



## PREMIER MINISTRE

Paris, le 25 Septembre 2019

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

20 avenue de Ségur, TSA 30719  
75334 PARIS Cedex 07

Affaire suivie par : Maged Abdel Maaboud (01 71 21  
11 21) et Christian Turpin (01 71 21 12 44)  
Mél. : maged.abdel-maaboud@modernisation.gouv.fr  
et christian.turpin@modernisation.gouv.fr

Réf. : 2019 – GMR - 037

Le directeur interministériel du numérique et du  
système d'information et de la communication de  
l'État

A

Monsieur le Préfet, secrétaire général du ministère  
de l'intérieur

Copie :

Monsieur Christophe Bellini commissaire  
divisionnaire de la division projets (MGMSIC)

**Objet : Avis conforme SI ERPC - Projet de modernisation du système d'information de l'éducation routière et du permis de conduire**

- 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 19-017356-D
- Courrier de saisine 19-024706-D

En application de l'article 3 du décret cité en référence, vous m'avez saisi pour avis concernant le projet de modernisation du système d'information de l'éducation routière et du permis de conduire (SI ERPC).

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. Depuis la saisine officielle, des échanges réguliers et 3 ateliers ont eu lieu afin d'apporter des compléments d'information et des réponses aux questions soulevées par la DINSIC.

Le projet vise à concevoir, développer et déployer un nouveau système d'information visant à réurbaniser et moderniser le SI actuel et à améliorer la relation avec les usagers et partenaires. Ce programme comporte un chantier de décommissionnement des briques fonctionnelles du SI existant : Aurige (pour la gestion des examens) et SNPC (pour la gestion des droits à conduire opérée dans un environnement BULL GCOS). Ce projet fait suite à une tentative préalable de réécriture du « SI permis de conduire » qui avait dû être abandonnée (projet FAETON 2).

**En termes d'opportunité**, le besoin est avéré, d'une part, pour pallier l'obsolescence technique de SNPC, d'autre part, pour simplifier la relation avec les usagers et les professionnels avec une approche continue de « bout en bout ». Le projet sera interconnecté avec les SI de l'État : Forces de l'Ordre, Ministère des Armées, Ministère de l'Éducation Nationale, Ministère de l'Emploi, ...).

**En termes de faisabilité**, le dossier soumis reflète un travail conséquent qui permet d'éclairer la stratégie du ministère pour aborder ce projet. Au travers des ateliers de travail avec la DINSIC, l'équipe projet a exposé une stratégie de décommissionnement, de migration des données et du moteur de calcul des points qui apparaît à la DINSIC comme étant **solide, réfléchi et argumenté**. Elle demeure complexe et risquée

du fait de la nature des travaux à accomplir, mais **le ministère s'est armé d'une stratégie pragmatique et d'un outillage construit au travers d'un POC qui offre des garanties de maîtrise** de ce chantier.

Je souhaite également partager les observations suivantes :

- i. L'estimation de l'investissement total de 49,4 M€<sup>1</sup> repose sur une approche capacitaire (chiffrage reposant principalement sur la valorisation d'une équipe type sur une durée par grand chantiers) qui, si elle applique des standards du marché (en termes de taille d'équipe et de taux moyen), **ne tient pas suffisamment compte de la complexité intrinsèque des différents modules inscrits dans la trajectoire de construction du SI cible**. Cette méthode d'estimation, adossée à un marché dont les unités d'œuvre reposent largement sur la notion d'itération calendaire et de livrables génériques, **exposent le ministère à une forte incertitude sur la valeur effectivement créée à chaque itération et donc in fine, à une dérive budgétaire**. Nous notons par ailleurs que des investissements significatifs ont déjà été consentis sur le projet en 2019 (7,1 M€).
- ii. La trajectoire de réalisation du programme consiste à **lancer plusieurs chantiers dès le début du projet mobilisant dès 2020 80 ETP**. Si cette cadence est en partie dictée par les exigences calendaires issues des mesures liées à la réforme du permis de conduire d'une part ; et d'autre part, par la nécessité de lier la refonte du SNPC et d'Aurige, cette organisation du programme induit d'emblée une **complexité de pilotage du projet très importante**. Le ministère a fait le choix d'une **méthodologie (SAFe) pour adresser cette complexité d'un pilotage de grande ampleur**. Le personnel du ministère mobilisé sur ce projet étant peu expérimenté sur le Framework SAFe, nous vous recommandons de déployer très progressivement cette méthodologie, avec l'appui d'un coach, voire d'abandonner le recours à cette méthode si elle ne s'avère pas concluante. Il convient également de s'assurer de la capacité du prestataire retenu à colocaliser ses équipes agiles sur le plateau projet, tel que prévu dans le cadre du CCTP, sans recourir excessivement à des développeurs sous-traitants (« freelance »).

Sur la base d'autres projets ministériels d'ampleur et par expérience, ces choix peuvent avoir des impacts sur le calendrier et le coût de réalisation.

- iii. Il nous est également apparu que la maîtrise du projet par l'administration est à renforcer. En effet, le ministère a réussi à s'entourer dans cette phase de cadrage détaillé du projet ERPC de prestataires disposant de compétences rares mais indispensables à la définition de la trajectoire de migration et de décommissionnement du GCOS. Mais **la pérennité du dispositif actuel étant remise en cause par la procédure de marché public à venir**, il nous apparaît indispensable que les équipes du ministère soient, au moment de la notification des futurs marchés, **en capacité de piloter et challenger les prestataires, de transférer si nécessaire les éléments produits dans le cadre des travaux de migration vers de nouveaux prestataires ; et d'être en situation de les challenger sur les estimations budgétaires et calendaires**.

Les besoins étant avérés j'émet un **avis conforme sur le projet « ERPC »**.

Je vous invite néanmoins à produire un bilan d'étape détaillé à destination de la DINSIC aux jalons suivants :

- **T4 2020** afin de valider la mise en œuvre dans un budget de coûts direct de **17,3 M€<sup>2</sup>** : du mécanisme proxy flux, de la brique transverse de gestion des accès, de crenodispo et du livret numérique dans leurs versions nationales et de la mise en place de la base de donnée ;
- **T2 2022** afin de faire le bilan de la phase de **double run et de la perspective des décommissionnements de SNPC et Aurige**.

<sup>1</sup> Coût total Mareva du projet sans les 2 années de maintenance (62,4 M€ en intégrant 2 années de maintenance)

<sup>2</sup> Coûts directs TTC Mareva 2019-2020 hors contingence

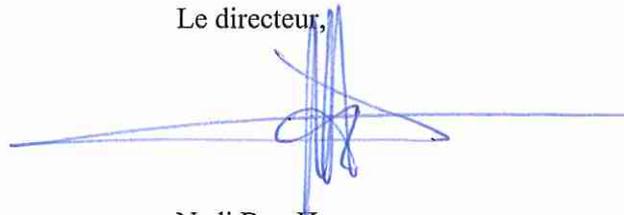
Par ailleurs, il nous apparaît nécessaire que la **maitrise budgétaire et contractuelle du projet par l'administration soit considérablement renforcée** sur les phases d'estimation budgétaire, l'émission de bons de commandes et la conformité de l'exécution. **La DINSIC se propose d'aider l'équipe projet à sécuriser ce point au travers d'une mission de conseil** que le ministère financerait.

Enfin, les travaux réalisés pour définir et sécuriser le décommissionnement du GCOS SNPC et la migration de ses données doivent faire l'objet d'un **partage régulier avec le projet ANEF** qui est confronté une problématique similaire. **La DINSIC se propose de faciliter** ces retours d'expérience.

Suite à cet avis conforme, le projet ERPC intègre le Panorama des grands projets SI de l'Etat avec une publication trimestrielle de son avancement.

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,

A handwritten signature in blue ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke extending to the left.

Nadi Bou Hanna

