



PREMIER MINISTRE

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

Paris, le 10/10/2019

TSA 30719
20 avenue de Ségur
75334 PARIS Cedex 07

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

Affaire suivie par :
Philippe GAGNIEU (01 71 21 10 15)
et Jacques RUI (01 71 21 11 71)
Mél. : philippe.gagnieu@modernisation.gouv.fr
Mél. : jacques.rui@modernisation.gouv.fr

A

Monsieur le secrétaire général du ministère de
l'intérieur

Réf. : 2019 – GMR – 048

Objet : Avis sur le programme « SCRIBE »

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 référence 19-022256-D du 20 août reçu le 10 septembre 2019

P.J.: - Synthèse des constats et des recommandations

En application de l'article 3 du décret cité en référence, vous m'avez saisi le 10 septembre 2019 pour avis concernant le **programme « SCRIBE », nouveau logiciel de rédaction et de pilotage des procédures de la police nationale.**

Le présent avis ne résulte 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 constats.

Le programme « SCRIBE » a pour objectif d'améliorer la rédaction des procédures en apportant aux enquêteurs de la police nationale une simplification réelle et concrète dans l'exercice de leur travail quotidien tout en optimisant le pilotage associé. **Ce programme doit remplacer l'ancien logiciel de rédaction des procédures de la police nationale** (LRPPN3¹) obsolètes techniquement et n'étant plus en capacité de répondre à l'évolution des besoins. Il est donc structurant pour l'amélioration du SI de l'État et constitue un vecteur d'amélioration majeur dans l'évolution des méthodes et des pratiques des enquêteurs dans le cadre de la mise en œuvre de la PPN².

Ce programme a débuté en 2016 avec la gendarmerie nationale. Les travaux conjoints n'ayant pu déboucher sur des livrables communs répondant à la promesse initiale, il a donc fait l'objet d'une refondation début 2018 avec une équipe totalement renouvelée et renforcée notamment par de multiples compétences métiers. Les projets Police et Gendarmerie ont été séparés, avec le programme SCRIBE pour la police et l'évolution LRPGN pour la gendarmerie.

¹ Logiciel de Rédaction des Procédures de la Police Nationale
² PPN : Procédure Pénale Numérique

Les travaux engagés depuis 2018 ont notamment permis de reposer les bases du programme en termes d'organisation, de suivi contractuel, de documentation, de mise en place d'une méthodologie agile, d'une reprise des développements s'alimentant de retours de 2 expériences terrains³, le tout autour d'un macro-planning partagé par tous.

Le périmètre du programme concerne la rédaction des procédures pénales, l'alimentation des fichiers nationaux et des statistiques en central, les plaintes en ligne d'escroqueries sur internet et le pilotage. **Son coût complet est estimé à 15,1 millions d'euros, dont 11.3⁴ millions d'euros à compter du 1^{er} janvier 2018.** Ce dossier, selon l'analyse de valeur MAREVA2 devrait être générateur de valeur et d'économies, notamment en simplifiant les travaux des personnels actifs, des administratifs et des responsables de la police nationale. Néanmoins, les gains n'étant pas chiffrés, je comprends que la vocation première du programme SCRIBE est le remplacement d'une architecture obsolète.

Sur la forme, j'attire votre attention sur le fait que **l'avis conforme doit être sollicité au stade du lancement des études de conception, avant le démarrage des principaux marchés** et des travaux associés. Je constate qu'un appel d'offre industriel, intégrant la poursuite du développement et sa tierce maintenance applicative à compter du 1^{er} janvier 2020, a déjà été publié, les offres ayant été remises au 27 septembre 2019.

Sur le fond, aux vues des éléments présentés dans le dossier de saisine et des réponses complémentaires apportées, **je souhaite partager les observations suivantes sur le programme :**

- i. **Le planning de réalisation de SCRIBE jusqu'à fin 2020 reste sous-évalué.** Au 1er juillet 2019, le taux d'avancement opérationnel n'est que de **35%** alors que le taux d'exécution budgétaire est de **68%**. Même avec 1 M€ supplémentaires promis mi-2019 et non intégrés dans MAREVA, et après avoir neutralisé les dépenses de développement 2016-2017 (3,4 M€), le taux d'exécution budgétaire est de **48%**. A ce jour, seulement 100 000 lignes de codes ont été développées. Les **risques de décalage calendaire et budgétaire s'avèrent donc importants** en l'absence d'identification des chemins critiques.
- ii. **La stratégie de déploiement de SCRIBE n'est pas encore définie** au-delà des 3 sites pilotes. Le plan de déploiement ne sera présenté que lors du prochain COSTRAT prévu fin 2019 et le budget associé au déploiement de SCRIBE n'est pas intégré dans MAREVA, alors même que 123 000 utilisateurs seront concernés. Je note qu'aucune action n'est définie au-delà de 2020.
- iii. Le programme SCRIBE est au cœur du NS2I⁵ de la Police Nationale et de la chaîne pénale qui évoluent ces dernières années considérablement dans le cadre de la PPN. Néanmoins, **l'impact de la PPN sur l'évolution NS2I** et sur l'architecture cible globale intégrant l'ensemble de la chaîne pénale, y compris la gendarmerie nationale n'est pas fourni.
- iv. Le projet SCRIBE apparaît davantage comme un chantier de réalisation informatique. **Le volet de transformation métier et usager est faible** en absence de réingénierie préalable des processus métier. La simplification de la procédure attendue par les enquêteurs avec l'apport des nouvelles technologies n'a pas été mise en avant comme la préoccupation principale du programme. L'accostage entre les processus opérationnels et les users stories est complexe. En termes de méthode, la prise en compte des retours des expérimentations reste faible. Enfin, il n'y a pas de vision d'un parcours homogène pour les usagers selon leur relation avec la police ou la gendarmerie.

³ Conflans-Sainte-Honorine mi 2018 et le commissariat de police de Paris 14eme mi 2019

⁴ Dont notamment 5,3 M€ de coûts directs, 2,2 M€ de coûts indirects pour le développement et 1.9 M€ /an en fonctionnement

⁵ NS2I : Nouveau Système d'Information dédié à l'Investigation

Sur la base de ces constats structurants, et malgré l'état avancé du programme et la procédure de marché en cours, **j'émet un avis conforme avec réserves** sur le programme pour vous permettre de continuer les travaux, la procédure de marché prévue ne créant pas d'irréversibilité bloquante.

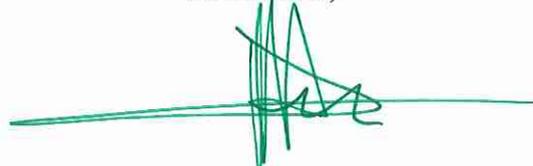
Afin de lever ces réserves, je sollicite en retour de courrier **un engagement du ministère de conduire les actions suivantes d'ici la fin du premier trimestre 2020** :

- i. **Lancer une mission de sécurisation** afin de : 1/renforcer le pilotage du programme autour des objectifs métiers partagés et d'un planning opérationnel détaillant le rôle et la responsabilité de chacun ; 2/améliorer le suivi et le contrôle contractuels des prestataires ; 3/garantir la bonne application de la méthode agile en faisant intervenir un coach agile et en consolidant la documentation du programme ; 4/identifier un sous ensemble cohérent de SCRIBE comme un MVP⁶ si jamais le planning s'avérait trop ambitieux.
- ii. **Définir la stratégie de déploiement**, en intégrant au préalable une phase de tests de SCRIBE mettant en œuvre davantage de sites pilotes afin d'assurer l'**adhésion des utilisateurs** et la prise en compte de leur retour avant la généralisation de son déploiement. Je vous demande également d'intégrer le décommissionnement de LRPPN3 dans la stratégie de déploiement.
- iii. Construire une **vision d'architecture et d'urbanisation globale** s'intégrant dans l'évolution du NS2I, et dans la mise en œuvre de la PPN. Les différentes briques applicatives et interfaces ainsi que les modules développés doivent être mis en cohérence avec l'écosystème technique de la gendarmerie nationale et des attendus de PPN. Une gouvernance technique entre les différents projets doit être mise en œuvre afin de garantir leur alignement dans la durée.
- iv. Renforcer le volet de **transformation métier et usager** du programme, en travaillant sur la simplification du travail des enquêteurs et en mettant en place un parcours homogène pour les usagers. Ce volet pourra être spécifique au projet SCRIBE avec la mise à disposition d'une expertise de design ou intégré au sein du projet PPN.

Je vous rappelle que le programme « SCRIBE » fera l'objet d'un suivi dans le cadre du panorama des grands projets SI de l'Etat.

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,



Nadi Bou Hanna

⁶ MVP : Minimum Viable Product ; Produit minimum viable

Copies :

Monsieur le Premier ministre

A l'attention de :

- Monsieur le directeur de cabinet
- Monsieur le secrétaire général du gouvernement

Monsieur ministre de l'action et des comptes publics

A l'attention de :

- Monsieur le directeur de cabinet
- Madame la directrice du budget

Monsieur le ministre de l'intérieur

A l'attention de :

- Monsieur le directeur de cabinet

Monsieur le secrétaire d'État chargé du numérique

A l'attention de :

- Monsieur le directeur de cabinet