



PREMIER MINISTRE

SECRETARIAT GENERAL POUR
LA MODERNISATION DE L'ACTION PUBLIQUE

DIRECTION INTERMINISTERIELLE DES SYSTEMES
D'INFORMATION ET DE COMMUNICATION

REF : 2015-PMR-044

Paris, le 14 avril 2015

Le directeur interministériel des systèmes d'information et de communication
à

Monsieur le ministre de l'intérieur

A l'attention de :

- Monsieur le directeur du cabinet
- Monsieur le secrétaire général

Monsieur le ministre des affaires étrangères et du développement international

A l'attention de :

- Monsieur le directeur du cabinet
- Monsieur le secrétaire général de l'administration et de la modernisation

Copie :

Monsieur le Premier ministre

A l'attention de Madame la directrice de cabinet

Monsieur le ministre chargé du budget

A l'attention de :

- Monsieur le directeur de cabinet
- Monsieur le directeur du budget

Madame la secrétaire générale pour la modernisation de l'action publique

Objet : Avis sur le programme « France-Visas » du ministère de l'intérieur, du ministère des affaires étrangères et du développement international

Références : - Décret n° 2014-879 du 1er août 2014 relatif au système d'information et de communication de l'État.
- Courrier n°15-004479-D – Transmission du dossier « France-Visas »

Pièces jointes : Analyse détaillée du dossier de saisine

En application de l'article 3 du décret de référence, les « programmes répondant à des caractéristiques, notamment de coût prévisionnel, fixées par arrêté du Premier ministre et du ministre chargé du budget, sont soumis pour avis conforme au directeur interministériel des systèmes d'information et de communication de l'État ».

C'est dans ce cadre que vous m'avez saisi par lettre du 23 février 2015 parvenue dans mes services le 01 mars, pour avis concernant le programme « France-Visas », porté par la Direction générale des étrangers en France du ministère de l'intérieur et par la Direction générale des français à l'étranger du ministère des affaires étrangères et du développement international.

Le nombre de demandes de visas (3,2 millions en 2014) augmentent en moyenne de 10% par an depuis 2010 et dans le même temps, les exigences de sécurité se renforcent. Pour répondre à cette

double contrainte, le programme « France-Visas » apparaît comme une solution nécessaire et stratégique pour l'État :

- en facilitant les démarches de l'utilisateur à l'aide d'une plus grande transparence, un meilleur accueil et un traitement plus rapide de sa demande grâce aux démarches en ligne,
- en améliorant les dispositifs de contrôle de risque migratoire et sécuritaire,
- en dématérialisant l'intégralité du processus d'acquisition des demandes et de délivrance des titres de visa,
- en optimisant l'activité des équipes en charge du back office des demandes de visas.

Le coût complet de ce programme est estimé par l'équipe programme à 31,7M€ et prend pour hypothèse le dé-commissionnement de l'actuel système d'information des visas « RMV2 ».

La qualité du dossier et les précisions apportées en cours d'instruction me permettent d'émettre un avis dont vous trouverez la synthèse détaillée en annexe. Cet avis ne résulte toutefois pas d'un audit approfondi du programme. 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 qui m'a été soumis m'incite à attirer votre attention sur trois points de vigilance prioritaires assortis de propositions d'orientation :

1) Ce programme de refonte se trouve confronté à des évolutions réglementaires européennes en cours de définition. Ces demandes de changement sont susceptibles d'impacter fortement le périmètre fonctionnel du programme ainsi que sa trajectoire. C'est pourquoi, je souhaite que le programme puisse bénéficier d'un renforcement de la veille réglementaire européenne afin d'anticiper le plus possible et de limiter autant que faire se peut l'impact des nouvelles exigences fonctionnelles sur le nouveau système non encore stabilisé. Il apparaît aussi nécessaire de réaliser des analyses d'impacts précises des évolutions envisagées sur le système en cours de refonte, et de mettre en place dès à présent un processus pérenne de décision concernant la prise en compte des futures évolutions fonctionnelles de France-Visas.

2) L'architecture cible « France-Visas » est simplifiée par rapport à l'architecture actuelle « RMV2 » en éliminant les bases de données locales, au profit d'une base de données centralisée. Ce changement de modèle génère un risque sur la performance globale du système, les utilisateurs étant répartis sur l'ensemble du globe. Il est ainsi proposé de réaliser différents POC¹ sur les performances attendues du système, afin de consolider les prérequis techniques (architecture, infrastructure, matériel) et fonctionnels (sélection des pièces justificatives et procédure de dématérialisation) nécessaires au bon fonctionnement de France-Visas.

3) Concernant le processus de réalisation de France-Visas, l'équipe programme a choisi une méthode en 'cycle en V' pour le Front-Office et une méthode 'agile' pour le Back-Office, ce qui est inhabituel. La construction réussie du Back-Office en méthode 'Agile' implique la capacité de l'équipe programme à définir les enjeux prioritaires du produit, ainsi que le carnet de produits à réaliser, et ce avant la phase de contractualisation, la maîtrise d'œuvre étant fortement externalisée.

J'émet, en conclusion, un avis conforme sur ce programme, en souhaitant que les travaux à venir apportent des réponses concrètes aux recommandations mentionnées.

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

Jacques MARZIN



¹ Preuve de concept (« proof of concept »)