



PREMIER MINISTRE

SECRETARIAT GENERAL POUR
LA MODERNISATION DE L'ACTION PUBLIQUE

DIRECTION INTERMINISTERIELLE DES SYSTEMES
D'INFORMATION ET DE COMMUNICATION

REF : 2013-PMR-0010

Paris, le 24 janvier 2013

Le directeur interministériel des systèmes
d'information et de communication

à

Madame la ministre de la justice
A l'attention de :
- Monsieur le directeur du cabinet
- Monsieur le secrétaire général

Copie :
Monsieur le Premier ministre
A l'attention de Monsieur le directeur du cabinet

Monsieur le ministre chargé du budget
A l'attention de :
- Madame la directrice du cabinet
- Monsieur le directeur du budget

Objet : Article 7 du décret DISIC – Projet de refonte du système d'information dédié au casier judiciaire

Références :

- Décret n° 2011-193 du 21 février 2011 portant création de la DISIC.
- Dossier de présentation de l'opération de refonte du casier judiciaire national Ministère de la justice - SG/2SM/SDIT/0022/12/MY
- Accusé de réception DISIC 2013-PMR-001 du 02 janvier 2013.

En application de l'article 7 du décret de référence, le directeur interministériel des systèmes d'information et de communication est « *consulté pour avis par le ou les ministres concernés ou par le ministre chargé du budget sur tout projet relatif à un système d'information ou de communication envisagé par leurs administrations ou par un organisme placé sous leur tutelle et répondant à des caractéristiques, notamment quant à son coût prévisionnel global* ».

Par courrier reçu le 24 décembre 2012, vous m'avez saisi pour avis sur un projet lié à la refonte du système d'information gérant le casier judiciaire national dont le coût total¹ est estimé par vos services à 20 millions d'euros.

La qualité du dossier et les précisions apportées en cours d'instruction me permettent d'émettre un avis sur ce projet. Fondé sur l'analyse des seuls éléments transmis dans le dossier de saisine, il ne résulte pas d'un audit approfondi du projet. En particulier, certains éléments qui n'auraient pas été portés à ma connaissance pourraient compléter ou nuancer certains de mes constats.

L'analyse du dossier me conduit en définitive aux cinq constats suivants assortis de propositions destinées à sécuriser la conduite de ce projet :

1. La refonte de l'outil informatique de gestion du casier judiciaire national est justifiée et l'échéance de 2016 est impérative.

Reposant sur des bases technologiques datant de 1990 dont certaines ne seront bientôt plus maintenues par le secteur industriel, l'obsolescence du système d'information actuel est démontrée. Le risque avéré de ne plus pouvoir maintenir l'outil actuel après 2015 plaide avant tout en faveur d'une sécurisation du calendrier du projet garantissant la mise en production du nouveau système début 2016. Au-delà de la conduite du projet s'appuyant notamment sur 10 lots fonctionnels, l'approche par service rendu², initiée dans l'expression des besoins, doit donc être poursuivie et précisée afin d'offrir au projet la souplesse et la modularité qui lui seront nécessaires pour tenir les délais.

2. Economiquement, les gains et les coûts doivent être explicités et suivis dans un outil de pilotage stratégique.

Ce projet doit contribuer à diminuer les coûts informatiques récurrents annuels de maintien en conditions opérationnelles. Il doit également permettre de nombreux gains métiers. Cependant, dans le cadre de ce projet, aucune analyse de la valeur n'a été jointe au dossier. L'utilisation d'analyses de la valeur et de rentabilité de type MAREVA portées auprès des instances de gouvernance des projets devrait donc être mise en place. Utilisées comme outils de pilotage stratégique, ces analyses permettront de qualifier et d'arbitrer les services et les fonctionnalités à intégrer au système au cours du projet.

3. La gouvernance est bien établie et doit veiller à sécuriser le périmètre fonctionnel du projet.

D'un point de vue de la gouvernance du projet informatique, les bonnes pratiques sont respectées. Elles s'appuient sur le bon niveau hiérarchique en intégrant également un rôle d'arbitre sur les évolutions de l'outil actuel au regard des potentielles évolutions réglementaires. Pour réduire le risque portant sur l'instabilité du périmètre fonctionnel, cette gouvernance pourrait être renforcée par la mise en place d'un comité de gestion des évolutions ainsi que par des engagements formels, sous forme de lettres de mission, des directeurs de projet et du sponsor

¹ D'après la fiche de renseignement jointe au dossier de saisine relative aux coûts internes et externes du projet et incluant deux années de maintenance.

² Les différentes dématérialisations (documents, processus), restitutions, automatisations, disponibilités de l'application.

quant aux moyens et aux résultats attendus. La mise en place d'un référentiel des exigences pourrait concourir à stabiliser les ambitions fonctionnelles de la première version à déployer.

4. Les études et les choix fonctionnels et techniques qui demeurent en suspens doivent être réalisés prioritairement.

La réalisation du projet pourra bénéficier d'un dossier d'architecture technique déjà très détaillé à ce stade du projet. Une vue des processus métiers impactés devrait néanmoins être ajoutée au dossier. L'adoption d'une architecture informatique SOA est un choix légitime et pertinent, mais également une exigence très forte en matière d'urbanisation informatique. Si les questions liées aux traitements, à l'orchestration et aux échanges sont bien précisées, le dossier ne détaille pas suffisamment les aspects liés aux données et aux référentiels qui seront au cœur même de cette nouvelle architecture. L'approche urbanisée est en outre fortement centrée sur le projet ministériel, une étude sur l'opportunité de partager certains composants avec d'autres systèmes en interface³ mériterait de figurer dans le dossier.

5. Le calendrier est très contraint et le recours à un appui dédié à la gestion du projet et à un plan de sécurisation de la mise en service doit être étudié.

Au-delà des procédures extrêmes de retour arrière, l'établissement d'un plan de sécurisation de la mise en service du nouveau système devrait être prévu afin de limiter les impacts éventuels liés à une incapacité à déployer le nouveau système dès janvier 2016. Par ailleurs, un bureau de gestion du projet (PMO) placé auprès des directeurs des maîtrises d'ouvrage et d'œuvre pourrait être chargé de coordonner et de suivre les évolutions du projet et de leur éventuel impact en matière de valeur et de délai.

En conclusion, j'émet un avis favorable sur ce projet qui s'inscrit dans une trajectoire nécessaire de modernisation et d'urbanisation du système d'information du ministère de la justice. Je souhaite que la procédure de dialogue compétitif et les travaux à venir puissent s'appuyer sur ces propositions et qu'une analyse de la valeur MAREVA du projet soit établie et proposée à la DISIC au cours des six prochains mois.

Conformément aux dispositions du décret de référence, la transmission du présent avis met fin à la procédure de saisine.



Jacques MARZIN

³ Par exemple avec le système Cassiopée du ministère de l'intérieur dont les fiches d'initiatives datent de 2009.