

Saisine relative au projet «Archipel NG»

Annexe 1 : synthèse des recommandations

Thèmes	Constats et risques identifiés	Recommandations
i. L'intégration des archives physiques et numériques est fortement contraignante pour le Back-Office de la solution	<p>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.</p> <p>Cette exigence d'intégration, si elle répond à des attentes ergonomiques (unicité des interfaces d'accès et de consultation,...), est fortement contraignante tant sur le plan fonctionnel (interfaces, modèles de données et processus distincts, traitements documentaires) que technique.</p> <p>Elle pourrait conduire à apporter des modifications significatives au socle VITAM (traitements, format des métadonnées, etc.) sans garantie de faisabilité et de maintenabilité et se heurter à des difficultés d'intégration avec une solution logicielle du marché, basée sur un modèle (notamment modèle de données) distinct et/ou incompatible.</p> <p>A cet égard, la DINSIC relève que les coûts de personnalisation du socle VITAM sont estimés à ce stade à plus de 700 K€ dans le MAREVA 2 Rentabilité du dossier de saisine (en sus des 1,3 M€ de coûts d'intégration).</p> <p><u>Source :</u> Fiche de présentation du projet (urbanisation et architecture) et Expression des besoins fonctionnels de la solution Archipel NG</p>	<p>Mesurer la couverture des besoins Archipel NG par le socle VITAM :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'équipe projet d'Archipel NG doit échanger avec l'équipe programme VITAM pour : <ul style="list-style-type: none"> ◦ s'assurer de la compatibilité des exigences fonctionnelles et techniques de la solution avec le logiciel back-office VITAM ; ◦ identifier les écarts, en particulier dans le traitement des archives physiques . • L'équipe projet d'Archipel NG doit étudier les scénarios d'intégration entre les filières physiques et numériques (ex. 2 bases de données interfacées en back-office et non une seule) : <ul style="list-style-type: none"> ◦ viser 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 ; ◦ se rapprocher des équipes projet ADAMANT (MCC) et SAPHIR (MAEDI) confrontées à des problématiques similaires.
ii. L'architecture applicative de la solution et les modalités de réalisation attendues (développements spécifiques ou intégration d'une solution du marché) ne sont pas lisibles par le futur prestataire	<ul style="list-style-type: none"> • 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 distinguant les différentes briques le composant ne permettent pas aux candidats d'identifier clairement les fonctionnalités de la solution couvertes par le socle logiciel VITAM et celles qui devront l'être par le futur prestataire (via développements spécifiques ou intégration d'un progiciel tiers du marché). • Les candidats pourraient se trouver dans l'incapacité de dimensionner leur solution en conséquence, au risque de conduire 	<p>Présenter une cible claire d'architecture applicative dans le CCTP :</p> <p>La définition d'une architecture applicative cible doit permettre de présenter clairement aux candidats à la consultation l'écart entre les besoins métiers du SHD et la couverture assurée par le socle logiciel VITAM, afin de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Définir explicitement la solution et les prestations attendues en termes de construction du Front-Office, d'interfaçage avec le socle VITAM et éventuelle personnalisation de ce dernier.

	<p>à une consultation infructueuse, ou à des dépassements significatifs de coût en phase de réalisation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ce dimensionnement est critique pour le projet compte tenu des importants développements spécifiques prévus pour le projet. Les coûts de personnalisation du socle VITAM sont, en effet, estimés à ce stade à plus de 700 K€ par le ministère (en sus des 1,3 M€ d'intégration), tandis que les coûts de construction du Front-Office sont estimés à 3,2 M€ (en sus de l'achat d'une solution de marché pour un montant prévu de 600 K€). <p><u>Source</u> : CCTP, Exigences fonctionnelles de la solution, 7.8 Construction des liens front-office/back-office et gestion des IHM, MAREVA 2 Rentabilité et Fiche explicative des calculs MAREVA Archipel NG</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Vérifier la faisabilité d'une solution du marché en mesure de couvrir l'ensemble des besoins et procédures métiers dans les délais et les coûts prévus.
<p>ii. a. La coordination entre les acteurs du projet n'est pas pleinement assurée</p>	<p>La dynamique de gouvernance entre les nombreux partenaires externes et internes du projet n'est pas explicite :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'adhérence avec la DIRISI, qui fournira et exploitera les infrastructures d'hébergement et de stockage (applications et données archivées), apparaît fragile ; le rôle de coordinateur technique (CAT) se résume principalement à la mise en relation d'experts, sans que la DIRISI ne semble véritablement associée au pilotage d'Archipel NG. La sécurisation des risques identifiés par le projet, R13 (Difficulté technique pour déployer la solution sur les infrastructures DIRISI) et R17 (Indisponibilité de l'infrastructure de stockage DIRISI), n'est pas assurée dans ce schéma qui ne permet pas d'inclure pleinement la DIRISI dans les décisions, y compris techniques, sur le projet. • De même, la DGSIC n'est pas associée aux comités de pilotage opérationnels du projet en dépit des problématiques transversales d'urbanisation et d'architecture techniques posées par la solution Archipel NG. • Enfin, il n'est pas clair à la lecture du PMP que l'équipe VITAM sera pleinement incluse dans le pilotage et les arbitrages du projet Archipel NG, au-delà de l'apport de son expertise sur le socle commun. <p><u>Source</u> : PMP et fiche de présentation du projet Archipel NG</p>	<p>Sécuriser la gouvernance :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les échanges doivent être renforcés avec l'ensemble des partenaires internes et externes du projet Archipel NG ; en premier lieu, l'inclusion dans la gouvernance de la Direction de Programme VITAM et de la DIRISI doit leur permettre d'être explicitement associées aux grandes décisions, à commencer par les arbitrages dès l'appel d'offre, plutôt que de limiter leur rôle à un apport d'expertise ponctuelle sur des sujets ciblés. • A cet égard, la trajectoire de construction de la solution doit explicitement intégrer des points de rencontre opérationnels (organisationnels et applicatifs) tout au long du projet avec l'équipe programme VITAM et ce notamment pour s'assurer du bon alignement entre les développements VITAM réalisés en méthodologie agile sur les développements réalisés suivant un cycle en V pour Archipel NG. • De la même façon, le partage et la validation du planning par la DP VITAM, la DIRISI et, en tant que de besoin, la DGSIC, est indispensable pour garantir qu'ils soient au rendez-vous des jalons clefs du projet et éviter la concrétisation des risques calendaires identifiés par manque de coordination.

<p>ii. b. La planification de l'ensemble des tâches et de leurs adhérences n'est pas décrite</p>	<p>La méthode de réalisation est insuffisamment aboutie en termes de planification des chantiers, d'inscription des rôles et responsabilités et de formalisation d'un calendrier et d'un budget détaillés. En particulier :</p> <ul style="list-style-type: none"> La planification de l'ensemble des tâches et de leurs adhérences n'est pas décrite dans le dossier de saisine. <p>En particulier, la planification de la reprise des données (gestion archivistiques, descriptions documentaires, archives numériques existantes) n'apparaît pas dans le dossier de saisine alors qu'il s'agit d'un enjeu métier critique pour le projet, eu égard notamment à l'hétérogénéité des outils et pratiques existants.</p> <ul style="list-style-type: none"> Il n'a pas été transmis dans le dossier de saisine de budget du projet, hors le MAREVA 2 Rentabilité, qui détaille certains éléments comme le Front-Office de la solution et pas d'autres comme l'adaptation/ intégration du socle VITAM. L'équipe projet est identifiée mais le PMP présente des fiches de fonction et pas un RACI projet. <p><u>Source</u> : PMP, Fiche de présentation, MAREVA 2 Rentabilité et macro planning du projet Archipel ^{NG}</p>	<p>Finaliser les outils de gestion de projet :</p> <p>La précision et la mise en cohérence des éléments de conduite de projet (chantiers, planning et budget détaillés, RACI projet) est un préalable indispensable au renforcement de la gouvernance du projet. En particulier, avant la notification de l'appel d'offre :</p> <ul style="list-style-type: none"> Réaliser un planning détaillé (comme cité dans le PMP) présentant un découpage plus fin des 3 grandes phases du projet par chantier (y compris sur les volets transverses tels que la reprise des données, la SSI, la conduite du changement et) et intégrant notamment leur lotissement, les phases d'études et conception, réalisation, tests et mise en production ainsi que les jalons, paliers et livrables associés. Revoir le budget et l'analyse MAREVA 2 Rentabilité du projet sur la base du planning et des chantiers détaillés mais également, et dans la mesure du possible, des choix qui auront été effectués sur la réalisation de la solution et sa cible applicative et fonctionnelle ; à cet égard, il pourrait être bénéfique de réaliser plusieurs études MAREVA 2 pour objectiver les impacts des scénarios de développement spécifique ou d'achat d'un progiciel du marché. Réaliser une matrice RACI pour délimiter distinctement les rôles et responsabilités de l'équipe projet, de ses partenaires et du prestataire pour l'ensemble des chantiers et des phases du projet.
<p>iv. La stratégie de rationalisation des procédures métiers n'est pas aboutie.</p>	<p>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, ni d'estimation du risque planning associé en cas de difficulté à aligner les processus. Le planning de réalisation, particulièrement contraint pour la version 1, pourrait de fait être retardé par ce travail de convergence.</p> <p>Cette incertitude est accentuée par :</p> <ul style="list-style-type: none"> La livraison de la solution en seulement 2 paliers, dont une version 1 déjà très aboutie avec 100% de la couverture des besoins pour les archives physiques, Le choix du site de Vincennes, le plus complexe du SHD, pour les déploiements pilotes, qui, s'il peut faire sens d'un point de vue métier, est risqué d'un point de vue projet (complexité des exigences fonctionnelles, sentiment de passage en force par les autres sites, difficulté à déployer toute la solution sur un grand 	<p>Sécuriser la trajectoire de construction de la solution et l'adhésion des sites :</p> <ul style="list-style-type: none"> Dans la continuité des premiers travaux engagés sur les niveaux de criticité des exigences fonctionnels, identifier les macro-activités (grands domaines d'activités de fonctionnalités d'Archipel ^{NG}) à implémenter prioritairement (logique planning et non uniquement criticité). Approfondir la priorisation des exigences fonctionnelles et techniques pour aboutir à une trajectoire de construction progressive d'Archipel ^{NG} en phase avec les objectifs calendaires (en particulier paliers VITAM et fin de maintenance Thot) ; la trajectoire de construction doit, en particulier, identifier les fonctionnalités indispensables pour arriver à un produit cohérent en phase avec les objectifs des métiers. Sur la base de cette trajectoire de construction du produit, réfléchir à des scénarios d'implémentation permettant l'appropriation progressive du système et de ses processus par les différents sites. Ces

	<p>nombre de gestionnaires, lenteur des retours utilisateurs sur une organisation complexe, possibilité de résistance au changement plus importante et plus organisée...)</p> <p><u>Source</u> : Fiche de présentation, dossier SIMPLISAG, Expression des besoins fonctionnels et macro planning du projet</p>	<p>scénarios viseraient à présenter, dans une logique avantages-inconvénients des alternatives à un déploiement sur le seul site pilote de Vincennes (ex. déploiement en parallèle de différents modules sur différents sites, choix d'un site de plus petite taille en plus du site de Vincennes ou d'un site pour le traitement des archives numériques,...).</p>
<p>v. La procédure concurrentielle négociée pourrait ne pas répondre aux attentes en termes d'échanges avec les prestataires</p>	<p>Les échanges en procédure contractuelle négociée ne permettent pas d'estimer avec suffisamment de certitude la faisabilité de solution et d'adapter le cas échéant les exigences, au risque de conduire à un marché infructueux ou de présenter des surcoûts significatifs en réalisation</p> <p><u>Source</u> : Fiche de présentation & CCTP, Exigences fonctionnelles de la solution</p>	<p>Réfléchir à la procédure d'achat :</p> <ul style="list-style-type: none"> La procédure concurrentielle négociée envisagée est intéressante si le ministère est certain de ses choix applicatifs et techniques : le ministère peut demander aux candidats d'adapter leur offre mais ne peut pas modifier en profondeur les besoins qu'il a exprimés dans le CCTP ou le niveau de priorité de ces besoins. <p>Dans le cas contraire, et si des incertitudes persistent sur le périmètre fonctionnel et l'achat d'une solution sur étagère pour le Front-Office, un dialogue compétitif, bien que plus complexe à mettre en œuvre, pourrait permettre au ministère d'échanger avec les candidats tout en se réservant la possibilité de faire évoluer sensiblement ses exigences sur Archipel ^{NG}. Le dialogue compétitif permet, en particulier, d'affiner avec les candidats les exigences fonctionnelles et l'architecture applicative cible (actuellement non définie).</p> <ul style="list-style-type: none"> Si le ministère de la Défense souhaite étayer son choix en termes de procédure, il gagnerait à être appuyé par la Direction des achats de l'Etat (DAE), en particulier compte tenu du caractère relativement novateur de la procédure concurrentielle négociée.
<p>vi. La capacité des services producteurs à verser des archives numériques n'est pas assurée</p>	<p>L'enjeu de collecte des archives numériques depuis les applications métiers versantes est identifié mais le plan d'action pour y parvenir n'est pas formalisé</p> <p>Par exemple, le calendrier et les points de RDV pour les flux d'échanges pour des versements automatisés d'archives électroniques, cités dans la Fiche de présentation, n'ont pas été définis.</p> <p><u>Source</u> : Fiche de présentation</p>	<ul style="list-style-type: none"> Renforcer les échanges entre le SHD et les MOA informatiques des services producteurs de sorte à s'assurer de leur capacité à verser de manière effective leurs archives numériques Accompagner les métiers et les MOA SI des services producteurs dans l'organisation des projets d'interfaçage des applications versantes Cartographier les principales applications métiers qui verseront directement dans Archipel ^{NG} en cible. Sélectionner deux à trois de ces applications comme pilotes (ou POC) pour l'interfaçage avec Archipel ^{NG}.

<p>vii. La capacité du SHD d'ouvrir les données collectées mériterait d'être plus fortement considérée.</p>	<p>Les référentiels de données sont conformes au cadre normatif des archives (normes internationales de description des producteurs) mais ne sont pas directement accessibles au moyen d'API.</p> <p><u>Source</u> : Fiche de présentation du projet Archipel ^{NG}</p>	<p>Assurer la capacité du SHD à ouvrir les données collectées</p> <ul style="list-style-type: none"> Aligner le projet Archipel ^{NG} avec la stratégie d'État plateforme de la DINSIC, en étudiant la possibilité de mettre à disposition des API publiques, en particulier pour la consultation et la recherche, afin d'assurer la capacité du SHD d'ouvrir ses données et développer ainsi de nouveaux usages. En particulier, cela permettrait aux acteurs disposant des compétences nécessaires et de besoins standards d'initialiser en autonomie le raccordement de leurs applications et de limiter, par ce biais, la charge du SHD sur des besoins spécifiques.
--	---	--