITE ET RESTITUTION	
91			
11.8		PLAN DE REVERSIBILITE	
91			
11.9		LIVRABLES OBLIGATOIRES	
91			
11.10		DELAIS ET PENALITES	
92			
11.11		RESPONSABILITE	
92			
12	MODALITÉS OPÉRATIONNELLES		92
12.1		Modèle de gestion des licences et saisonnalité	
92			
12.2		Phase annuelle de recensement des besoins	
93			
12.3		Planification et sécurisation des campagnes	
93			
12.4		Phase de commande et de facturation	
93			
12.5		Prise en compte du calendrier éditeur	
93			
12.6		Gestion des ajustements en cours d'année	
94			
12.7		Reporting et pilotage	
94			
12.8		Engagements de service	
94			
12.9		Saisonnalité et cycles de gestion	
94			
13	MATRICE DE RESPONSABILITES ENTRE LES ACTEURS		95
14	ÉVOLUTIVITÉ DU MARCHÉ		95

1 INTRODUCTION

1.1 PRESENTATION DE LA CENTRALE D'ACHAT DE L'INFORMATIQUE HOSPITALIERE

La Centrale d'Achat de l'Informatique Hospitalière est une association loi 1901 intervenant en matière de nouvelles technologies de l'information et des télécommunications pour le compte de ses adhérents, établissements ou structure de santé, sociaux ou médico-sociaux, répartis sur le territoire métropolitain et ultra-marin.

SIRET 800 765 794 00022
83-85 Boulevard Vivier Merle
69003 Lyon

La CAIH est un pouvoir adjudicateur passant des marchés publics de travaux, fournitures ou de service destinés à des acheteurs au sens de l'article L. 2113-2 du Code de la Commande Publique.

1.2 DEFINITIONS

Les termes ci-dessous définis auront entre les parties la signification suivante :

Terme / Acronyme	Définition
Accord-Cadre / Marché	Contrat conclu entre la CAIH et le Titulaire, définissant les conditions d'exécution des prestations, notamment techniques, financières et opérationnelles, dans le cadre du présent dispositif.
Adhérents / Membres	Établissements ou structures ayant adhéré à la CAIH et susceptibles de recourir à l'Accord-Cadre.
Bénéficiaires	Adhérents de la CAIH ayant effectivement recours aux prestations du présent Accord-Cadre.
BPU	Bordereau de Prix Unitaires définissant les unités d'œuvre et les modalités de facturation associées.
CAIH	Centrale d'Achat de l'Informatique Hospitalière, pouvoir adjudicateur du présent Accord-Cadre.
CCAP	Cahier des Clauses Administratives Particulières définissant les dispositions administratives, juridiques et financières applicables au marché.
CCTP	Cahier des Clauses Techniques Particulières définissant les exigences techniques, fonctionnelles et opérationnelles applicables au marché.
Comitologie	Ensemble des instances de gouvernance du marché (comités opérationnels, FinOps, pilotage, stratégique) permettant le suivi, la coordination et la prise de décision.
Dérive de consommation	Écart significatif entre les consommations réelles et les prévisions ou engagements contractuels, pouvant entraîner un impact financier ou opérationnel.
Environnements hybrides	Les environnements hybrides désignent les architectures combinant : • services cloud ; • infrastructures on-premise ; • services Microsoft ; • et solutions alternatives interopérables.
SAM (Software Asset Management)	dispositif de pilotage des licences, souscriptions, usages et droits logiciels permettant d'assurer : ○ la conformité ; ○ l'optimisation économique ; ○ la maîtrise des consommations ; ○ et la rationalisation des usages.
FinOps Cloud	Ensemble des pratiques de pilotage, d'optimisation et de maîtrise des consommations et des coûts liés aux services numériques, fondées sur l'analyse continue des usages et des données, visant à garantir une allocation optimale des ressources en fonction du juste besoin et de la valeur métier, grâce à des mécanismes de détection des dérives, de recommandation, de suivi et de responsabilisation des acteurs.
FD	Frais de déplacement engagés dans le cadre de l'exécution des prestations, selon les modalités définies au marché.
Imputabilité	Caractère attribuable d'un manquement au Titulaire, condition nécessaire à l'application de pénalités, excluant les causes externes (éditeur, adhérent, tiers).
Indicateurs de performance (KPI)	Indicateurs mesurables et opposables permettant d'évaluer la qualité, la performance et la conformité des prestations du Titulaire.
Livrables	Documents, rapports, analyses ou éléments produits par le Titulaire dans le cadre de l'exécution du marché.
MCO	Maintien en Condition Opérationnelle des services, incluant la continuité, la performance et la qualité des solutions mises en œuvre.

Obligation de moyens renforcée	Obligation contractuelle imposant au Titulaire de mobiliser l'ensemble des moyens nécessaires à la bonne exécution des prestations, incluant notamment des obligations de détection, d'alerte, d'analyse et de recommandation, sans garantie de résultat sur des éléments hors de son contrôle.
PAQ	Plan d'Assurance Qualité décrivant les dispositions mises en œuvre pour garantir la conformité des prestations aux exigences contractuelles.
PAS	Plan d'Assurance Sécurité décrivant les mesures mises en œuvre pour assurer la sécurité des systèmes, des données et des opérations.
Pénalité	Sanction financière applicable en cas de manquement contractuel imputable au Titulaire, dans les conditions définies au CCAP .
Périmètre du marché	Ensemble des prestations, services et obligations couvertes par l'Accord-Cadre.
PSE	Prestations Supplémentaires Éventuelles que la CAIH se réserve le droit de commander dans les conditions prévues au marché.
RC	Règlement de Consultation définissant les règles de la procédure de passation du marché.
Recommandation	Proposition formulée par le Titulaire dans le cadre de ses obligations de conseil, visant à optimiser les consommations, les coûts ou la qualité des services.
Reporting	Ensemble des données, analyses et indicateurs produits par le Titulaire, permettant le suivi du marché et la prise de décision.
Titulaire	Opérateur économique retenu à l'issue de la procédure de mise en concurrence, chargé de l'exécution du marché.
TJ / TJM	Tarif Journalier (ou Tarif Journalier Moyen) applicable aux prestations facturées au temps passé.
Traçabilité	Capacité à reconstituer, de manière fiable et vérifiable, l'ensemble des actions, décisions et données relatives à l'exécution du marché.
Transparence économique	Obligation pour le Titulaire de fournir une information complète, sincère et vérifiable sur les coûts, marges, remises et conditions économiques appliquées.

2 OBJET ET PÉRIMÈTRE

Le présent marché constitue un marché de distribution, de pilotage opérationnel et d'accompagnement à l'optimisation des environnements numériques Microsoft et hybrides.

Le Titulaire agit :

- en qualité de distributeur et gestionnaire contractuel des souscriptions et licences ;
- en qualité de coordinateur opérationnel et financier ;
- et, le cas échéant, en qualité d'opérateur de support dans le cadre de la variante obligatoire de support distributeur.

Le marché ne constitue pas un marché d'infogérance globale du système d'information des adhérents.

2.1 OBJET DU MARCHÉ

Le présent marché a pour objet de permettre aux établissements adhérents de la centrale d'achat de bénéficier des prestations et fournitures nécessaires au **maintien en condition opérationnelle (MCO)** de leurs systèmes d'information, dans un contexte de dépendance structurante aux technologies de l'écosystème Microsoft.

Ce marché couvre, de manière globale et cohérente, l'ensemble des composants critiques du système d'information hospitalier reposant sur ces technologies, incluant notamment :

- les solutions de **bureautique et de collaboration** ;
- les environnements de **modern workspace** (messagerie, outils collaboratifs, gestion des identités et des accès, sécurité associée) ;
- les **infrastructures systèmes** nécessaires à l'exécution des applications métiers hospitalières (serveurs, systèmes d'exploitation, bases de données, services d'annuaire, virtualisation associée) ;
- ainsi que, de manière complémentaire et non exclusive, les services de **cloud public** proposés via la plateforme Microsoft Azure, pour les établissements ayant engagé ou souhaitant engager une trajectoire de transformation vers des architectures hybrides ou cloud.

Le présent marché s'inscrit dans une logique de commande annuelle ajustée, fondée sur les usages réels, intégrant des mécanismes de pilotage financier (FinOps) et d'optimisation continue des licences et du cloud, visant à garantir la stricte adéquation entre les ressources souscrites et les besoins des établissements.

Au-delà du maintien en condition opérationnelle, le marché vise également à :

- **optimiser les coûts** par une approche fondée sur le « juste besoin » et la maîtrise des consommations ;
- améliorer la **transparence financière** et la capacité de pilotage (notamment via des mécanismes de FinOps) ;
- renforcer la **réversibilité** et la capacité à migrer vers des solutions alternatives ;
- garantir un **haut niveau de sécurité et de conformité**.

Le présent marché constitue ainsi :

- un **socle de continuité opérationnelle** indispensable ;
- un **levier de rationalisation des usages actuels** ;
- un **outil de transition maîtrisée** vers des solutions alternatives.

Il doit être interprété comme un **marché de stabilisation et de sécurisation**, permettant d'éviter toute rupture de service, tout en préparant activement l'évolution du système d'information vers un modèle plus ouvert, interopérable et souverain.

Les prestations de transformation, d'optimisation, d'accompagnement, de gouvernance, de SAM, de FinOps et de support décrites au présent marché demeurent accessoires et directement liées aux prestations principales de distribution, de gestion contractuelle, de maintien en condition opérationnelle et de pilotage des environnements Microsoft et associés.

Le présent marché ne constitue pas :

- un marché d'infogérance globale du système d'information des adhérents ;
- un marché de maîtrise d'œuvre globale ;
- ni un marché de transformation numérique globale des établissements.

Les prestations attendues ont exclusivement pour objet :

- d'assurer la continuité opérationnelle du parc Microsoft et des services associés ;
- de garantir la cohérence du pilotage contractuel, financier et opérationnel ;
- d'optimiser les usages et consommations ;
- et d'accompagner les adhérents dans la maîtrise de leurs environnements numériques dans le périmètre du présent marché.

Les prestations d'accompagnement et d'optimisation constituent des prestations connexes et complémentaires aux prestations principales de distribution, support et pilotage opérationnel.

2.1.1 RESPONSABILITE DU TITULAIRE

Le Titulaire intervient dans le cadre du présent marché en qualité de prestataire chargé de la mise en œuvre, de la coordination, du pilotage et de l'optimisation des prestations définies au présent Cahier des Clauses Techniques Particulières.

Compte tenu de la nature des prestations, impliquant l'intervention de tiers, notamment de l'éditeur, ainsi que la dépendance partielle aux conditions techniques, contractuelles et tarifaires fixées par ces derniers, le Titulaire est soumis à une **obligation de moyens renforcée**, à caractère contractuel et opposable.

2.1.1.1 CONTENU DE L'OBLIGATION DE MOYENS RENFORCEE

Cette obligation comprend, de manière cumulative et indissociable :

- une obligation de détection, consistant à identifier, dans la limite des données accessibles et raisonnablement exploitables, toute anomalie, dérive, incohérence ou situation à risque affectant les consommations, les coûts, la facturation ou la qualité de service ;
- une obligation d'alerte, consistant à porter à la connaissance de la CAIH et, le cas échéant, des bénéficiaires, dans des délais compatibles avec les enjeux du marché, toute situation susceptible d'avoir un impact significatif, notamment financier, contractuel, opérationnel ou en matière de sécurité ;
- une obligation d'analyse, consistant à qualifier les situations identifiées, en précisant les causes, les impacts estimés et les risques associés ;
- une obligation de recommandation, consistant à formuler des propositions d'actions correctives, d'optimisation ou d'arbitrage, fondées, circonstanciées, documentées et adaptées au contexte des bénéficiaires ;
- une obligation de suivi, consistant à assurer le suivi des situations identifiées, des recommandations formulées et des actions engagées ;
- une obligation de reporting, consistant à produire des informations fiables, sincères, complètes, traçables et exploitables, selon les modalités définies au présent marché ;
- une obligation de coordination, consistant à organiser et faciliter les échanges avec les parties prenantes, notamment l'éditeur, sans se substituer à ces dernières pour les prestations ne relevant pas de son périmètre.

Le Titulaire assure la traçabilité complète de l'ensemble des actions menées au titre des obligations ci-dessus.

Les contraintes techniques, contractuelles ou opérationnelles imposées par un éditeur ne peuvent exonérer le Titulaire de ses obligations.

Le Titulaire est tenu de proposer toute solution alternative ou mesure de contournement permettant de garantir le respect des engagements contractuels.

2.1.1.2 RESPONSABILITE DU TITULAIRE

Le Titulaire demeure pleinement responsable, dans le périmètre des prestations qui lui sont confiées :

- de la qualité et de la conformité des prestations exécutées ;
- de la fiabilité, de l'exactitude et de la sincérité des informations transmises ;
- du respect des délais contractuels qui lui sont applicables ;
- de la mise en œuvre effective des obligations définies au présent article.

Le Titulaire répond des manquements à ces obligations dans les conditions prévues au marché, indépendamment de l'intervention de tiers.

Le Titulaire est responsable de la production d'un dossier de réversibilité complet, comprenant :

- la documentation technique ;
- les procédures d'exploitation ;
- les configurations ;
- les dépendances éditeurs.

Ce dossier doit permettre une reprise par un tiers sans dépendance au Titulaire.

2.1.1.3 LIMITES DE RESPONSABILITE

Le Titulaire ne peut être tenu responsable :

- des **décisions prises par la CAIH ou les bénéficiaires**, notamment en matière de souscription, de maintien, d'évolution ou de résiliation de services ;
- des **évolutions techniques, tarifaires ou contractuelles décidées par l'éditeur** ou tout tiers ;
- des **usages métiers des bénéficiaires**, dès lors que ceux-ci ne relèvent pas des prestations confiées au Titulaire.

2.1.1.4 OBLIGATION D'ALERTE RENFORCEE

Sans préjudice des limites de responsabilité définies ci-dessus, le Titulaire est tenu à une obligation d'alerte renforcée. À ce titre, il informe sans délai la CAIH et, le cas échéant, les bénéficiaires, de toute situation susceptible d'entraîner :

- une dérive significative des consommations ou des coûts ;
- une anomalie de facturation ou de provisioning ;
- un risque contractuel ou financier ;
- une dégradation de la qualité de service ;
- une situation de dépendance excessive à un fournisseur ou à une solution (lock-in) ;
- un risque en matière de sécurité ou de conformité.

Le défaut d'alerte, l'alerte tardive ou insuffisamment documentée constitue un manquement contractuel.

2.1.1.5 INOPPOSABILITE DE CERTAINES CAUSES EXONERATOIRES

Le Titulaire ne peut utilement se prévaloir, pour s'exonérer de ses obligations :

- de la complexité des offres, des règles de licensing ou des modèles économiques des éditeurs ;
- de l'intervention ou de la défaillance d'un tiers, dès lors qu'il lui appartient d'en assurer la coordination dans le cadre du marché ;
- d'une insuffisance de ses moyens humains, techniques ou organisationnels ;
- de toute difficulté interne relevant de son organisation.

2.1.1.6 CONSEQUENCES DES MANQUEMENTS

Tout manquement aux obligations définies au présent article est susceptible d'entraîner :

- l'application des pénalités prévues au marché ;
- la mise en œuvre de mesures correctives obligatoires ;
- et, en cas de manquement grave ou répété, la résiliation du marché pour faute, dans les conditions prévues au CCAP.

2.2 CONTEXTE ET NECESSITE DU MARCHE

Les systèmes d'information des établissements de santé reposent historiquement et massivement sur les technologies Microsoft, qui constituent aujourd'hui :

- un **socle technique transversal** indispensable au fonctionnement des applications hospitalières (dossier patient informatisé, imagerie, biologie, gestion administrative, etc.) ;
- un **standard de fait** en matière d'interopérabilité avec de nombreux éditeurs métiers du secteur de la santé ;
- un **point d'ancrage critique** pour les fonctions de sécurité, d'authentification et de gestion des identités.

Cette situation induit une **forte dépendance technique et opérationnelle**, rendant impossible, à court terme, toute rupture brutale avec cet écosystème sans mise en risque majeure :

- des **soins aux patients**, du fait de l'indisponibilité potentielle des applications critiques ;
- de la **continuité de service public hospitalier** ;
- de la **conformité réglementaire**, notamment en matière de sécurité des systèmes d'information et de protection des données de santé.

Dans ce contexte, le renouvellement du présent marché constitue une **nécessité opérationnelle immédiate**, visant à garantir :

- la **continuité de fonctionnement** des infrastructures existantes ;
- la **sécurisation des environnements techniques** ;
- la **maîtrise contractuelle et financière** des usages actuels.

2.3 PRISE EN COMPTE DU CONTEXTE STRATEGIQUE ET DES ORIENTATIONS PUBLIQUES

Le présent marché s'inscrit dans un environnement institutionnel et stratégique marqué par une volonté forte des pouvoirs publics de :

- réduire les situations de **dépendance aux grands éditeurs internationaux** ;
- favoriser l'émergence de solutions **souveraines et open source** ;
- renforcer la **maîtrise des données sensibles**, notamment de santé.

À ce titre, la centrale d'achat et ses adhérents ont engagé, en parallèle du présent marché, une démarche structurante dite « **Alternative** », visant à :

- concevoir et déployer progressivement des solutions ouvertes et interopérables ;
- réduire le coût total de possession des systèmes d'information ;
- restaurer une **capacité de choix technologique** à moyen et long terme.

Toutefois, cette trajectoire s'inscrit nécessairement dans un **temps long**, impliquant :

- des phases de **recherche et développement** ;
- des **expérimentations pilotes** ;
- des **migrations progressives et sécurisées**.

En conséquence, le présent marché ne constitue pas une contradiction avec cette stratégie, mais un **prérequis indispensable à sa mise en œuvre**, en assurant la stabilité des systèmes existants pendant la phase de transition.

2.4 PERIMETRE FONCTIONNEL

Le marché couvre les prestations et fournitures nécessaires à l'exploitation des environnements Microsoft existants, incluant notamment :

1. Conseils Finops et sobriété numérique opposables

- Conseils opposable en matière de FinOps, de sobriété numérique et d'introductions d'alternatives à Microsoft

2. Bureautique et collaboration

- Fourniture de licences logicielles (suite bureautique, messagerie, outils collaboratifs) ;
- Maintenance et mises à jour ;
- Support aux utilisateurs et aux équipes techniques.

3. Modern workspace

- Gestion des identités et des accès ;

- Services de sécurité associés (authentification forte, protection des postes de travail, gestion des terminaux) ;
- Outils de collaboration avancée.

4. Infrastructures systèmes

- Systèmes d'exploitation serveurs ;
- Services d'annuaire et de gestion des identités ;
- Bases de données ;
- Outils d'administration et de supervision.

5. Cloud et infrastructures hybrides

- Accès aux services cloud (notamment Azure) pour les établissements concernés ;
- Accompagnement à l'optimisation des usages (FinOps) ;
- Support aux architectures hybrides.

6. Support éditeur et expertise critique 24h/24 – 7j/7 (type Unified)

Le marché intègre de manière impérative un dispositif de **support éditeur de niveau avancé, disponible 24h/24 et 7j/7**, équivalent aux offres de type *Unified Support* de Microsoft.

Ce dispositif constitue un **élément essentiel et non substituable** du marché, en ce qu'il garantit :

- la **prise en charge immédiate des incidents critiques (P1)** affectant les systèmes d'information hospitaliers ;
- l'accès à une **expertise éditeur de niveau 3**, indispensable pour diagnostiquer et résoudre des incidents complexes sur des environnements propriétaires ;
- la capacité à traiter des incidents impactant directement :
 - les systèmes de production de soins (DPI, imagerie, biologie),
 - les services d'authentification et d'accès,
 - les infrastructures de communication interne.

Compte tenu de l'imbrication forte entre les briques techniques Microsoft et les applications métiers hospitalières, l'absence d'un tel support exposerait les établissements à :

- des **risques majeurs d'interruption de service** ;
- une **dégradation significative des délais de résolution d'incidents critiques** ;
- et, par conséquent, à un **risque direct sur la sécurité de la prise en charge des patients**.

À ce titre, ce support doit être considéré comme une **exigence opérationnelle et de sécurité**, au même titre que les dispositifs de continuité d'activité (PCA/PRA), et non comme une prestation accessoire.

Il devra inclure :

- des **engagements de niveaux de service (SLA)** adaptés aux exigences hospitalières ;
- un **accès prioritaire aux équipes d'ingénierie de l'éditeur** ;
- des capacités de **proactivité (alerting, recommandations, suivi des vulnérabilités)** ;
- un accompagnement dans la **gestion des incidents de sécurité majeurs (cyberattaques, compromissions, vulnérabilités critiques)**.
-

2.5 BÉNÉFICIAIRES

Les bénéficiaires du présent Accord-Cadre sont les adhérents de la CAIH, établissements et structures sanitaires, sociaux et médico-sociaux, ainsi que les entités habilitées à bénéficier des marchés de la centrale d'achat.

Les commandes peuvent être portées par un établissement, un GHT, un établissement support ou toute entité dûment habilitée.

3 PRINCIPES DIRECTEURS DU MARCHÉ

3.1 LIMITES DU MODELE HISTORIQUE

Le marché actuel de distribution des solutions de l'écosystème Microsoft repose historiquement sur un modèle de **tarification forfaitaire au poste**, structuré autour d'un **bundle de licences standardisé**.

Ce modèle comprend, pour chaque poste utilisateur, un ensemble de droits d'usage incluant notamment :

- des licences **poste de travail** (systèmes d'exploitation, outils bureautiques) ;
- des licences **serveur** ;
- des licences d'accès de type **CAL (Client Access License)** ;
- des outils de **travail collaboratif** ;
- ainsi qu'un **catalogue complémentaire de références (SKU)** accessibles en option, bénéficiant de conditions tarifaires négociées.

En parallèle, les usages de **cloud public**, notamment via la plateforme Microsoft Azure, font l'objet d'un **marché accord distinct**, avec des modalités contractuelles et financières spécifiques.

Si ce modèle a permis pendant plusieurs années de :

- **simplifier l'accès aux technologies** pour les établissements ;
- garantir une forme de **lisibilité budgétaire** ;
- mutualiser les conditions tarifaires ;

il présente aujourd'hui des limites structurelles significatives :

1. Une inadéquation croissante avec les usages réels

Le modèle forfaitaire induit un **décalage entre les droits acquis et les usages effectifs**, conduisant dans de nombreux cas à :

- des situations de **sur-licensing** (paiement de fonctionnalités non utilisées) ;
- une **faible granularité de pilotage** des consommations.

2. Un effet de rigidité contractuelle

Le caractère packagé du bundle limite :

- la capacité des établissements à **adapter finement leurs choix technologiques** ;
- leur faculté à **optimiser leurs coûts en fonction de leurs besoins réels**.

3. Une dissociation artificielle des usages cloud

La séparation entre le marché principal et le marché Azure introduit :

- une **fragmentation des modèles économiques** ;
- une **complexité de pilotage globale** des environnements hybrides.

4. Un renforcement des mécanismes de dépendance

Le modèle en bundle contribue à entretenir une logique de **verrouillage technologique (lock-in)**, en rendant plus difficile :

- l'introduction progressive de solutions alternatives ;
- la mise en concurrence réelle des briques fonctionnelles.

3.2 UNE EVOLUTION PORTEE PAR LES ETABLISSEMENTS : DEMARCHE DE CO-CONSTRUCTION

Le présent marché s'inscrit dans un contexte de transformation profonde des systèmes d'information hospitaliers, caractérisé par :

- une dépendance structurelle aux environnements numériques intégrés ;
- une augmentation continue des coûts de licences et de services associés ;
- une complexification des architectures (hybrides, multi-environnements) ;

- une exposition accrue aux risques cyber ;
- et une exigence renforcée de continuité de service dans un contexte critique.

Dans ce cadre, les établissements de santé ont exprimé un besoin convergent : disposer d'un cadre contractuel permettant à la fois de sécuriser leurs usages et de maîtriser leurs coûts.

3.2.1 UNE DEMARCHE DE CO-CONSTRUCTION LARGE, STRUCTUREE ET OBJECTIVEE

Afin de répondre à ce besoin, la centrale d'achat a engagé une démarche de co-construction reposant sur un groupe de travail réunissant **78 experts hospitaliers**, couvrant l'ensemble des profils concernés (DSI, RSSI, architectes, responsables applicatifs, acheteurs).

Ces travaux, conduits sur une durée de **six mois**, ont permis :

- une analyse objectivée des usages réels à l'échelle nationale ;
- l'identification des dérives de consommation et des inefficiences ;
- la qualification des contraintes techniques et organisationnelles ;
- la définition d'un modèle cible partagé.

Cette démarche constitue un **élément probant de l'adéquation du marché aux besoins réels des établissements**, et répond aux exigences de bonne gestion des deniers publics.

3.2.2 UN CONSTAT PARTAGE : UNE DEPENDANCE FONCTIONNELLE FORTE ET STRUCTURANTE

Les travaux ont mis en évidence que les technologies de Microsoft constituent aujourd'hui un socle structurant des systèmes d'information hospitaliers, couvrant :

- les postes de travail ;
- les outils collaboratifs ;
- les identités et accès ;
- la sécurité ;
- les infrastructures hybrides.

Cette situation ne résulte pas d'un choix isolé mais d'une **accumulation de décisions techniques et organisationnelles sur plusieurs années**, rendant toute évolution brutale :

- techniquement risquée ;
- économiquement coûteuse ;
- opérationnellement incompatible avec les exigences de continuité de service.

3.2.3 UNE HETEROGENEITE DES USAGES NECESSITANT UN PILOTAGE DIFFERENCIE

Les travaux ont également mis en évidence une forte hétérogénéité des usages, rendant inadapté tout modèle uniforme.

Les besoins diffèrent notamment selon :

- les profils utilisateurs (administratifs, médicaux, soignants, agents) ;
- les modalités d'accès (poste dédié, poste partagé, mobilité) ;
- les niveaux d'exigence fonctionnelle et de sécurité.

En conséquence, l'enjeu n'est pas uniquement d'acheter des licences, mais de **les adapter en continu aux usages réels**.

3.2.4 UNE EVOLUTION VERS DES ARCHITECTURES HYBRIDES IMPOSANT UN PILOTAGE RENFORCE

Les établissements s'inscrivent dans des trajectoires d'hybridation combinant :

- des environnements on premise, indispensables pour certaines applications critiques ;
- des services cloud, apportant souplesse et capacité d'évolution.

Cette hybridation complexifie significativement :

- le pilotage technique ;
- la gestion des coûts ;
- la gouvernance des environnements.

Elle rend nécessaire la mise en place d'un dispositif structuré de pilotage, notamment économique.

3.2.5 UN ENJEU MAJEUR DE MAITRISE DES DEPENSES PUBLIQUES

Les travaux ont mis en évidence :

- des situations de surconsommation ;
- des licences non utilisées ou sous-utilisées ;
- un manque de visibilité sur les coûts réels ;
- une difficulté à ajuster les consommations aux besoins.

Dans un contexte de tension budgétaire, ces constats justifient la mise en place d'un dispositif permettant **une optimisation continue et objectivable des dépenses**.

Le recours à une approche de type FinOps constitue, à ce titre, un levier structurant.

3.2.6 UN MARCHE CONÇU COMME UN OUTIL DE PILOTAGE, ET NON COMME UN SIMPLE DISPOSITIF D'ACHAT

Le présent marché ne se limite pas à la fourniture de licences.

Il vise à structurer un cadre permettant :

- le pilotage des consommations ;
- la détection des dérives ;
- l'optimisation des usages ;
- la transparence des coûts ;
- la production d'indicateurs objectivés.

Il s'inscrit pleinement dans une logique de **maîtrise des dépenses publiques et d'amélioration de l'efficacité**.

3.2.7 UNE APPROCHE COMPATIBLE AVEC LES TRAJECTOIRES DE SOUVERAINETE ET D'OUVERTURE

Les travaux ont également intégré la nécessité de préserver la capacité des établissements à :

- faire évoluer leurs choix technologiques ;
- intégrer des solutions alternatives ;
- éviter les situations de dépendance excessive.

Le marché est ainsi conçu pour :

- accompagner les environnements existants ;
- tout en permettant des trajectoires d'évolution maîtrisées.

3.2.8 CONCLUSION – UN MARCHE NECESSAIRE, PROPORTIONNE ET PILOTE

Le présent marché constitue la traduction opérationnelle :

- d'un besoin avéré des établissements ;
- d'une démarche de co-construction structurée ;
- d'un objectif de maîtrise des coûts publics ;
- d'une exigence de continuité et de sécurité des systèmes d'information hospitaliers.

Il permet de concilier :

- continuité de service ;
- maîtrise économique ;
- adaptation aux usages ;
- et capacité d'évolution.

À ce titre, il répond pleinement aux exigences de bonne gestion, de proportionnalité et d'efficacité attendues dans le cadre de la commande publique.

3.3 LE MODELE CIBLE : UN MARCHE UNIFIE BASE SUR LES REFERENCES (SKU)

À l'issue de ces travaux, il a été décidé d'abandonner le modèle forfaitaire au profit d'un **marché unifié reposant exclusivement sur les références produits (SKU)**.

Principes structurants

Le nouveau modèle repose sur les principes suivants :

1. Suppression du bundle forfaitaire

Les établissements ne souscrivent plus à un package global par poste, mais sélectionnent uniquement :

- les **références strictement nécessaires** à leur fonctionnement ;
- dans des volumes correspondant à leurs usages réels.

2. Logique de “juste besoin”

Le marché permet une approche fine de la consommation :

- ajustement des licences **au plus près des usages** ;
- possibilité d'évolution régulière des volumes ;
- réduction des dépenses inutiles.

3. Catalogue unifié

L'ensemble des références, incluant :

- les licences traditionnelles (poste, serveur, CAL) ;
- les solutions collaboratives ;
- et les services cloud (dont Azure),

est intégré dans un **catalogue unique**, bénéficiant de conditions tarifaires négociées.

4. Massification ciblée

La centrale d'achat conserve un levier de performance économique via :

- la **massification sur certaines références stratégiques (SKU)** ;
- permettant d'obtenir des **conditions tarifaires optimisées** tout en laissant la liberté de choix.

5. Intégration des enjeux FinOps

Le modèle facilite la mise en œuvre de pratiques de :

- **pilotage des consommations** ;
- **optimisation financière continue** ;
- **responsabilisation des usages**.

3.4 MODELE CONTRACTUEL ET PERFORMANCE ECONOMIQUE DU MARCHE

3.4.1 CADRE CONTRACTUEL EDETEUR

Les prestations objet du présent Accord-Cadre s'inscrivent dans un cadre contractuel spécifique dans lequel :

- les conditions contractuelles applicables aux licences et services Microsoft sont définies dans le cadre d'un accord distinct, directement conclu entre la CAIH et l'éditeur Microsoft ;
- cet accord éditeur est mis à disposition des opérateurs économiques retenus dans le cadre de la présente consultation, en leur qualité de revendeurs autorisés.

Le Titulaire intervient ainsi dans un cadre où :

- il ne définit pas les conditions contractuelles éditeur ;
- il assure la distribution, l'exécution et le pilotage des prestations dans le respect de ce cadre.

3.4.2 ROLE DU TITULAIRE

Dans ce contexte, le Titulaire :

- agit en qualité d'opérateur de distribution et de pilotage du marché ;

- assure la mise à disposition des licences et services, ainsi que l'ensemble des prestations associées ;
- garantit la bonne exécution des processus de commande, de facturation, de suivi et de pilotage.

3.4.3 MODELE ECONOMIQUE DU MARCHE

Compte tenu du cadre contractuel défini ci-dessus :

- les conditions tarifaires éditeur (prix catalogue, remises éditeur, conditions contractuelles) sont définies en amont et ne relèvent pas de la présente mise en concurrence ;
- la mise en concurrence porte principalement sur la **marge du distributeur**, ainsi que sur la qualité des prestations associées.

La performance économique du Titulaire est ainsi appréciée notamment au regard :

- du niveau de marge appliqué ;
- des remises complémentaires éventuellement proposées ;
- de la transparence économique ;
- et de la capacité à optimiser les coûts pour les bénéficiaires.

3.4.4 TRANSPARENCE ET NEUTRALITE ECONOMIQUE

Le Titulaire s'engage à :

- appliquer les conditions éditeur telles que définies dans le cadre contractuel CAIH / Microsoft ;
- distinguer clairement :
 - les tarifs éditeur,
 - les remises éditeur,
 - sa propre marge,
 - et tout avantage économique perçu (incentives, remises arrière, etc.) ;
- garantir une transparence complète et vérifiable sur l'ensemble des flux financiers.

3.4.5 PRINCIPE DE NEUTRALITE ECONOMIQUE

Le Titulaire s'engage à ne pas orienter ses recommandations ou ses actions :

- en fonction de ses intérêts économiques propres ;
- ni en fonction des mécanismes de rémunération indirects.

Il garantit que ses actions de conseil, notamment dans le cadre du FinOps, sont :

- objectives,
- documentées,
- et orientées vers l'intérêt économique des bénéficiaires.

3.5 OBJECTIFS POURSUIVIS PAR CETTE EVOLUTION

Cette transformation du modèle économique poursuit plusieurs objectifs structurants :

1. Maîtrise des coûts

- Réduction des dépenses liées aux licences inutilisées ;
- Meilleure prévisibilité budgétaire fondée sur les usages réels.

2. Flexibilité et agilité

- Capacité à adapter rapidement les configurations ;
- Alignement avec les trajectoires de transformation numérique.

3. Réduction du verrouillage technologique

- Facilitation de l'introduction de solutions alternatives ;
- Meilleure réversibilité.

4. Simplification et cohérence

- Disparition de la dualité marché principal / marché Azure ;
- Vision consolidée des consommations.

3.6 POSITIONNEMENT STRATEGIQUE

Cette évolution ne constitue pas uniquement une optimisation économique, mais un **changement de paradigme** :

- passage d'une logique de **consommation subie** à une logique de **consommation pilotée** ;
- transformation du marché en un **outil de gouvernance des usages numériques** ;
- alignement avec la stratégie globale de transition vers des solutions **plus ouvertes et souveraines**.

Le passage d'un modèle forfaitaire en bundle à un modèle unifié basé sur les SKU constitue une évolution structurante, rendue nécessaire par :

- la maturité des usages numériques des établissements ;
- les contraintes budgétaires croissantes ;
- et les enjeux de souveraineté et de maîtrise technologique.

Issu d'un travail approfondi associant 78 experts hospitaliers, ce modèle vise à garantir un **équilibre durable entre continuité opérationnelle, performance économique et capacité d'évolution du système d'information**.

4 DESCRIPTION DES PRESTATIONS

4.1 STRUCTURATION DES PRESTATIONS OPERATIONNELLES

Les prestations attendues au titre du présent marché sont structurées autour de quatre blocs fonctionnels distincts :

- le pilotage SAM des licences, souscriptions, droits d'usage et consommations logicielles ;
- le pilotage FinOps cloud, applicable aux services Azure et aux autres services cloud distribués dans le cadre du marché ;
- le support, la maintenance et la gestion des incidents, selon le modèle de support retenu ;
- le pilotage contractuel, opérationnel et stratégique du marché.

Les prestations décrites ci-dessus sont articulées entre elles mais ne se confondent pas. Le pilotage SAM, le FinOps cloud, le support et la gouvernance répondent à des finalités distinctes et donnent lieu à des obligations, livrables, indicateurs et responsabilités propres.

4.2 COMMERCIALISATION DE L'OFFRE ET ANIMATION DU MARCHE

Le Titulaire assure, sous le pilotage de la CAIH, la **commercialisation active, structurée et homogène** des offres objet du présent Accord-Cadre auprès de l'ensemble des adhérents.

À ce titre, le Titulaire n'agit pas comme un simple distributeur, mais comme un **opérateur de diffusion et d'appropriation du marché**, garantissant la compréhension, l'adoption et l'usage optimal des offres.

4.2.1 STRATEGIE DE COMMERCIALISATION

Le Titulaire propose une stratégie de commercialisation incluant :

- Une approche segmentée des adhérents (CHU, CH, GHT, établissements spécialisés, etc.) ;
- Une priorisation des cibles en fonction des enjeux (renouvellements, volumétrie, maturité) ;
- Un plan d'actions annuel validé par la CAIH.

Cette stratégie doit garantir une **équité de traitement et d'accès à l'offre** pour l'ensemble des adhérents.

4.2.2 DISPOSITIFS D'INFORMATION ET DE COMMUNICATION

Le Titulaire met en œuvre des actions régulières d'information et de communication, incluant notamment :

- Webinaires de présentation des offres et évolutions ;
- Ateliers thématiques (licensing, optimisation, bonnes pratiques) ;
- Supports pédagogiques (guides, fiches pratiques, synthèses) ;
- Mise à disposition d'un portail ou espace dédié aux adhérents.
- Le titulaire a également la possibilité de proposer d'autres actions pour faire la promotion de l'accord-cadre et faciliter son appropriation par les bénéficiaires.

Les contenus doivent être :

- Clairs, neutres et pédagogiques ;
- Adaptés aux différents profils d'utilisateurs ;
- Validés en amont par la CAIH.

4.2.3 ACCOMPAGNEMENT DES ADHERENTS

Le Titulaire assure un accompagnement des adhérents dans :

- La compréhension des offres et des modèles de licensing ;
- Le choix des solutions adaptées à leurs besoins ;
- L'optimisation de leurs consommations et coûts ;
- La préparation des campagnes annuelles de recensement.

Cet accompagnement doit être réalisé dans une logique :

- De **conseil objectif et transparent** ;
- D'optimisation économique pour l'adhérent ;
- De cohérence avec les orientations stratégiques de la CAIH.

4.2.4 NEUTRALITE ET TRANSPARENCE

Le Titulaire s'engage à formuler des recommandations objectivables, documentées et transparentes **dans la présentation des offres**, notamment :

- Absence d'incitation biaisée liée à des mécanismes de rémunération éditeur ;
- Transparence sur les modèles économiques et les impacts financiers ;
- Présentation des alternatives pertinentes lorsque cela est applicable.

Le Titulaire s'inscrit dans une logique de **conseil indépendant**, compatible avec les dispositifs d'analyse et de benchmark portés par la CAIH.

4.2.5 CONTRIBUTION AU PILOTAGE DU MARCHE

Le Titulaire contribue activement au pilotage du marché en :

- Remontant les tendances observées (usages, besoins, difficultés) ;

- Participant aux travaux de la CAIH (groupes experts, ateliers, benchmarks) ;
- Proposant des axes d'amélioration de l'offre et des modalités de mise en œuvre.

4.2.6 SUIVI DE LA PERFORMANCE COMMERCIALE

Le Titulaire met en place des indicateurs permettant de suivre :

- Le taux d'adoption des offres ;
- La couverture des adhérents ;
- L'efficacité des actions de communication ;
- Les gains d'optimisation réalisés pour les adhérents.

Ces éléments font l'objet d'un reporting régulier à la CAIH.

4.2.7 ENGAGEMENTS

Le Titulaire s'engage à :

- Assurer une présence active auprès des adhérents ;
- Garantir un haut niveau de qualité dans les actions de commercialisation ;
- Contribuer à la maîtrise des coûts et à la bonne utilisation des deniers publics.

4.2.8 PRISE EN COMPTE DES TRAJECTOIRES "SOLUTIONS PROPRIETAIRES / ALTERNATIVES OPEN SOURCE"

Dans le cadre des orientations stratégiques portées par la CAIH en matière de **maîtrise des coûts, de souveraineté numérique et de réduction du lock-in**, le Titulaire intègre dans ses actions de commercialisation et d'accompagnement une capacité à éclairer les adhérents sur les **trajectoires d'évolution de leur système d'information**, incluant notamment les alternatives aux solutions propriétaires.

À ce titre, le Titulaire s'engage à :

4.2.8.1 INFORMATION OBJECTIVE ET COMPARATIVE

Fournir aux adhérents une information **objective, loyale et documentée** sur :

- Les solutions proposées dans le cadre du présent marché ;
- Les principales alternatives open source disponibles sur le marché, notamment celles portées ou étudiées par la CAIH dans le cadre de ses programmes stratégiques ;

Présenter, lorsque pertinent, des éléments de comparaison portant sur :

- Les fonctionnalités ;
- Les modèles économiques (licences vs services) ;
- Les impacts en matière de dépendance éditeur (lock-in) ;
- Les enjeux de souveraineté et de réversibilité.

4.2.8.2 NEUTRALITE RENFORCEE

Le Titulaire garantit une **neutralité renforcée**, impliquant notamment :

- L'absence de biais dans la présentation des solutions liés à ses intérêts économiques ou à ses relations avec les éditeurs, en particulier Microsoft ;

- L'interdiction de toute pratique visant à orienter les choix des adhérents sans justification objective et documentée ;
- La capacité à expliciter de manière transparente les avantages et limites des différentes options.

4.2.8.3 ARTICULATION AVEC LES TRAVAUX DE LA CAIH

Le Titulaire s'inscrit en cohérence avec les travaux portés par la CAIH, notamment :

- Les programmes visant à structurer une offre alternative basée sur des solutions open source ;
- Les analyses comparatives et benchmarks réalisés par la CAIH ou ses partenaires ;
- Les orientations nationales en matière de souveraineté numérique.

À ce titre, le Titulaire :

- Prend en compte ces éléments dans ses actions d'accompagnement ;
- Ne peut s'y opposer ou en entraver la diffusion ;
- Le titulaire prend en compte les exigences d'interopérabilité, de réversibilité et de coexistence technologique définies par la CAIH..

4.2.8.4 ACCOMPAGNEMENT DES TRAJECTOIRES HYBRIDES

Le Titulaire est en capacité d'accompagner les adhérents dans des trajectoires incluant :

- Le maintien partiel de solutions propriétaires ;
- L'introduction progressive de solutions open source ;
- Des architectures hybrides.

Cet accompagnement inclut :

- L'identification des périmètres substituables ;
- L'évaluation des impacts techniques, organisationnels et financiers ;
- La prise en compte des contraintes d'interopérabilité.

4.2.8.5 CONTRIBUTION A LA MAITRISE DU LOCK-IN

Le Titulaire contribue activement à la **réduction des situations de dépendance excessive**, notamment en :

- Favorisant la lisibilité des engagements contractuels ;
- Alertant les adhérents sur les risques d'enfermement technologique ou économique ;
- Proposant des leviers d'optimisation et de réversibilité.

4.2.8.6 REPORTING SPECIFIQUE

Le Titulaire met en place un reporting permettant d'identifier :

- Les tendances d'usage entre solutions propriétaires et alternatives ;
- Les demandes d'accompagnement sur des trajectoires de transformation ;
- Les gains potentiels ou réalisés en matière d'optimisation et de souveraineté.

Ces éléments sont transmis à la CAIH dans une logique de pilotage stratégique.

4.3 DISTRIBUTION ET GESTION DES LICENCES

Le titulaire devra disposer du statut de LSP (Licensing Solution Partner) à savoir avoir la capacité de fournir les licences et services Cloud Microsoft.

Il est attendu du titulaire de fournir des licences Microsoft, correspondant aux besoins essentiels des adhérents de la CAIH.

Le Titulaire pourra proposer des logiciels complémentaires à ceux décrits ci-dessus dans le respect de l'objet de l'Accord-Cadre.

4.3.1 ADHESION A L'ACCORD-CADRE

Les rôles et responsabilités des différents acteurs sont décrits dans le tableau ci-dessous :

Tâches / événements	CAIH	ADHERENT	TITULAIRE	EDITEUR
Adhésion à l'Accord-Cadre	Valide	Réalise		
Mise à disposition de la liste des adhérents pouvant commander et mise à jour périodique	Réalise		Informé	Informé
Vérification de la qualité d'adhérent à l'Accord-Cadre avant commande	Valide	Informé	Réalise	
Outil en ligne pour la gestion commerciale de l'Accord-Cadre et les échanges avec les adhérents	Valide		Réalise	
Gestion du cycle commercial vis-à-vis des adhérents (demande de l'adhérent, émission d'un devis, réception d'une commande et information de l'adhérent à chaque étape, facturation)	Informée	Informé	Réalise	
Regroupement des commandes pour l'annuité et passage d'une commande unique à l'éditeur	Informée		Réalise	Informé
Passage de commandes au fil de l'eau auprès de l'éditeur pour les commandes des établissements en cours d'année	Informée		Réalise	Informé

La CAIH doit bénéficier d'un accès à l'outil de gestion commerciale mis en place par le Titulaire afin de connaître précisément la teneur et le contenu des demandes, des devis, des commandes, des problèmes éventuels qui pourraient survenir au cours de l'exécution de l'Accord-Cadre.

Le titulaire présentera dans son mémoire technique l'outil qui sera proposé pour la gestion commerciale en illustrant cette présentation de copies d'écrans et de tous éléments permettant d'en apprécier l'ergonomie. Le titulaire précisera les possibilités d'analyse et/ou d'export des données présentes dans l'outil. S'il existe, un guide utilisateur peut être présenté.

Le titulaire devra démontrer sa capacité à traiter une forte volumétrie de commande à savoir 1800 par annuité. Le renouvellement annuel peut être amené à évoluer en fonction des besoins exprimés par les Bénéficiaires ainsi une capacité d'adaptation et flexibilité est requise dans la gestion ainsi que l'outil proposé pour tenir compte de la complexité du contrat.

Les dates anniversaires des annuités sont le **1er mars de chaque année**. Cette date sera conservée pour la première annuité, mais pourra être revue si besoin, en fonction des possibilités de gestion avec l'éditeur. De nombreux établissements préfèrent en effet une facturation sur l'année civile.

Le recueil des commandes annuelles se fait généralement entre le 1er décembre et le 31 janvier (sous réserve de dates différentes en fonction des contraintes de l'éditeur).

Le Titulaire devra passer commande en une fois auprès de l'éditeur pour l'annuité et mettra à disposition les licences dès qu'elles seront fournies par l'éditeur. Les autres commandes seront gérées au fil de l'eau.

Une attention particulière doit être portée sur l'enregistrement des commandes comportant des services en ligne, afin d'éviter toute rupture de services pour les Bénéficiaires.

Il sera exigé du Titulaire que les opérations de recouvrement soient réalisées de façon amiable et dans un esprit constructif.

La CAIH a accordé à quelques établissements (moins de 10), des paiements fractionnés en 3 ou 4 échéances, ce qui a permis de réduire le délai de paiement dans ces cas d'espèce. La CAIH a très rarement rencontré des refus de paiement, qui ont toujours été partiels et focalisés sur les services en ligne :

Les commandes validées par les établissements ne font pas l'objet de contestation. Le principal point d'attention concerne les Tenants de GHT : des établissements parties de GHT peuvent demander à avoir leur propre Tenant. Dans cette situation, il est nécessaire de confirmer un accord entre l'établissement support de GHT et l'établissement partie, pour éviter toute contestation ultérieure quant à la disponibilité des services en ligne associés.

4.3.2 GESTION DU CYCLE COMMERCIAL DE COMMANDE

Tâches / événements	CAIH	ADHERENT	TITULAIRE	EDITEUR
<i>Services en ligne</i>				
Commande de services en ligne par un adhérent ayant déjà commandé : vérification du Tenant (existant ? A créer ?) et contrôle du Tenant sur lequel affecter la réservation (Individuel ? GHT ? Autre ?)		Consulté	Réalise	Informé
Commande de services en ligne par un nouvel adhérent ou un adhérent n'ayant jamais commandé : vérification du type de Tenant souhaité et demande de création du Tenant.		Consulté	Réalise	Consulté
Création d'un Tenant		Informé	Consulté	Réalise
Activation de services en ligne		Informé	Réalise	Consulté
<i>Licences classiques</i>				
Réservation de licences classiques		Informé	Réalise	Informé
Affectation de licences MSDN sur le portail MSDN		Informé	Réalise	Informé
Ajout d'un nouveau produit à tarif négocié : création d'une CPS pour appliquer la tarification spéciale	Valide		Consulté	Réalise
Ajout d'un nouveau produit Entreprise : création d'un avenant + CPS	Valide		Réalise	Consulté
<i>Demandes d'assistance et gestion des contacts</i>				
Demande d'assistance sur : - La gestion des licences - Les activations - Les téléchargements et clés - Les services en ligne		Réalise	Informé	Informé
Gestion des demandes d'assistance		Informé	Réalise	Consulté
Ajout, mise à jour, suppression de contacts dans l'outil VLSC		Informé	Réalise	Informé
Tenue à jour de la base contacts des établissements	(Réalise*)		Réalise	Informé

* La CAIH fournit la base des contacts connus au démarrage du marché

En moyenne 1800 bons de commande sont traitées par année.

4.3.3 EXIGENCES DE SERVICE

Le titulaire décrira dans son mémoire technique ses engagements pour répondre aux exigences suivantes :

La prise en compte des demandes d'assistance et questions relatives aux licences (gestion des licences, activations, téléchargements et clés, services en ligne, etc.) doit être confirmée dans les 4 heures suivant leur envoi. Une réponse doit être apportée dans un délai maximum de 24h. Ces délais s'entendent sur une plage standard en heures ouvrées, de 8h à 18h du lundi au vendredi, et hors jours fériés.

L'ajout de contacts dans VLSC doit être faite dans un délai de 48h à compter de l'envoi de l'information d'une nouvelle adhésion, ou d'une demande directe d'ajout de contact (via le portail CAIH ou par tout autre moyen).

Les Bénéficiaires doivent être informés au fur et à mesure du statut de leurs demandes et des actions entreprises. Un système de notifications automatiques déclenchées en fonction des étapes de chaque processus répondrait à cette exigence.

Toute demande d'un Bénéficiaire nécessitant une intervention de l'éditeur doit faire l'objet d'informations de la part du Titulaire en fonction des réponses apportées par l'éditeur.

Le titulaire devra également conseiller les bénéficiaires dans le choix de licensing adapté à leurs besoins. Cette aide à la décision relève de la lecture et l'explication des règles de licensing de l'éditeur afin de permettre aux bénéficiaires de faire un choix éclairé. Ce service est lié aux prestations de distribution et ne relève pas de prestations de conseil (AMOA ou SAM).

Le titulaire devra également assurer le suivi « monitoring » du parc de licences distribuées.

Dans le périmètre de l'accord cadre figure également la distribution de service en ligne, et notamment du Cloud Azure. Il est attendu du titulaire qu'il permette aux bénéficiaires d'assurer le suivi de leur consommation, ainsi que son optimisation, au travers d'actions concrètes ne nécessitant pas un accompagnement ou une prestation spécifique plus pointue.

Le titulaire devra être force de proposition dans la définition et la mise en oeuvre de ces actions de suivi (par exemple : seuil critique, seuil d'alerte, contact pour déclenchement une alerte, etc.).

4.4 DISTINCTION ENTRE PRESTATIONS SAM ET FINOPS CLOUD

Les prestations de pilotage économique prévues au présent marché distinguent :

- les prestations de Software Asset Management (SAM) ;
- et les prestations de FinOps cloud.
-

Les prestations SAM portent principalement sur :

- les licences ;
- les souscriptions ;
- les droits d'usage ;
- les affectations ;
- les usages constatés ;
- la conformité licensing ;
- l'optimisation des licences ;
- et la rationalisation des consommations logicielles.
-

Les prestations FinOps cloud portent principalement sur :

- les services cloud ;
- les consommations Azure ;
- les ressources activées ;
- les engagements cloud ;
- les réservations ;

- les ressources facturées à l'usage ;
- et les mécanismes d'optimisation financière associés.

Ces prestations demeurent complémentaires mais répondent à des finalités, métriques, outils et mécanismes de pilotage distincts.

Le Titulaire veille à distinguer dans ses livrables, reportings, tableaux de bord et recommandations :

- les analyses relevant du pilotage SAM ;
- et celles relevant du pilotage FinOps cloud.

4.5 PILOTAGE SAM DES LICENCES ET SOUSCRIPTIONS

Le pilotage SAM a pour objet d'assurer la maîtrise des licences, souscriptions, droits d'usage, consommations logicielles et affectations réalisées dans le cadre du marché.

Il couvre notamment :

- le suivi des licences commandées ;
- le suivi des licences affectées ;
- le suivi des licences effectivement consommées ;
- l'identification des licences non utilisées, sous-utilisées ou inadaptées ;
- l'identification des situations de sur-licensing ou de sous-licensing ;
- la vérification de la cohérence entre les besoins exprimés, les commandes passées, les droits acquis et les usages constatés ;
- les recommandations de rationalisation, de downgrade, de réaffectation ou de suppression lorsque celles-ci sont objectivement justifiées.

Le Titulaire est responsable de la production d'une information fiable, exploitable et documentée permettant à la CAIH et aux adhérents de piloter les usages logiciels selon une logique de juste besoin.

Le Titulaire veille à présenter de manière transparente :

- les hypothèses retenues ;
- les impacts fonctionnels ;
- les impacts financiers ;
- les impacts techniques ;
- les éventuelles limitations ;
- ainsi que les prérequis associés aux recommandations formulées.

Le Titulaire est tenu d'alerter la CAIH ou l'adhérent en cas de situation manifestement incohérente entre :

- les licences commandées ;
- les licences consommées ;
- les ressources activées ;
- les usages observés ;
- ou les besoins exprimés.

Les recommandations formulées doivent pouvoir être justifiées en cas d'audit.

La CAIH et les adhérents conservent l'entière maîtrise des décisions d'arbitrage et de mise en œuvre. Le pilotage SAM ne se substitue pas aux décisions des adhérents concernant leurs choix fonctionnels, organisationnels ou métiers. Les recommandations du Titulaire constituent une aide à la décision.

Obligations minimales du Titulaire

Au titre du pilotage SAM, le Titulaire assure a minima :

- un reporting périodique des licences commandées, affectées et consommées ;
- l'identification des écarts significatifs ;
- une alerte en cas de dérive manifeste ou de risque de non-conformité ;
- des recommandations documentées ;
- la traçabilité des analyses produites ;
- la restitution consolidée à la CAIH.

4.5.1 IDENTIFICATION DES SOUS-CONSOUMMATIONS

Sont considérées comme sous-consommées les licences sans activité sur une période supérieure à 30 jours, les licences présentant un taux d'usage inférieur à 20 %, ainsi que toute situation de surdimensionnement manifeste au regard des profils utilisateurs.

4.5.2 CONSEQUENCES SUR LA FACTURATION

Les licences non utilisées ou manifestement surdimensionnées ne peuvent être facturées au-delà de la période d'engagement contractuelle avec l'éditeur en l'absence de recommandation formelle d'optimisation. Dans ce cas, une réfaction équivalente au coût des licences concernées est appliquée.

4.5.3 RECOMMANDATIONS D'OPTIMISATION

Le Titulaire a l'obligation de proposer des actions d'optimisation, incluant notamment des opérations de downgrade, de suppression ou de réallocation.

Chaque recommandation doit préciser le périmètre concerné, la justification, le scénario alternatif proposé ainsi que le gain financier estimé.

4.6 PILOTAGE FINOPS ET OPTIMISATION DES CONSOUMMATIONS AZUR/CLOUD

Le pilotage FinOps cloud désigne l'ensemble des prestations de suivi, d'analyse, d'alerte et d'optimisation des consommations cloud, notamment Azure, distribuées ou pilotées dans le cadre du présent marché.

Il est distinct du pilotage SAM des licences. Il porte prioritairement sur les consommations cloud variables, les engagements cloud, les réservations, les ressources activées, les services facturés à l'usage et les dérives budgétaires associées.

Le Titulaire assure le suivi des consommations cloud dans la limite des données mises à disposition par les outils éditeur, les portails de consommation, les environnements contractuels et les accès effectivement ouverts par les adhérents.

Le Titulaire met en œuvre un dispositif structuré, industrialisé et opposable de pilotage financier des consommations (FinOps), couvrant l'ensemble du périmètre Cloud/Azur. Ce dispositif complète notamment le SAM sur les licences on premise et les licences Microsoft 365 (E1, E3, etc.), les licences Frontline (F1, F3 / MF1, MF3). Il cible l'ensemble des services cloud.

L'objectif est de garantir une maîtrise durable des coûts, une adéquation entre usages et licences, et une optimisation continue des dépenses.

Au titre du FinOps cloud, le Titulaire assure :

- la mise à disposition d'un dispositif de suivi des consommations ;
- la définition de seuils d'alerte avec l'adhérent ;
- la détection des variations anormales de consommation ;
- l'alerte en cas de dépassement ou de risque de dépassement ;
- l'analyse des causes probables ;
- les recommandations d'optimisation ;
- l'analyse des réservations, engagements d'un an ou de trois ans, redimensionnements ou suppressions de ressources inutilisées ;
- la production d'un reporting exploitable par l'adhérent et par la CAIH.

Les manquements aux obligations définies au présent chapitre sont susceptibles d'entraîner l'application des pénalités prévues au chapitre 8, sous réserve de leur imputabilité au Titulaire et dans les conditions prévues par le présent marché.

Les obligations du Titulaire s'apprécient au regard :

- des données effectivement accessibles ;
- des droits d'accès dont il dispose ;
- des outils fournis par les éditeurs ;
- et des informations transmises par la CAIH et les établissements.

4.7 SUPPORT, MAINTENANCE ET GESTION DES INCIDENTS

Le marché distingue deux modèles de support :

- le support de base, reposant sur le support éditeur Microsoft ou équivalent ;
- la variante obligatoire de support principalement opérée par le Titulaire, avec réassurance éditeur lorsque nécessaire.

4.7.1 REPARTITION DES RESPONSABILITES DE SUPPORT

Le marché distingue deux modèles de support :

- le modèle de support éditeur Microsoft ;
- le modèle de support alternatif proposé dans le cadre de la variante obligatoire.

Dans le cadre du support éditeur Microsoft :

- Microsoft demeure responsable :
 - des correctifs logiciels ;
 - des évolutions produit ;
 - des anomalies éditeur ;
 - des services cloud Microsoft ;
 - des engagements de support éditeur ;
- le Titulaire demeure responsable :
 - du pilotage contractuel ;
 - de l'ouverture et du suivi des incidents ;
 - de la coordination ;
 - des escalades ;
 - du suivi des SLA contractuels ;
 - de l'information des adhérents ;
 - et de la continuité administrative et opérationnelle du support.

Dans le cadre de la variante de support distributeur :

le Titulaire devient responsable des engagements de support définis dans son offre et dans le CCTP, incluant :

- le support de niveau 1 ;
- le support de niveau 2 ;
- les mécanismes d'escalade ;
- le pilotage des incidents ;
- le respect des SLA contractuels ;
- la coordination avec Microsoft lorsque nécessaire.

4.7.2 GENERALITES

Le titulaire présente, dans son mémoire technique, le fonctionnement du service de support proactif et réactif en lien avec l'éditeur :

- Les conditions et procédures d'accès (Portail web, téléphone avec numéro non surtaxé, mail, etc.)
- Les éventuelles restrictions ou limitation d'accès au service ;
- La situation géographique des centres de contact ;
- L'organisation de l'assistance client et les moyens humains, en précisant les qualifications et certifications des intervenants.

4.7.2.1 EXIGENCES QUANT A LA FOURNITURE DE SUPPORT PROACTIF

Il est attendu du titulaire de fournir un support proactif permettant aux Bénéficiaires d'éviter des incidents potentiels en adoptant l'état de l'art et les bonnes pratiques préconisées par l'éditeur. La mise en œuvre de ce support comporte notamment la montée en compétence technique des équipes des Bénéficiaires, l'accès à des experts techniques de l'éditeur, et la mise en place de bilans de santé.

4.7.2.2 EXIGENCES QUANT A LA GESTION DES INCIDENTS

Il est attendu du titulaire de fournir le support éditeur couvrant les incidents pouvant survenir dans le cadre du présent lot.

Ce support doit être délivré en français et être accessible 24h/24 et 7 jours sur 7.

La déclaration des incidents est effectuée au travers d'une plateforme de type Web, doublée en cas de besoin par un appel téléphonique sur un numéro dédié, notamment pour les incidents les plus sévères. Cette plateforme mise à disposition par le Titulaire permet la déclaration et le suivi des incidents par le Bénéficiaire. Un accès est également fourni à la CAIH dans l'optique du pilotage national de l'Accord-Cadre.

Tout contact via la plateforme ou appel génère une ouverture de ticket correspondant à une demande de service. La procédure à respecter dans la déclaration des incidents est fournie par le Titulaire dès la mise en exploitation.

Fermeture de ticket : quel que soit le niveau de sévérité de l'incident, le centre de support doit contacter le Bénéficiaire afin d'obtenir l'accord pour clôturer l'incident après validation de sa part du bon fonctionnement. Le ticket pourra être réouvert en cas de réapparition du même problème sur le même périmètre technique dans un délai maximal de 7 jours calendaires.

Quelles que soient sa nature et sa sévérité, toute ouverture d'un ticket d'incident ou de maintenance doit être suivie par la transmission d'un compte-rendu précisant au minimum : la date, l'heure d'ouverture et de clôture du ticket. Ce compte-rendu est transmis par mail ou rendu disponible depuis un outil de suivi mis à la disposition du Bénéficiaire. Un tableau de bord mensuel détaillé des interventions sera envoyé par le titulaire à la CAIH.

Les prestations attendues, pour donner suite à l'ouverture d'un incident via le support, consistent notamment à :

- Diagnostiquer la nature de l'incident/problème
- Assurer la remise en état de la solution
- Corriger les logiciels ou configurations défectueux
- Restaurer le paramétrage, si nécessaire

- Rédiger un compte rendu d'intervention

Les incidents et les alertes sont classés en 4 sévérités. Les types d'incident en fonction de leur impact et des critères les définissant sont listés dans le tableau ci-dessous :

Type	Impact	Critères de la caractérisation	Temps de réponse
Sévérité 1	Arrêt des systèmes de gestion critiques	Activité à risque. Perte complète d'une application ou d'une solution critique. Nécessite une attention immédiate	1ère réponse dans un délai de 1 heure maximum. Désignation de la Ressource des situations critiques. Procédure d'escalade rapide vers les équipes compétentes de l'éditeur. Intervention sur site si nécessaire dans les meilleurs délais ; Suivi 24/7 jusqu'à résolution.
Sévérité A	Dégradation des systèmes de gestion critiques	Pertes ou dégradations des services importantes Nécessite une prise en charge dans l'heure.	1ère réponse dans un délai de 1 heure maximum. Désignation de la Ressource des situations critiques. Suivi 24/7 jusqu'à résolution.
Sévérité B	Impact modéré sur l'activité	Pertes ou dégradations des services modérées perturbant mais n'empêchant pas la poursuite raisonnable de l'activité.	1ère réponse dans un délai de 2 heures maximum. Suivi pendant les heures ouvrées jusqu'à résolution.
Sévérité C	Impact minimum sur l'activité	L'activité se poursuit pour l'essentiel malgré des gênes minimales ou inexistantes pour les services	1ère réponse dans un délai de 4 heures maximum. Suivi pendant les heures ouvrées jusqu'à résolution.

4.7.3 SUPPORT DE BASE MICROSOFT

Dans le modèle de support de base, Microsoft demeure responsable des prestations relevant de son périmètre éditeur, notamment :

- l'analyse des anomalies produit relevant de ses solutions ;
- la fourniture des correctifs éditeur ;
- les évolutions logicielles ;
- les engagements de support éditeur ;
- les interventions relevant exclusivement de ses services cloud ou logiciels.

Dans ce modèle, le Titulaire est responsable :

- de la commercialisation ou mise à disposition du support ;
- de l'activation des droits de support ;
- de l'assistance à l'ouverture des tickets ;
- de la qualification initiale lorsque celle-ci relève de son périmètre ;
- du suivi administratif et opérationnel des tickets ;
- de l'escalade auprès de Microsoft ;

- de l'information régulière de l'adhérent et de la CAIH ;
- du reporting consolidé ;
- de la traçabilité des incidents et des actions menées.

Le Titulaire ne se substitue pas à Microsoft pour les actions techniques relevant exclusivement de l'éditeur, mais il demeure responsable de la qualité de coordination, de suivi, d'escalade et d'information.

4.7.4 VARIANTE OBLIGATOIRE RELATIVE A UN MODELE DE SUPPORT ALTERNATIF AU SUPPORT MICROSOFT UNIFIED

Dans le cadre de la présente consultation, la CAIH souhaite pouvoir évaluer des modèles alternatifs de support permettant de garantir un niveau de service équivalent au support éditeur de type Microsoft Unified, tout en recherchant des leviers d'optimisation économique, de simplification opérationnelle et de rationalisation contractuelle.

À ce titre, les candidats devront obligatoirement remettre, en complément de leur offre de base reposant sur un support éditeur direct de type Microsoft Unified ou équivalent, une variante relative à un modèle de support principalement opéré par le titulaire.

Cette variante devra constituer un modèle de support autonome, cohérent, industrialisé et pleinement opérationnel, permettant d'assurer la prise en charge des incidents, demandes d'assistance, situations de crise, analyses techniques, escalades et activités de maintien en condition opérationnelle des environnements couverts par le marché.

Le modèle proposé ne pourra pas se limiter à une simple fonction de guichet ou d'intermédiation administrative avec Microsoft. Le titulaire devra démontrer sa capacité réelle à assurer directement une part substantielle des activités de support, d'analyse, d'investigation, de pilotage des incidents et de coordination technique.

Le titulaire demeurera l'interlocuteur contractuel principal de la CAIH et des adhérents pour l'ensemble des services couverts par cette variante.

Dans le cadre de la variante obligatoire de support principalement opérée par le Titulaire, celui-ci devient responsable des prestations de support qu'il s'engage à assurer directement dans son offre.

Cette variante doit préciser :

- les niveaux de support assurés directement par le Titulaire ;
- les niveaux éventuellement sous-traités ;
- les modalités d'escalade vers Microsoft ;
- les SLA proposés ;
- les horaires de couverture ;
- les modalités d'astreinte ;
- les engagements de prise en charge ;

- les engagements de suivi ;
- les modalités de gestion des incidents critiques ;
- les limites éventuelles du modèle proposé.

Le Titulaire demeure responsable du respect des engagements de support qu'il propose dans le cadre de cette variante, y compris lorsque certaines expertises ou escalades sont réassurées auprès de Microsoft ou d'un tiers.

4.7.4.1 PERIMETRE MINIMAL ATTENDU

La variante devra couvrir a minima :

- les environnements Microsoft serveurs ;
- les environnements Microsoft 365 ;
- les composants de sécurité Microsoft ;
- les services cloud Azure éventuellement souscrits dans le cadre du marché ;
- les composants Active Directory, Entra ID ou équivalents ;
- les environnements hybrides ;
- les composants réseaux, accès distants et services associés ;
- les problématiques de licensing impactant la continuité de service ;
- ainsi que les incidents de sécurité affectant les composants couverts.

Le titulaire devra préciser les exclusions éventuelles.

4.7.4.2 NIVEAU DE SERVICE ATTENDU

La variante devra garantir des niveaux de service globalement équivalents à ceux attendus dans le cadre d'un support éditeur de type Microsoft Unified.

À ce titre, le candidat devra notamment garantir :

- une prise en charge 24h/24 et 7j/7 des incidents critiques ;
- une organisation d'astreinte opérationnelle ;
- des délais de prise en charge compatibles avec les contraintes hospitalières ;
- des capacités de mobilisation immédiate en situation de crise ;
- une coordination technique de bout en bout ;
- des analyses de causes racines (RCA) documentées ;
- des mécanismes d'escalade prioritaire ;
- et un pilotage renforcé des incidents majeurs.

Le candidat devra préciser :

- les SLA proposés ;
- les délais de prise en charge ;
- les délais d'escalade ;

- les délais de mobilisation ;
- les engagements de communication ;
- les modalités de gestion de crise ;
- et les mécanismes de continuité de service.

La CAIH se réserve la possibilité d'écarter toute variante dont les engagements de service apparaîtraient substantiellement inférieurs à ceux d'un support éditeur direct.

4.7.4.3 COMPETENCES ET ORGANISATION DU SUPPORT

Le candidat devra décrire précisément :

- l'organisation opérationnelle du support ;
- les niveaux de support assurés directement ;
- les niveaux éventuellement sous-traités ;
- les équipes mobilisées ;
- les certifications détenues ;
- les niveaux d'expertise ;
- les langues supportées ;
- les horaires de couverture ;
- les dispositifs d'astreinte ;
- les capacités de traitement simultané ;
- et les mécanismes de pilotage qualité.

Le candidat devra démontrer sa capacité à mobiliser des ressources expertes sur :

- les infrastructures Microsoft critiques ;
- les architectures hybrides ;
- les environnements hospitaliers ;
- les problématiques de cybersécurité ;
- les incidents complexes ;
- et les situations de crise.

La CAIH pourra demander tout justificatif relatif :

- aux certifications ;
- aux partenariats éditeurs ;
- aux habilitations ;
- aux dispositifs d'escalade ;
- aux centres de services ;
- et aux capacités réelles du candidat.

4.7.4.4 REASSURANCE ET ESCALADE EDEITEUR

La variante devra obligatoirement prévoir un mécanisme de réassurance éditeur permettant, lorsque nécessaire :

- l'escalade vers Microsoft ;
- la mobilisation d'expertises éditeur avancées ;

- l'accès aux correctifs ;
- l'accès aux équipes engineering ;
- ou l'ouverture de tickets prioritaires.

Le candidat devra préciser :

- les contrats ou partenariats mobilisés ;
- les modalités d'escalade ;
- les délais associés ;
- les niveaux de priorité accessibles ;
- les périmètres couverts ;
- et les limites éventuelles du dispositif.

Le titulaire demeurera pleinement responsable de la coordination des échanges avec l'éditeur et ne pourra opposer à la CAIH ou aux adhérents :

- les délais de traitement Microsoft ;
- les limitations contractuelles éditeur ;
- ou les difficultés de mobilisation de ses partenaires.

4.7.4.5 GESTION DES INCIDENTS CRITIQUES ET DE CYBERSECURITE

Le titulaire devra disposer d'un dispositif spécifique de gestion des incidents critiques compatible avec les contraintes des établissements de santé, établissements sanitaires et médico-sociaux.

La variante devra notamment prévoir :

- des procédures d'escalade de crise ;
- une mobilisation renforcée sur incidents critiques ;
- des circuits courts de décision ;
- des points de situation réguliers ;
- des mécanismes de coordination avec les RSSI et DSI des établissements ;
- et une capacité d'intervention sur incidents de cybersécurité affectant les composants Microsoft couverts.

Les incidents de criticité majeure devront faire l'objet :

- d'un pilotage dédié ;
- d'un suivi renforcé ;
- d'un reporting spécifique ;
- et d'une analyse de causes racines documentée.

4.7.4.6 REPORTING ET PILOTAGE

Le titulaire devra fournir des indicateurs détaillés permettant à la CAIH de mesurer :

- la qualité réelle du support ;
- le respect des SLA ;
- les délais de résolution ;

- les délais d'escalade ;
- les volumes d'incidents ;
- les causes récurrentes ;
- les incidents critiques ;
- les temps de mobilisation ;
- les actions correctives ;
- et les performances globales du dispositif.

Le titulaire devra participer aux instances de gouvernance définies au marché et produire les supports associés.

4.7.4.7 REVERSIBILITE

La variante devra garantir la possibilité pour la CAIH ou les adhérents :

- de revenir vers un modèle de support éditeur direct ;
- de changer de prestataire ;
- ou de faire évoluer le modèle de support,

sans perte de traçabilité, d'historique, de documentation, de tickets, de connaissances ou d'informations nécessaires à la continuité de service.

Le titulaire devra décrire précisément :

- les modalités de réversibilité ;
- les données restituées ;
- les formats de restitution ;
- les délais associés ;
- et les conditions techniques de transfert.

4.7.4.8 RESPONSABILITE DU TITULAIRE

Le titulaire demeure pleinement responsable :

- du respect des engagements contractuels ;
- de la qualité du support ;
- des délais de prise en charge ;
- du pilotage des incidents ;
- des mécanismes d'escalade ;
- de la coordination avec l'éditeur ;
- et du maintien en condition opérationnelle des services couverts.

Le titulaire ne pourra se prévaloir :

- d'une dépendance à Microsoft ;
- d'une limitation de partenariat ;
- d'une difficulté d'accès aux ressources éditeur ;
- ou d'une évolution des politiques Microsoft,

pour limiter ses obligations contractuelles ou dégrader les niveaux de service attendus.

4.8 GESTION DES COMMANDES

Le Titulaire assure, sous sa responsabilité, l'ensemble des opérations relatives à la gestion des commandes dans le cadre du présent marché.

Il met en œuvre des processus, outils et dispositifs permettant de garantir une **exécution fiable, traçable, réactive et sécurisée**, dans un environnement multi-adhérents (environ 1 800 établissements) présentant des enjeux critiques de continuité de service.

Le Titulaire agit comme un **opérateur de la chaîne de commande**, assurant non seulement l'exécution des opérations, mais également leur pilotage, leur sécurisation et leur optimisation.

4.8.1 PÉRIMÈTRE DES PRESTATIONS DE GESTION DES COMMANDES

Le Titulaire prend en charge :

- la réception et la qualification des demandes des adhérents ;
- l'établissement des devis et leur mise en conformité ;
- la passation des commandes auprès des éditeurs ;
- le suivi de leur exécution jusqu'à livraison complète ;
- la gestion des anomalies administratives et contractuelles ;
- l'assistance aux adhérents dans la compréhension des catalogues, des offres et des modalités de licensing.

Il garantit une **cohérence stricte entre besoins exprimés, commandes réalisées et éléments facturés**.

4.8.2 SUPPORT OPÉRATIONNEL AUX ADHÉRENTS ET OUTILS ASSOCIÉS

Le Titulaire met à disposition des adhérents des dispositifs de support permettant :

- l'accès aux outils de commande (portails, catalogues, interfaces) ;
- l'assistance à la passation des commandes ;
- l'accompagnement dans l'interprétation des offres et des modèles de licences ;
- le suivi en temps réel de l'état d'avancement des demandes.

Les outils et dispositifs proposés doivent garantir :

- une disponibilité élevée ;
- une ergonomie adaptée aux profils utilisateurs ;
- une traçabilité complète des actions réalisées ;
- une fiabilité des données transmises.

4.8.3 GESTION DES COMMANDES ET SUIVI D'EXÉCUTION

Le Titulaire met en œuvre des processus permettant d'assurer :

- l'émission d'accusés de réception ;
- le respect des délais de traitement ;
- le suivi des commandes jusqu'à leur complète exécution ;
- la gestion des écarts (retards, erreurs, non-conformités) ;
- la correction rapide des anomalies administratives et de facturation.

Il garantit une **visibilité complète pour les adhérents et la CAIH sur l'état des commandes**.

4.8.4 GESTION DES SITUATIONS URGENTES ET CRITIQUES

Le Titulaire met en place un dispositif spécifique permettant de traiter en priorité les demandes urgentes, notamment en cas d'impact sur la continuité de service hospitalière.

Ce dispositif comprend a minima :

- une procédure formalisée de qualification des urgences ;
- des canaux d'accès dédiés ;
- des mécanismes d'escalade interne ;
- une capacité de traitement accéléré des demandes.

Le Titulaire garantit une **réactivité compatible avec les exigences du secteur hospitalier**.

4.8.5 COORDINATION AVEC LE SUPPORT ÉDITEUR

Le support technique des solutions logicielles est assuré directement par Microsoft dans le cadre de ses offres de support (type Unified Support).

Dans ce contexte, le Titulaire :

- n'intervient pas en substitution du support éditeur sur les incidents techniques ;
- assure un rôle de **facilitateur et de coordinateur** entre les adhérents et l'éditeur.

À ce titre, il :

- oriente les adhérents vers les canaux de support adaptés ;
- assiste à la qualification des demandes lorsque nécessaire ;
- suit les situations critiques à la demande de la CAIH ou des adhérents ;
- assure une remontée consolidée des incidents majeurs.

Il garantit la **fluidité des interactions avec l'éditeur** et la **visibilité des situations critiques**.

4.8.6 TRAÇABILITÉ ET REPORTING OPÉRATIONNEL

Le Titulaire met en place des dispositifs permettant :

- la traçabilité complète des demandes (commandes, urgences, anomalies) ;
- l'historisation des actions réalisées ;
- la production de reportings réguliers à destination de la CAIH.

Ces reportings permettent notamment :

- le suivi des délais de traitement ;
- l'identification des anomalies récurrentes ;
- l'analyse des points de friction ;
- la mise en place d'actions correctives.

4.8.7 ENGAGEMENTS DE SERVICE

Le Titulaire s'engage sur des niveaux de service relatifs :

- aux délais de traitement des commandes ;
- à la gestion des demandes urgentes ;
- au traitement des anomalies administratives ;
- à la qualité des informations transmises.

Les niveaux de service détaillés, indicateurs associés et pénalités sont définis au chapitre « **Niveaux de service et indicateurs de performance** ».

4.9 INTERFACE EDETEUR MICROSOFT

Dans le cadre du présent Accord-Cadre, le Titulaire assure un rôle d'**interface opérationnelle, contractuelle et de coordination** entre les adhérents, la CAIH et l'éditeur Microsoft.

Ce rôle est essentiel à la fluidité des opérations, à la sécurisation des processus et à l'optimisation des relations avec l'éditeur.

4.9.1 PRINCIPE DE REPARTITION DES ROLES

Il est expressément rappelé que :

- Le support technique éditeur (notamment dans le cadre des offres de type Unified Support) est assuré directement par Microsoft ;
- Le Titulaire n'a pas vocation à se substituer à l'éditeur pour le traitement des incidents techniques relevant des solutions logicielles.

Toutefois, le Titulaire assure un rôle structurant de **facilitateur, coordinateur et accélérateur** des interactions avec l'éditeur.

4.9.2 GESTION DE LA RELATION OPERATIONNELLE

Le Titulaire organise et pilote la relation avec Microsoft sur l'ensemble des dimensions opérationnelles du marché, incluant notamment :

- La passation et le suivi des commandes ;
- La gestion des activations, renouvellements et évolutions de périmètre ;
- Le traitement des anomalies administratives (écarts de licences, facturation, droits) ;
- L'accès aux informations relatives aux offres, catalogues et évolutions.

Il garantit une **relation fluide, réactive et sécurisée** avec l'éditeur.

4.9.3 ESCALADE ET TRAITEMENT DES SITUATIONS CRITIQUES

Le Titulaire dispose de **canaux d'escalade identifiés et priorisés** auprès de Microsoft lui permettant de :

- Accélérer le traitement des situations critiques (blocage de commande, défaut d'activation, incident majeur impactant la continuité de service) ;
- Mobiliser les bons niveaux d'interlocuteurs côté éditeur ;
- Assurer un suivi renforcé jusqu'à résolution complète.

Le Titulaire s'engage à agir de manière proactive dans ces situations, en coordination avec la CAIH et les adhérents.

4.9.4 COORDINATION AVEC LE SUPPORT EDETEUR

Sans se substituer au support technique éditeur, le Titulaire :

- Oriente les adhérents vers les dispositifs de support appropriés ;
- Peut assister à la qualification des incidents (si nécessaire) ;
- Assure un suivi des incidents critiques à la demande de la CAIH ou des adhérents ;
- Contribue à la **visibilité globale des incidents majeurs** impactant le périmètre du marché.

4.9.5 ACCES A L'INFORMATION ET ANTICIPATION

Le Titulaire garantit un accès privilégié aux informations éditeur, notamment :

- Évolutions des offres et catalogues ;

- Changements de modèles de licensing ;
- Évolutions tarifaires ;
- Roadmaps produits.

Il restitue ces informations à la CAIH et aux adhérents de manière :

- Anticipée ;
- Structurée ;
- Exploitable pour la prise de décision.

4.9.6 CONTRIBUTION A L'OPTIMISATION ET A LA MAITRISE DES COUTS

Le Titulaire s'appuie sur sa relation avec Microsoft pour :

- Identifier les leviers d'optimisation (licences, programmes, dispositifs contractuels) ;
- Sécuriser les conditions d'application des offres ;
- Éviter les situations de non-conformité ou de surconsommation.

Il contribue ainsi à une **maîtrise active des coûts et des risques**.

4.9.7 TRANSPARENCE ET TRAÇABILITE

Le Titulaire garantit une transparence complète sur :

- Les échanges avec l'éditeur impactant les adhérents ;
- Les conditions d'application des offres ;
- Les éventuelles contraintes ou limitations imposées par l'éditeur.

Il assure la **traçabilité des interactions structurantes** avec Microsoft.

4.9.8 ENGAGEMENT DE PERFORMANCE

Le Titulaire est tenu à une **obligation de performance dans la gestion de l'interface éditeur**, incluant :

- La réactivité dans les interactions ;
- L'efficacité des escalades ;
- La qualité des informations transmises ;
- La capacité à sécuriser les opérations.

Aucune dépendance à l'éditeur ne pourra être invoquée pour justifier un défaut de pilotage ou de coordination.

4.9.9 DROIT D'AUDIT DES ECHANGES AVEC L'EDITEUR MICROSOFT

Afin de garantir la transparence, la traçabilité et la bonne exécution des prestations, la CAIH se réserve un droit d'audit sur les interactions entre le Titulaire et l'éditeur Microsoft, dans la limite des obligations de confidentialité applicables.

a) Périmètre de l'audit

L'audit peut porter notamment sur :

- Les échanges relatifs aux commandes (validation, traitement, anomalies) ;
- Les échanges relatifs à la facturation (écarts, corrections, régularisations) ;
- Les processus d'escalade (incidents critiques, blocages opérationnels) ;
- Les informations communiquées par l'éditeur (évolutions tarifaires, changements de licensing, conditions contractuelles) ;
- Les dispositifs d'optimisation proposés ou non proposés aux adhérents.

b) Obligations du Titulaire

Le Titulaire s'engage à :

- Assurer la **traçabilité complète des échanges structurants** avec l'éditeur ;
- Conserver les éléments probants (courriels, comptes rendus, tickets, historiques outils) pendant toute la durée du marché et au minimum pendant la durée légale applicable ;
- Mettre à disposition de la CAIH, sur demande, tout élément nécessaire à la compréhension et à la vérification des actions menées ;

- Fournir une **restitution intelligible et exploitable** des échanges, y compris lorsque ceux-ci sont techniques ou complexes.

c) Modalités de mise en œuvre

La CAIH peut exercer ce droit d'audit :

- À tout moment, sur demande motivée ;
- Dans le cadre d'audits planifiés ou ponctuels ;
- Directement ou via un tiers mandaté.

Le Titulaire s'engage à coopérer pleinement et à fournir les éléments demandés dans des délais compatibles avec les enjeux du marché.

d) Limites et confidentialité

Le droit d'audit s'exerce dans le respect :

- Des obligations de confidentialité contractuelles liant le Titulaire et l'éditeur ;
- Des secrets d'affaires, sous réserve qu'ils ne fassent pas obstacle à la vérification de la bonne exécution du marché.

Le Titulaire devra, le cas échéant :

- Obtenir les autorisations nécessaires auprès de l'éditeur ;
- Ou fournir des éléments équivalents permettant d'assurer un niveau de transparence suffisant.

Aucune clause contractuelle avec l'éditeur ne pourra être opposée pour faire obstacle de manière abusive à l'exercice de ce droit d'audit.

e) Manquements et conséquences

En cas de :

- Refus injustifié de transmission des éléments demandés ;
- Transmission partielle, inexacte ou tardive ;
- Absence de traçabilité des échanges ;

la CAIH pourra considérer qu'il s'agit d'un **manquement aux obligations contractuelles**, susceptible d'entraîner l'application des pénalités prévues au CCAP, sans préjudice de toute autre action.

4.10 ENVIRONNEMENTS HYBRIDES ET INTEROPERABILITE

Dans le cadre du présent Accord-Cadre, le Titulaire assure la gestion, la coordination et l'optimisation des environnements hybrides des adhérents, caractérisés par la coexistence de solutions on-premise, cloud et services en ligne, notamment issus de Microsoft, ainsi que, le cas échéant, de solutions alternatives (dont open source).

Le Titulaire garantit une approche globale, cohérente et sécurisée de ces environnements, adaptée aux contraintes du secteur hospitalier, incluant des exigences élevées en matière de continuité de service, sécurité, interopérabilité et maîtrise des coûts.

4.10.1 COHERENCE GLOBALE DES ENVIRONNEMENTS

Le Titulaire assure la cohérence fonctionnelle et technique des environnements hybrides, en veillant à la bonne articulation entre les différentes briques (postes de travail, serveurs, services cloud, annuaires, outils collaboratifs).

Il identifie et traite les points de friction, notamment liés aux dépendances entre systèmes, aux modèles de licensing ou aux contraintes techniques.

Il fournit aux adhérents une vision claire des architectures, des flux et des impacts opérationnels.

4.10.2 INTEROPERABILITE ET LIMITATION DES DEPENDANCES

Le Titulaire garantit l'interopérabilité des solutions entre :

- Environnements locaux ;

- Services cloud et SaaS ;
- Outils de gestion, de supervision et de sécurité.

Il veille à limiter les dépendances techniques excessives et à préserver les capacités d'évolution et de réversibilité des systèmes d'information.

4.10.3 GESTION DES IDENTITES ET DES ACCES

Le Titulaire contribue à la maîtrise des identités dans des environnements hybrides, notamment en facilitant l'articulation entre annuaires locaux et services d'identité cloud (type Azure AD / Entra ID de Microsoft).

Il garantit la cohérence des modèles d'authentification, d'habilitation et de gestion des droits.

4.10.4 SECURITE ET CONFORMITE

Le Titulaire prend en compte les exigences de sécurité et de conformité, notamment :

- Protection des données ;
- Traçabilité des accès ;
- Gestion des habilitations ;
- Respect des référentiels (RGPD, PGSSI-S, NIS2).

Il alerte sur les risques et propose des mesures correctives adaptées.

4.10.5 GESTION DES MODELES DE LICENSING HYBRIDES

Le Titulaire assure la gestion des modèles de licensing hybrides, incluant :

- Coexistence licences on-premise / abonnements cloud ;
- Règles de migration et d'éligibilité ;
- Impacts financiers et contractuels.

Il garantit la conformité aux règles éditeurs et l'optimisation des coûts.

4.10.6 PILOTAGE ECONOMIQUE ET FINOPS

Le Titulaire met en œuvre une démarche FinOps adaptée aux environnements hybrides permettant :

- Le suivi consolidé des consommations ;
- L'identification des dérives ;
- La proposition d'optimisations.

4.10.7 ACCOMPAGNEMENT DES TRAJECTOIRES D'EVOLUTION

Le Titulaire accompagne les adhérents dans leurs trajectoires, incluant :

- Migration vers le cloud ;
- Maintien en hybride ;
- Transformation ou rationalisation.

Il fournit des éléments d'aide à la décision intégrant les dimensions techniques, économiques et stratégiques.

4.10.8 REVERSIBILITE ET MAITRISE DU LOCK-IN

Le Titulaire veille à :

- Maintenir la portabilité des données ;
- Faciliter les évolutions d'architecture ;
- Anticiper les impacts des changements de solutions.

Il contribue à la réduction des situations de dépendance excessive.

4.10.9 COORDINATION DES ACTEURS

Le Titulaire assure la coordination entre :

- Adhérents ;
- CAIH ;
- Éditeurs, notamment Microsoft ;
- Prestataires tiers.

Il garantit la fluidité des échanges et des opérations.

4.10.10 REPORTING ET PILOTAGE

Le Titulaire met en place des dispositifs de reporting permettant :

- Une vision consolidée des environnements hybrides ;
- Le suivi des évolutions ;
- L'identification des risques et opportunités.

Ces éléments sont transmis à la CAIH pour pilotage stratégique.

4.10.11 ENGAGEMENT DE MAÎTRISE GLOBALE

Le Titulaire est tenu à une obligation de maîtrise globale incluant :

- Cohérence des architectures ;
- Sécurité ;
- Performance ;
- Maîtrise des coûts.

Aucune complexité technique ou dépendance éditeur ne pourra être invoquée pour justifier un manquement.

4.11 AZUR / CLOUD

Le recours aux services cloud, et notamment aux services Microsoft Azure, s'inscrit dans une logique de **maîtrise des coûts, de justification des usages, de continuité de service et de limitation des dépendances technologiques**.

Dans le cadre du présent Accord-Cadre, les services Azure ne constituent pas un levier de consommation non maîtrisée, mais un périmètre encadré, soumis à justification, suivi, optimisation et validation préalable lorsque les impacts financiers, techniques ou stratégiques le justifient.

Le Titulaire assure la mise à disposition, la commercialisation, le suivi, la facturation, l'optimisation et le pilotage des consommations Azure au bénéfice des adhérents de la CAIH, dans le respect des règles de transparence économique et de maîtrise du lock-in définies au présent marché.

4.11.1 PRINCIPES APPLICABLES AU RECOURS AUX SERVICES AZURE

Tout recours aux services Azure doit être fondé sur un besoin identifié, documenté et proportionné.

Pour les projets structurants, les évolutions significatives de périmètre, ou tout engagement générant un impact financier ou technique substantiel, le Titulaire produit une analyse préalable comprenant a minima :

- la description du besoin exprimé ;
- les services Azure envisagés ;
- les hypothèses de consommation ;
- l'estimation financière initiale ;
- les modalités de facturation ;
- les risques de dérive de consommation ;
- les mesures de suivi et d'alerte ;
- les conditions de réversibilité ;
- l'analyse des alternatives pertinentes, incluant lorsque cela est applicable :
 - une solution on-premise ;

- une solution alternative ou open source ;
- une solution issue ou compatible avec les travaux du programme Alternative.

Cette analyse est transmise à l'adhérent concerné et, lorsque le périmètre le justifie, à la CAIH pour validation préalable. Le Titulaire ne peut recommander le recours à Azure que lorsque cette orientation est objectivement justifiée au regard des besoins, des coûts, des contraintes techniques, de la sécurité, de la continuité de service et des alternatives disponibles.

4.11.2 OBJECTIFS DU PERIMETRE AZURE / CLOUD

Le périmètre Azure / Cloud vise à permettre aux adhérents de la CAIH :

- d'accéder au catalogue de services Azure dans des conditions économiques transparentes et négociées ;
- de disposer de modalités de consommation adaptées à leurs besoins : consommation à l'usage, engagements d'un an ou engagements de trois ans ;
- de bénéficier d'un suivi précis des consommations ;
- de prévenir les dérives budgétaires ;
- d'optimiser les réservations, engagements, tailles de ressources et licences associées ;
- de sécuriser les usages cloud dans un contexte hospitalier ;
- de disposer d'une information claire sur les impacts financiers, techniques et contractuels ;
- de préserver leur capacité d'évolution, de réversibilité et de recours à des solutions alternatives.

Le Titulaire met à disposition les moyens nécessaires pour accompagner les adhérents dans une consommation maîtrisée des services Azure, sans incitation directe ou indirecte à l'augmentation injustifiée des volumes consommés.

4.11.3 MODALITES CONTRACTUELLES DE CONSOMMATION AZURE

Le Titulaire doit être en capacité de proposer aux adhérents les modalités contractuelles adaptées aux services Azure, notamment :

- contrat de type CSP avec délégation au Titulaire pour l'activation, la modification, le suivi et la facturation des services ;
- contrat de type LSP ou mécanisme équivalent ;
- tout autre modèle contractuel Microsoft applicable, sous réserve de compatibilité avec le présent Accord-Cadre et de validation par l'adhérent concerné.

Le Titulaire précise, pour chaque devis ou proposition :

- le modèle contractuel retenu ;
- les engagements associés ;
- la durée d'engagement ;
- les conditions de modification ou de sortie ;
- les conséquences financières d'une baisse, hausse ou arrêt de consommation ;
- les modalités de facturation ;
- les éventuelles contraintes imposées par l'éditeur.

Pour l'application du présent marché, un engagement Azure désigne la réservation ou la souscription de ressources ou de services pour une durée déterminée, notamment un an ou trois ans, dans les conditions prévues par Microsoft.

4.11.4 FACTURATION DES SERVICES AZURE

La facturation des services Azure est réalisée, par défaut, à terme échu selon une périodicité mensuelle, sauf stipulation contraire prévue au devis et acceptée par l'adhérent.

Lorsque l'adhérent souscrit des ressources avec engagement d'un an ou de trois ans, la facturation peut être mensuelle, trimestrielle, semestrielle ou annuelle, sous réserve que cette modalité soit explicitement indiquée dans le devis et reprise dans le bon de commande.

Toute modalité de facturation autre que mensuelle doit être :

- clairement justifiée ;
- lisible pour l'adhérent ;
- compatible avec les règles budgétaires de l'établissement ;
- validée dans le bon de commande.

Le Titulaire garantit la cohérence entre les consommations constatées, les engagements souscrits, les remises appliquées et les montants facturés.

4.11.5 SUIVI DES CONSOMMATIONS ET PORTAIL DE PILOTAGE

Le Titulaire met à disposition de chaque adhérent, sans frais supplémentaires, un dispositif permettant de visualiser, suivre et exporter ses consommations Azure.

Ce dispositif doit permettre a minima :

- le suivi des consommations par abonnement, service, ressource ou périmètre ;
- la visualisation des coûts engagés ;
- la comparaison avec les budgets ou prévisions ;
- l'identification des ressources les plus consommatrices ;
- l'export des données dans des formats exploitables ;
- la mise à disposition d'informations consolidées à la CAIH.

Le Titulaire garantit que les données présentées sont fiables, actualisées, traçables et exploitables sans retraitement excessif.

4.11.6 ALERTES BUDGETAIRES ET MAITRISE DES DERIVES

Le Titulaire met en œuvre un dispositif d'alerte budgétaire automatique permettant de prévenir les dérives de consommation Azure.

Ce dispositif comprend a minima :

- un seuil d'alerte préventif ;
- un seuil d'alerte critique ;
- un seuil de dépassement ;
- une alerte en cas de variation anormale de consommation ;
- une alerte en cas d'activation de ressources non prévues ;
- une alerte sur les services à risque de dérive rapide, notamment compute intensif, stockage massif, services IA ou services à facturation dynamique.

Les alertes sont transmises à l'adhérent concerné et aux contacts désignés. Lorsque l'impact financier, technique ou contractuel le justifie, elles sont également transmises à la CAIH.

Chaque alerte comprend :

- le niveau d'alerte ;
- le périmètre concerné ;
- l'écart constaté ;
- l'estimation de l'impact financier ;
- les causes identifiées ou présumées ;
- les premières recommandations correctives.

Le Titulaire est tenu à une obligation de détection et d'alerte dans les conditions définies au chapitre relatif au FinOps dans la limite des données accessibles.

4.11.7 OPTIMISATION AZURE ET PORTABILITE DES LICENCES

Le Titulaire assure une mission permanente d'optimisation des consommations Azure.

À ce titre, il analyse notamment :

- l'adéquation entre ressources souscrites et ressources réellement utilisées ;
- l'intérêt d'une réservation d'un an ou de trois ans ;
- les possibilités de redimensionnement ;
- l'arrêt ou la suspension des ressources inutilisées ;
- les possibilités de mutualisation ou de rationalisation ;
- les conditions de portabilité des licences existantes vers Azure ;

Pour chaque devis Azure, le Titulaire indique obligatoirement si les licences détenues par l'adhérent peuvent être utilisées ou valorisées dans l'environnement Azure.

Lorsque des optimisations évidentes sont identifiées, le Titulaire formule des recommandations écrites et traçables.

4.11.8 BESOINS SUSCEPTIBLES D'ETRE COUVERTS

Les services Azure peuvent notamment être mobilisés pour répondre aux besoins suivants :

- environnements de test ;
- environnements de prototypage ;
- infrastructures temporaires de migration ;
- stockage temporaire ou durable ;
- sauvegarde ou reprise d'activité, lorsque justifiée ;
- calcul intensif ;
- environnements analytiques ;
- environnements IA ou apprentissage automatique ;
- services applicatifs ou techniques nécessaires à un projet identifié.

Cette liste n'est pas limitative.

Le recours à ces services doit toutefois rester proportionné au besoin et compatible avec les exigences de sécurité, de conformité, de maîtrise budgétaire et de réversibilité.

4.11.9 ENCADREMENT DES SERVICES MANAGES

Le présent Accord-Cadre peut permettre la souscription de services associés au pilotage, à l'exploitation ou au suivi des consommations Azure, dans les limites prévues au BPU et aux unités d'œuvre applicables.

Ces prestations peuvent notamment couvrir :

- l'aide à l'expression du besoin ;
- l'étude d'opportunité ;
- l'estimation de consommation ;
- l'accompagnement à la mise en œuvre ;
- le paramétrage initial du suivi de consommation ;
- la mise en place de seuils d'alerte ;
- l'analyse de consommation ;
- les recommandations d'optimisation.

Les services managés ne doivent pas avoir pour effet de transformer le présent marché en marché général d'infogérance cloud, sauf lorsque les prestations concernées sont explicitement prévues au BPU, commandées par l'adhérent et compatibles avec l'objet de l'Accord-Cadre.

Les prestations de cybersécurité opérationnelle relevant de marchés dédiés de la CAIH sont exclues du présent périmètre, sauf disposition expresse contraire.

4.11.10 SECURITE, CONFORMITE ET HDS

Le Titulaire veille à ce que les services Azure proposés soient compatibles avec les exigences de sécurité et de conformité applicables aux établissements de santé.

Lorsque les services concernés impliquent l'hébergement, le traitement ou l'accès à des données de santé à caractère personnel, le Titulaire s'assure que le périmètre mobilisé est compatible avec les exigences HDS applicables et que les rôles respectifs de Microsoft, du Titulaire et de l'adhérent sont clairement identifiés.

Le Titulaire précise, dans ses propositions :

- le périmètre technique concerné ;
- la localisation ou région cloud envisagée ;
- les certifications ou attestations disponibles ;
- les responsabilités respectives de l'éditeur, du Titulaire et de l'adhérent ;
- les limites éventuelles du dispositif ;
- les mesures de sécurité applicables ;
- les conditions de journalisation, traçabilité et auditabilité.

Le recours à un environnement non HDS ne peut être envisagé que lorsque le cas d'usage ne relève pas d'un hébergement de données de santé à caractère personnel ou lorsque l'adhérent confirme que le périmètre concerné n'entre pas dans le champ HDS.

4.11.11 EXPERTISE ATTENDUE DU CANDIDAT

Le titulaire doit démontrer sa capacité à assurer l'accès, le suivi, l'optimisation et la sécurisation contractuelle des services Azure dans un contexte hospitalier.

À ce titre, il présente :

- son niveau de partenariat avec Microsoft ;
- ses certifications, spécialisations ou accréditations pertinentes ;
- ses capacités d'escalade ;
- son organisation dédiée Azure / cloud ;
- ses experts mobilisables ;
- ses références significatives, notamment dans les secteurs sanitaire, social ou médico-social ;
- ses capacités FinOps ;
- ses outils de suivi et de reporting ;
- ses dispositifs de gestion des alertes et des dérives.

Le titulaire peut justifier de ces capacités par ses certifications propres, ses partenariats éditeurs, ses accords contractuels, son organisation interne, ou les compétences apportées par un groupement, cotraitant ou sous-traitant déclaré.

Les certifications Microsoft, statuts de partenariat, spécialisations ou profils experts constituent des éléments de preuve de capacité, sans exclure la démonstration de capacités équivalentes lorsque celles-ci permettent d'atteindre les niveaux de service, d'escalade et d'expertise attendus.

4.11.12 ÉTUDE D'OPPORTUNITÉ

Lorsque l'adhérent envisage un recours structurant à Azure, le Titulaire peut réaliser une étude d'opportunité.

Cette étude vise à déterminer si le recours à Azure est pertinent au regard :

- du besoin exprimé ;
- de l'existant ;
- des contraintes techniques ;
- des exigences de sécurité ;
- des coûts estimés ;
- des alternatives disponibles ;
- des impacts de réversibilité ;
- des risques de dépendance.

L'étude donne lieu à un livrable comprenant a minima :

- la description du besoin ;
- les hypothèses retenues ;
- les scénarios étudiés ;
- une estimation financière ;
- les prérequis ;
- les risques identifiés ;
- les recommandations du Titulaire ;
- les points nécessitant arbitrage de l'adhérent ou de la CAIH.

4.11.13 DEVIS AZURE ET CONTENU OBLIGATOIRE

Tout devis relatif à des services Azure doit comporter a minima :

- le périmètre fonctionnel et technique ;
- le modèle contractuel proposé ;
- la durée d'engagement ;
- les modalités de consommation ;
- les hypothèses de volumétrie ;
- les tarifs éditeurs applicables ;
- les remises applicables ;
- la marge du Titulaire ;
- le coût prévisionnel ;
- les modalités de facturation ;
- les conditions de modification, suspension ou résiliation ;
- les risques de dérive ;
- les seuils d'alerte proposés ;
- les recommandations d'optimisation ;
- les conditions de réversibilité ;
- la mention relative à la portabilité éventuelle des licences.

Le devis engage le Titulaire sur les informations qu'il contient.

Toute omission substantielle ayant pour effet de fausser l'appréciation économique, technique ou contractuelle de l'adhérent peut constituer un manquement contractuel.

4.11.14 ORDONNANCEMENT DES COMMANDES

Les commandes Azure suivent le processus général de commande prévu au présent CCTP.

Pour les demandes spécifiques ou structurantes, le processus comprend :

1. expression du besoin par l'adhérent ;
2. qualification du besoin par le Titulaire ;

3. analyse d'opportunité ou analyse comparative lorsque nécessaire ;
4. production d'un devis complet ;
5. validation par l'adhérent et, le cas échéant, par la CAIH ;
6. émission du bon de commande ;
7. activation ou modification des services ;
8. mise en place des seuils d'alerte ;
9. suivi des consommations ;
10. reporting et optimisation continue.

Le Titulaire assure la traçabilité complète de ce processus.

4.11.15 REMISES ET CONDITIONS ECONOMIQUES

Le titulaire indique dans son offre les conditions économiques applicables aux consommations Azure, notamment les remises complémentaires qu'il propose, les modalités d'application par tranche de consommation et les éventuelles conditions associées.

Les remises proposées doivent être clairement distinguées :

- des remises éditeur ;
- des remises propres au titulaire ;
- des avantages ou incentives éventuellement perçus.

Les remises doivent être appliquées de manière transparente, vérifiable et conforme au modèle économique du marché.

4.11.16 REPORTING AZURE

Le Titulaire produit un reporting Azure intégré au reporting FinOps.

Ce reporting comprend notamment :

- consommations par adhérent ;
- consommations par abonnement ou périmètre ;
- évolution mensuelle ;
- écarts par rapport aux prévisions ;
- alertes déclenchées ;
- actions correctives proposées ;
- économies potentielles ;
- économies réalisées ;
- ressources inutilisées ou surdimensionnées ;
- engagements en cours ;
- échéances à venir ;
- risques identifiés.

Le reporting est transmis à la CAIH selon la fréquence définie au chapitre FinOps et mis à disposition des adhérents pour leur propre périmètre.

4.11.17 REVERSIBILITE ET LIMITATION DU LOCK-IN

Le Titulaire informe l'adhérent et la CAIH des situations susceptibles de créer une dépendance excessive à un service Azure, notamment lorsque :

- les données sont stockées dans des formats difficilement réversibles ;
- les services mobilisés sont fortement propriétaires ;
- la sortie du service implique des coûts significatifs ;
- l'architecture proposée limite la portabilité ;

- les engagements financiers limitent la capacité d'évolution de l'adhérent.

Le Titulaire propose, lorsque cela est pertinent, des mesures de réduction du lock-in :

- choix d'architectures réversibles ;
- documentation des configurations ;
- exportabilité des données ;
- limitation des engagements longs non justifiés ;
- comparaison avec des solutions alternatives.

4.11.18 ENGAGEMENTS DU TITULAIRE DANS SON MEMOIRE TECHNIQUE

Dans son mémoire technique, le titulaire décrit précisément :

- son dispositif de commercialisation et de gestion des services Azure ;
- les modèles contractuels proposés ;
- les modalités de facturation ;
- son portail de suivi des consommations ;
- ses outils FinOps ;
- ses mécanismes d'alerte ;
- ses capacités d'optimisation ;
- son organisation dédiée ;
- ses niveaux d'expertise ;
- ses capacités d'escalade ;
- ses modalités de reporting ;
- les justificatifs de certifications, partenariats ou capacités équivalentes ;
- les modalités d'accompagnement des adhérents ;
- les mesures prévues pour limiter les dérives de consommation et le lock-in.

Le titulaire répond point par point aux exigences du présent article.

4.12 PROGRAMME ALTERNATIVE

Le titulaire identifie et propose des scénarios de réduction de dépendance aux technologies propriétaires, incluant des alternatives open source lorsque pertinent.

Il fournit, dans ses reportings, des éléments de comparaison économique et technique permettant d'éclairer les choix des établissements.

Il ne peut être incité, directement ou indirectement, à maintenir des solutions propriétaires lorsque des alternatives économiquement et techniquement pertinentes existent.

4.12.1 ANALYSE COMPARATIVE SYSTEMATIQUE

Pour les projets structurants, les évolutions significatives de périmètre ou les demandes de recours à des services cloud ou propriétaires générant un engagement financier ou technique substantiel, le Titulaire produit une analyse comparative documentée incluant a minima :

- Une solution cloud (Alternative ^{By CAIH}) ;
- Une ou plusieurs alternatives pertinentes, notamment :
 - Une solution on-premise ;

- Le cas échéant, une solution basée sur des technologies SecNumCloud.

Cette analyse porte sur :

- Les fonctionnalités ;
- Les performances ;
- Les contraintes techniques et organisationnelles ;
- Les impacts en matière de dépendance éditeur ;
- Les enjeux de réversibilité et de souveraineté.

4.12.2 ÉVALUATION ECONOMIQUE COMPLETE (TCO)

Le Titulaire fournit une estimation détaillée du **coût total de possession (TCO)** sur une durée minimale de trois (3) ans, incluant notamment :

- Les coûts d'abonnement ou de licences ;
- Les coûts d'infrastructure et d'exploitation ;
- Les coûts de mise en œuvre, de migration et de réversibilité ;
- Les coûts liés aux évolutions de consommation (scalabilité, surconsommation) ;
- Les coûts indirects (support, administration, dépendances techniques).

Le Titulaire explicite les hypothèses retenues et les scénarios d'évolution.

4.12.3 INFORMATION PREALABLE OBLIGATOIRE

Toute décision de recours à des services cloud est soumise à une **information préalable de la CAIH**, sur la base des éléments fournis par le Titulaire.

Le Titulaire s'assure que :

- Les analyses sont complètes, sincères et exploitables ;
- Les recommandations sont objectivement justifiées ;
- Les impacts financiers et stratégiques sont clairement identifiés.

4.12.4

Le Titulaire met en œuvre un dispositif de pilotage des consommations cloud permettant :

- Le suivi fin et continu des usages ;
- L'identification des dérives ou surconsommations ;
- La mise en place d'alertes en cas de dépassement ;
- La proposition d'optimisations (dimensionnement, arrêt de ressources inutilisées, arbitrage cloud/on-premise).

4.12.5 LIMITATION DU LOCK-IN ET REVERSIBILITE

Le Titulaire veille à :

- Limiter les dépendances techniques et contractuelles aux services cloud ;
- Favoriser des architectures réversibles ;
- Anticiper les conditions de sortie (coûts, délais, contraintes techniques).

Il alerte la CAIH et les adhérents sur tout risque de dépendance excessive.

4.12.6 REPORTING ET TRANSPARENCE

Le Titulaire fournit à la CAIH :

- Un reporting consolidé des usages cloud ;
- Une analyse des coûts et de leur évolution ;
- Une identification des opportunités d'optimisation ou de rationalisation.
- **Un dispositif d'alerte budgétaire automatique et de maîtrise des consommations cloud**

Dans le cadre du pilotage des services cloud, et notamment des offres de Microsoft (Azure), le Titulaire met en œuvre un dispositif d'**alerte budgétaire automatique, proactif et opposable**, visant à prévenir toute dérive de consommation et à garantir la maîtrise des dépenses publiques.

- **Principe général**

Le Titulaire assure un suivi **continu, fin et individualisé** des consommations cloud :

- Par établissement et/ou GHT ;
- Par service, ressource ou périmètre fonctionnel lorsque pertinent.

Il garantit une **capacité d'anticipation des dérives** avant leur matérialisation en facturation.

- **Seuils d'alerte et déclenchement automatique**

Le Titulaire met en place des seuils d'alerte paramétrables, validés par les adhérents, incluant a minima :

- Un seuil d'alerte préventif (ex : 70 % du budget prévisionnel) ;
- Un seuil d'alerte critique (ex : 90 %) ;
- Un seuil de dépassement (100 % et au-delà).

Des alertes spécifiques sont également déclenchées en cas :

- De variation anormale de consommation (hausse brutale, dérive non justifiée) ;
- D'activation de nouvelles ressources non prévues ;
- De consommation sur des services identifiés comme à risque (ex : compute intensif, stockage massif, IA).

Ces alertes sont générées de manière **automatisée, sans intervention humaine préalable**.

- **Notification et circuit d'information**

Les alertes sont transmises simultanément :

- À l'établissement concerné ;
- À la CAIH ;
- Aux référents désignés du Titulaire.

Les notifications comprennent a minima :

- Le niveau de consommation atteint ;
- L'écart par rapport au budget prévisionnel ;
- L'identification des ressources responsables ;
- Une première analyse de la dérive.

- **Analyse et recommandations obligatoires**

À chaque alerte, le Titulaire fournit dans un délai court :

- Une analyse détaillée des causes de la dérive ;
- Une estimation de l'impact financier en fin de période ;
- Des recommandations d'actions correctives immédiates, incluant :
 - Réduction ou arrêt de ressources ;
 - Redimensionnement ;
 - Arbitrage cloud / on-premise ;
 - Optimisation contractuelle.

- **Mesures correctives et suivi**

Le Titulaire accompagne la mise en œuvre des mesures correctives et en assure le suivi.

Il est en capacité de proposer, en accord avec l'établissement et la CAIH :

- Des actions de limitation immédiate des consommations ;
- Des scénarios de retour à l'équilibre budgétaire.

- **Engagement sur la détection**

Le Titulaire est tenu à une **obligation de détection des dérives significatives dans la limite des données accessibles**.

Tout dépassement non anticipé, non signalé ou signalé tardivement pourra être considéré comme un manquement aux obligations contractuelles.

- **Reporting consolidé**

Le Titulaire fournit à la CAIH :

- Un reporting mensuel consolidé des alertes ;

- Une analyse des tendances de consommation ;
- Une identification des risques budgétaires à court et moyen terme.

- **Sanctions en cas de défaillance**

En cas de :

- Absence d'alerte sur une dérive significative ;
- Alerte tardive ne permettant pas d'action corrective ;
- Analyse insuffisante¹ ou absence de recommandations ;

la CAIH pourra appliquer les pénalités prévues au CCAP, sans préjudice de toute autre action.

¹ Est considérée comme analyse insuffisante une analyse ne comprenant pas au minimum : le périmètre concerné, les données utilisées, la cause identifiée ou présumée, l'impact financier estimé, les recommandations correctives et les limites de l'analyse.

4.13 PRESTATION SUPPLEMENTAIRE ÉVENTUELLE (PSE) N°2 : COURTAGE, FOURNITURE ET REPRISE DE LICENCES LOGICIELLES DE SECONDE MAIN

4.13.1 OBJET DE LA PRESTATION

La présente Prestation Supplémentaire Éventuelle (PSE) porte sur la capacité du titulaire à proposer aux établissements bénéficiaires du marché :

- la fourniture de licences logicielles de seconde main (« software remarketing » ou « licences d'occasion ») ;
- le rachat, la reprise, la revente ou l'intermédiation de revente de licences inutilisées ou désaffectées détenues par les établissements adhérents ;
- les prestations associées de vérification, traçabilité, conformité juridique, audit documentaire, transfert de droits et sécurisation contractuelle.

Cette prestation pourra porter sur les licences perpétuelles autorisées à la revente au regard du droit applicable, notamment les licences Microsoft dites « on premise » ou toute autre licence éligible au marché secondaire.

Le titulaire devra être en capacité d'assurer une prestation complète de courtage, incluant :

- l'identification des actifs cessibles ;
- l'évaluation financière ;
- la recherche d'acquéreurs ou de vendeurs ;
- la sécurisation des transferts ;
- la fourniture des preuves de chaîne de propriété ;
- et l'accompagnement des établissements dans les opérations de cession ou d'acquisition.

4.13.2 CADRE REGLEMENTAIRE ET JURIDIQUE APPLICABLE

Le titulaire devra garantir que l'ensemble des opérations réalisées au titre de la présente PSE respecte strictement :

- le droit de l'Union européenne applicable à l'épuisement des droits de distribution des logiciels ;
- la jurisprudence de la Cour de Justice de l'Union Européenne (CJUE), notamment l'arrêt UsedSoft GmbH c/ Oracle International Corp. (C-128/11 du 3 juillet 2012) ;
- les dispositions du Code de la propriété intellectuelle ;
- les conditions de licéité du transfert de licences logicielles perpétuelles ;
- les règles contractuelles et techniques applicables aux éditeurs concernés.

Le titulaire devra notamment s'assurer que :

- les licences revendues ont fait l'objet d'une première mise sur le marché au sein de l'Espace Économique Européen par l'éditeur ou avec son consentement ;
- les licences cédées sont perpétuelles et cessibles ;
- les licences ne sont plus utilisées par le cédant ;
- les copies et droits d'usage résiduels ont été désinstallés, désactivés ou supprimés chez le cédant ;
- les quantités cédées correspondent exactement aux droits acquis ;
- aucune duplication ou sur-allocation de droits n'existe.

Le titulaire devra également tenir compte des limitations éventuelles applicables :

- aux licences en abonnement ;
- aux licences OEM ;
- aux licences académiques, non commerciales ou nominatives ;
- aux licences associées à des contrats de maintenance non transférables ;
- ou à tout autre régime juridique restreignant la cessibilité.

4.13.3 OBLIGATIONS RENFORCEES DE TRAÇABILITE ET D'AUDIT

Le titulaire devra mettre en œuvre un dispositif complet de traçabilité des licences de seconde main.

Chaque opération devra être accompagnée a minima :

- des contrats d'acquisition initiaux ;
- des factures d'origine ;
- des preuves de paiement ;

- des attestations de désinstallation et de cessation d'usage ;
- des documents de transfert de propriété ;
- des références produits et versions concernées ;
- des numéros de licences, contrats ou identifiants associés ;
- d'un historique consolidé de la chaîne de détention ;
- et de tout document permettant d'établir la licéité complète du transfert.

Le titulaire devra être en capacité de produire à première demande de la CAIH, d'un établissement adhérent ou d'un auditeur mandaté :

- l'intégralité des éléments de preuve ;
- les rapports de conformité ;
- les éléments de chaîne de propriété ;
- ainsi que les justificatifs de licéité des licences.

L'ensemble des documents devra être conservé pendant toute la durée du marché puis pendant une durée minimale de dix (10) ans suivant la dernière opération concernée.

4.13.4 RESPONSABILITE JURIDIQUE ET FINANCIERE DU TITULAIRE

Le titulaire assume l'entière responsabilité juridique, financière et opérationnelle des licences de seconde main qu'il fournit, revend, rachète, transfère ou recommande dans le cadre du marché.

Le titulaire garantit :

- la pleine licéité des licences ;
- la validité des droits transférés ;
- l'absence de contrefaçon ;
- l'absence de double utilisation ;
- et la conformité des opérations aux exigences réglementaires et jurisprudentielles applicables.

En cas :

- de contestation d'un éditeur ;
- d'audit de conformité ;
- de réclamation ;
- de suspension de droits ;
- d'invalidation des licences ;
- de contentieux ;
- ou de condamnation liée à une licence fournie ou reprise par le titulaire,

ce dernier supportera seul l'intégralité :

- des conséquences financières ;
- des coûts de régularisation ;
- des frais de défense ;
- des pénalités ;
- des coûts de remplacement des licences ;
- ainsi que des éventuels dommages directs subis par la CAIH ou les établissements adhérents.

Le titulaire garantira la CAIH et les établissements adhérents contre tout recours, action ou réclamation de tiers relatifs à la licéité des licences concernées.

4.13.5 MODALITES DE FOURNITURE ET DE REPRISE

Les prestations de fourniture et de reprise de licences de seconde main seront réalisées selon les modalités administratives, financières et opérationnelles prévues au présent marché.

Le titulaire devra notamment préciser :

- les modalités d'évaluation des licences reprises ;
- les mécanismes de cotation ;
- les décotes appliquées ;
- les délais de reprise ;
- les modalités de transfert ;
- les conditions de réaffectation ;
- les mécanismes de sécurisation des transactions ;
- et les engagements de réversibilité.

Les opérations de reprise pourront notamment concerner :

- des licences inutilisées ;
- des licences surdimensionnées ;
- des actifs issus de projets abandonnés ;
- des licences remplacées dans le cadre d'une migration cloud ou SaaS ;
- ou des licences devenues sans usage opérationnel.

Le titulaire devra être en capacité d'intégrer ces prestations :

- aux dispositifs FinOps/SAM du marché ;
- aux prestations d'optimisation budgétaire ;
- et aux démarches de rationalisation des actifs logiciels des établissements.

4.13.6 TRANSPARENCE FINANCIERE

Le titulaire devra assurer une transparence complète sur :

- les prix d'acquisition ;
- les prix de revente ;
- les commissions éventuelles ;
- les frais de courtage ;
- les marges appliquées ;
- et les mécanismes de valorisation.

La CAIH pourra demander à tout moment les justificatifs économiques associés aux opérations réalisées dans le cadre de la présente PSE.

4.13.7 COMPATIBILITE AVEC LES AUTRES PRESTATIONS DU MARCHE

La présente PSE devra être pleinement compatible :

- avec les prestations de distribution logicielle du marché ;
- avec les prestations FinOps/SAM ;
- avec les obligations de reporting ;
- avec les dispositifs de gouvernance contractuelle ;
- et avec les exigences de conformité et de cybersécurité prévues au marché.

Le titulaire devra être en capacité de formuler des recommandations documentées permettant :

- d'optimiser les coûts logiciels ;
- de limiter les surlicenciements ;
- de favoriser la réutilisation d'actifs existants ;
- et de réduire les coûts de possession des établissements adhérents.

5 RÔLE ET OBLIGATIONS DU TITULAIRE

Le Titulaire intervient dans le cadre du présent marché en tant qu'opérateur de marché structurant, assurant une fonction centrale de pilotage, d'exécution, de sécurisation et d'optimisation des prestations au bénéfice de la CAIH et de ses adhérents.

À ce titre, il ne se limite pas à un rôle de distributeur, mais assure une responsabilité globale sur la bonne exécution, la lisibilité et la maîtrise des prestations.

Le Titulaire agit en qualité d'opérateur de marché.

À ce titre, il assure :

- le pilotage global des prestations ;
- la coordination de l'ensemble des acteurs, y compris éditeurs et sous-traitants ;
- la transparence économique ;
- l'optimisation continue des usages et des coûts.

Il est responsable du bon fonctionnement global du dispositif, indépendamment des responsabilités propres des autres acteurs.

5.1 OBLIGATIONS STRUCTURANTES DU TITULAIRE

5.1.1 RÔLE D'OPÉRATEUR DE LA CHAÎNE DE VALEUR

Le Titulaire assure un rôle central dans :

- la structuration de l'offre proposée aux adhérents ;
- la sécurisation des processus de commande et de facturation ;
- la lisibilité des modèles de licensing et des offres ;
- la fiabilité des opérations réalisées.

Il garantit une exécution cohérente, homogène et sécurisée sur l'ensemble du périmètre du marché.

5.1.2 OBLIGATION DE TRANSPARENCE ET DE LISIBILITÉ

Le Titulaire garantit une transparence complète sur :

- les offres proposées ;
- les conditions tarifaires ;
- les modèles de licences ;
- les consommations constatées.

Il s'engage à fournir aux adhérents et à la CAIH :

- une information claire, complète et compréhensible ;
- des éléments permettant une prise de décision éclairée ;
- une traçabilité des opérations réalisées.

Toute complexité inhérente aux offres éditeurs doit être explicitée et rendue intelligible.

5.1.3 OBLIGATION D'OPTIMISATION ET DE CONSEIL

Le Titulaire met en œuvre une démarche proactive visant à :

- optimiser les coûts pour les adhérents ;
- adapter les solutions aux usages réels ;
- limiter les surdimensionnements ;
- proposer des ajustements pertinents.

Il agit dans l'intérêt économique des adhérents et de la CAIH, de manière indépendante des incitations commerciales des éditeurs.

5.1.4 OBLIGATION DE SÉCURISATION DES OPÉRATIONS

Le Titulaire garantit la sécurisation des opérations, notamment :

- la conformité des commandes aux besoins exprimés ;
- la cohérence entre commandes, livraisons et facturation ;
- la prévention des erreurs administratives ;
- la maîtrise des risques contractuels.

Il met en place les contrôles nécessaires pour éviter toute dérive ou anomalie.

5.1.5 OBLIGATION D'ÉQUITÉ DE SERVICE

Le Titulaire garantit une équité de traitement entre les adhérents, quelle que soit leur taille, leur localisation ou leur niveau de maturité.

Il s'assure que :

- l'accès aux services est homogène ;
- les délais de traitement sont maîtrisés ;
- les niveaux de service sont respectés de manière uniforme.

5.1.6 OBLIGATION DE PILOTAGE ET DE VISIBILITÉ

Le Titulaire fournit à la CAIH une vision consolidée permettant :

- le suivi des usages ;
- le suivi des consommations ;
- l'analyse des tendances ;
- l'identification des risques et opportunités.

Il contribue activement au pilotage global du marché.

5.1.7 COORDINATION AVEC L'ÉDITEUR

Le support technique des solutions est assuré par Microsoft.

Le Titulaire assure une coordination efficace avec l'éditeur, incluant :

- la facilitation des échanges ;
- le suivi des situations critiques ;
- la remontée des difficultés rencontrées.

Il ne peut se prévaloir d'une défaillance de l'éditeur pour s'exonérer de ses obligations de pilotage, de coordination et de suivi.

5.1.8 RESPONSABILITÉ GLOBALE DU TITULAIRE

Le Titulaire demeure responsable de :

- la qualité des prestations fournies ;
- la bonne exécution des opérations ;
- la conformité des services rendus.

Il ne peut invoquer :

- une complexité des offres éditeurs ;
- une défaillance interne ;
- une mauvaise coordination externe

pour justifier un manquement à ses obligations contractuelles.

5.1.9 CONTRIBUTION AUX TRAVAUX DE LA CAIH

Le Titulaire s'engage à :

- contribuer aux travaux de la CAIH (analyses, benchmarks, simulations) ;
- participer aux instances de pilotage ;
- fournir les données nécessaires aux réflexions stratégiques.

5.1.10 OBJECTIF DE MAÎTRISE DES DÉPENDANCES TECHNOLOGIQUES

Le Titulaire contribue à :

- limiter les situations de dépendance technologique ;
- améliorer la réversibilité ;
- renforcer la maîtrise des environnements par les adhérents.

5.2 MATRICE DE RESPONSABILITÉS (RACI)

La matrice RACI définie au présent chapitre a une valeur contractuelle opposable.

Elle précise la répartition des responsabilités entre les parties pour l'ensemble des activités couvertes par le marché.

Le Titulaire demeure responsable de la bonne exécution des prestations qui lui sont confiées, y compris lorsque certaines actions sont réalisées en coordination avec des tiers ou soumises à validation par les établissements bénéficiaires.

Aucune validation, intervention ou absence de décision d'un tiers ne peut exonérer le Titulaire de ses obligations contractuelles.

5.2.1 OBJET

La présente matrice définit la répartition des rôles et responsabilités entre :

- la CAIH,
- le Titulaire,
- l'éditeur Microsoft,
- les adhérents bénéficiaires,

dans le cadre de l'exécution du présent Accord-Cadre.

Elle s'applique à l'ensemble des prestations décrites au présent CCTP, notamment :

- gestion des licences,
- services cloud (Azure),
- support,
- pilotage opérationnel,
- dispositif FinOps,
- gouvernance du marché.

5.2.2 DEFINITIONS DES ROLES

Au sens de la présente matrice :

- **R (Responsable)** : entité en charge de la réalisation opérationnelle de l'activité ;
- **A (Accountable)** : entité responsable de la validation, de la décision ou de l'arbitrage ;
- **C (Consulté)** : entité sollicitée pour avis ou contribution ;
- **I (Informé)** : entité tenue informée.

5.2.3 PRINCIPES GENERAUX

La matrice RACI s'interprète conformément aux principes suivants :

- le Titulaire agit en qualité d'**opérateur de marché**, responsable de l'exécution opérationnelle et du pilotage des prestations ;
- la CAIH assure un rôle de **pilotage, de contrôle et d'arbitrage** (cf. chapitre 6) ;
- l'éditeur Microsoft intervient en qualité de **fournisseur des services et support éditeur**, sans responsabilité de pilotage du marché ;
- les adhérents demeurent **décisionnaires de leurs consommations et arbitrages métiers**.

Le dispositif FinOps est mis en œuvre conformément au chapitre 7, et les manquements éventuels sont sanctionnés dans les conditions prévues au chapitre 8.

5.2.4 MATRICE RACI

Activité	CAIH	Titulaire	Microsoft	Adhérent
Définition du cadre contractuel éditeur	A	I	R	I
Mise à disposition du contrat Microsoft	A	I	R	I
Animation et pilotage du marché	A	R	I	I
Expression du besoin	I	C	I	R
Qualification du besoin	I	R	C	A
Production des devis (licences / Azure)	I	R	C	A
Validation des devis	C	R	I	A
Commande et provisioning	I	R	C	A
Facturation	I	R	C	A
Gestion des anomalies de facturation	C	R	C	A
Support éditeur (L3 / Microsoft Unified)	I	C	R	A
Support opérationnel (L1 / L2)	I	R	C	A
Pilotage des incidents critiques	A	R	C	A
Reporting global marché	A	R	C	I
Reporting adhérent	I	R	I	A
Suivi des consommations (licences / Azure)	I	R	C	A
Détection des dérives (FinOps)	I	R	C	I
Alerte FinOps	I	R	I	A
Analyse des dérives	I	R	C	I
Recommandations d'optimisation	I	R	C	A
Décision d'optimisation	I	C	I	R
Mise en œuvre des optimisations	I	R	C	A
Suivi des gains FinOps	A	R	I	C
Gestion des licences non utilisées	I	R	C	A
Optimisation des coûts cloud	I	R	C	A
Réversibilité / limitation du lock-in	A	R	C	A
Comité opérationnel	A	R	C	I
Comité FinOps	A	R	C	C
Comité de pilotage	A	R	C	I
Comité stratégique	A	C	R	I
Audit du marché	A	R	C	I
Contrôle de la transparence économique	A	R	C	I
Déclaration des incentives éditeur	I	R	C	I

Le Titulaire est responsable de l'exactitude technique, contractuelle et financière des devis produits.

La validation par l'établissement bénéficiaire ne saurait exonérer le Titulaire en cas d'erreur, d'omission ou de non-conformité.

Les activités décrites dans la matrice RACI sont soumises à des délais d'exécution opposables définis au chapitre relatif aux niveaux de service et aux pénalités.

Tout dépassement constitue un manquement contractuel.

5.2.5 DISPOSITIONS SPECIFIQUES AU FINOPS

Dans le cadre du dispositif FinOps (cf. chapitre 7) :

- le Titulaire est **responsable de la détection, de l'alerte, de l'analyse et de la formulation de recommandations** ;
- les adhérents sont **responsables des décisions d'arbitrage et de mise en œuvre des actions** ;

- la CAIH assure un rôle de **pilotage, de consolidation et de contrôle**.

Les responsabilités définies dans la présente matrice s'exercent dans le cadre d'une **obligation de moyens renforcée**, telle que définie au présent CCTP.

5.2.6 OPPOSABILITE

La présente matrice :

- a valeur contractuelle ;
- s'impose à l'ensemble des parties dans le cadre de l'exécution du marché ;
- ne se substitue pas aux obligations détaillées dans les autres chapitres du CCTP, mais en précise l'articulation.

En cas de contradiction :

- les stipulations du CCTP prévalent sur la matrice,
- sauf en ce qui concerne la répartition explicite des responsabilités.

5.2.7 ÉVOLUTIVITE

La matrice RACI peut être adaptée :

- dans le cadre de la comitologie (cf. chapitre 6),
- afin de tenir compte des évolutions du marché, des services ou des usages,
- sous réserve d'une validation formalisée par la CAIH.

Toute évolution ne peut remettre en cause l'équilibre général des responsabilités du Titulaire.

6 PILOTAGE DU MARCHÉ ET GOUVERNANCE

Le Titulaire met en œuvre un dispositif structuré de pilotage du marché permettant d'assurer une **exécution maîtrisée, transparente et performante** des prestations, dans un contexte multi-adhérents (environ 1 800 établissements).

Ce dispositif garantit :

- la supervision globale des prestations ;
- la coordination des acteurs ;
- la maîtrise des risques ;
- la mise en œuvre d'une amélioration continue.

Le pilotage s'exerce en articulation étroite avec la CAIH, qui conserve un rôle de pilotage stratégique.

6.1 PILOTAGE CONTRACTUEL, OPERATIONNEL ET STRATEGIQUE DU MARCHÉ

Le pilotage du marché a pour objet d'assurer la coordination globale du dispositif, la supervision de la qualité d'exécution, le suivi des engagements contractuels et la consolidation des informations nécessaires au pilotage national par la CAIH.

Il est distinct :

- du pilotage SAM, qui porte sur les licences et droits d'usage ;
- du pilotage FinOps cloud, qui porte sur les consommations cloud ;
- du support, qui porte sur la gestion des incidents et demandes d'assistance.

Le Titulaire met en œuvre un dispositif de gouvernance permettant d'assurer :

- le suivi des commandes ;
- le suivi des engagements de service ;
- le suivi des incidents significatifs ;
- le suivi des plans d'action ;
- le suivi des recommandations SAM et FinOps ;
- la production de reportings consolidés ;
- l'animation des comités prévus au marché.

6.1.1 PRINCIPES GÉNÉRAUX DE GOUVERNANCE

Le pilotage du marché repose sur les principes suivants :

- **centralisation du pilotage** à l'échelle nationale ;
- **transparence complète** des informations transmises à la CAIH ;
- **traçabilité des décisions et actions** ;
- **réactivité en cas de dérive ou incident** ;
- **amélioration continue des prestations**.

Le Titulaire garantit la cohérence entre :

- les prestations réalisées ;
- les engagements contractuels ;
- les besoins des adhérents.

6.1.2 DISPOSITIF DE COMITOLOGIE

Les décisions validées en comité sont opposables au titulaire et doivent être mises en œuvre dans les délais définis.

Le Titulaire met en place, en lien avec la CAIH, une gouvernance structurée permettant un pilotage **opérationnel, financier et stratégique** du marché.

Cette comitologie constitue un dispositif **obligatoire et opposable**, garantissant la transparence, la coordination des acteurs et la prise de décision.

La gouvernance peut être adaptée en fonction de la maturité du dispositif, sous validation de la CAIH.

6.2 COMITE OPERATIONNEL CAIH / TITULAIRE (MENSUEL)

Participants :

- CAIH (pilotage opérationnel)
- Titulaire (responsables opérationnels, FinOps, support)

Objectifs :

Assurer le suivi opérationnel du marché et le traitement des sujets courants.

Périmètre :

- suivi des consommations (licences, cloud, usages)
- suivi des commandes (délais, anomalies, urgences)
- suivi de la facturation (écarts, corrections)
- optimisation FinOps (recommandations, downgrades, gains)
- suivi des incidents administratifs et opérationnels
- suivi des SLA et KPI

Livrables

- tableau de bord mensuel consolidé
- plan d'actions correctives
- suivi des anomalies et des écarts

Les décisions et actions sont tracées et opposables.

6.3 COMITE DE PILOTAGE CAIH / TITULAIRE (TRIMESTRIEL)

Participants

- CAIH (direction, pilotage marché)
- Titulaire (direction de compte, responsables stratégiques)

Objectifs

Assurer le pilotage global du marché et le suivi de la performance.

Périmètre

- trajectoire financière globale
- analyse des consommations et des dérives
- suivi des gains FinOps et optimisation économique
- évolution du catalogue et des offres
- qualité de service globale
- suivi des pénalités et des non-conformités
- plan d'amélioration continue

Livrables

- reporting consolidé trimestriel
- tableau de suivi des KPI opposables
- feuille de route d'optimisation

Les arbitrages réalisés en comité sont opposables au Titulaire.

6.4 COMITE EDETEUR CAIH / MICROSOFT (TRIMESTRIEL)

Participants

- CAIH
- Microsoft
- Titulaire (en tant que facilitateur et coordinateur, si requis)

Objectifs

Assurer un suivi direct de la relation éditeur et de la qualité de service.

Périmètre

- suivi du support Unified
- suivi des incidents majeurs et critiques
- qualité de service éditeur
- performance des escalades
- analyse des anomalies récurrentes
- évolution des offres, modèles de licensing et conditions tarifaires
- roadmap produits

Livrables

- synthèse des incidents critiques
- suivi des actions correctives
- points d'attention et risques identifiés

Le Titulaire s'engage à préparer les éléments nécessaires et à faciliter les échanges.

6.5 COMITE STRATEGIQUE CAIH / MICROSOFT (ANNUEL OU SEMESTRIEL)

Participants

- CAIH (direction stratégique)
- Microsoft
- Titulaire (en appui)

Objectifs

Définir les orientations stratégiques et anticiper les évolutions du marché.

Périmètre

- évolution du partenariat
- trajectoires technologiques (cloud, on-premise, hybride)
- stratégie d'optimisation économique
- articulation avec les initiatives de souveraineté et alternatives open source
- évolution des modèles de licensing
- anticipation des impacts budgétaires

Livrables

- note stratégique annuelle
- scénarios d'évolution
- recommandations d'arbitrage

6.6 REGLES DE FONCTIONNEMENT DE LA COMITOLOGIE

Le Titulaire s'engage à :

- préparer les comités en amont (ordre du jour, données, analyses)
- fournir des supports exploitables et fiables
- assurer la traçabilité des échanges et décisions
- suivre l'exécution des actions décidées

Tout défaut de préparation, de présence ou de suivi pourra être considéré comme un manquement contractuel.

6.7 CARACTERE OPPOSABLE ET SUIVI DES DECISIONS

Les décisions prises dans le cadre de la comitologie :

- sont formalisées par des comptes rendus validés
- engagent le Titulaire
- peuvent donner lieu à des plans d'actions obligatoires

Le non-respect des décisions ou des plans d'actions peut entraîner l'application de pénalités.

6.8 ÉVOLUTIVITE DE LA GOUVERNANCE

La CAIH se réserve la possibilité d'adapter la comitologie afin de :

- répondre aux évolutions du marché
- renforcer le pilotage
- intégrer de nouveaux enjeux (FinOps, souveraineté, sécurité)

Ces évolutions deviennent opposables après validation.

6.9 LIVRABLES OBLIGATOIRES

Chaque comité donne lieu obligatoirement à :

- un compte rendu sous 5 jours ouvrés,
- un plan d'actions avec responsables et échéances,
- un suivi des décisions précédentes.

6.10 PENALITE DE GOUVERNANCE

L'absence de tenue d'un comité ou de production des livrables entraîne une pénalité forfaitaire de 10 000 € par occurrence. En cas de récurrence sur deux périodes consécutives, la pénalité est majorée de 50 %.

6.10.1 REPORTING ET VISIBILITÉ

Le Titulaire fournit un reporting régulier, structuré et exploitable permettant à la CAIH de disposer d'une vision consolidée du marché.

Ce reporting couvre notamment :

- l'activité (commandes, volumes, délais) ;
- la qualité de service ;
- les anomalies et incidents ;
- les tendances d'usage et de consommation ;
- les actions d'optimisation mises en œuvre.

Le reporting doit être :

- fiable ;
- traçable ;
- consolidé à l'échelle nationale ;
- exploitable pour la prise de décision.

6.10.2 PILOTAGE DE LA PERFORMANCE

Le Titulaire assure une supervision continue des performances, incluant :

- le suivi des indicateurs de service ;
- l'identification des écarts ;
- la mise en place d'actions correctives ;
- le suivi des plans d'amélioration.

Il met en œuvre des mécanismes permettant :

- la détection précoce des dérives ;
- l'analyse des causes racines ;
- la réduction des incidents récurrents.

6.10.3 GESTION DES RISQUES

Le Titulaire met en place un dispositif de gestion des risques couvrant notamment :

- les risques opérationnels (retards, erreurs de commande) ;
- les risques contractuels ;
- les risques liés aux dépendances éditeurs ;
- les risques de dérive financière.

Il assure :

- l'identification et la qualification des risques ;
- la mise en œuvre de mesures de prévention ;
- le suivi des risques identifiés ;
- l'information de la CAIH en cas de risque significatif.

6.10.4 GESTION DES INCIDENTS ET ESCALADE

Le Titulaire met en place des mécanismes d'escalade permettant de traiter efficacement les situations dégradées.

Ces mécanismes incluent :

- des niveaux d'escalade clairement définis ;
- des délais de prise en charge adaptés à la criticité ;
- une coordination avec les parties prenantes, y compris Microsoft lorsque nécessaire.

Le Titulaire garantit :

- une gestion rapide des situations critiques ;

- une information régulière de la CAIH ;
- un suivi jusqu'à résolution complète.

6.10.5 AMÉLIORATION CONTINUE

Le Titulaire met en œuvre une démarche d'amélioration continue visant à :

- améliorer la qualité de service ;
- optimiser les processus ;
- réduire les anomalies ;
- renforcer la satisfaction des adhérents.

Il propose régulièrement :

- des plans d'amélioration ;
- des actions d'optimisation ;
- des évolutions des pratiques.

6.10.6 OBLIGATION DE PERFORMANCE GLOBALE

Le Titulaire est tenu à une obligation de performance globale sur l'ensemble du périmètre du marché.

À ce titre, il est responsable :

- de la qualité de service globale ;
- de la continuité des opérations ;
- de la cohérence des prestations ;
- de la satisfaction des adhérents.

Aucun cloisonnement interne ou dépendance externe ne peut être opposé pour justifier un manquement contractuel.

6.11 NATURE DES OBLIGATIONS

Le Titulaire est soumis à une obligation de moyen concernant la détection des dérives de consommation, l'identification des sous-consommations, le respect des délais d'alerte, la production de recommandations exploitables ainsi que la fiabilité des données produites.

Il est également soumis à une obligation de moyens renforcée en matière d'optimisation des usages, d'accompagnement des adhérents et de mise en œuvre des actions correctives.

6.12 REFERENTIEL DE DONNEES OPPOSABLE

Les analyses FinOps reposent exclusivement sur des données opposables issues des consoles d'administration de Microsoft, des exports officiels éditeur ainsi que des outils validés par la CAIH. Ces données font foi en cas de litige.

6.13 SUIVI DES CONSOMMATIONS

Le Titulaire réalise un suivi mensuel des consommations intégrant les licences commandées, affectées, actives ainsi que les usages réels observés.

KPI obligatoires :

- taux d'affectation
- taux d'usage réel
- taux de licences inactives (> 30 jours)
- taux de sous-utilisation
- écart entre licences souscrites et utilisées

6.14 DETECTION DES DERIVES

Est considérée comme dérive toute variation supérieure à 10 % d'un mois sur l'autre ou supérieure à 5 % sur un engagement

annuel.

Le Titulaire est tenu d'assurer une détection dans un délai maximum de 5 jours ouvrés, de produire une analyse formalisée et de déclencher une alerte systématique.

6.15 OBLIGATION D'ALERTE

Toute dérive ou anomalie fait l'objet d'une alerte comprenant l'identification de la cause, l'évaluation de l'impact financier et la description des actions correctives.

Cette alerte doit être émise dans un délai maximal de 5 jours ouvrés.

6.16 SIMULATION ECONOMIQUE

Le Titulaire met à disposition un outil de simulation permettant de projeter les coûts, de comparer différents scénarios et d'accompagner la prise de décision des adhérents et de la CAIH.

6.17 REPORTING

Un reporting mensuel est produit, incluant les consommations, les dérives, les sous-consommations, les recommandations ainsi que les gains réalisés ou estimés.

Un reporting trimestriel est également fourni, présentant la trajectoire économique, l'évolution des usages et l'état global de l'optimisation.

6.18 COMITOLOGIE FINOPS

Un comité FinOps trimestriel est mis en place de manière obligatoire. Il permet de valider les analyses, les recommandations, les gains et les plans d'action.

Les décisions prises dans ce cadre sont opposables au Titulaire.

6.19 TRAÇABILITE ET PREUVE

Le Titulaire garantit la traçabilité complète des analyses, l'historisation des alertes ainsi que la conservation des données pendant une durée minimale de cinq ans.

Les éléments de preuve incluent notamment les logs d'alerte, les rapports datés, les recommandations formalisées ainsi que les justificatifs d'analyse.

Toute action de détection, d'alerte, d'analyse ou de recommandation réalisée par le Titulaire doit être :

- tracée ;
- horodatée ;
- documentée.

À défaut, elle est réputée non réalisée.

Les obligations FinOps du Titulaire s'apprécient indépendamment des décisions prises par les établissements bénéficiaires.

6.20 IMPUTABILITE

Les pénalités liées au dispositif FinOps sont applicables uniquement lorsque les manquements sont imputables au Titulaire, notamment en cas de défaut de détection, d'alerte, d'analyse ou de recommandation.

6.21 KPI OPPOSABLES

- taux de couverture des recommandations $\geq 80 \%$
- taux de détection des dérives $\geq 95 \%$
- délai de recommandation ≤ 10 jours ouvrés
- taux de licences optimisées $\geq 80 \%$ annuel

6.22 AUDITABILITE

La CAIH se réserve le droit d'auditer à tout moment le dispositif FinOps, incluant les données, les méthodes d'analyse ainsi que les résultats produits.

6.23 UNITES D'ŒUVRE COMPLEMENTAIRES D'EXPERTISES ET D'ACCOMPAGNEMENT

6.23.1 UNITE D'ŒUVRE « ANALYSE DES USAGES, TRAJECTOIRES DE TRANSFORMATION ET BENCHMARK DE SOLUTIONS ALTERNATIVES »

1 - 1. Objet de l'unité d'œuvre

La présente unité d'œuvre a pour objet de fournir aux adhérents une prestation d'expertise avancée centrée sur l'analyse des usages réels des services numériques, des besoins métiers et des architectures techniques afin d'identifier des trajectoires de rationalisation, de transformation ou de substitution des solutions utilisées.

Cette unité d'œuvre ne se substitue pas aux obligations générales du titulaire relatives :

- au FinOps Azure ;
- au Software Asset Management (SAM) ;
- au pilotage des licences ;
- à l'optimisation des consommations ;
- aux alertes de surconsommation ;
- à la détection des sous-usages ;
- ni aux obligations générales d'optimisation économique prévues au marché,

lesquelles demeurent incluses dans les prestations forfaitaires et obligations contractuelles générales du titulaire.

La présente unité d'œuvre constitue une prestation complémentaire d'aide à la décision stratégique, d'analyse approfondie des usages et de benchmark technico-fonctionnel visant à accompagner les établissements dans leurs réflexions de transformation numérique, de diversification technologique et de réduction des dépendances.

2 - 2. Finalités de la prestation

Cette prestation vise notamment à :

- analyser les usages réels des utilisateurs et des équipes ;
- évaluer l'adéquation entre les usages observés et les briques techniques déployées ;
- identifier les fonctionnalités effectivement utilisées ;
- analyser les dépendances fonctionnelles et techniques ;
- objectiver les coûts complets par usage ;
- identifier les situations de surdimensionnement fonctionnel ;
- comparer les solutions actuellement utilisées avec des solutions alternatives ;
- et proposer des trajectoires de transformation compatibles avec les contraintes hospitalières.

L'objectif est notamment de permettre aux établissements :

- de disposer d'une vision objectivée de leurs usages ;
- d'identifier les solutions surdimensionnées ou inadaptées ;
- de réduire les dépendances technologiques ;
- d'améliorer leur maîtrise budgétaire ;
- et d'évaluer les possibilités de recours à des solutions alternatives, souveraines ou open source.

3 - 3. Analyse des usages et des cas d'usage

Le titulaire devra être capable de réaliser des analyses détaillées portant notamment sur :

- les usages collaboratifs ;
- les usages bureautiques ;
- les usages de messagerie ;
- les usages de visioconférence ;

- les usages documentaires ;
- les usages IAM ;
- les usages sécurité ;
- les usages IA ;
- les usages cloud ;
- les usages postes de travail ;
- les usages serveurs ;
- les usages de virtualisation ;
- et les usages métiers spécifiques.

L'analyse devra permettre d'identifier :

- les fonctionnalités réellement utilisées ;
- les fonctionnalités non utilisées ;
- les usages marginaux ;
- les dépendances critiques ;
- les contraintes d'interopérabilité ;
- les contraintes réglementaires ;
- les contraintes de cybersécurité ;
- les usages incompatibles avec certaines alternatives ;
- ainsi que les usages compatibles avec des trajectoires de substitution ou d'hybridation.

4 - 4. Benchmark de solutions alternatives

Le titulaire devra être en capacité de réaliser un benchmark détaillé des solutions alternatives susceptibles de répondre aux besoins identifiés.

Les analyses devront prioritairement étudier :

- les solutions issues du programme **CAIH Alternative Open Source** ;
- les solutions open source ;
- les solutions souveraines ;
- les solutions hébergées en Union Européenne ;
- les solutions qualifiées SecNumCloud lorsque pertinent ;
- et toute autre solution alternative disponible au catalogue du titulaire.

Le titulaire devra présenter, pour chaque scénario étudié :

- les équivalences fonctionnelles ;
- les écarts fonctionnels ;
- les impacts techniques ;
- les impacts organisationnels ;
- les impacts cybersécurité ;
- les impacts souveraineté ;
- les impacts financiers ;
- les prérequis de migration ;
- les contraintes de coexistence ;
- les dépendances résiduelles ;
- les risques identifiés ;
- et les conditions de réversibilité.

Le titulaire devra être capable de proposer :

- des scénarios de substitution totale ;
- des scénarios hybrides ;
- des scénarios de coexistence ;
- ou des trajectoires progressives de transformation.

5 - 5. Livrables attendus

Chaque unité d'œuvre devra produire a minima :

- un rapport d'analyse détaillé ;
- une cartographie des usages ;
- une analyse des dépendances ;
- une analyse des coûts complets par usage ;
- une matrice de criticité ;
- une matrice d'éligibilité aux alternatives ;
- un benchmark détaillé des solutions étudiées ;
- une analyse comparative multicritère ;

- des scénarios de transformation ;
- une trajectoire cible ;
- une estimation des gains potentiels ;
- une analyse des risques ;
- et une feuille de route de mise en œuvre.

6 - 6. Exigence de neutralité et d'objectivation

Les recommandations du titulaire devront être :

- objectivées ;
- argumentées ;
- techniquement justifiées ;
- financièrement documentées ;
- et proportionnées aux usages réels observés.

Le titulaire devra être en mesure de justifier :

- les critères de comparaison retenus ;
- les hypothèses utilisées ;
- les limitations éventuelles des alternatives étudiées ;
- et les raisons pour lesquelles certaines solutions alternatives n'auraient pas été considérées pertinentes.

La CAIH pourra demander au titulaire de motiver explicitement l'absence de recommandation de solutions issues du programme CAIH Alternative Open Source lorsqu'un cas d'usage apparaît compatible avec ce type de solutions.

7 - 7. Modalités d'exécution

La prestation pourra être réalisée :

- sous forme d'audit ;
- d'ateliers ;
- d'entretiens utilisateurs ;
- d'analyse d'architecture ;
- de comités stratégiques ;
- ou d'études de transformation.

Les prestations pourront être réalisées :

- à l'échelle d'un établissement ;
- d'un groupement ;
- d'un domaine fonctionnel ;
- ou d'un périmètre national mutualisé.

8 - 8. Restitution et gouvernance

Le titulaire devra présenter les résultats :

- aux DSI ;
- RSSI ;
- directions métiers ;
- directions générales ;
- et à la CAIH lorsque demandé.

Les supports devront être remis dans des formats ouverts, réutilisables et exploitables sans dépendance à un outil propriétaire spécifique.

6.24 COMITE FINOPS CAIH / TITULAIRE (TRIMESTRIEL OBLIGATOIRE)

En complément des instances de gouvernance décrites ci-dessus, un **comité FinOps dédié** est mis en place afin d'assurer un pilotage approfondi, opposable et spécialisé des enjeux de consommation, d'optimisation et de maîtrise des coûts.

Participants

- CAIH (pilotage financier et stratégique)
- Titulaire (responsable FinOps, direction de compte, experts licences)
- Représentants d'adhérents, le cas échéant

Objectifs

Le comité FinOps a pour objectif de garantir :

- la maîtrise des consommations et des coûts
- la détection et la correction des dérives
- l'optimisation continue des licences et services

- la transparence financière du marché

Périmètre

Le comité porte sur l'ensemble du dispositif FinOps défini au chapitre dédié, incluant notamment :

- analyse consolidée des consommations (licences, cloud, hybrides)
- suivi des dérives de consommation et des alertes
- validation des situations de sous-consommation
- suivi des recommandations de downgrade et de rationalisation
- validation des gains économiques réalisés
- analyse des écarts entre prévisionnel et réalisé
- suivi des plans d'optimisation

Livrables

Le Titulaire fournit à chaque comité :

- un reporting FinOps consolidé
- un tableau des dérives et anomalies détectées
- un état des recommandations (émises / mises en œuvre / refusées)
- une évaluation des gains économiques réalisés et projetés
- un plan d'actions correctives et d'optimisation

Indicateurs spécifiques suivis KPI FinOps opposables :

- taux de détection des dérives significatives détectables sur données disponibles $\geq 95 \%$
- taux de couverture des recommandations $\geq 80 \%$
- délai moyen de production des recommandations ≤ 10 jours ouvrés
- taux de licences inactives $\leq$ seuil cible défini avec la CAIH
- taux de mise en œuvre des optimisations $\geq 70 \%$

- **Caractère opposable**

Les décisions prises dans le cadre du comité FinOps :

- sont formalisées dans un compte rendu validé
- s'imposent au Titulaire
- peuvent entraîner la mise en œuvre d'actions correctives obligatoires

Le non-respect des décisions constitue un manquement contractuel.

Articulation avec les autres instances

Le comité FinOps :

- alimente le comité opérationnel (vision mensuelle)
- contribue au comité de pilotage (vision consolidée trimestrielle)
- éclaire le comité stratégique (vision long terme et arbitrages)

6.25 VARIANTE FINANCIERE OBLIGATOIRE RELATIVE A UNE TRAJECTOIRE CONTRACTUELLE ALTERNATIVE AU MODELE MICROSOFT-CAIH

Dans le cadre de son besoin de maîtrise économique, de diversification contractuelle et de réduction progressive des dépendances aux modèles historiques de licensing, la CAIH demande aux candidats de proposer une variante financière obligatoire permettant d'apprécier une trajectoire alternative au modèle contractuel actuellement opéré dans le cadre du contrat-cadre Microsoft-CAIH.

Cette variante constitue un scénario contractuel alternatif autonome. Elle ne devra pas reposer sur les conditions commerciales, mécanismes de pricing, véhicules contractuels, remises, enrollments ou modalités d'exécution issus du contrat Microsoft-CAIH mis à disposition dans le cadre du présent marché.

La variante devra ainsi reposer sur un vecteur contractuel distinct, directement mobilisé, négocié, porté ou structuré par le candidat auprès de Microsoft ou de tout autre canal de commercialisation ou de licensing qu'il est autorisé à utiliser dans le cadre de ses activités.

L'objectif de cette variante est de permettre à la CAIH :

- d'évaluer des mécanismes contractuels alternatifs ;
- d'identifier d'éventuels leviers d'optimisation économique ;
- d'apprécier la capacité du candidat à construire une trajectoire de rationalisation indépendante du modèle historique CAIH/Microsoft ;
- et de comparer différents modèles de structuration des droits d'usage, des souscriptions, des bundles et des engagements associés.

Cette variante devra être construite à partir du fichier « **Mockup_FULL – 2026** », communiqué dans le dossier de consultation, lequel constitue la photographie de référence des commandes et consommations constatées ou projetées des adhérents pour l'année 2026. Cette base devra être utilisée comme assiette d'analyse, de comparaison et de projection financière.

Le candidat devra proposer, à partir de cette photographie d'entrée, une trajectoire de rationalisation permettant de répondre aux besoins fonctionnels équivalents des adhérents, tout en recherchant une optimisation du coût complet sur la durée du marché. À ce titre, il pourra proposer des références, SKU, bundles, programmes de licensing ou modalités contractuelles alternatives aux références mentionnées dans le fichier de référence, sous réserve de démontrer leur équivalence fonctionnelle, technique, opérationnelle et contractuelle.

La proposition devra notamment prendre en compte le maintien d'un volume significatif d'usages résiduels en mode **full on-premise**, hybride ou non totalement cloudifié. À titre d'hypothèse structurante, la CAIH estime qu'environ **50 % des usages** pourront demeurer on premise et 40% dans des configurations ne relevant pas d'un modèle cloud complet, sur la durée du marché. Le candidat devra donc veiller à préserver la continuité d'usage des environnements serveurs, postes de travail, annuaires, services collaboratifs, accès distants, licences d'accès client, droits d'usage historiques et composants nécessaires au fonctionnement des systèmes d'information hospitaliers.

La variante devra être documentée par une table de correspondance permettant d'identifier, pour chaque référence ou famille de références issue du fichier « **Mockup_FULL – 2026** », la solution contractuelle ou technique proposée en substitution. Cette table précisera a minima la référence source, la référence cible proposée, l'usage couvert, le niveau d'équivalence fonctionnelle, les éventuelles limites ou restrictions d'usage, les prérequis techniques, les impacts opérationnels, les conditions de support associées et les gains économiques attendus.

Le candidat devra également intégrer une trajectoire pluriannuelle de décroissance progressive des volumes, le volume de la première année étant réputé globalement comparable à celui constaté dans le fichier de référence. Cette trajectoire devra être compatible avec les rythmes réels de transformation des établissements, avec les contraintes de migration, de coexistence technique, de réversibilité et de maintien en condition opérationnelle des systèmes existants.

La variante devra garantir que les conditions économiques proposées demeurent stables, lisibles et opposables pendant toute la durée du marché. Le candidat devra notamment préciser les conditions de maintien des prix, remises, paliers, droits d'usage et modalités de support en cas de baisse progressive des volumes. Toute condition susceptible de dégrader l'économie de la variante en raison d'une diminution des consommations devra être explicitement identifiée.

La variante devra impérativement intégrer une **option d'achat ou de pérennisation des droits d'usage en sortie de marché**, permettant aux adhérents de limiter leur exposition à une reconduction contrainte, à une hausse tarifaire de sortie ou à une dépendance contractuelle excessive. Le candidat précisera les licences, droits, souscriptions, conversions ou mécanismes d'acquisition concernés, les conditions financières associées, les limites éventuelles et les modalités pratiques de mise en œuvre.

La proposition devra être suffisamment détaillée pour permettre à la CAIH d'apprécier :

- la soutenabilité technique de la trajectoire proposée ;
- l'équivalence des usages couverts ;
- la compatibilité avec les environnements hospitaliers existants ;
- la capacité à maintenir les usages on-premise et hybrides ;
- les gains économiques attendus ;
- les risques de dépendance résiduelle ;
- les conditions de réversibilité ;
- la robustesse du modèle sur toute la durée du marché ;
- et la capacité du candidat à mobiliser un cadre contractuel alternatif crédible, soutenable et opérationnel.

6.26 TABLEAU RECAPITULATIF DES PRESTATIONS

Partie	Prestations	Profils métiers	Inclus ou UO spécifique
Distribution des licences, gestion contractuelle et cycle de commande	Fourniture de licences Microsoft + services cloud (Azure) Gestion complète du cycle de commande : qualification du besoin devis, commande ,facturation, gestion des anomalies Gestion des renouvellements annuels et ajustements en cours d'année Mise à disposition d'outils (portail, catalogue, reporting) Assistance au choix de licensing Support opérationnel sur les licences (activation, clés, tenants, etc.) Suivi volumétrique (≈ 1800 commandes/an) Traçabilité contractuelle et conformité des opérations	Responsable ADV / gestionnaire commandes Chargé de compte (Account Manager public santé) Expert licensing Microsoft Chef de projet distribution/licences Responsable outil / portail client	INCLUS
Support, maintenance et gestion des incidents	"Support technique complet (M365, serveurs, cloud, sécurité) Support critique 24/7 type Unified Gestion des incidents (diagnostic, correction, résolution, reporting) Plateforme de ticketing + suivi Escalade vers Microsoft Support proactif (prévention, bonnes pratiques, health check) Gestion des incidents cyber critiques Réversibilité du support"	"Ingénieur support N1 / N2 / N3 Microsoft Expert Microsoft (AD, M365, Azure, infra) Expert cybersécurité / réponse à incident Service Delivery Manager (SDM) Responsable support / centre de services Techniciens support 24/7 (astreinte)"	INCLUS
Pilotage SAM	"Suivi des licences (commandées / affectées / consommées) Détection : sur-licensing, sous-usage, incohérences Recommandations (downgrade, suppression, réaffectation) Reporting SAM périodique Traçabilité et auditabilité Alerte en cas de non-conformité"	"Consultant SAM senior Expert compliance / audit licensing Analyste data licences Consultant optimisation licences"	INCLUS
Pilotage FinOps	"Suivi des consommations cloud Détection des dérives (budgétaires / usage) Mise en place d'alertes automatiques Analyse des causes Recommandations d'optimisation Gestion des réservations et engagements Reporting FinOps	"Consultant FinOps Expert Azure / cloud public Analyste cloud cost management Data analyst FinOps"	INCLUS

Commercialisation, animation et accompagnement des adhérents	(CAIH + adhérents) Études d'opportunité cloud"		
	"Définition stratégie commerciale du marché Animation (webinaires, ateliers, guides, portail) Accompagnement des adhérents : choix des solutions, optimisation, préparation campagnes Reporting performance commerciale Contribution aux travaux CAIH Neutralité et conseil indépendant"	"Force commerciale Chargé de communication / marketing Customer Success Manager"	INCLUS
Programme "Alternatives" & transformation (open source / souveraineté)	"Analyse comparative (Microsoft vs alternatives) Benchmark (open source, SecNumCloud, souverain) Études TCO Proposition de trajectoires hybrides ou de substitution Accompagnement à la réduction du lock-in Production de livrables stratégiques"	"Architecte SI / urbaniste Consultant Analyste TCO / business case"	UO
Gestion des commandes (opérationnelle et sécurisation)	"Réception / qualification des demandes Émission des devis Passation commandes éditeur Suivi d'exécution Gestion anomalies / urgences Support utilisateur (commande / outils) Traçabilité complète Reporting opérationnel"	"Gestionnaire commandes / back-office Support client outil"	INCLUS
Interface éditeur Microsoft	"Coordination avec Microsoft Gestion relation opérationnelle Escalade incidents critiques Suivi activations / anomalies Veille offres / licensing Contribution optimisation coûts Traçabilité échanges (auditables)"	"Expert licensing éditeur Responsable escalade / support éditeur"	INCLUS
Gestion des environnements hybrides	"Cohérence architecture hybride (on-prem / cloud) Interopérabilité et limitation du lock-in Gestion IAM (AD / Entra ID) Sécurité / conformité (RGPD, HDS) Gestion licensing hybride Pilotage FinOps hybride Accompagnement évolution SI"	"Architecte cloud hybride Expert IAM / identité Consultant sécurité SSI Architecte infrastructure Microsoft"	INCLUS
Azure / Cloud (opérationnel avancé)	"Mise à disposition Azure Études d'opportunité Devis détaillés (modèle contractuel + coûts) Suivi consommation Mise en place alertes Optimisation usage	"Architecte Azure Consultant cloud FinOps Cloud engineer"	INCLUS

	Reporting détaillé Gestion sécurité et HDS Accompagnement technique et économique"		
PSE licences de seconde main	"Courtage licences d'occasion Reprise / revente licences Audit de licéité Traçabilité juridique complète Sécurisation transactions"	"Juriste IT / propriété intellectuelle Consultant licences secondaires Expert audit et conformité Analyste valorisation actifs IT"	UO
Gouvernance, pilotage et reporting	"Animation comités (opérationnel, pilotage, FinOps, stratégique) Reporting consolidé Suivi KPI Gestion des risques Pilotage économique et performance Amélioration continue"	Responsable de marché / directeur de compte	INCLUS
Livrables, documentation et réversibilité	"Dossier de réversibilité Documentation technique Procédures Transfert de compétences Formation"	"Consultant Formateur technique Chef de projet"	UO

7 INDICATEURS DE PERFORMANCE, KPI ET MÉCANISMES DE PÉNALITÉS

Le Titulaire est tenu à une obligation de moyens renforcée, fondée sur l'état de l'art, les données disponibles et les outils mis à disposition. Les obligations définies au présent marché ne peuvent être interprétées comme une garantie d'atteinte systématique des résultats attendus.

Les analyses et recommandations doivent être opérationnelles, priorisées, chiffrées et exploitables directement par la CAIH ou les établissements.

7.1 PRINCIPES GENERAUX

Les indicateurs de performance (KPI) ont pour objet :

- d'évaluer la qualité d'exécution des prestations du Titulaire ;
- de mesurer sa capacité à assurer le pilotage opérationnel, économique et contractuel du marché ;
- de garantir la transparence, la traçabilité et la maîtrise des services fournis aux adhérents et à la CAIH.

Les KPI constituent des engagements contractuels opposables, sous réserve des stipulations du présent chapitre.

Ils s'inscrivent dans une logique :

- d'obligation de moyens renforcée,
- et d'obligation d'alerte, d'analyse et de recommandation, et non d'obligation de résultat portant sur des éléments hors du contrôle direct du Titulaire (notamment les consommations des adhérents).

7.2 STRUCTURATION DES KPI

Les KPI sont structurés selon trois niveaux de criticité :

7.2.1 KPI CRITIQUES (NIVEAU 1)

Défaillance susceptible d'impacter directement :

- la continuité de service,
- la sécurité,
- la maîtrise financière du marché.

Donnent lieu à pénalités immédiates.

7.2.2 KPI MAJEURS (NIVEAU 2)

Défaillance impactant :

- la qualité de service,
- la performance opérationnelle,
- la lisibilité du marché.

Donnent lieu à pénalités en cas de récurrence ou de non-correction.

7.2.3 KPI DE PILOTAGE (NIVEAU 3)

Indicateurs de suivi :

- amélioration continue,
- qualité globale,
- performance économique.

Non pénalisants directement, mais pris en compte dans l'évaluation globale.

7.3 PERIMETRE DES INDICATEURS

Les KPI couvrent les domaines suivants :

7.3.1 EXECUTION ET ACTIVITE

- respect des délais de traitement (commandes, devis, incidents)
- conformité des livrables

7.3.2 PERFORMANCE OPERATIONNELLE

- qualité des opérations réalisées
- taux d'erreurs
- fiabilité des processus

7.3.3 PILOTAGE ECONOMIQUE ET FINOPS

- détection des dérives de consommation
- pertinence des recommandations
- identification des sous-consommations
- propositions d'optimisation

En cohérence avec le chapitre **Erreur ! Source du renvoi introuvable.**

7.3.4 QUALITE DE SERVICE

- qualité des échanges avec les adhérents
- réactivité
- clarté des informations transmises

7.3.5 RELATION EDEUR ET CHAINE DE VALEUR

- qualité de coordination avec l'éditeur
- capacité à sécuriser les opérations

- fiabilité des informations contractuelles

7.4 DEFINITION DES INDICATEURS

Chaque KPI est défini par :

- un intitulé clair
- un mode de calcul objectif et vérifiable
- un seuil cible
- un seuil critique (le cas échéant)
- une fréquence de mesure
- un périmètre (CAIH / adhérents / global)

Les indicateurs reposent exclusivement sur :

- des données traçables,
- des éléments objectivables,
- et des sources vérifiables.

7.5 CARACTERE OPPOSABLE DES KPI

Les KPI sont opposables au Titulaire sous réserve :

- de leur caractère mesurable et vérifiable ;
- de la mise à disposition des données nécessaires ;
- de l'absence de cause externe non imputable au Titulaire.

Toute contestation d'un KPI doit être :

- motivée,
- documentée,
- formulée dans un délai de 15 jours ouvrés suivant sa notification.

À défaut, le KPI est réputé accepté.

7.6 ARTICULATION AVEC LA GOUVERNANCE

Les KPI sont analysés dans le cadre de la comitologie définie au chapitre 6 :

- comité opérationnel : suivi mensuel
- comité FinOps : analyse économique
- comité de pilotage : vision consolidée

Les décisions prises en comité :

- sont formalisées,
- s'imposent au Titulaire,
- peuvent entraîner des actions correctives obligatoires.

7.7 MECANISME DE PENALITES

7.7.1 PRINCIPE GENERAL

Les pénalités ont pour objet :

- d'inciter au respect des engagements contractuels ;
- de sanctionner les manquements imputables au Titulaire.

Elles sont appliquées :

- de manière proportionnée,
- sur la base d'éléments objectivés,
- après analyse contradictoire si nécessaire.

7.7.2 NON-CUMUL DES PENALITES

Pour un même fait générateur, une seule pénalité principale peut être appliquée.

Plusieurs pénalités ne peuvent être cumulées que lorsque les manquements sont matériellement distincts, successifs ou portent sur des obligations différentes, sous réserve du respect du principe de proportionnalité.

7.7.3 TYPOLOGIE DES PENALITES

Les pénalités peuvent porter sur :

- non-respect des délais
- défaut de qualité
- insuffisance de reporting
- défaut d'alerte ou d'analyse
- non-exécution d'une décision de gouvernance

7.7.4 PENALITES SPECIFIQUES FINOPS

En cohérence avec le chapitre 7, peuvent notamment être sanctionnés :

- absence d'alerte sur une dérive significative
- alerte tardive ne permettant pas d'action corrective
- absence ou insuffisance de recommandations

uniquement lorsque ces éléments sont imputables au Titulaire.

7.7.5 PLAFONNEMENT DES PENALITES

Les pénalités sont plafonnées :

- par événement
- et sur une base annuelle

Toutefois, ce plafonnement ne s'applique pas :

- en cas de manquement grave,
- de manquement répété,
- ou de défaillance systémique du Titulaire.

7.7.6 CARACTERE NON LIBERATOIRE

L'application des pénalités :

- ne libère pas le Titulaire de ses obligations contractuelles,
- ni de la mise en œuvre des actions correctives.

7.8 MESURES CORRECTIVES ET AMELIORATION CONTINUE

En cas de non-respect des KPI :

- le Titulaire propose un plan d'actions correctives ;
- la CAIH peut imposer des mesures spécifiques ;
- un suivi renforcé peut être mis en place.

7.9 AUDITABILITE ET TRAÇABILITE

Le Titulaire garantit :

- la traçabilité des données utilisées pour les KPI
- la possibilité d'audit par la CAIH ou un tiers mandaté

Toute absence de traçabilité pourra être interprétée :

- au détriment du Titulaire.

7.10 PENALITES SPECIFIQUES AU DISPOSITIF FINOPS

7.10.1 PRINCIPE GENERAL

Les pénalités relatives au dispositif FinOps ont pour objet de sanctionner tout manquement du Titulaire à ses obligations de détection, d'alerte, d'analyse et de recommandation, telles que définies au chapitre relatif au pilotage financier des consommations.

Elles s'appliquent uniquement lorsque les manquements sont imputables au Titulaire et reposent sur des éléments objectivables, traçables et vérifiables.

Le Titulaire reconnaît que ces obligations constituent des éléments essentiels du marché, directement liés à la maîtrise des dépenses des adhérents.

Tout manquement aux responsabilités définies dans la matrice RACI est susceptible de donner lieu à l'application des pénalités prévues au présent marché.

7.10.2 CONDITIONS D'APPLICATION ET IMPUTABILITE

Les pénalités FinOps sont applicables lorsque l'ensemble des conditions suivantes est réuni :

- existence d'une dérive significative des consommations ou des coûts, caractérisée par :
 - un écart ≥ 10 % par rapport au prévisionnel mensuel ou annuel,
 - ou un dépassement $\geq 5\,000$ € HT sur une période mensuelle ;
- disponibilité de données exploitables issues des référentiels définis contractuellement ;
- capacité raisonnable du Titulaire à détecter la dérive dans le cadre normal de ses obligations ;
- absence de cause exonératoire.

Les seuils peuvent être adaptés en comité FinOps, sous réserve d'une validation formalisée et traçable.

7.10.3 TYPOLOGIE DES MANQUEMENTS SANCTIONNABLES

- **Absence d'alerte**

Constitue un manquement le fait de ne pas avoir émis d'alerte alors qu'une dérive significative était détectable dans des conditions normales d'exploitation des données disponibles.

Pénalité : 10 000 € par occurrence

- **Alerte tardive**

Constitue un manquement une alerte émise dans un délai ne permettant pas la mise en œuvre d'actions correctives efficaces. Le caractère tardif est caractérisé notamment lorsque :

- l'alerte intervient après consommation effective de plus de 80 % du dépassement constaté ;
- ou plus de 5 jours ouvrés après la date à laquelle la dérive était détectable.

Pénalité : 5 000 € par occurrence

- **Absence de recommandation**

Constitue un manquement l'absence de recommandation exploitable à la suite d'une alerte.

Une recommandation est considérée comme exploitable lorsqu'elle comprend a minima :

- l'analyse des causes ;
- l'évaluation de l'impact financier ;
- les actions correctives proposées ;
- une estimation des gains attendus.

Pénalité : 5 000 € par occurrence

- **Analyse insuffisante**

Constitue un manquement une analyse :

- incomplète,
- non étayée,
- ou non exploitable,

ne permettant pas à la CAIH ou à l'adhérent de prendre une décision éclairée.

Pénalité : 3 000 € par occurrence

7.10.4 NON-CUMUL ET ARTICULATION

Pour un même fait générateur, une seule pénalité principale est appliquée, correspondant au manquement le plus grave. Toutefois, plusieurs pénalités peuvent être appliquées lorsque les manquements sont distincts, successifs ou portent sur des obligations différentes (exemple : absence d'alerte suivie d'une absence de recommandation).

7.10.5 CLAUSE D'IMPUTABILITE

Les pénalités ne sont applicables que lorsque les manquements sont imputables au Titulaire.

Elles ne s'appliquent pas lorsque les dérives résultent :

- de décisions explicites des adhérents ;
- d'arbitrages validés en comité FinOps ;
- d'événements extérieurs au périmètre de responsabilité du Titulaire.

Toute cause exonératoire doit être justifiée, documentée et validée dans le cadre du dispositif de suivi.

Les contraintes techniques, contractuelles ou opérationnelles imposées par l'éditeur ne peuvent exonérer le Titulaire de ses obligations de détection, d'alerte, d'information, de conseil, de coordination et de traçabilité. Elles peuvent toutefois être prises en compte pour apprécier l'imputabilité du manquement.

7.10.6 TRAÇABILITE ET PREUVE

L'application des pénalités repose sur des éléments de preuve objectifs, notamment :

- les reportings FinOps mensuels et trimestriels ;
- les journaux d'alerte ;
- les rapports d'analyse ;
- les recommandations formalisées ;
- les comptes rendus de comités ;
- les données issues des outils de suivi.

Le Titulaire est responsable de la production et de la conservation de ces éléments.

En cas d'absence ou d'insuffisance de traçabilité imputable au Titulaire, les manquements sont réputés établis sur la base des éléments disponibles.

7.10.7 PLAFONNEMENT ET REPETITION DES MANQUEMENTS

Les pénalités FinOps peuvent être cumulées dans la limite d'un plafond de 5 % du montant annuel du périmètre concerné, hors mécanisme de réfaction.

En cas de manquements répétés (au moins trois occurrences sur une période de six mois), la CAIH se réserve le droit :

- d'exiger un plan d'actions correctif opposable ;
- de renforcer les obligations de reporting ;
- d'engager une procédure de résiliation pour faute.

Le plafonnement annuel ne s'applique pas uniquement en cas de manquement grave caractérisé, de manquement intentionnel, d'obstruction à audit, de dissimulation d'informations économiques, de violation grave de sécurité ou de manquement ayant directement contribué à une rupture de continuité de service hospitalière. La levée du plafond doit être motivée par la CAIH et respecter le principe de proportionnalité.

7.11 ÉVOLUTIVITE DU DISPOSITIF

Les KPI peuvent évoluer en cours de marché :

- dans le cadre de la comitologie
- après validation formalisée
- sans modification de l'économie générale du marché

Aucune modification unilatérale ne peut être imposée au Titulaire.

7.12 BAREME INDICATIF D'APPLICATION DES PENALITES PAR RESPONSABILITE RACI

Le montant total des pénalités appliquées doit rester proportionné à la gravité des manquements constatés et à leur impact

réel sur l'exécution du marché.

7.12.1 PRINCIPE

Les pénalités du présent article sanctionnent les manquements du Titulaire aux responsabilités identifiées comme "**R – Responsable**" dans la matrice RACI (chapitre X).

Elles s'appliquent :

- sur la base d'éléments **objectivables et traçables** ;
- après vérification de l'**imputabilité** au Titulaire ;
- sans préjudice des autres pénalités prévues au présent marché.

7.12.2 REGLES GENERALES D'APPLICATION

- **Non-cumul** : pour un même fait générateur, une seule pénalité principale est appliquée, sauf manquements distincts et successifs.
- **Délai de grâce** : sauf urgence, un délai de **5 jours ouvrés** est laissé au Titulaire pour corriger le manquement.
- **Plafond** : les pénalités sont plafonnées conformément à l'article 8.7.5, hors cas de manquement grave ou répété.
- **Imputabilité** : aucune pénalité ne peut être appliquée si le manquement résulte :
 - d'une décision de l'adhérent,
 - d'une contrainte éditeur non contournable,
 - ou d'un défaut d'information préalable non imputable au Titulaire.

7.12.3 CLAUSE CLE D'IMPUTABILITE

Les pénalités définies au présent article sont applicables uniquement lorsque les manquements sont imputables au Titulaire, notamment en cas de défaut d'exécution, de pilotage, de coordination, d'analyse ou de recommandation.

7.12.4 CLAUSE DE GRAVITE

En cas de :

- manquements répétés,
- défaillance systémique,
- ou atteinte à la continuité de service,

les plafonds de pénalité peuvent être levés.

8 MODÈLE ÉCONOMIQUE ET TRANSPARENCE

8.1 MARGE DU TITULAIRE

La marge du Titulaire est calculée sur les prix éditeurs nets de remises, hors taxes, hors refacturations de taxes, contributions ou frais imposés par l'éditeur.

Toute rémunération indirecte, remise arrière, incentive ou avantage économique accordé par l'éditeur doit être déclaré et vient en déduction ou en justification de la rémunération globale du Titulaire selon les modalités prévues au marché.

La rémunération du titulaire est constituée d'une marge commerciale plafonnée à **5 % maximum**, calculée sur les prix éditeurs nets après remise.

Cette marge inclut l'ensemble des prestations du titulaire :

- distribution des licences
- gestion administrative
- reporting

- FinOps

Aucun autre mécanisme de rémunération directe ou indirecte ne peut être appliqué.

8.2 TRANSPARENCE

Le titulaire s'engage à assurer une transparence complète sur :

- les prix éditeurs
- les remises appliquées
- les mécanismes de rémunération indirecte

Le titulaire garantit la transparence des prix.

Le titulaire s'engage à transmettre à la CAIH et aux établissements :

- les prix publics éditeur
- les remises négociées
- les conditions contractuelles associées
- les incentives ou remises arrière éventuelles

Toute absence de transparence pourra entraîner une réfaction financière.

8.3 MECANISME DE NEUTRALITE ECONOMIQUE

Aucun mécanisme de rémunération ne peut inciter le titulaire à :

- augmenter les volumes de licences
- maintenir des licences non utilisées
- retarder des optimisations

Le titulaire agit dans une logique d'optimisation économique au bénéfice des établissements.

Le titulaire fournit :

- le prix public éditeur,
- le prix négocié,
- le montant de la remise,
- sa marge détaillée.

8.4 INCENTIVES EDEUR

Toute rémunération indirecte (rebate, incentive, remise différée) liée à Microsoft doit être déclarée.

Toute omission relative aux mécanismes de rémunération directe ou indirecte constitue un manquement contractuel. Elle est qualifiée de manquement grave lorsqu'elle présente un caractère intentionnel, répété, ou lorsqu'elle a eu pour effet d'altérer la transparence économique du marché ou les conditions de décision de la CAIH ou des adhérents.

9 ORGANISATION DU TITULAIRE

Le Titulaire décrit de manière détaillée, précise et opposable l'ensemble de son organisation, des moyens mobilisés et des compétences mises en œuvre pour assurer l'exécution des prestations.

Il démontre sa capacité à intervenir dans un environnement massifié, multi-adhérents (environ 1 800 établissements), hétérogène et critique, propre au secteur hospitalier, impliquant des exigences élevées en matière de continuité de service, de sécurité, de réactivité et de maîtrise économique.

Le Titulaire est attendu comme un **opérateur de marché structurant**, assurant des fonctions de pilotage, d'optimisation, de transparence et d'accompagnement stratégique des adhérents.

9.1 ORGANISATION GÉNÉRALE ET MODÈLE OPÉRATIONNEL

Le Titulaire présente une organisation dédiée au marché permettant un pilotage centralisé et une exécution industrialisée des prestations.

À ce titre, il précise :

- son organisation interne dédiée (organigramme fonctionnel et nominatif)
- les rôles et responsabilités des acteurs clés :
 - direction de compte
 - référents techniques
 - référents licences et conformité
 - cellule support
- les modalités d'interface avec la CAIH
- les modalités d'interaction avec les adhérents

Cette organisation doit permettre :

- une coordination efficace à l'échelle nationale
- un accompagnement homogène des adhérents
- une exécution fiable et traçable des prestations

9.2 MOYENS HUMAINS ET COMPÉTENCES

Le Titulaire décrit les moyens humains mobilisés, incluant :

- les effectifs par profil :
 - experts licences et conformité
 - experts FinOps
 - ingénieurs support
 - fonctions de pilotage
- les niveaux de séniorité et d'expérience
- la localisation des équipes (France, UE, hors UE)
- les dispositifs de formation continue

Le Titulaire garantit :

- une capacité d'absorption des sollicitations à l'échelle nationale
- une adéquation permanente entre les moyens mobilisés et les volumes d'activité
- la mobilisation de ressources qualifiées pour les situations critiques

9.3 CERTIFICATIONS, PARTENARIATS ET ÉCOSYSTÈME

Le Titulaire fournit :

- ses certifications et accréditations éditeurs
- les périmètres couverts par ces certifications
- ses accords avec les éditeurs permettant :
 - accès au support avancé
 - escalade prioritaire
 - accès aux roadmaps
- ses dispositifs de co-traitance et sous-traitance

Le Titulaire démontre sa capacité à :

- interagir efficacement avec les éditeurs
- sécuriser les situations critiques
- accéder aux bons niveaux d'expertise

9.4 CONTINUITÉ DE SERVICE ET RÉSILIENCE ORGANISATIONNELLE

Le Titulaire met en place une organisation garantissant la continuité de service en toute circonstance.

Il garantit notamment :

- la stabilité des équipes et l'identification d'interlocuteurs clés
- la capacité de remplacement immédiat des ressources
- la capitalisation et la transmission des connaissances
- l'absence d'impact sur les engagements contractuels

Le Titulaire décrit :

- ses dispositifs PRA/PCA organisationnels
- ses mécanismes de gestion des indisponibilités
- ses procédures de reprise rapide d'activité

9.5 GESTION DES COMPÉTENCES ET POLITIQUE RH

Le Titulaire décrit sa politique RH appliquée au marché, incluant :

- recrutement et fidélisation des compétences clés
- gestion de la charge et anticipation des pics d'activité
- dispositifs de formation et de maintien en compétence
- gestion du turnover

Il garantit la pérennité des équipes sur la durée du marché.

9.6 VEILLE TECHNOLOGIQUE ET CAPACITÉ D'ANTICIPATION

Le Titulaire met en place des dispositifs de veille :

- technologique
- économique (modèles de licensing, évolutions tarifaires)
- réglementaire (RGPD, NIS2, etc.)

Il précise :

- les modalités de restitution (notes, ateliers, webinaires)
- la fréquence des analyses
- les moyens d'anticipation des évolutions

9.7 RESPONSABILITÉ ORGANISATIONNELLE DU TITULAIRE

Le Titulaire demeure pleinement responsable :

- de la qualité des ressources affectées
- de leur disponibilité effective
- de l'adéquation de son organisation aux exigences du marché

Aucun dysfonctionnement interne (sous-dimensionnement, turnover, défaut d'organisation) ne peut être opposé pour justifier un manquement contractuel.

10 SÉCURITÉ , CONFIDENTIALITE ET CONFORMITÉ

10.1 EXIGENCES GENERALES DE SECURITE ET DE CONFIDENTIALITE

Dans le cadre du présent marché, la CAIH, les établissements adhérents et le Titulaire peuvent être amenés à transmettre, recevoir ou traiter des informations confidentielles, sensibles, stratégiques, techniques, commerciales ou relevant du fonctionnement des systèmes d'information hospitaliers.

Pour l'application du présent article, la notion de **Personne Publique** désigne indifféremment la CAIH, les établissements adhérents, les GHT bénéficiaires ou toute entité publique bénéficiaire du présent Accord-Cadre.

Toute information ou tout document communiqué au Titulaire, sous quelque forme que ce soit, est réputé confidentiel, sauf indication expresse contraire de la Personne Publique.

Toute donnée dont le Titulaire a connaissance à l'occasion de l'exécution du marché est couverte par le secret professionnel,

notamment au sens de l'article 226-13 du Code pénal.

Le Titulaire s'engage à n'utiliser les informations confidentielles que pour les stricts besoins de l'exécution du marché et à ne les divulguer à aucun tiers, à titre gratuit ou onéreux, sans autorisation préalable écrite de la Personne Publique.

Ne constituent pas des informations confidentielles les informations qui :

- étaient déjà connues licitement du Titulaire avant leur communication ;
- sont tombées dans le domaine public sans manquement du Titulaire ;
- ont été obtenues licitement auprès d'un tiers non soumis à une obligation de confidentialité ;
- ont été développées de manière indépendante par le Titulaire, sans utilisation des informations de la Personne Publique.

Le Titulaire prend toutes mesures utiles pour garantir que les informations confidentielles ne soient accessibles qu'aux seuls personnels strictement habilités et impliqués dans l'exécution du marché. Ces personnels doivent être sensibilisés aux obligations de confidentialité et liés par un engagement écrit de confidentialité.

Le Titulaire s'interdit toute copie, extraction, transfert, diffusion ou réutilisation de fichiers, données, configurations, supports ou documents appartenant à la Personne Publique, sauf nécessité strictement justifiée par l'exécution du marché et dans les conditions validées par la Personne Publique.

Le Titulaire ne peut sortir, transférer ou héberger hors des lieux, environnements ou périmètres autorisés aucun support, fichier, documentation, configuration ou élément appartenant à la Personne Publique sans autorisation préalable écrite.

Les obligations du présent article s'appliquent également aux cotraitants, sous-traitants, prestataires, éditeurs ou partenaires intervenant pour le compte du Titulaire.

Le Titulaire prend en compte les exigences applicables au secteur sanitaire, notamment les référentiels PGSSI-S, les exigences relatives à la protection des données de santé, les obligations issues de NIS2 lorsqu'elles sont applicables aux entités concernées, ainsi que les exigences HDS pour les prestations entrant dans ce périmètre. Il documente, dans son Plan d'Assurance Sécurité, les mesures organisationnelles et techniques mises en œuvre pour satisfaire ces exigences.

10.2 PROTECTION DES DONNEES A CARACTERE PERSONNEL ET CONFORMITE RGPD

Lorsque le Titulaire traite des données à caractère personnel pour le compte de la Personne Publique, il agit en qualité de **sous-traitant** au sens du Règlement (UE) 2016/679 du 27 avril 2016, dit RGPD.

Il s'engage à respecter l'ensemble des obligations applicables aux sous-traitants, notamment celles prévues à l'article 28 du RGPD.

À ce titre, le Titulaire s'engage notamment à :

- traiter les données uniquement sur instruction documentée de la Personne Publique ;
- garantir la confidentialité des données traitées ;
- mettre en œuvre les mesures techniques et organisationnelles appropriées ;
- ne pas recourir à un sous-traitant ultérieur sans autorisation préalable ;
- assister la Personne Publique dans le respect de ses obligations RGPD ;
- contribuer, le cas échéant, aux analyses d'impact relatives à la protection des données ;
- notifier sans délai tout incident ou violation de données ;
- restituer ou détruire les données à l'issue du marché, selon les instructions de la Personne Publique.

Le Titulaire veille à ce que les traitements réalisés dans le cadre du marché soient conformes au RGPD, à la loi Informatique et Libertés modifiée, ainsi qu'aux exigences applicables au secteur sanitaire.

Toute violation de données à caractère personnel doit être notifiée à la Personne Publique dans les meilleurs délais et, en tout état de cause, dans un délai compatible avec les obligations de notification à l'autorité de contrôle.

Cette notification comprend au minimum :

- la nature de l'incident ;
- les données concernées ;
- les catégories de personnes concernées ;
- les conséquences probables ;
- les mesures correctrices mises en œuvre ou proposées ;
- les mesures permettant d'éviter la réitération de l'incident.

10.3 SECURITE DES ACCES ET TRAÇABILITE

Le Titulaire met en œuvre des mesures de sécurité adaptées à la criticité des environnements hospitaliers, notamment pour les accès aux outils de commande, de suivi, de reporting, de support, de facturation et, le cas échéant, aux environnements techniques des adhérents.

Il garantit une gestion rigoureuse des habilitations, reposant sur le principe du moindre privilège et sur une revue régulière des droits.

Le Titulaire assure une traçabilité complète des opérations sensibles, incluant notamment :

- connexions aux outils et environnements ;
- accès aux données ;
- modifications de commandes ou de paramètres ;
- opérations de support ;
- actions de télémaintenance ;
- exports de données ;
- opérations d'administration.

Les journaux doivent être conservés pendant une durée compatible avec les exigences contractuelles, réglementaires et de sécurité, et pouvoir être mis à disposition de la CAIH ou de l'adhérent concerné en cas d'audit, d'incident ou de demande justifiée.

Le Titulaire met en place des dispositifs permettant d'identifier clairement :

- l'auteur de l'action ;
- la date et l'heure ;
- la nature de l'opération ;
- le périmètre concerné ;
- le résultat de l'opération.

10.4 TELEMAINTENANCE ET INTERVENTIONS A DISTANCE

Toute opération de maintenance ou de télémaintenance réalisée par le Titulaire doit être strictement encadrée.

Chaque intervention fait l'objet d'un descriptif préalable précisant :

- la date et la plage horaire prévue ;
- la nature des opérations ;
- le périmètre concerné ;
- les noms et qualités des intervenants ;
- les risques éventuels ;
- les mesures de réversibilité ou de retour arrière.

Toute opération de télémaintenance permettant un accès à distance aux données, outils, systèmes ou environnements d'un adhérent est soumise à accord préalable de la Personne Publique concernée, sauf situation d'urgence dûment justifiée et tracée.

Le Titulaire prend toutes dispositions pour permettre l'identification de la provenance de chaque intervention extérieure.

Les accès de télémaintenance doivent être :

- nominatifs ;
- temporaires ;
- sécurisés ;
- journalisés ;
- limités au strict périmètre nécessaire ;
- désactivés à l'issue de l'intervention.

Un registre des opérations de télémaintenance est tenu par le Titulaire. Il mentionne notamment les dates, heures, intervenants, objets, actions réalisées, incidents constatés et mesures correctrices.

10.5 SOUS-TRAITANCE, COTRAITANCE ET INTERVENANTS TIERS

Le Titulaire demeure pleinement responsable des actions de ses sous-traitants, cotraitants, partenaires, éditeurs ou intervenants tiers.

Il garantit que l'ensemble des obligations de sécurité, de confidentialité, de traçabilité et de protection des données prévues au présent marché leur sont contractuellement imposées.

Le recours à un sous-traitant ou sous-traitant ultérieur traitant des données à caractère personnel doit être préalablement autorisé dans les conditions prévues au marché et au RGPD.

Le Titulaire tient à jour la liste des intervenants tiers mobilisés dans l'exécution du marché, avec précision de leur rôle, de leur périmètre d'intervention, de leur localisation et des données auxquelles ils peuvent accéder.

10.6 RESTITUTION, DESTRUCTION ET REVERSIBILITE DES DONNEES

À l'échéance du marché, ou à tout moment sur demande de la Personne Publique, le Titulaire restitue ou détruit l'ensemble des données, documents, fichiers, supports, configurations ou éléments qui lui ont été confiés.

La restitution doit être réalisée dans un format exploitable, documenté et sécurisé.

La destruction doit faire l'objet d'une attestation écrite précisant :

- le périmètre détruit ;
- la date de destruction ;
- la méthode employée ;
- l'identité du responsable de l'opération.

Aucune conservation résiduelle ne peut être réalisée sans fondement contractuel, légal ou instruction expresse de la Personne Publique.

10.7 AUDIT ET CONTROLE

La CAIH, les établissements adhérents ou tout tiers mandaté par eux peuvent vérifier le respect des obligations de sécurité, de confidentialité, de traçabilité et de conformité prévues au présent marché.

Le Titulaire coopère pleinement à ces contrôles et met à disposition les éléments nécessaires, notamment les procédures, registres, journaux, preuves de sensibilisation, engagements de confidentialité, éléments de traçabilité et justificatifs de conformité.

Les audits sont réalisés dans le respect des règles de confidentialité, de sécurité et de proportionnalité. En cas d'incident grave, de suspicion de manquement ou de demande d'une autorité compétente, l'audit peut être déclenché sans attendre la périodicité annuelle ordinaire.

10.8 INFORMATIONS CONFIDENTIELLES DU TITULAIRE

Lorsque le Titulaire communique à la Personne Publique des informations qu'il identifie expressément comme confidentielles, notamment des informations relatives à ses méthodes, outils, savoir-faire, procédés, données économiques ou informations protégées par le secret des affaires, la Personne Publique en assure la confidentialité dans les limites applicables aux acheteurs publics.

Cette confidentialité ne peut toutefois faire obstacle :

- aux obligations de transparence de la commande publique ;
- aux contrôles des autorités compétentes ;
- aux obligations d'audit et de vérification prévues au marché ;
- à l'exercice des droits de la Personne Publique pour assurer la bonne exécution du marché.

10.9 DUREE DES OBLIGATIONS

Les obligations de confidentialité, de sécurité et de protection des données prennent effet dès la notification du marché.

Elles demeurent applicables pendant toute la durée d'exécution du marché et pendant une durée de cinq ans après son expiration, sauf obligation légale, réglementaire ou contractuelle imposant une durée plus longue.

Les obligations relatives aux secrets protégés par la loi, aux données de santé, aux données à caractère personnel et au secret professionnel demeurent applicables aussi longtemps que les informations concernées conservent leur caractère protégé.

10.10 MANQUEMENTS, SANCTIONS ET RESILIATION

Le Titulaire est responsable vis-à-vis de la Personne Publique de toute perte, altération, divulgation, extraction, accès non autorisé ou utilisation non conforme des informations, documents, données ou supports qui lui sont confiés.

Il s'engage à informer sans délai la Personne Publique de tout incident, suspicion d'incident, disparition de document, accès non autorisé ou violation potentielle des obligations du présent article.

En cas de manquement, la Personne Publique peut exiger, sans indemnité pour le Titulaire, le remplacement immédiat de tout intervenant ayant contrevenu aux obligations de sécurité ou de confidentialité.

La Personne Publique peut également appliquer les pénalités prévues au CCAP et, en cas de manquement grave ou répété, prononcer la résiliation du marché pour faute, sans indemnité au profit du Titulaire.

La responsabilité pénale du Titulaire ou de ses intervenants peut également être engagée, notamment sur le fondement des dispositions du Code pénal relatives au secret professionnel, aux atteintes aux systèmes de traitement automatisé de données et aux atteintes aux données à caractère personnel.

10.11 Prise en compte des exigences issues de la loi SREN et protection des données sensibles

Dans le cadre de l'exécution du présent marché, le titulaire est informé de l'évolution du cadre réglementaire applicable aux systèmes d'information publics, notamment au travers de la Loi SREN et de ses textes d'application relatifs à la protection des données d'une sensibilité particulière.

À ce titre, et compte tenu de la nature des activités des établissements bénéficiaires, notamment dans le domaine de la santé, le titulaire s'engage à prendre en compte les exigences suivantes dans la fourniture et le pilotage des solutions proposées, incluant les licences, services associés, solutions cloud et dispositifs de support :

- **Qualification des usages et des données** : le titulaire contribue, en lien avec le pouvoir adjudicateur et les établissements bénéficiaires, à l'identification des cas d'usage susceptibles de manipuler des données sensibles ou critiques, notamment au regard de leur contribution à la continuité du service public hospitalier ;
- **Analyse des dépendances juridiques et techniques** : le titulaire explicite de manière transparente les dépendances associées aux solutions proposées, notamment en matière de localisation des traitements, de chaîne de sous-traitance, de contrôle capitalistique et d'exposition éventuelle à des législations extraterritoriales ;
- **Adaptation des modalités de déploiement** : le titulaire est en mesure de proposer, lorsque cela est nécessaire, des modalités de mise en œuvre différenciées (architecture, localisation, configuration, segmentation des usages) permettant de répondre aux exigences de protection renforcée applicables à certaines catégories de données ou de traitements ;
- **Réversibilité et limitation de dépendance** : le titulaire garantit des mécanismes effectifs de réversibilité technique et opérationnelle, permettant de limiter toute situation de dépendance excessive, en particulier pour les services critiques ou manipulant des données sensibles ;
- **Appui au pilotage et à la conformité** : dans le cadre de ses missions, notamment de pilotage et de conseil, le titulaire accompagne le pouvoir adjudicateur et les établissements bénéficiaires dans l'intégration de ces exigences dans leurs trajectoires d'usage, notamment via des dispositifs de suivi, d'alerte et de recommandation.

Ces exigences s'appliquent de manière transversale à l'ensemble des prestations du marché et devront être intégrées dans les livrables, les dispositifs de pilotage (notamment FinOps) et les instances de gouvernance.

Le titulaire reconnaît que ces éléments participent de la sécurisation juridique et stratégique des systèmes d'information des établissements bénéficiaires et s'engage à adapter ses pratiques et recommandations en conséquence.

11 RÉVERSIBILITÉ ET DÉPENDANCE

La réversibilité porte prioritairement sur les données, historiques, reportings, paramétrages, éléments de suivi, référentiels de commandes, éléments de facturation, documentations et informations nécessaires à la reprise du pilotage du marché par la CAIH, un autre titulaire ou les adhérents.

La réversibilité ne donne lieu à aucune facturation et fait partie des obligations du titulaire rémunéré par sa marge sur la distribution des licences.

11.1 PRINCIPES GENERAUX

Le Titulaire garantit la **réversibilité complète, effective et sécurisée** des prestations, permettant à la Personne Publique:

- soit de reprendre en interne l'exploitation des services,
- soit de confier leur exploitation à un tiers de son choix,
- sans rupture de service, perte de données ni dégradation des performances.

La réversibilité couvre l'ensemble des dimensions :

- technique
- fonctionnelle
- organisationnelle
- contractuelle

Elle vise également à limiter toute situation de **dépendance excessive (lock-in)** vis-à-vis du Titulaire ou des solutions mises en œuvre.

Le Titulaire doit garantir la réversibilité complète des méthodes, outils, analyses et historiques produits dans le cadre du pilotage FinOps.

11.2 DECLenchement ET PERIMETRE

La réversibilité peut être déclenchée :

- à l'initiative de la Personne Publique
- en cas de fin de marché
- en cas de défaillance du Titulaire
- en cas de manquement contractuel
- en cas d'évolution stratégique (ex : changement d'architecture, souveraineté)

Elle peut être :

- totale
- ou partielle (sur un périmètre, un service ou une unité d'œuvre)

Des événements tels qu'un changement d'actionnariat, une délocalisation des infrastructures ou un non-respect des exigences de sécurité peuvent également justifier son activation.

11.3 OBLIGATIONS DU TITULAIRE

Le Titulaire s'engage à :

- fournir l'ensemble des données dans un format ouvert, exploitable et documenté
- fournir l'intégralité de la documentation technique, fonctionnelle et d'exploitation
- assurer un transfert complet de connaissances
- accompagner activement la migration et la reprise d'exploitation

Il garantit que la phase de réversibilité :

- n'altère pas la qualité de service (SLA)
- ne génère aucune interruption ou dégradation significative
- se déroule dans des conditions de sécurité conformes aux exigences contractuelles

11.4 CONTENU DE LA REVERSIBILITE

La réversibilité inclut notamment :

Données et informations

- l'ensemble des données collectées et stockées
- les journaux d'incidents et d'interventions
- les historiques d'exploitation
- les configurations et paramétrages

Documentation

- architecture technique et fonctionnelle
- procédures d'exploitation
- procédures de sécurité
- règles de détection et de supervision
- stratégies de collecte et de notification

Outillages et composants

- outils nécessaires à l'exploitation
- scripts, configurations, paramétrages
- schémas d'architecture détaillés avec flux

Si des composants restent en place, le Titulaire fournit l'ensemble des procédures d'installation, d'exploitation et de maintenance.

11.5 TRANSFERT DE COMPETENCES

Le Titulaire assure un transfert complet des connaissances, incluant :

- présentation des architectures techniques
- description des chaînes de traitement
- procédures organisationnelles et techniques
- inventaire des évolutions (réalisées, en cours, à venir)

Il organise :

- des sessions de formation (fonctionnelle et technique)
- des ateliers pratiques
- une phase d'accompagnement en production

Le Titulaire accompagne le repreneur dans une montée en charge progressive (« production sous contrôle »).

11.6 MODALITES OPERATIONNELLES

Le Titulaire :

- organise une réunion de lancement de la réversibilité
- propose un planning détaillé
- met à disposition l'ensemble des documents et supports
- répond aux sollicitations du repreneur dans un délai de 48h

Il peut être amené à :

- accueillir les équipes du repreneur
- présenter les environnements techniques et organisationnels
- partager les pratiques d'exploitation

11.7 SECURITE ET RESTITUTION

Le Titulaire garantit :

- l'intégrité des données transférées
- la confidentialité des informations
- la traçabilité des opérations

Les données peuvent être remises sur des supports sécurisés. En cas de chiffrement, les moyens de déchiffrement sont fournis.

À l'issue de la réversibilité, le Titulaire :

- détruit les données restantes sous 30 jours
- fournit une attestation de destruction

11.8 PLAN DE REVERSIBILITE

Le Titulaire fournit un **plan de réversibilité détaillé**, incluant :

- les conditions d'exécution
- l'organisation et les responsabilités
- les phases et jalons
- le planning détaillé
- les livrables attendus
- les modalités de validation et de recette
- les dispositifs de formation
- les moyens techniques et humains mobilisés

Ce plan est mis à jour en cours d'exécution du marché.

11.9 LIVRABLES OBLIGATOIRES

Les livrables minimums sont :

Référence	Livrable
MS2731_REV 1	Plan de réversibilité détaillé
MS2731_REV 2	Base documentaire fonctionnelle à jour
MS2731_REV 3	Base documentaire technique d'exploitation
MS2731_REV 4	Plan de formation et supports
MS2731_REV 5	Mise à disposition complète de la documentation
MS2731_REV 6	Synoptique technico-fonctionnel

Ces livrables doivent être :

- à jour
- exploitables
- validés par la Personne Publique

La CAIH se réserve le droit d'exiger tout livrable complémentaire nécessaire.

11.10 DELAIS ET PENALITES

Le Titulaire s'engage à respecter les délais définis dans le plan de réversibilité.

Tout défaut de réversibilité, retard, documentation insuffisante ou transfert incomplet peut donner lieu à :

- des pénalités financières pouvant atteindre 50 000 €
- l'application de pénalités complémentaires prévues au CCAP
- la mise en œuvre de mesures correctives obligatoires

11.11 RESPONSABILITE

Le Titulaire demeure responsable :

- de la qualité du transfert
- de l'exhaustivité des éléments transmis
- de la continuité de service pendant la transition

Aucune dépendance technique, contractuelle ou organisationnelle ne peut être invoquée pour limiter ou empêcher la réversibilité.

12 MODALITÉS OPÉRATIONNELLES

12.1 MODELE DE GESTION DES LICENCES ET SAISONNALITE

Le titulaire structure son intervention selon un cycle annuel opposable comprenant une phase de recensement, une phase de commande et une phase d'optimisation continue.

Compte tenu des modalités de fonctionnement des offres éditeurs et notamment du calendrier de facturation imposé par Microsoft, le Titulaire intègre une gestion spécifique de la **saisonnalité des commandes**, caractérisée par une forte concentration des activités sur certaines périodes de l'année.

Le Titulaire met en place une organisation adaptée permettant de garantir la **fiabilité, la traçabilité et la continuité de service**, dans un contexte de volumétrie importante (environ 1 800 établissements adhérents).

Le Titulaire met en œuvre des dispositifs industrialisés permettant de traiter des volumes massifiés d'établissements et d'utilisateurs, dans des conditions garantissant :

- homogénéité ;
- performance ;
- optimisation économique.

12.2 PHASE ANNUELLE DE RECENSEMENT DES BESOINS

Le Titulaire organise, en lien avec la CAIH, une campagne annuelle de recensement des besoins, réalisée :

- À l'échelle de chaque établissement et/ou de chaque GHT ;
- Sur l'ensemble des périmètres couverts par le marché (licences, abonnements, services associés).

À ce titre, le Titulaire assure :

- La mise à disposition d'outils et de supports facilitant la collecte des besoins ;
- L'accompagnement des adhérents dans l'expression et la consolidation de leurs besoins ;
- La vérification de la cohérence des demandes (volumétrie, conformité, optimisation) ;
- L'identification des opportunités d'ajustement (optimisation, rationalisation, évolution de périmètre).

Le Titulaire garantit la consolidation nationale des besoins, avec restitution à la CAIH sous forme de synthèses exploitables.

12.3 PLANIFICATION ET SECURISATION DES CAMPAGNES

Le Titulaire propose un **calendrier détaillé annuel**, validé par la CAIH, incluant :

- Les périodes de recensement ;
- Les échéances de validation par les adhérents ;
- Les dates limites de passation des commandes ;
- Les périodes de facturation.

Il met en œuvre les moyens nécessaires pour :

- Anticiper les pics d'activité ;
- Éviter tout risque de rupture de service ou de non-renouvellement ;
- Sécuriser les délais imposés par l'éditeur.

12.4 PHASE DE COMMANDE ET DE FACTURATION

Sur la base des besoins validés, le Titulaire assure :

- La passation des commandes auprès de l'éditeur ;
- Le suivi de leur bonne exécution ;
- La facturation auprès des établissements et/ou GHT concernés.

La facturation est réalisée :

- De manière individualisée par établissement et/ou GHT ;
- Dans le respect des règles de transparence, de lisibilité et de traçabilité ;
- En cohérence avec les consommations et engagements réellement constatés.

Le Titulaire garantit une parfaite **réconciliation entre commandes, livraisons et facturation**.

12.5 PRISE EN COMPTE DU CALENDRIER EDETEUR

Le Titulaire intègre explicitement le calendrier de facturation éditeur, notamment le fait que Microsoft facture annuellement le distributeur au mois de mars.

À ce titre, le Titulaire :

- Anticipe les besoins de trésorerie et d'organisation associés ;

- Met en place un dispositif permettant d'aligner les cycles de commande et de facturation des adhérents avec ce calendrier ;
- Garantit l'absence d'impact négatif pour les adhérents (retard, rupture de service, décalage de facturation injustifié).

12.6 GESTION DES AJUSTEMENTS EN COURS D'ANNEE

Le Titulaire prévoit des dispositifs permettant de gérer :

- Les ajustements à la hausse ou à la baisse en cours d'année ;
- Les entrées et sorties de périmètre ;
- Les besoins non anticipés.

Ces ajustements doivent être traités :

- Dans des délais compatibles avec les contraintes opérationnelles des établissements ;
- Avec un impact maîtrisé sur la facturation.

12.7 REPORTING ET PILOTAGE

Le Titulaire met en place un reporting permettant :

- Le suivi des campagnes de recensement (taux de réponse, complétude) ;
- Le suivi des commandes et de leur exécution ;
- Le suivi de la facturation (par établissement, GHT et consolidé CAIH) ;
- L'identification des écarts et anomalies.

Ces éléments sont transmis régulièrement à la CAIH et permettent un **pilotage consolidé national**.

12.8 ENGAGEMENTS DE SERVICE

Le Titulaire s'engage sur :

- Le respect des calendriers validés ;
- La fiabilité des données collectées et traitées ;
- La qualité du service rendu aux adhérents durant les périodes de pic d'activité.

Des indicateurs de performance (KPI) et, le cas échéant, des pénalités pourront être appliqués en cas de manquement.

12.9 SAISONNALITE ET CYCLES DE GESTION

Le reporting doit intégrer la **saisonnalité des commandes et des consommations**, notamment :

- une **phase annuelle de recensement des besoins** (par établissement / GHT)
- une **phase de commande et d'ajustement**, en cohérence avec les cycles éditeurs
- une **phase de suivi et d'optimisation continue (FinOps)**

Le titulaire devra être en capacité de :

- **anticiper les variations de consommation**
- alerter en cas de dérive ou d'écart significatif
- proposer des ajustements adaptés (techniques et financiers)

13 MATRICE DE RESPONSABILITES ENTRE LES ACTEURS

Activité	Microsoft	Titulaire	Adhérent	CAIH
Correctifs logiciels	R	C	I	I
Ouverture ticket	I	R	C	I
Escalade éditeur	C	R	I	I
Arbitrage fonctionnel	I	C	R	I
FinOps cloud	I	R	C	I
SAM licences	I	R	C	I

14 ÉVOLUTIVITÉ DU MARCHÉ

- adaptation des indicateurs
- évolution des besoins
- extension du périmètre