

BULLETIN OFFICIEL DES ARMEES



Edition Chronologique n°38 du 30 août 2013

**PARTIE PERMANENTE
Administration Centrale**

Texte n°2

INSTRUCTION N° 2008/DEF/DGSIC

fixant les modalités d'approbation et de suivi des systèmes d'information et de communication.

Du 10 juillet 2013

INSTRUCTION N° 2008/DEF/DGSIC fixant les modalités d'approbation et de suivi des systèmes d'information et de communication.

Du 10 juillet 2013

NOR D E F E 1 3 5 1 2 0 2 J

Pièce(s) Jointe(s) :

Quatre annexes.

Texte abrogé :

Instruction n° 2005/DEF/DGSIC du 22 juillet 2010 (BOC N° 35 du 27 août 2010, texte 2 ; BOEM 161.3) modifiée.

Classement dans l'édition méthodique : BOEM 161.3

Référence de publication : BOC N°38 du 30 août 2013, texte 2.

SOMMAIRE

1. OBJET ET DOMAINE D'APPLICATION.
2. RESPONSABILITÉS DE GOUVERNANCE.
3. EXAMEN DES PROJETS ET SYSTÈMES.
 - 3.1. Phases et jalons.
 - 3.2. Attendus généraux.
 - 3.3. Attendus par jalons.
 - 3.3.1. Jalon 0.
 - 3.3.2. Jalon 1.
 - 3.3.3. Jalons 2 à 6.
 - 3.4. Planification des travaux des commissions.
4. EFFICACITÉ, ÉVALUATION, AMÉLIORATION.
5. DISPOSITIONS DIVERSES.

ANNEXE(S)

ANNEXE I. DISPOSITIONS PARTICULIÈRES AUX SYSTÈMES RELEVANT DE L'AUTORITÉ DE L'ÉTAT-MAJOR DES ARMÉES.

ANNEXE II. DISPOSITIONS PARTICULIÈRES AUX SYSTÈMES D'INFORMATION D'ADMINISTRATION ET DE GESTION.

ANNEXE III. RÔLE DU RESPONSABLE DES SYSTÈMES D'INFORMATION ET DE COMMUNICATION D'ORGANISME.

ANNEXE IV. COHÉRENCE DES PHASES DES JALONS.

1. OBJET ET DOMAINE D'APPLICATION.

Cette instruction ministérielle définit les modalités de vérification, de contrôle et d'approbation des projets et de suivi des systèmes en service tout au long de leur cycle de vie. Elle fournit, aux grands subordonnés du ministre [Chef d'état-major des armées (CEMA), délégué général pour l'armement (DGA), secrétaire général pour l'administration (SGA)] les moyens d'exercer leurs responsabilités de gouvernance de leur parc applicatif.

Elle s'inscrit dans le cadre de la politique du système d'information du ministère de la défense (SI MINDEF) ⁽¹⁾ où tout système d'information et de communication du ministère de la défense quel que soit son segment [systèmes d'informations opérationnels et de communication (SIOC), systèmes d'information d'administration et de gestion (SIAG), systèmes d'information scientifique et technique (SIST)], son mode de réalisation, de maintien en condition opérationnelle et de sécurité, ou son mode de financement, doit faire l'objet d'examen ou de revues durant sa vie. Tout système d'information ou de communication qui n'aurait pas reçu l'approbation de la commission dont il relève ne peut être déployé au sein du ministère de la défense.

Elle s'applique à l'ensemble des SIAG. Son application à d'autres systèmes d'information ou de communication ⁽²⁾ peut être envisagée selon l'orientation de l'entité qui en a la responsabilité. La liste des systèmes concernés est établie annuellement par l'entité responsable et mise à jour dans l'outil ministériel de suivi de porte feuille.

Elle vient en complément des instructions relatives aux investissements [passage en comité ministériel d'investissement (CMI)], à la maîtrise des risques et au contrôle interne budgétaire [examen en commission exécutive permanente (CEP)].

2. RESPONSABILITÉS DE GOUVERNANCE.

Le décret n° 2006-497 du 2 mai 2006 modifié, portant création de la direction générale des systèmes d'information et de communication (DGSIC), décrit l'organisation des systèmes d'information et de communication (SIC) du ministère de la défense.

La DGSIC met en œuvre la gouvernance du système d'information du ministère en apportant les orientations de haut niveau et en assurant la cohérence globale. Elle veille à l'évolution cohérente du système d'information du ministère, se traduisant notamment par le renforcement d'une gouvernance efficiente des SIC.

La DGSIC est membre de droit de l'ensemble des comités directeurs (CODIR) des systèmes d'information et de communication du ministère et peut participer aux différentes instances de contrôle. Elle doit être informée des revues ou examens de projets, elle peut s'y faire représenter. La DGSIC peut conduire des audits sur les projets à enjeu majeur ou sur des thématiques particulières entrant dans ses domaines de compétence.

Le CEMA pour les SIOC, le SGA pour les SIAG et le DGA pour les SIST sont responsables de la performance et de l'efficacité, de la qualité et de la sécurité de leurs systèmes d'information (SI) métiers dans leurs segments respectifs.

Ils s'appuient notamment sur des responsables de zones fonctionnelles (RZF) définies dans le plan d'occupation des sols (POS) du SI MINDEF. Ceux-ci pilotent le portefeuille applicatif de leur zone, son évolution et sa rationalisation au travers de schémas directeurs.

Ils disposent également sous leur autorité de commissions relatives à chaque segment : commission des SIOC (CSIOC), commission des SIAG (CSIAG) et commission des SIST (CSIST) (3).

Ces commissions examinent et approuvent les projets des états-majors, directions et services [représentés par leur responsable SIC d'organisme (RSIC)] ou des métiers (représentés par leur RZF) selon des modalités qu'il leur convient de définir.

Chaque commission met en place sur son segment les dispositifs, en s'appuyant si besoin sur des instances à qui elle en délègue la responsabilité, qui lui permettent de s'assurer que :

- le portefeuille applicatif est et reste aligné, sur la politique des SI du ministère, et sur les schémas directeurs des segments ;
- tout projet nouveau fait l'objet d'une étude d'impact, et d'une approbation formelle du responsable de la zone fonctionnelle afférente ;
- tout projet lancé présente des garanties de cohérence fonctionnelle ainsi que de cohérence d'architecture, de faisabilité et de soutenabilité ;
- tout projet lancé contribue à la modernisation du ministère et à la rationalisation du SI ;
- les conditions de réussite du projet sont réunies ;
- les systèmes en service sont suivis régulièrement, jusqu'au retrait de service ;
- les ressources (financières et humaines) allouées aux projets ou aux systèmes en service existent, sont pilotées et font l'objet d'arbitrages réguliers.

Dans la suite du document, le terme générique « commission » désignera la commission du segment concerné ou s'il est désigné, son délégataire.

3. EXAMEN DES PROJETS ET SYSTÈMES.

3.1. Phases et jalons.

Le principe général d'examen des systèmes est d'autoriser le franchissement des jalons, qui marquent pour l'essentiel les changements de phase. Il s'agit également d'adapter les examens aux enjeux et à la complexité des projets. Il conviendra notamment de porter une attention particulière aux projets à fort enjeu ministériel (4), sans négliger les autres projets, pour lesquels la démarche sera limitée au strict besoin.

Les différentes phases de la vie d'un système sont :

- initialisation :

Préalablement à la réalisation de tout projet, une phase préalable d'étude du besoin permet de formaliser l'expression du besoin initial ou d'une évolution majeure (5) du système. Cette étude est entièrement sous la responsabilité de l'autorité cliente du système et requiert le soutien du RZF.

Cette phase préalable est sanctionnée par le passage du jalon 0 qui marque l'autorisation formelle ou non de mener une étude d'opportunité et de faisabilité.

L'étude d'opportunité et de faisabilité (technique, management du projet et impacts organisationnels etc.) est destinée à continuer le processus d'expression du besoin, à fixer le périmètre, à identifier les options possibles (développement spécifique, achats sur étagère, modernisation d'un système existant etc.) et à construire la soutenabilité du projet (ressources financières, ressources humaines en maîtrise d'ouvrage (MOA), ressources humaines maîtrise d'œuvre (MOE) dans le cas du choix d'un développement interne). Elle peut comprendre, notamment pour les SIAG, une estimation du coût (humain et financier) et du calendrier du projet, ainsi qu'une estimation du retour sur investissement.

Cette phase est sanctionnée par le passage du jalon 1 qui valide ou non la décision de lancement du projet.

Dans le cas favorable, le projet est créé et inscrit dans le portefeuille de gestion des SIC du segment. Suivant son montant financier, le projet est également présenté à la direction interministérielle des SIC (DISIC) (article 7. du décret n° 2011-193 du 21 février 2011 modifié, portant création de la DISIC). En fonction de l'option choisie, est effectuée la publication d'une consultation pour la conception ou la mobilisation de ressources internes ;

- orientation :

Cette phase concerne la stabilisation du besoin en termes de fonctions, de performances, de soutien, de sécurité, d'archivage, d'interopérabilité, de montée en puissance du management du projet. Il s'agit d'identifier les risques (techniques, financiers et calendaires), de préciser la (ou les) solution(s) préférentielles en terme de coûts, de délais et de performances et assurer la soutenabilité (financière, humaine (MOA et MOE) dans le cas du choix d'un développement interne).

Cette phase est sanctionnée par le passage du jalon J2 qui correspond à la fin de la conception générale. En fonction de l'option choisie, elle permet la publication d'une consultation pour la conception détaillée et la réalisation ou l'inscription des prestations demandées au plan de réalisation interne. Le jalon J2 doit aussi être l'occasion d'apprécier la conduite du changement ou l'accompagnement à prévoir au sein du Ministère.

- élaboration :

Cette phase recouvre la finalisation des conditions de réalisation : finalisation du besoin et du périmètre incluant le maintien en condition opérationnelle (MCO) , définition des interfaces, des feuilles de route et rendez-vous, définition des solutions techniques, fixation des délais et des coûts de références, définition et mise en place de l'organisation - industrielle, étatique -, levées des risques et points critiques, définition des moyens et modalités de qualification etc.

Cette phase est sanctionnée par le passage du jalon J3 qui correspond à la fin de la conception détaillée. Il permet notamment soit la notification d'un marché ou d'une tranche conditionnelle, soit l'affermissement du plan de développement interne. Les éléments de cohérence, avec les SI du ministère sont acceptés et les conditions d'exploitabilité prévues sont prises en compte par l'opérateur.

- réalisation :

Cette phase correspond au développement proprement dit et couvre notamment le suivi du développement et la qualification du système. Elle doit s'attacher à définir les modalités de formation, de mise en service et de soutien tant matériel que logiciel. Cette phase se termine à l'issue de la vérification de service régulier et de la mise en place du MCO initial.

Cette phase est sanctionnée par le passage du jalon J4.

- utilisation :

Cette phase de service opérationnel du système recouvre également le maintien en condition opérationnelle et le maintien en condition de sécurité.

Le suivi du système durant cette phase se matérialise sous la forme de passages en jalons J5 à chaque évolution mineure (6).

- retrait de service du système :

Cette phase se termine par le démantèlement du système.

Elle est initialisée par le jalon J6.

Ces 6 phases et les jalons 1 à 6 sont identiques à ceux prévus par l'instruction générale n° 125/DEF/EMA/PLANS/COCA - n° 1516/DEF/DGA/DP/SDM du 26 mars 2010 relative au déroulement et la conduite des opérations d'armement - tome I. Lorsque la dimension (enjeu, périmètre, coût etc.) du système d'information ne nécessite pas de suivre le détail des phases du système, il pourra être décidé par la commission d'adapter ces étapes afin, entre autres, de regrouper certains examens, ou certains examens pourront être dématérialisés avec mise à disposition de la documentation *via* l'outil de gestion du portefeuille SIC (SICL@DE).

La commission peut organiser des revues systématiques des portefeuilles projets et des portefeuilles applicatifs par RSIC ou par RZF.

La commission se réserve le droit de considérer le renouvellement du MCO d'un système comme un nouveau projet en fonction des enjeux portés par le système, des prestations à couvrir et des coûts de l'opération.

3.2. **Attendus généraux.**

Chaque commission précise les modalités propres à son segment et la composition des dossiers à présenter s'appuyant sur un canevas exhaustif. De manière générale, l'examen des projets et systèmes lors des différents passages de jalons doit permettre de vérifier et de justifier :

- de la réalité du besoin et de l'engagement de ses porteurs :

- apport du projet à un besoin métier porté par une autorité fonctionnelle, en appui de l'optimisation préalable des processus métier du ministère ;

- conformité du projet à la politique du système d'information du ministère, aux schémas directeurs de la zone fonctionnelle concernée (7) ;

- existence concrète d'une maîtrise d'ouvrage porteuse du besoin, s'assurant de la mise en place des ressources financières et humaines et organisée pour conduire le projet ;

- conformité de la démarche de sécurisation du projet ;

- qualité du plan de management ;

- optimisation de la trajectoire de transformation en respectant les principes d'urbanisation ;

- non-redondance avec un projet ou une étude en cours ;

- de la faisabilité financière et technique :

- soutenabilité financière et/ou capacité à réaliser le développement au niveau ministériel en terme de ressources humaines et financières, tant sur le plan qualitatif que quantitatif ;
 - prise en compte des directives générales et particulières applicables aux différents segments SIC, notamment celles concernant la maîtrise des risques, la sécurité, l'architecture technique, l'administration des données ; ces directives peuvent être d'origine organisation du traité de l'Atlantique nord (OTAN), interministérielle (DISIC), ou ministérielle ;
 - pertinence du calendrier du projet et son évolution ainsi que celle de son devis financier ;
 - conformité du projet à la stratégie d'achats des SIC du ministère ;
 - capacité du ministère (8) à prendre en charge l'hébergement et l'exploitation du système sur les plans des ressources humaines, techniques et financières, ou, à défaut, soutenabilité d'une solution d'externalisation de l'exploitation ;
 - emploi des ressources affectées au projet et retour prévisionnel sur l'investissement consenti au projet ;
- du respect de la politique du SI et des règles relatives aux données :
- inscription du projet dans la démarche de rationalisation du ministère (rejointe du socle technique et applicatif du ministère, notamment) ;
 - échanges inter-applicatifs prévus, leur cohérence et leur optimisation, ainsi que le respect des référentiels ministériels ;
 - organisation et exigences concernant la définition, la mise en œuvre et la gestion des données ;
 - stratégie d'archivage prévue et les modalités de sa mise en œuvre ainsi que la destination finale des données.

3.3. Attendus par jalons.

3.3.1. Jalon 0.

L'examen de passage du jalon 0 permet de :

- s'assurer de l'opportunité du besoin ;
- valider les éléments proposés dans l'étude de besoin initiale, notamment :
 - le positionnement du projet dans la stratégie, le métier, l'architecture fonctionnelle (plan d'occupation des sols (POS)) et applicative (POS applicatif) du SI MINDEF ;
 - sa cohérence avec le schéma directeur de la zone fonctionnelle considérée et les objectifs de modernisation du ministère ;
 - ses impacts économiques sur la base décrite dans l'analyse de valeur du projet menée par le porteur du besoin ;

- s'assurer qu'il est bien pris en charge à haut niveau d'autorité et porté par une maîtrise d'ouvrage parfaitement identifiée, responsable de la cible fonctionnelle à atteindre, du coût et des délais, qui sera capable de mettre en place l'équipe projet nécessaire ;
- évaluer les principaux impacts sur les organisations et les procédures en place ;
- étudier les pistes d'instrumentation ou demander des études complémentaires qui permettront dès le jalon 1 d'orienter sa réalisation à un prestataire externe ou de la confier à un centre de développement interne.

En fonction de la maturité du besoin présenté, l'examen de passage au jalon 0 :

- se conclut par un ensemble de recommandations ;
- et donne lieu éventuellement à l'autorisation de lancer une étude d'opportunité et de faisabilité (9) qui sera réalisée dans la phase suivante dite d'initialisation (jalon 1) ;
- ou peut proposer de bloquer l'initiative de projet à ce stade.

L'examen veillera à chiffrer, positionner et solliciter les ressources humaines et financières pour le lancement du projet et/ou la poursuite des études complémentaires.

3.3.2. *Jalon 1.*

En complément des éléments déjà apportés au jalon 0, l'examen de passage du jalon 1 doit permettre de vérifier et de justifier :

- la sécurisation de la gouvernance du projet (prise en charge du besoin par une autorité d'un niveau suffisant (10), pilotage du besoin par un responsable fonctionnel identifié, conduite du projet par un chef de projet identifié et disposant d'un mandat, organisation interne et si nécessaire externe du projet validée) ;
- l'existence d'un calendrier du projet et la pertinence des délais de chaque phase ;
- l'existence d'un plan de financement validé en cas de contractualisation et/ou la capacité de réalisation interne par un centre de développement ;
- l'inscription du projet dans la démarche ministérielle de simplification/rationalisation ;
- la cohérence fonctionnelle à partir d'une étude d'urbanisation (analyse des besoins métiers, analyse fonctionnelle et applicative du projet) : impacts sur le plan d'occupation des sols du ministère et son positionnement par rapport aux applications existantes ;
- la stabilisation du besoin sur un périmètre bien défini ;
- la cohérence de l'architecture technique: rejointe du socle technique ministériel, respect du cadre d'architecture générale, respect du cadre de cohérence technique (normes et standards ministériels etc.) ;
- dans le cas de prestations de réalisation et de MCO externalisés, la capacité d'un pouvoir adjudicateur à piloter la démarche contractuelle correspondant à la stratégie d'acquisition retenue pendant toute la durée du projet ;
- le cas échéant, la capacité de la direction interarmées des réseaux d'infrastructures et des systèmes d'information (DIRISI) à prendre en charge l'hébergement et l'exploitation du système, à mettre à disposition si nécessaire les matériels et les licences non-spécifiques requis pour la mise en œuvre des

applications et systèmes ainsi que selon le cas, le suivi des marchés de MCO qui lui sont confiés et la mise en œuvre du soutien SIC et de la sécurité ;

- la prise en compte des directives ministérielles et interministérielles applicables aux différents segments SIC, notamment celles concernant la maîtrise des risques, la sécurité, l'architecture technique, l'administration, les achats SIC, l'archivage et la destination des données ;

- l'existence d'une démarche de sécurité des systèmes d'information sur le projet.

L'examen de passage du jalon 1 :

- se conclut par un ensemble de recommandations ;
- peut proposer un avis favorable au lancement du projet ;
- ou peut demander à revoir le projet au même jalon avant d'en autoriser le lancement ;
- ou peut proposer de bloquer le projet à ce jalon.

3.3.3. Jalons 2 à 6.

Les examens de passage de jalons suivants dits de changement de phases visent à vérifier que les conditions nécessaires au bon déroulement de la phase suivante sont réunies sur le projet engagé. Ils doivent permettre à la commission du segment concerné de prendre une décision. Ils sont déclenchés :

- obligatoirement avant la notification du marché ou de la tranche de réalisation (jalon 3) et avant la mise en service du système (jalon 4) ou son retrait de service (jalon 6) ;
- en tant que de besoin pour sécuriser le projet.

L'examen doit permettre de vérifier et de justifier :

- le respect du besoin exprimé et validé sous forme du périmètre du projet, sa formalisation sous formes d'exigences suivies tout au long du projet, la rédaction d'un cahier des clauses techniques particulières pour les activités sous-traitées faisant l'objet d'un marché, la mise en œuvre des dispositions du plan de management du projet et leur actualisation ;
- le management des coûts (maîtrise du budget du projet, échéancier de facturation, coût global) et des gains attendus (dispositif de suivi du retour sur investissement) ;
- le management des délais (planning, phases clés, charges, maîtrise de l'avancement) ;
- le séquençage du projet et le calendrier détaillé des opérations détaillant les phases retenues pour la conduite du projet, et permettant d'aboutir à la dernière vérification de service régulier (VSR) ;
- le management des risques du projet ;
- la maîtrise des interfaces avec les autres systèmes d'information ;
- les modalités de gouvernance des données dont la reprise des données ;
- les modalités du déploiement et de conduite du changement ;
- la prise en compte des directives ministérielles et interministérielles ;
- la prise en compte de la stratégie d'achat du ministère ⁽¹¹⁾ ;

- la contribution à la convergence des systèmes et l'intégration au socle commun ;
- le cas échéant, la maîtrise de l'hébergement et de l'exploitation du système par la DIRISI ;
- le retour d'expérience des futurs utilisateurs tout au long du projet ;
- l'organisation et les choix retenus pour le MCO futur de l'application.

L'examen de passage de jalon :

- se conclut par un ensemble de recommandations ;
- peut proposer un avis favorable au passage du projet à la phase suivante ;
- peut demander à revoir le projet au même jalon (en particulier pour les examens déclenchés, avant la notification du marché de réalisation et avant le déploiement du système) ;
- ou peut proposer un arrêt du projet.

Pour les systèmes en service, la commission met en place les modalités d'examen (jalons 5 et 6) en fonction des enjeux et des difficultés rencontrées avec le souci de simplifier la démarche en exploitant toutes les possibilités offertes par la dématérialisation et en s'appuyant sur les dispositifs déjà mis en place au sein des armées directions et services.

3.4. Planification des travaux des commissions.

Un calendrier prévisionnel d'examen est établi par chaque commission. Il appartient aux états-majors, directions et services (autorité cliente) d'indiquer au plus tôt à la commission concernée les besoins ou projets nouveaux ainsi que d'éventuels systèmes non répertoriés. Tout projet apparaissant en cours de période et n'ayant pas été identifié devra faire l'objet d'un examen ou d'une revue.

L'autorité cliente, ou son représentant au sein de l'équipe projet, demande de même à la commission concernée son inscription pour obtenir une approbation lors des passages de jalons dès lors que son projet y est soumis.

Les projets et systèmes devront être inscrits dans l'outil ministériel de suivi de portefeuille de projets après autorisation de lancer le projet (jalon 1).

Les projets se situant à la frontière des SIAG et des SIOC [systèmes d'informations logistiques (SIL), SI de zones transverses) devront être examinés en commun par le secrétariat général pour l'administration (SGA) et l'état-major des armées (EMA), avant d'être présentés aux commissions.

La DGSIC, qui est rendue destinataire du calendrier prévisionnel, peut demander à tout moment à faire inscrire l'examen d'un projet ou système particulier.

Le contrôle général des armées est tenu informé des ordres du jour de toutes les revues de projet et se fait représenter quand il le juge nécessaire.

4. EFFICACITÉ, ÉVALUATION, AMÉLIORATION.

L'efficacité des modalités d'examen de la présente instruction sera évaluée tous les deux ans.

5. DISPOSITIONS DIVERSES.

L'instruction n° 2005/DEF/DGSIC du 22 juillet 2010 modifiée, relative aux modalités d'examen des systèmes d'information et de communication est abrogée.

La présente instruction sera publiée au *Bulletin officiel des armées*.

Pour le ministre de la défense et par délégation :

*le général de corps d'armée,
directeur général des systèmes d'information et de communication,*

Gérard LAPPREND.

(1) Diffusée par lettre n° 2776/DEF/CAB/CC5A du 28 mars 2013.

(2) SIOC hors opérations d'armement de l'EMA, SIC d'infrastructure développés et mis en œuvre par la DIRISI hors opérations d'armement, SIST de la DGA.

(3) Arrêté du 6 juin 2006 portant création et organisation d'instances relatives aux systèmes d'information et de communication du ministère de la défense.

(4) De par leur importance dans la modernisation du ministère, de part leur criticité opérationnelle [exemple : systèmes d'information logistique (SIL)], de par leur sensibilité dans la gestion des personnels (exemple : Louvois, Piper), de par leur coût, etc. Liste établie annuellement par segment.

(5) En particulier, sont considérées comme des évolutions majeures :

- un ajout significatif de fonctionnalités ;
- une refonte technologique ou une évolution significative d'architecture ;
- un changement de la confidentialité, intégrité, disponibilité des données ou des fonctions du SI ;
- l'ajout, la modification ou la suppression de fonctions ou d'équipements de sécurité ;
- une modification à la baisse de l'agrément ou de la qualification d'un équipement de sécurité ;
- la modification de la stratégie d'homologation ;
- une évolution des interconnexions ou une extension à des utilisateurs hors ministère.

(6) À mettre en regard de la note 9 de bas de page de la phase initialisation (3.1).

(7) Pour les SIOC, particulièrement, conformité et cohérence par rapport à l'objectif directeur des SIOC du ressort OCO/ASF, aux orientations des grands programmes de convergences, à la trajectoire SIA et aux plans de l'OTAN.

(8) En particulier, l'opérateur DIRISI. Pour les SIOC, selon les cas, capacité des armées, services et directions à réaliser, déployer, mettre en œuvre et soutenir les systèmes considérés.

(9) Elles peuvent prendre la forme d'études complémentaires, appuyées par la DGSIC et la DIRISI, qui auront pour objectif dans le domaine informatique de recherche si et comment outiller les fonctionnalités des processus métier cible à partir de SIAG existants ou à créer, et d'insérer le futur projet SIAG dans son environnement. A l'issue des études, la DGSIC et la DIRISI rendront un avis de faisabilité à la mission des systèmes d'information d'administration et de gestion (MSIAG) dans leurs domaines de responsabilité.

(10) En particulier pour les projets à fort enjeu ministériel.

(11) Afin d'améliorer l'intégration de la stratégie achats du ministère dans les projets SI, le chef de projet consulte systématiquement un acheteur dès la phase d'orientation.

ANNEXE I.
**DISPOSITIONS PARTICULIÈRES AUX SYSTÈMES RELEVANT DE L'AUTORITÉ DE
L'ÉTAT-MAJOR DES ARMÉES.**

(La liste des systèmes concernés est établie annuellement)

Pour conduire l'instruction des dossiers, l'EMA dispose du groupe d'instruction des systèmes (GIS). Le GIS suit le passage des jalons des projets. Il décide du lancement d'études et de travaux de cohérence entre projets sur le périmètre qui lui est fixé par le comité de convergence des SIOC (COVESIOC) ⁽¹⁾. Les projets hors programme d'armement instruits en GIS doivent suivre le canevas décrit en annexe en n'y retenant que les caractéristiques pertinentes. Le SGA est représenté dans ces GIS pour les projets se situant à la frontière des SIAG et des SIOC (SIL, SI de zones transverses).

Le secrétariat du GIS est assuré par le bureau du GIS (BGIS).

(1) Comité de convergence des SIOC (COVESIOC), qui a reçu mandat de la CSIOC.

ANNEXE II.
DISPOSITIONS PARTICULIÈRES AUX SYSTÈMES D'INFORMATION D'ADMINISTRATION ET DE GESTION.

Le secrétaire général pour l'administration est responsable de la gouvernance des SIAG. Il préside la commission des SIAG (CSIAG). En CSIAG, le secrétaire général pour l'administration fixe des priorités en matière de projets supportant la transformation du ministère. La CSIAG, en particulier, adopte le schéma directeur des SIAG, et valide la gestion stratégique du portefeuille de projets, à partir des demandes priorisées des états-majors, directions, services, des objectifs de modernisation du ministère, des disponibilités financières et humaines et du retour sur investissement attendu. Pour ses travaux, la CSIAG s'appuie sur la Délégation aux SIAG (DéSIAG). La DéSIAG est membre de droit des CODIR SIAG. Elle doit être informée des revues ou examens de projets.

1. CATÉGORISATION DES PROJETS ET REVUES.

Pour les SIAG, les examens prennent la forme de revues de projet qui visent à valider l'opportunité d'un besoin, à autoriser le lancement d'un projet et aider les métiers à rassembler les conditions de succès des projets en les sécurisant. La mise en place de revues découle d'une démarche de maîtrise des risques sur les projets.

Dans le respect des principes de gouvernance des SIAG, les revues portent sur l'ensemble des besoins, projets nouveaux ou engagés et systèmes en service. On distingue cependant les projets à fort enjeu ministériel et les autres projets. Entrent dans la catégorie des projets à fort enjeu ministériel, les projets présentant des enjeux stratégiques ⁽¹⁾ de modernisation du ministère portés par un haut niveau d'autorité. Cette distinction marque une différence sur le plan de la conduite et du fonctionnement des groupes de revues.

La liste des projets à fort enjeu ministériel est actualisée annuellement par la CSIAG sur proposition de la mission des SIAG (MSIAG), en concertation avec les RZF et la DGSIC. Les projets à fort enjeu font l'objet d'un suivi systématique en CSIAG.

Trois domaines de revue sur les SIAG sont définis ayant chacun leurs propres attendus :

- revue initiale d'un besoin de SIAG (jalón 0) ;
- revue de lancement d'un projet (jalón 1) ;
- revues de changement de phase (jalóns 2 à 4).

Les modalités pratiques d'organisation des groupes de revues font l'objet d'instructions particulières.

À *minima*, la commission prononce une décision :

- à l'issue de la phase préalable de validation du besoin (jalón 0) ;
- lors du lancement d'un projet (jalón 1) ;
- lors de la notification d'un marché ou d'une tranche contractuelle de réalisation (jalón 3) ;
- pour la mise en service d'une nouvelle application (jalón 4) ;
- pour le retrait de service d'une application (jalón 6).

La réussite des projets à fort enjeu exige une mobilisation de l'ensemble des compétences du ministère pour réunir les conditions nécessaires. Le groupe de revue est constitué par la MSIAG avec l'appui de la DGSIC qui lui apporte son assistance dans les domaines spécifiques (urbanisation, architecture, SSI) et, en tant que de besoin, par d'autres acteurs du ministère (DIRISI, EMA) ou extérieurs. Il comprend un président, un pilote et

des participants extérieurs au projet pour analyser la situation sous un angle neutre et différent de la direction de projet.

La DGSIC, sur proposition de la MSIAG, peut en particulier solliciter la DISIC pour la participation de chefs de projets « séniors » jouant le rôle de pairs. En tant que de besoin, la présidence de ces revues peut associer toute personne présentant une expertise en rapport avec le besoin examiné.

Chaque revue de projet ad hoc fait l'objet d'un rapport assorti de recommandations qui donnent lieu à la mise en place d'un plan d'actions suivi en comité directeur du projet et d'une information systématique de la CSIAG. Les revues de projet n'ont pas vocation à se substituer aux comités directeurs ou aux comités de pilotage des projets mais constituent une aide à la décision en fonction de la phase dans laquelle se situent les projets. La programmation du financement des projets prendra en compte le suivi effectif des recommandations et des progrès en résultant.

2. REVUE INITIALE (JALON 0).

L'opportunité de lancer un nouveau projet de SIAG ⁽²⁾ est systématiquement étudiée par la MSIAG avant son lancement sur la base d'un document d'expression de besoin initiale (EBI) formalisé par les états-majors, directions et services en tant que porteur des besoins. Cette première étude constitue la revue initiale.

Outre les attendus présentés au point 3.3.1., la revue initiale permet aussi par itération de préciser ou d'adapter le besoin initial et d'en arrêter ainsi le périmètre organique et fonctionnel à couvrir ainsi que les enjeux. Un des objectifs est également d'apprécier la couverture du besoin par un SIAG existant afin de rester dans une dynamique de rationalisation.

La commission des SIAG établit annuellement le calendrier des revues initiales sur proposition de la MSIAG ⁽³⁾. Tout besoin de système d'information n'ayant pas été identifié lors de la programmation annuelle devra être intégré au calendrier en conduite.

Les revues initiales sont présidées par le chef de la MSIAG. La DGSIC, la DIRISI, le RZF et le RSIC concernés participent.

Le compte rendu est soumis pour avis au DGSIC et pour décision au secrétaire général pour l'administration (SGA).

Si l'autorisation de mener une étude d'opportunité et de faisabilité est donnée suite du passage en revue initiale (jalons 0), le projet poursuit dans la phase d'initialisation.

Une fois ce jalon J0 passé, les autres revues sont :

- pilotés par la MSIAG pour les SI à fort enjeu ministériel ;
- pilotés par les RSIC pour les autres SI.

3. REVUE DE LANCEMENT DE PROJET (JALON 1).

À l'issue de la phase d'initialisation, si les conditions pour lancer un projet informatique de SIAG sont réunies, à savoir :

- l'inscription du projet dans un projet de modernisation avec optimisation/simplification des processus ;
- une optimisation de la trajectoire de transformation du SI MINDEF (dossier d'urbanisation) en cohérence avec le schéma directeur ;
- l'existence d'une solution technique faisable, maîtrisée et soutenable ;

- la mise en place des moyens humains et financiers nécessaires à sa réalisation ;

ce projet est systématiquement présenté en revue de lancement (jalon 1 au titre de la fin de la phase d'initialisation).

Le chef de la MSIAG assure la présidence des revues de lancement des projets à fort enjeu ministériel. La DGSIC, la DIRISI (4), les RZF et les RSIC des organismes concernés sont systématiquement représentés. Un responsable de conduite de projet (RCP) expérimenté peut également participer sur sollicitation du président de la revue.

Pour les projets qui ne sont pas à fort enjeu ministériel, la présidence et l'organisation de la revue sont assurées par le RSIC (5). La MSIAG est systématiquement informée de tout passage en jalon 1 (revue de lancement), ainsi que la DGSIC et la DIRISI. Une présentation synthétique de cette revue interne à l'organisme sera formalisée dans un document attaché à la fiche projet dans l'outil de gestion de portefeuille.

L'autorisation de lancer un projet est portée dans le relevé de décision de la CSIAG (6) visé par le secrétaire général pour l'administration. Le projet est alors inscrit dans l'outil de gestion de portefeuille.

4. REVUES DE CHANGEMENT DE PHASE (JALON 2 À 4).

Les projets à fort enjeu ministériel font l'objet d'une revue de projet systématique à chaque changement de phase. La CSIAG en fixe annuellement la liste. Le calendrier prévisionnel est proposé en début d'année par la MSIAG après consultation de la DGSIC, le SGA, l'EMA, la DGA et la DIRISI. Ce calendrier, ainsi que la durée de chaque revue, est établi en tenant compte des ressources allouées à la réalisation des revues.

Le chef de la MSIAG assure la présidence des revues de changement de phase des projets à fort enjeu ministériel. La DGSIC, la DIRISI sont systématiquement représentés. Un RCP expérimenté peut également participer sur sollicitation du président de la revue.

Pour les autres projets, il appartient aux RSIC d'organisme en liaison avec les RZF d'appliquer une démarche de sécurisation des projets à adapter au cas par cas, établissant ainsi la liste des revues à effectuer pour chaque projet ou système. Ce calendrier prévisionnel sera communiqué à la MSIAG pour information ainsi que les conclusions de ces revues.

Le comité directeur du projet doit contrôler la bonne conduite du projet en s'appuyant sur les différents jalons prévus dans la présente instruction et sur les bonnes pratiques capitalisées lors des revues pilotées par la MSIAG.

Le chef de projet constitue le dossier prévu à chaque jalon de la vie de son projet et alimente l'outil de gestion du portefeuille des SIC avec les pièces nécessaires afin de permettre en tant que de besoin un examen de son projet. En fonction de l'importance de son projet et de la portée du périmètre, il revient au chef de projet d'apprécier la pertinence de fournir ou non l'ensemble des pièces et il devra être en mesure de justifier ses choix.

Une présentation synthétique de chacune de ces revues internes à l'organisme sera formalisée dans un document standard attaché à la fiche projet dans l'outil de gestion du portefeuille des SIC.

En tant que de besoin, la MSIAG peut demander à connaître le degré d'avancement des plans d'actions issus des recommandations formulées dans les revues pour présentation en CSIAG.

(1) Parmi les critères de choix, on peut citer : la criticité opérationnelle (exemple : SIL), la sensibilité de gestion des personnels (exemple : Louvois, Piper), le coût.

(2) Incluant les évolutions majeures de projets existants, considérés alors comme nouveaux projets.

(3) Des créneaux spécifiques peuvent être planifiés pour les projets à fort enjeu.

(4) La DGSIC désigne un représentant ministériel de l'urbanisation ainsi qu'un représentant ministériel de l'architecture, et la DIRISI un représentant de l'hébergement ainsi qu'un représentant des centres de développement, dès lors que le projet fait appel à leurs ressources.

(5) Exceptionnellement au RZF dans le cadre de SI transverses.

(6) Qui intègre l'avis du DGSIC.

ANNEXE III.
**RÔLE DU RESPONSABLE DES SYSTÈMES D'INFORMATION ET DE COMMUNICATION
D'ORGANISME.**

Le principal rôle du responsable SIC d'organisme est d'être le coordonnateur des besoins opérationnels et le garant de la cohérence opérationnelle SIC de son organisme. Par organisme, on entend les armées, états-majors, directions et services.

Les missions du RSIC d'organisme consistent à :

- analyser et hiérarchiser les besoins opérationnels de son organisme, en associant les RZF des zones fonctionnelles concernées ;
- transmettre les documents d'expression de besoin initiale (fiche d'expression des besoins (FEB) ou EBI) nécessaires à l'entrée en revue initiale ;
- représenter son organisme dans les examens ou revues de SIC de son organisme ;
- participer aux conférences de programmation budgétaire et aux dialogues de gestion pour les projets et systèmes en recueillant auprès des chefs de projet, des représentants du pouvoir adjudicateur et des services exécutants les informations financières nécessaires à la programmation en autorisations d'engagement (AE) et crédits de paiement (CP) ;
- contribuer aux exercices de schéma directeur de zone fonctionnelle ;
- pour les SIAG, organiser les revues de lancement et changement de phase des projets n'entrant pas dans la catégorie des projets à fort enjeu ministériel, assurer la présidence de ces revues et rendre compte à la MSIAG de cette activité ;
- veiller au maintien de la qualité des données de description des systèmes dans l'outil de gestion de portefeuille des SIC SICL@DE.

ANNEXE IV. COHÉRENCE DES PHASES DES JALONS.

