



Liberté • Égalité • Fraternité

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

PREMIER MINISTRE

SECRETARIAT GENERAL DU GOUVERNEMENT
DIRECTION INTERMINISTRIEL DES SYSTEMES
D'INFORMATION ET DE COMMUNICATION

Paris, le 07 février 2012

REF : 2012-PMR-0002

Le directeur

à

Monsieur le directeur général des systèmes d'information et de
communication

Objet : Article 7 du décret DISIC – Projet SILICIUM

Références : - Décret n° 2011-193 du 21 février 2011 portant création de la DISIC
- Accusé de réception DISIC - Projet SILICIUM – Article 7 du 2 décembre 2011.

Par courrier reçu le 28 novembre 2011, vous m'avez saisi pour avis sur un projet lié au système d'informations logistiques de la DIRISI. Ce projet, communiqué dans un premier temps pour information au mois de juillet, a été reclassé – compte tenu de son ampleur – pour avis au mois de novembre 2011. Dans mon courrier de référence, je précisais que la DISIC était en train d'expertiser ce dossier afin de savoir dans quelle mesure son état d'avancement me permettrait d'émettre un avis utile dans un délai d'un mois.

Comme le prévoit l'alinéa II de l'article 7 du décret de référence, mon avis est réputé favorable par réponse tacite depuis le 28 décembre 2011. Cependant, le dossier transmis dépassait déjà le stade des études fonctionnelles et ne permettait pas à mes équipes une étude complète du projet. Votre ministère étant engagé dans un dialogue compétitif, je n'ai plus vu la nécessité de son inscription dans le cadre strict de l'article 7 du décret.

C'est pourquoi, nous avons convenu, d'un commun accord, de l'utilité d'un approfondissement par les équipes de la DISIC de l'analyse du dossier en 2012. La réunion qui s'est tenue le 27 janvier a ainsi permis de porter à ma connaissance plusieurs éléments complémentaires et d'apporter les réponses aux questions d'ordre stratégique dont celle de la pérennité de la solution.

A l'issue de cet approfondissement, et en vous remerciant de la disponibilité de vos équipes, je suis donc en mesure de vous apporter des éléments d'appréciation sur ce dossier.

L'étude a été construite autour de cinq volets thématiques : l'impact stratégique, l'impact financier, la gouvernance, la réalisation et le calendrier.

Mon appréciation est fondée sur les seuls éléments fournis dans le dossier de saisine¹ et sur la prise en compte des déclarations et des précisions apportées en janvier 2012. Elle ne résulte pas d'un audit approfondi du projet. En particulier, des éléments qui n'auraient pas été portés à ma connaissance peuvent répondre à certaines de mes observations.

L'analyse me conduit en définitive aux cinq constats suivants assortis de propositions dont vous jugerez l'opportunité à l'aune des résultats du dialogue compétitif.

1. Stratégiquement, une étude portant sur le potentiel de convergence des SIL du ministère a été réalisée en mai 2011 par la DGA. Cette convergence est un objectif long terme à plus de 10 ans. Dans ces conditions, rien ne s'oppose à l'adoption d'un nouveau système d'information logistique dédié aux matériels SIC. Au contraire, le projet d'un SIL porté par le besoin d'une gestion des matériels SIC interarmées constitue une première étape qui vise à combattre l'obsolescence des systèmes existants et qui s'inscrit dans une démarche progressive d'urbanisation des SIL du ministère.

J'observe que les études d'opportunité et de faisabilité fournies datent néanmoins de début 2009. Ce projet se justifiait alors par l'urgence du besoin pour lequel l'acquisition d'un outil « clé en main » de type GMAO² apparaissait plus appropriée que l'adaptation de l'application SIM@T utilisée par l'armée de terre. Trois ans après, il aurait été pertinent que ces études aient été actualisées, d'autant plus que certains besoins sont désormais caducs comme, par exemple, celui d'être raccordé à Chorus au 01 janvier 2012.

Toutefois, même si d'autres scénarios pourraient apparaître, en 2012, plus opportuns, le calendrier, les actions et les coûts déjà engagés³ plaident en faveur de la poursuite de ce projet. Un effort de partage et de convergence des études et des expériences resterait néanmoins à être consenti dans le cadre de la conduite des différents projets de refonte des SIL en cours.

2. Economiquement, avec un retour sur investissement en 2020, une valeur actuelle nette de 3,8 M€ et un délai de retour sur investissement de l'ordre de 8,2 ans, le déploiement de SILICIUM est surtout porté par son volet métier et les besoins fonctionnels associés. Je recommande ainsi l'utilisation systématique des analyses de la valeur et de la rentabilité des scénarios ainsi que leur instruction auprès des instances de gouvernance des projets. Cela permettrait une évaluation *ab initio* de l'efficacité des solutions envisagées.

3. Du point de vue de la gouvernance du projet, je considère que les bonnes pratiques sont respectées. Toutefois, la zone fonctionnelle logistique justifie un suivi de l'ensemble des projets en cours. Aussi, une compétence de supervision transverse des projets SIL du ministère pourrait-elle être définie, *a minima* pour les questions de raccordement à Chorus. Par ailleurs, la démarche d'achats associée au projet n'apparaît qu'en filigrane alors qu'elle devrait constituer un élément à part entière de la conduite de projet.

4. S'agissant de la réalisation, la conduite du changement et la formation mériteraient d'être renforcées. L'enveloppe prévue de 820K€, soit 7,5% du coût du projet (hors MCO⁴), est très en deçà de la part généralement dédiée à la conduite du changement (environ 25%) ; d'autant que le dossier mentionne un risque lié « *au déploiement et à l'acceptation du produit par les utilisateurs.* ». En outre, l'effort en matière de conduite du changement et de formation devra inclure les nouveaux enjeux économiques parmi lesquels figurent la gestion et la mesure et l'évaluation patrimoniale des stocks.

¹ Fiche d'instruction, grille des coûts, études d'opportunité et de faisabilité, étude FEROS, fiche d'expression des besoins, relevé de décisions DGSIC, lettres DC, planification du projet.

² Gestion des maintenances assistée par ordinateur.

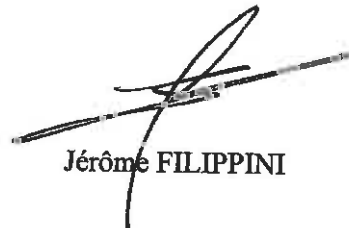
³ Le dialogue compétitif est initié depuis près d'un an.

⁴ Maintien en conditions opérationnelles

5. Concernant le calendrier, mes équipes n'ont pu apprécier de façon précise sa pertinence. A titre d'illustration, la reprise des données n'est pas détaillée et il est donc impossible de s'assurer du bien-fondé de son calibrage. La qualité des données reprises est pourtant une condition fondamentale de réussite du projet. En tout état de cause, la durée du poste « Bascule et démarrage » définie à 2 mois pourrait être augmentée, notamment au regard du nombre d'interfaces et du premier retour d'expérience des systèmes SIGLE et SIM@T.

Même s'il a été précisé le 27 janvier que le dialogue compétitif remettrait en cause, de lui-même, les jalons du calendrier et les charges qui y sont associées, il serait utile de s'assurer de l'existence de marges de sécurité suffisantes dans le planning définitif.

En conclusion, je souscris sur le fond à ce projet qui s'inscrit dans une trajectoire de convergence et de mutualisation des SIL du ministère de la défense et des anciens combattants. En soulignant le besoin de disposer, dès le lancement de la procédure de saisine, d'un dossier dont la teneur permette l'émission d'un avis utile et pertinent, j'espère que ces propositions contribueront à sécuriser la conduite de ce projet.



Jérôme FILIPPINI