PREMIER MINISTRE
Liberté
Égalité
Fraternité

Direction interministérielle du numérique

COSINUM du 3 décembre 2020
Fiche 04
Grands projets numériques :

1. Enjeux et objectifs

Dans le cadre de ses missions de maîtrise des risques des projets d'importance majeure, la Direction interministérielle du numérique (DINUM) élabore, désormais deux fois par an, le **panorama des grands projets numériques de l'Etat**.

Ce panorama est construit grâce à la collaboration étroite entre les équipes projets, les équipes de sécurisation ministérielles et la DINUM. Cet outil est nécessaire pour remonter les difficultés rencontrées par les projets et activer des missions d'accompagnement ou une revue des moyens afin de maîtriser la dérive budgétaire et calendaire. Une détection au plus tôt et avec les informations les plus sincères permet de limiter les glissements.

Le dernier panorama, publié en novembre 2020, comporte **43 projets**, pour un budget prévisionnel global de **1,86 milliard d'euros**[1], et pour lesquels les **prévisions actualisées** montrent :

- Un **glissement budgétaire** moyen de 28,4% (-8,2 point par rapport à juin 2020)
- Un **glissement calendaire** moyen de 24,6% (-2,0 points par rapport à juin 2020)

2. Maîtrise du taux global de glissement budgétaire et calendaire

La cible du programme TECH.GOUV à atteindre fin **2021** concernant le taux global de glissement budgétaire et calendaire des grands projets numériques est de **25%**.

La cible sera de **20% fin 2022.**

3. La phase de repérage des risques et suivi des évolutions proposées

Avant que les projets ne soient inclus dans le panorama, ils sont soumis à l'obtention d'un avis du directeur de la DINUM (procédure dite « article 3 » en référence au décret constitutif de la DINUM). Lors de cette instruction, les potentielles causes racines des futurs glissements qui n'auraient pas encore été détectées lors des phases de conseil amont sont recensées,

1 Coûts prévisionnels pris en compte (méthode MAREVA) : coût complet du projet intégrant les investissements et 2 années de maintenance

formalisées dans l'avis de la DINUM au titre de l'article 3, et suivies dans le cadre du panorama des grands projets comme vu au précédent COSINUM.

Les causes de dérives ont été présentées lors du précédent COSINUM avec l'identification des 24 causes racines principales. Le COSINUM du 28 mai a validé 5 évolutions du dispositif de sécurisation qui ont été mises en œuvre de la façon suivante :

Evolution 1 : Information systématique de la DINUM en amont de la saisine « article 3 », dès le lancement du cadrage d'un projet susceptible de passer par l'article 3 ➔ A ce jour, aucune information n'a été reçue par la DINUM.

Evolution 2 : Mise à jour et mise en ligne du ***dossier de saisine et les modalités de l'audit « article 3 »*** ➔ Effectif depuis octobre sur le site : https://www.numerique.gouv.fr/services/soumettre-un-grand-projet-numerique-au-dinum-pour-avis/

Evolution 3 : A la suite de l'avis rendu au titre de l'article 3, ***la DINUM pourra intervenir ou demander un audit, dit de suivi, à un ou plusieurs jalons qu'elle aura définis*** ➔ Cette possibilité a été mise en œuvre dans le cadre du projet SaaS des SIRH de l'Education nationale.

Evolution 4 : L'aboutissement des projets ne relevant pas de la seule responsabilité des administrations mais aussi des prestataires, le directeur de la DINUM pourra provoquer une ***escalade auprès de prestataires gravement défaillants*** *et* ***citer publiquement*** *les prestataires ayant contribué à des succès et échecs de grands projets (name & fame, name & shame).* ➔ Des missions d'accompagnement ont été menées sans qu'une escalade ou une citation publique n'ait été nécessaire. D'autres sont planifiées sur Portalis et Procédure Pénale Numérique.

*Evolution 5 : l'****accompagnement personnalisé des directeurs de projet*** *nouvellement nommés sera développé (coaching par un expert DINUM ou un pair expérimenté, à l'initiative du DNUM ministériel)* ➔ Accompagnement du directeur de projet GEOPLATEFORME de l'IGN.

Ces évolutions viennent en complément de l'offre de conseil amont PI2 du programme TECH.GOUV à laquelle les projets sont fortement incités à souscrire dès les phases d'études d'opportunité afin de baisser le niveau d'incertitudes des grands projets. Les relais de sécurisation des ministères sont associés à l'ensemble de cette démarche.

4. Les actions pour tenir l'objectif d'une dérive inférieure à 25% en 2021

14 projets porteurs de dérives sont prévus pour quitter le panorama d'ici la fin de l'année et au cours de l'année 2021. Mécaniquement, le taux de dérive moyen sera recalculé à la baisse,

affichant un indicateur plancher de **21%** (-5 points). Il est donc impératif de maîtriser le niveau de dérive de chacun des grands projets du panorama afin de tenir l'objectif et de ne pas déplorer de nouvelles dérives.

En premier lieu, la bonne terminaison de ces projets en clôture reste à surveiller particulièrement pour éviter tout glissement calendaire, en particulier pour les projets :

- SOURCE SOLDE du ministère des Armées
- HARMONIE du ministère de la Justice
- CYCLADES du ministère de l'Education nationale
- France VISAS du ministère de l'Intérieur

Parmi les projets en cours qui peuvent venir dégrader cet indicateur plancher, une attention particulière doit être portée sur les projets qui impactent de manière récurrente les dérives :

- SI SAMU du ministère de la Santé,
- PORTALIS du ministère de la Justice,
- NED du ministère de la Justice
- LOG MI, du ministère de l'Intérieur
- EXPADON du ministère de l'agriculture

Certains projets dont les trajectoires devaient être revues sont déjà en recadrage (SieRh de l'Education nationale, Mistr@l du ministère de l'Economie et des Finances).

L'arrivée de nouveaux projets, bien que n'entrainant généralement pas de dérives au démarrage, doit aussi faire l'objet d'un suivi rapproché, en particulier les projets en vigilance accrue :

- Demat'ADS du ministère de la Transition Ecologique
- Réseau Radio du Futur (RRF) du ministère de l'Intérieur.

5. Décisions COSINUM proposées

Les secrétaires généraux veilleront sur chacun des projets listés. La DINUM propose une revue systématique avec les équipes de ces projets et les équipes de sécurisation ministérielles de manière régulière tout au long de l'année afin de garantir la bonne tenue des budgets et calendriers. Des missions de sécurisation seront déclenchées pour toute dérive complémentaire constatée sur ces projets.