

Distr.
GÉNÉRALE

CES/AC.71/2005/29 (Summary)
8 mars 2005

Original: FRANÇAIS

COMMISSION DE STATISTIQUE et
COMMISSION ÉCONOMIQUE POUR L'EUROPE

COMMISSION EUROPÉENNE

CONFÉRENCE DES STATISTICIENS
EUROPÉENS

OFFICE STATISTIQUE DE LA
COMMISSION EUROPÉENNE
(EUROSTAT)

ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES (OCDE)
DIRECTION DES STATISTIQUES

Réunion CEE/Eurostat/OCDE sur la gestion des systèmes d'information statistique
(Bratislava, Slovaquie, 18-20 avril 2005)

Thème i): La bonne gestion des technologies de l'information dans les services de statistique

LA GOUVERNANCE DU SYSTEME D'INFORMATION DE L'INSEE*

Document d'appui

Emanant de l'INSEE, France¹

Résumé

I. LE CONTEXTE

1. L'année 2004 a vu la fin, pour l'INSEE, d'un plan ambitieux de modernisation, intitulé « INSEE 2004 ». Il s'agissait d'abord de mettre en place, début 2004, une méthode totalement inédite de recensement de la population, fondée sur des enquêtes annuelles de recensement, visant sur 5 ans le recensement exhaustif des communes de moins de 10000 habitants et le recensement d'un échantillon de 40 % des habitants des communes de plus de 10000 habitants. Pour dégager les moyens nécessaires à cette enquête annuelle, il a fallu procéder à une révision lourde de quelques-unes des opérations de production statistique gérées classiquement par l'INSEE et en particulier de celles relatives à la gestion du répertoire d'entreprises et à la production de l'indice des prix à la consommation. La réussite des projets informatiques sous-jacents était essentielle. De fait, le plan a été mené à bien, les applications étant disponibles en temps utile, avec le niveau de qualité nécessaire.

2. En 2004, le ministre de l'économie, des finances et de l'industrie, dont dépend l'INSEE, a demandé que soit réalisé un benchmarking de l'Institut par rapport à ses homologues de quelques autres pays. Le rapport est disponible. Il fait état de performances satisfaisantes, en particulier en termes de coûts, de qualité et de volume des produits.

* Le présent document a été soumis après la date limite officielle pour des raisons techniques.

¹ Document établi par Jean-Pierre Grandjean (jean-pierre.grandjean@insee.fr).

3. L'INSEE engage début 2005 les réflexions qui produiront le plan stratégique 2006-2010. Ce plan inclura un schéma directeur du système d'information, établi pour la même période 2006-2010, ce schéma directeur succédant au précédent, qui concernait la période 2000-2004. L'alignement des calendriers traduit, entre autres, la volonté d'aligner la stratégie informatique sur les priorités stratégiques de l'Institut.

4. Le contexte dans lequel ces réflexions se déroulent n'est pas des plus simples. La difficulté structurelle essentielle consiste en ce que les informaticiens de l'INSEE sont répartis en 5 centres informatiques situés dans 5 villes différentes. Ceci ne facilite pas la répartition des travaux, que ce soit en matière de projets nouveaux ou de maintenance. Ceci ne permettra pas non plus d'affronter dans les meilleures conditions la question du remplacement des nombreux personnels qui vont partir en retraite dans les années prochaines.

5. Par ailleurs, conjonctuellement, les coupes budgétaires effectuées ces trois dernières années ont conduit à une sévère réduction du budget informatique. Cette réduction a conduit à prendre en 2004 les décisions difficiles d'arrêt de deux projets de grande ampleur menés dans les domaines de la gestion des ressources humaines et de la relation avec les clients. Il a été jugé préférable d'arrêter ces projets, qui ne touchaient pas le cœur de métier, pour sécuriser la bonne fin de projets statistiques jugés plus prioritaires.

6. Ces décisions et réflexions se passent dans un contexte qui est également marqué par une insuffisance marquée du système d'information budgétaire et comptable. Cette insuffisance n'est pas propre à l'INSEE, elle est la marque de l'ensemble des administrations françaises. Des progrès importants devraient être observés dans les années à venir du fait de la réforme récente, fondamentale, du processus d'affectation et de suivi du budget du pays.

II. LES ORGANES DE LA GOUVERNANCE

7. L'INSEE utilise l'informatique depuis les années 60. Etant donné l'étendue de son domaine de compétence, son parc applicatif est important. Il gère en permanence de l'ordre de 40 projets, de tailles variées et maintient environ 200 applications, d'importance également variée, couvrant des besoins très différenciés : gestion d'enquêtes, traitements statistiques de données administratives, gestion de répertoires administratifs et statistiques, gestion de données géographiques, comptabilité nationale, diffusion, entrepôts de données, gestion budgétaire, comptable et des ressources humaines, etc.

8. La grande majorité des informaticiens de l'INSEE sont rattachés à une direction centrale unique. Cette direction a également la responsabilité des achats informatiques, aussi bien pour les serveurs que pour les postes de travail et les logiciels et elle est chargée de mettre en place et d'administrer l'infrastructure de télécommunications indispensable (l'INSEE est implanté en une trentaine d'établissements, localisés aussi bien en France métropolitaine que dans les départements d'outre-mer).

9. Les informaticiens et la plupart des serveurs sont répartis entre cinq centres informatiques localisés à Aix-en-Provence, Lille, Nantes, Orléans et Paris. Cette répartition, qu'il n'est pas simple de faire évoluer, remonte aux années 70. C'est une contrainte forte, dont il faut s'accommoder en permanence lors des prises de décision, qu'elles soient majeures ou secondaires.

10. L'INSEE a fait évoluer régulièrement ses procédures de gouvernance du système d'information au fil des années, pour les ajuster en fonction des difficultés ou des problèmes analysés, la plupart du temps par des audits menés par l'Inspection générale.

11. Périodiquement, depuis les années 70, l'INSEE établit un schéma directeur de son système d'information. Il s'agit de construire une cible à quelques années, 4 ou 5 le plus souvent, relative à divers thèmes jugés d'importance particulière à la date d'établissement du schéma directeur. Il peut par exemple

s'agir d'orientations pour l'architecture technique, pour les environnements de développement admis, les effectifs des personnels informaticiens des diverses qualifications requises, de la formation de ces personnels, la politique de sous-traitance, etc. Le schéma directeur est un cadre de référence par rapport auquel les décisions courantes de la période à venir seront évaluées.

12. La technique informatique évoluant rapidement, il s'est avéré nécessaire de mettre à jour le schéma directeur à mi-parcours pour intégrer de nouvelles orientations majeures, jugées importantes pour l'avenir.

13. Les questions relatives à l'affectation des moyens disponibles aux divers projets nouveaux, à la maintenance des applications existantes et au fonctionnement courant des services sont évidemment essentielles. Elles sont traitées par une procédure de périodicité semestrielle. Les décisions sont prises par le Comité de direction de l'INSEE.

14. Les projets nouveaux et les applications existantes sont gérés en référence à un cadre méthodologique standard, une méthode de conduite de projets.

15. Chaque projet nouveau est examiné à deux reprises, d'abord lors de l'expression des besoins, ensuite lors de l'étude préalable, par une instance particulière, le « Comité des investissements », constitué de représentants des diverses directions de l'INSEE, de compétences et d'expériences diversifiées. Ce Comité émet des avis d'opportunité, qui peuvent être favorables à la poursuite du projet examiné, favorables avec réserves ou défavorables. Ces avis sont en général suivis. Ils peuvent être si nécessaire validés par le Comité de direction de l'Institut.
