



PREMIER MINISTRE

SECRETARIAT GÉNÉRAL POUR LA
MODERNISATION DE L'ACTION PUBLIQUE

DIRECTION INTERMINISTÉRIELLE DU NUMÉRIQUE
ET DU SYSTÈME D'INFORMATION ET DE
COMMUNICATION DE L'ÉTAT

Tour Mirabeau
39-43 Quai André Citroën
75015 Paris

Affaire suivie par : Frédéric POULIGNY
Téléphone : 01 40 15 70 48
Mél. : frederic.pouligny@modernisation.gouv.fr

Réf. : 2017 – GMR – 022

Paris, le 27 février 2017

Le Directeur Interministériel du Numérique et du Système
d'Information et de la Communication de l'Etat

à

Monsieur le Secrétaire général pour l'administration
du Ministère de la Défense

Objet : Avis sur le projet Archipel^{NG}

- Réf.** - Décret n° 2014-879 du 1er août 2014 relatif au SI de l'Etat, modifié par décret n°2015-1165 du 21 septembre 2015 art.8
- Courrier de saisine de la DINSIC par la DGSIC du 27/01/2017 reçu le 27/01/2017
- P.J.** - Annexe. Tableau de synthèse des recommandations

En application de l'article 3 du décret cité en référence, vous m'avez saisi le 27 janvier 2017 pour avis concernant le projet Archipel^{NG}.

Le présent avis 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 constats.

Archipel^{NG} vise à permettre le décommissionnement des solutions d'archivage existantes du service historique de de la Défense (SHD), remplacées par un système d'information archivistique (SIA, Front-Office) et d'archivage (sur la base du logiciel back-office d'archivage électronique VITAM piloté en interministériel) assurant la gestion des archives physiques et numériques, intermédiaires et définitives, quel que soit leur niveau de classification. Le projet intègre également des objectifs d'optimisation des méthodes favorisant l'anticipation dans la gestion du cycle de vie des données et de rationalisation des procédures au sein d'un outil unique pour l'ensemble des sites du SHD et des utilisateurs internes (services et systèmes d'information producteurs) et externes.

Le coût complet du projet est estimé par vos équipes à près de 17,3 millions d'euros, hors coûts des infrastructures mises en place par la DIRISI. Il est, selon l'analyse MAREVA du dossier, générateur de valeur et d'économies compte tenu des besoins croissants d'archivage de la production numérique et des insuffisances des solutions existantes.

Les études de cadrage menées depuis 2014 ont permis de poser les bases du projet en termes d'exigences fonctionnelles et techniques, d'organisation d'équipe, de calendrier de développement, de simplification des procédures métiers et de méthodologie.

Je souhaite, cependant, souligner que ce projet, en l'état du dossier transmis, comporte quatre importantes zones de risques.

- i. **L'intégration des archives physiques et numériques est fortement contraignante pour la brigue back-Office de la solution. Archipel^{NG} est conçu pour être un système hybride, traitant à la fois des archives physiques et numériques, et ce en s'appuyant sur un même logiciel back-office (VITAM) développé plus spécifiquement pour le traitement des archives numériques. Cette exigence d'intégration, si elle répond à des attentes ergonomiques, est fortement contraignante tant sur le plan fonctionnel (interfaces, modèles de données et processus distincts) que technique. Elle pourrait conduire à modifier le socle VITAM sans garantie de faisabilité et se heurter à des difficultés d'intégration avec une solution logicielle du marché, basée sur un modèle distinct.**

- ii. **L'architecture applicative et les modalités de réalisation attendues (développements spécifiques ou intégration d'une solution du marché) ne sont pas lisibles par le futur prestataire.** La description dans le CCTP des exigences fonctionnelles sans distinction front-office / back-office et l'absence d'une cible d'architecture applicative pour Archipel^{NG} ne permettent pas aux candidats d'identifier clairement les fonctionnalités de la solution couvertes par le socle VITAM et celles qui doivent l'être par leur solution. Les candidats pourraient se trouver dans l'incapacité de dimensionner leur offre en conséquence. Les échanges en procédure contractuelle négociée ne permettent pas d'adapter le cas échéant les exigences, au risque de conduire à un marché infructueux ou de présenter des surcoûts significatifs en réalisation.
- iii. **La coordination entre acteurs du projet n'est pas pleinement assurée.** La dynamique de gouvernance entre les nombreux partenaires internes (en particulier la DIRISI qui fournira et exploitera les infrastructures d'hébergement et de stockage) et externes (programme VITAM) n'est pas explicite, tandis **que la planification de l'ensemble des tâches (notamment reprise des données) et leurs adhérences n'est pas décrite** ; le bon avancement du projet en dépend.
- iv. **La stratégie de rationalisation des procédures métiers n'est pas aboutie.** Un premier travail de simplification des processus métiers a été réalisé mais la complexité du reste à faire n'a pas été évaluée en termes d'harmonisation entre les 10 sites du SHD et d'estimation du risque planning associé en cas de difficulté à aligner les processus.

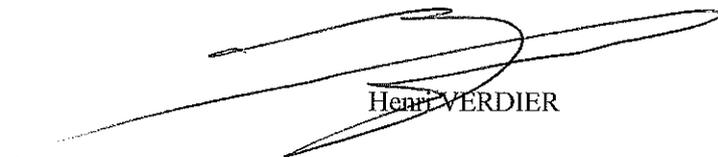
Ces constats structurants ne me permettent pas d'émettre un avis conforme à ce stade. Néanmoins, les besoins étant avérés et les délais contraints, je vous encourage à poursuivre les travaux de conception d'Archipel^{NG}, en prenant en compte les recommandations suivantes, détaillées en annexe :

- i. **Mesurer le niveau de couverture des besoins Archipel^{NG} par VITAM :**
 - L'équipe projet d'Archipel^{NG} doit s'assurer avec l'équipe programme VITAM de la **compatibilité des exigences fonctionnelles et techniques avec le logiciel back-office VITAM**, identifier les écarts, en particulier pour le traitement des archives physiques ;
 - Elle doit étudier les **scénarios d'intégration entre les filières physiques et numériques** en visant à limiter les impacts sur le socle commun VITAM pour le back-office et les contraintes potentielles sur un logiciel intégré pour le front-office ; pour se faire, l'équipe projet d'Archipel^{NG} peut se rapprocher des équipes projet ADAMANT (MCC) et SAPHIR (MAEDI) confrontées à des problématiques similaires.
- ii. **Présenter une cible claire d'architecture applicative dans le CCTP :** la définition d'une architecture applicative cible doit permettre de présenter clairement aux candidats à l'appel d'offre la solution et les prestations attendues sur la base de l'écart entre les besoins métiers du SHD et la couverture assurée par le socle commun VITAM ;
- iii. **Sécuriser la gouvernance :** les échanges doivent être renforcés en premier lieu avec la Direction de Programme VITAM et la DIRISI, qui doivent être explicitement associées aux grandes décisions, à commencer par les arbitrages en appel d'offre ;
- iv. **Sécuriser la trajectoire de construction de la solution et la conduite du changement :** l'équipe projet doit s'attacher à prioriser les exigences pour définir une trajectoire de construction progressive en phase avec les objectifs calendaires et réfléchir à des scénarios d'implémentation permettant l'appropriation progressive du système et de ses processus.

Je souhaite être de nouveau saisi à l'issue des travaux d'architecture (points i. et ii.), le dossier présenté devant également intégrer des compléments sur la gouvernance et la trajectoire (iii. et iv.).

Conformément au 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, 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 :

- Monsieur le directeur du cabinet
- Madame la secrétaire générale pour la modernisation de l'action publique

Monsieur le ministre de la Défense

A l'attention de :

- Monsieur le directeur de cabinet

Monsieur le secrétaire d'état chargé du budget

A l'attention de :

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