

PREMIER MINISTRE

SECRETARIAT GENERAL POUR LA
MODERNISATION DE L'ACTION PUBLIQUE

DIRECTION INTERMINISTERIELLE DU NUMERIQUE
ET DU SYSTEME D'INFORMATION ET DE
COMMUNICATION DE L'ETAT

Tour Mirabeau
39-43 Quai André Citroën
75015 Paris

Affaire suivie par : Laurent Joubert
Téléphone : 01 40 15 70 43
Mél. : laurent.joubert@modernisation.gouv.fr

Réf. : 2016 – PMR - 115

Paris, le 9 décembre 2016

Le Directeur interministériel du numérique et du
système d'information et de communication de
l'Etat

A

Monsieur le secrétaire général des ministères
économiques et financiers

Objet : Saisine article 3 - Projet Mistr@l

- Ref :**
- Décret n° 2014-879 du 1er août 2014 relatif au système d'information et de communication de l'État, modifié par décret n°2015-1165 du 21 septembre 2015
 - Courrier de saisine du 02/11/2016 reçu le 09/11/2016 (Réf ASI/2016/10/6183)

Conformément à l'article 3 du décret cité en référence, vous m'avez saisi pour un avis concernant le projet de modernisation des applicatifs de service bancaire du Trésor Public dénommé « Mistr@l » (Management Interactif de la Situation au TRésor des correspondants, Application en Ligne).

Le présent avis est fondé sur l'analyse des seuls éléments transmis à la DINSIC. 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.

Ce projet est alloti en cinq vagues d'évolutions s'étalant jusqu'à 2022. Il présente un coût complet estimé par vos équipes à près de 26 millions d'euros (dont environ 15 millions d'euros de coûts de personnel).

Sur le fond, la pertinence d'un tel projet de modernisation du système d'information et des objectifs stratégiques qui s'y attachent, est étayée dans le dossier par une analyse de la valeur et par des premières études de l'architecture applicative du projet et de ses interdépendances.

Ce projet a pour premier objectif de sécuriser et pérenniser l'activité de dépôts de fonds au Trésor (DFT) des collectivités locales et organismes publics, qui fait notamment l'objet de critiques récurrentes de la Cour des comptes. Cette activité représente un enjeu financier majeur en termes de trésorerie pour l'État (136 milliards d'euros).

Mistr@l est également un projet de modernisation plus globale visant la réingénierie des processus de gestion des flux financiers d'environ 120 000 correspondants du Trésor. Cette refonte de processus « archaïques et complètement manuels » vise un gain de près de 300 ETP¹.

Concernant la trajectoire retenue, le choix d'une approche modulaire, par étapes successives, est pertinent.

¹ Equivalent temps plein

Le dossier de saisine documente bien les solutions envisagées pour les premières vagues. La gestion de l'obsolescence technique, en vague 1, se fonde sur des retours d'expérience d'autres projets du ministère et sur des études préalables déjà engagées. La création d'un module de gestion de flux (MGF), en vague 2, permettra d'optimiser les flux dématérialisés entre les clients DFT, la DGFIP et la Banque de France et de construire une offre de service de consultations de tous les flux financiers envoyés et reçus. Enfin, la vague 3 offrira de nouvelles fonctionnalités de « banque en ligne » (BEL) aux clients DFT.

J'émet donc un avis conforme sur les trois premières vagues du projet Mistr@l.

Afin d'assurer une maîtrise progressive de la solution cible et des charges nécessaires à sa construction, je recommande néanmoins de :

- i. Poursuivre les efforts engagés pour **sanctuariser les compétences internes**, fonctionnelles et techniques, sur les applicatifs de gestion des dépôts de fonds au Trésor ;
- ii. **Préciser, au plus tôt, les exigences de la future banque en ligne et ses impacts sur ses bénéficiaires et sur l'architecture des systèmes informatiques.** L'apport d'une expertise externe sur ce sujet devra être étudié ;
- iii. **Anticiper le dialogue avec la Banque de France et les clientèles ministérielles** (régies d'Etat, Education Nationale, Justice) pour la mise en place des nouveaux flux ;
- iv. Trouver un équilibre entre la maîtrise du projet et **une nouvelle ergonomie**, rendue possible par les nouvelles technologies. Il conviendra de construire ces nouveaux usages avec les utilisateurs cibles constituant ainsi un facteur majeur d'appropriation des futures solutions ;
- v. Anticiper les **contraintes législatives et réglementaires non étudiées dans le dossier reçu** (homologation de sécurité, contraintes CNIL sur les flux contenant des données personnelles) et la nécessité d'un Plan de Continuité Informatique (PCI) en raison des enjeux financiers afférant.

Je souhaite que le module de gestion de flux (MGF) et la future banque en ligne fasse l'objet d'une **validation technique en comité d'architecture informatique (CAI) dont le contenu sera partagé avec mes équipes.**

Ces trois premières phases, prévues d'ici 2020, permettront d'expertiser les conditions d'une modernisation de l'organisation comptable et de la gestion des DFT en vague 4 et la fiabilisation et l'optimisation de la trésorerie des organismes publics locaux grâce à la création de compte individuel DFT dit « DFTisation » en vague 5.

Vu la durée totale du projet, les éléments du dossier concernant les travaux échelonnés entre 2019 et 2022 ne permettent pas leur instruction au titre de l'article 3, notamment sur l'aspect faisabilité. A ce stade, je ne peux émettre un avis conforme sur les deux dernières vagues du projet.

Je demande donc que le dossier relatif à la réalisation des deux dernières vagues fasse l'objet d'une saisine complémentaire au moment opportun et avant leur lancement.

En espérant que les recommandations de cet avis permettront de sécuriser efficacement ce programme d'importance majeure, la transmission du présent avis met fin à la procédure de saisine.

Le Directeur,



Henri VERDIER

Copie :

Monsieur le Premier ministre

A l'attention de :

- Madame la Directrice du cabinet
- Madame la Secrétaire Générale pour la Modernisation de l'Action Publique

Monsieur le Ministre de l'Économie et des Finances

A l'attention de :

- Monsieur le Directeur de cabinet

Monsieur le Secrétaire d'État chargé du Budget et des Comptes publics

A l'attention de :

- Monsieur le Directeur de cabinet
- Monsieur le Directeur du Budget