



ASSEMBLÉE NATIONALE

13ème législature

peines

Question écrite n° 101577

Texte de la question

M. Paul Durieu attire l'attention de M. le garde des sceaux, ministre de la justice et des libertés, sur le rapport d'information déposé par la commission des lois de l'Assemblée nationale sur les carences de l'exécution des peines et l'évaluation de l'application Cassiopée. Ce rapport propose, notamment dès la phase de conception et à chaque évolution de toute nouvelle application informatique d'une ampleur comparable au projet Cassiopée, de disposer, tant côté maîtrise d'ouvrage que maîtrise d'oeuvre, d'une équipe de projet adaptée, en taille et en compétences, partageant une méthodologie commune et avec à sa tête un directeur de projet, détenant les compétences appropriées et avec le positionnement hiérarchique adéquat. Il le remercie de bien vouloir lui faire connaître son avis à ce sujet.

Texte de la réponse

Le garde des sceaux, ministre de la justice et des libertés, a pris connaissance avec grand intérêt du rapport d'information déposé par la commission des lois de l'Assemblée nationale sur les carences de l'exécution des peines et l'évaluation de l'application Cassiopée. Il a relevé, au nombre de ses conclusions, la recommandation relative à la nécessité de disposer, tant côté maîtrise d'ouvrage que maîtrise d'oeuvre, d'une équipe de projet adaptée, en taille et en compétences, partageant une méthodologie commune et avec à sa tête un directeur de projet, détenant les compétences appropriées et avec le positionnement hiérarchique adéquat. Cette recommandation, qui constitue au demeurant une « bonne pratique » essentielle en matière de gestion de projets, lui paraît en effet fondamentale. Il s'agit là en effet d'une condition nécessaire à ses yeux, pour permettre au ministère d'atteindre un meilleur niveau de maîtrise de ses projets informatiques, conformément à la mesure n° 50 approuvée par le conseil de modernisation des politiques publiques du 30 juin 2010. La définition même d'un projet, qu'il soit de nature informatique ou de toute autre type d'ailleurs, suppose en effet la mise en place d'une organisation qui permette d'atteindre un objectif au périmètre précis, dans des conditions de coûts, de délais et de qualité convenues. En pratique, ceci implique en particulier la mise en place d'une équipe adaptée au projet, tant par ses effectifs que par les compétences représentées. À ce titre, le garde des sceaux, ministre de la justice et des libertés, relève avec grand intérêt la précision apportée par les rapporteurs sur le fait que le dimensionnement de l'équipe de maîtrise d'ouvrage (qui exprime et formalise le besoin « métier ») est au moins aussi important que celle de maîtrise d'oeuvre (qui réalise). La tentation est en effet souvent forte de considérer que la réalisation ou l'évolution d'une application informatique n'est qu'un problème technique, alors qu'il n'en est évidemment rien. L'équipe ainsi constituée, avec la variété de compétences qu'elle suppose, doit naturellement être soudée, et partager les mêmes objectifs, les mêmes valeurs et la même méthodologie. Lorsque les contingences immobilières le permettent, la chancellerie fait d'ailleurs en sorte que tous les membres d'une même équipe projet partagent dans des locaux communs, indépendamment de leur statut ou de leur rattachement hiérarchique. S'agissant enfin de l'opportunité de désigner un directeur de projet et du positionnement hiérarchique de celui-ci, le garde des sceaux, ministre de la justice et des libertés, considère qu'il s'agit d'une question importante, qui est à examiner au cas par cas en fonction de l'ampleur et de la nature du projet. En effet, la direction d'un projet informatique de grande ampleur constitue un métier à part entière, qui

requiert, pour assurer les meilleures conditions de succès, une expertise et une expérience significatives en la matière, et une capacité d'entraînement d'une équipe pluridisciplinaire. Pour autant, spécialement pour les projets fortement ancrés aux métiers spécifiques du ministère de la justice et des libertés, comme l'est Cassiopée par exemple, il n'est pas moins utile, voire parfois indispensable, que le directeur de projet dispose aussi d'une expérience importante dans le secteur d'activité spécifique concerné, ne serait-ce que pour mesurer suffisamment l'ampleur des objectifs, pour préparer la conduite au changement et pour être tout simplement crédible vis-à-vis des utilisateurs finaux. C'est pourquoi chaque cas de figure doit être pris isolément et examiné au cas par cas, pour trouver la personne la mieux qualifiée pour porter le projet, voire pour former un binôme permettant de joindre les deux compétences. Il en va de même du positionnement hiérarchique, qui doit naturellement être du niveau adapté à l'ampleur, à la visibilité et aux enjeux du projet.

Données clés

Auteur : [M. Paul Durieu](#)

Circonscription : Vaucluse (4^e circonscription) - Union pour un Mouvement Populaire

Type de question : Question écrite

Numéro de la question : 101577

Rubrique : Droit pénal

Ministère interrogé : Justice et libertés

Ministère attributaire : Justice et libertés

Date(s) clé(s)

Question publiée le : 8 mars 2011, page 2179

Réponse publiée le : 5 juillet 2011, page 7383