

**CAHIER DES CLAUSES TECHNIQUES PARTICULIÈRES
N° 2024 – P990**

**Marché d’accompagnement des équipes de la production informatique de
l’Insee**

Sommaire

1 - Contexte.....	3
1.1 - Présentation de l’Insee.....	3
1.2 - Présentation du contexte de réorganisation de la production à l’Insee.....	3
2 - Les enjeux pour l’Insee.....	5
3 - Objet et prestations du marché.....	5
3.1 - Objet du marché.....	5
3.2 - Prestations du marché.....	5
4 - Éléments quantitatifs.....	7
5 - Réalisation des prestations.....	7
6 - Suivi de la prestation.....	7
6.1 - Vérification de la prestation.....	7
6.2 - Suivi du marché.....	8
7 - Calendrier prévisionnel.....	8
8 - Annexes.....	8
Annexe 1 – Organisation fonctionnelle simplifiée.....	9
Annexe 2 – Périmètre des CPO.....	10
Annexe 2 – Périmètre des CPO.....	10
Annexe 3 – Organisation administrative.....	11



1 - Contexte

1.1 - Présentation de l'Insee

L'institut national de la statistique et des études économiques (Insee) est une direction générale du ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie.

L'Insee collecte, produit et diffuse des informations sur l'économie et la société française afin que tous les acteurs intéressés (administration, entreprises, chercheurs, médias, enseignants, particuliers) puissent les utiliser pour effectuer des études, faire des prévisions et prendre des décisions. Il coordonne le système statistique public français et collabore aux travaux statistiques menés par les organismes internationaux.

L'Insee est également chargé de la gestion et/ou de la diffusion de différents répertoires (répertoire des personnes, répertoire électoral unique, répertoire des entreprises et des établissements Sirene).

L'organisation administrative de l'Insee comprend :

- une direction générale (DG) située à Montrouge qui assure des tâches de conception, de coordination et d'étude au niveau national ;
- 15 directions régionales (DR) en métropole et dans les DOM (direction interrégionale Antilles-Guyane dont dépendent les trois services régionaux de Guadeloupe, de Martinique et de Guyane ; direction régionale de La Réunion-Mayotte comprenant une antenne à Mamoudzou).
Les organes régionaux assurent pour leur région toutes les grandes fonctions de l'Insee : ils sont à la fois des échelons de collecte de l'information, des services d'étude et des pôles de diffusion de l'information statistique, économique et sociale ;
- 4 services nationaux de développement informatique (SNDI) situés à Nantes, Orléans, Montrouge et Lille, un pôle de développement à Aix et deux services nationaux de service et de supports informatiques (SNSSI) situés à Nantes et Metz.

1.2 - Présentation du contexte de réorganisation de la production à l'Insee

Au sein de la direction du système d'information (DSI), le département de la production et de l'infrastructure informatiques (DPII) pilotait les activités de support et production dans une organisation mise en place il y a une dizaine d'années, et répartie de la façon suivante :

— une structure centrale située à Montrouge ayant un rôle de pilotage des activités et de maîtrise d'ouvrage ;

— un SNSSI situé à Nantes d'une trentaine d'agents en charge de la conception de nouvelles solutions et des fonctions supports d'infrastructure ou logiciels ;

— un SNSSI situé à Metz d'environ 80 agents chargé de l'exploitation de l'ensemble du système d'information hébergé dans deux data centers ministériels (Osny et Auzéville) et de l'assistance utilisateur.

Cette séparation entre la production courante et les supports ne permettait pas la fluidité attendue entre conception et mise en œuvre des nouveaux investissements ou des évolutions logicielles et conduisait à des difficultés diverses lors du passage en production des investissements ou évolutions.

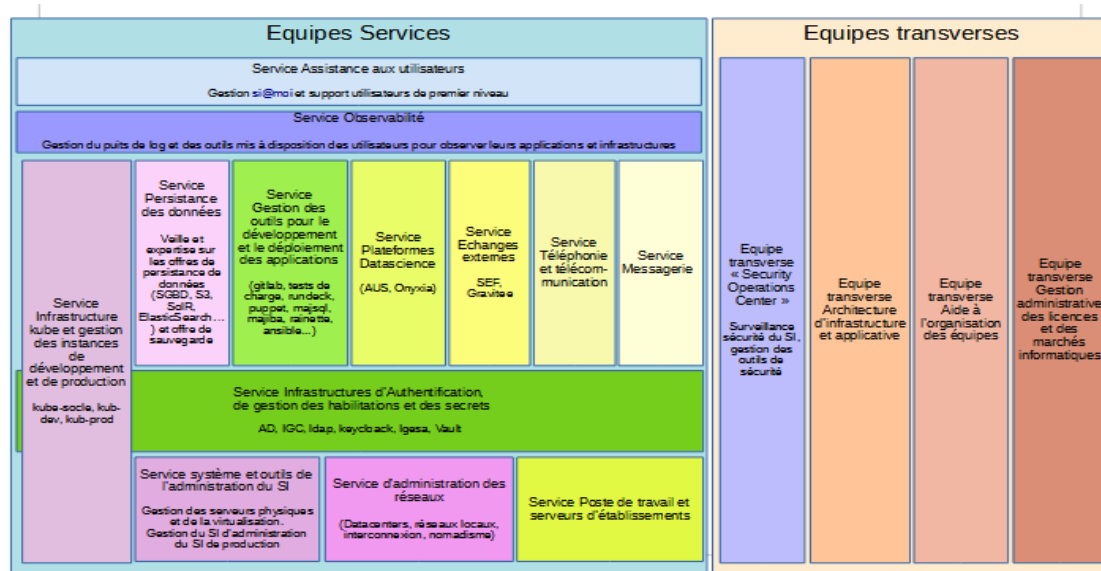


De plus, l'organisation de l'exploitation courante au SNSSI de Metz reposait sur un découpage en équipes de compétences (réseau, système, base de données, etc.) ce qui, là non plus, ne permettait pas la fluidité attendue lors des passages en production nécessitant bien souvent le concours de compétences variées et localisées dans des équipes différentes qu'il fallait alors synchroniser, chose rendue délicate, chacune des équipes ayant ses propres impératifs.

Cette organisation basée sur les compétences allait à l'encontre de la démarche agile mise en œuvre depuis plusieurs années au sein des équipes projets dans les SNDI.

C'est pourquoi une démarche de réorganisation de la production a été entamée visant à mettre en œuvre une organisation DevOps, afin que les équipes de production proposent des services à leurs utilisateurs, particulièrement les développeurs. Après plusieurs mois de concertation et de dialogue au sein des équipes, une organisation cible a été définie. Celle-ci repose sur la mise en place d'équipes service en charge d'un périmètre de responsabilité. Chaque équipe service travaille de façon autonome et assure le *build* et le *run*, le maintien en condition de sécurité (MCS) et le maintien en condition opérationnelle (MCO) de son domaine. Pour chaque équipe un Product Owner (PO) est identifié et fait le lien entre les utilisateurs du service et l'équipe de réalisation.

Le schéma d'organisation est représenté ci-dessous :



Treize équipes service ont été identifiées (équipe dont la finalité est d'offrir un service d'infrastructure répondant à des besoins précis exprimés par un ou des clients et responsable sur tout le cycle de vie des services de son périmètre) auxquelles s'ajoutent quatre équipes transverses (équipes fonctionnant selon un mode plus classique répondant par des moyens humains aux sollicitations des autres équipes, afin de leur apporter une expertise sur leur domaine de compétences).

Les agents de ces équipes suivent le même backlog tenu par le PO. Les équipes de réalisation sont composées de 4 à 10 agents.

Cette réorganisation concerne les sites de Montrouge, Nantes et Metz. Les équipes, constituées en fonction des appétences et des compétences des agents, peuvent être situées sur plusieurs sites de l'Insee. Le PO n'est pas obligatoirement situé à proximité des agents de l'équipe de réalisation.

Cette nouvelle organisation a été mise en place en septembre 2024. Elle a pour enjeu, outre une nouvelle organisation des équipes, d'introduire des compétences de développement au sein des équipes et de développer l'usage des méthodes agiles, en promouvant l'auto-



organisation des équipes sous le pilotage fonctionnel d'un Product Owner, eux-mêmes pilotés par un Coordinateur de product owner (CPO) en charge de la cohérence des travaux d'un ensemble d'équipes services (voir en annexe 1 et 2 l'organisation fonctionnelle envisagée et le périmètre de responsabilité des CPO). Cet encadrement fonctionnel n'a pas de rôle d'encadrement hiérarchique des agents (qui relève des responsables des sites de Montrouge, Metz et Nantes).

Ce qui est décrit ci-dessus représente l'organisation fonctionnelle qui doit également s'insérer dans l'organisation administrative qui est celle de l'Insee.

2 - Les enjeux pour l'Insee

Les enjeux de cette orientation sont de permettre une organisation plus fluide des travaux, de « casser le mur de l'incompréhension entre développeurs et opérationnels », d'automatiser les opérations, de mettre à disposition de chacun les outils dont il a besoin dans la réalisation de ses travaux et de prioriser les travaux à forte valeur ajoutée.

L'atteinte de cet objectif repose sur une acculturation des équipes quant à l'adoption d'une démarche agile au sein de chacune des équipes tant dans son organisation que dans l'adoption d'outils favorisant sa mise en œuvre, en centrant les services proposés sur le besoin utilisateur.

3 - Objet et prestations du marché

3.1 - Objet du marché

Le présent marché a pour objet l'accompagnement d'agents de l'Insee dans la nouvelle organisation de la production informatique.

3.2 - Prestations du marché

Cet accompagnement portera principalement sur des équipes service et des PO ainsi que sur les agents en charge d'aider les équipes à appréhender de nouvelles méthodes de travail. Il pourra également concerner les CPO et l'équipe managériale.

3.2.1 - Prise de connaissance du contexte fonctionnel (UO1)

Si l'organisation cible est mise en place dans sa globalité en septembre 2024, quelques équipes services ont été constituées en avance de phase certaines étant mono-site d'autres multi-sites.

Par ailleurs, une ressource est présente sur chacun des sites pour jouer un rôle d'accompagnement des équipes services dans l'adoption des méthodes Agiles. Ces ressources également nouvellement nommées ont aussi besoin de monter en compétence pour jouer pleinement leur rôle.

Une première étape consistera à prendre connaissance du contexte, des actions d'ores et déjà réalisées au sein des équipes existantes et des bilans que l'on peut en tirer selon que l'équipe est mono-site ou bi-sites.

Cette étape fera l'objet d'un rapport d'analyse présenté par le prestataire qui dégagera les points forts et les points faibles et présentera la démarche envisagée pour l'accompagnement d'une équipe service, des PO et CPO à l'adoption et la mise en œuvre de méthodes agiles.



Ce chapitre constitue une première unité d'œuvre

3.2.2 - Démarche d'accompagnement (UO2)

La démarche d'accompagnement se décompose en trois rubriques distinctes, chacune correspondant à une unité d'œuvre. Chaque unité d'œuvre correspond à un accompagnement ponctuel pouvant être renouvelé autant que de besoin, dans les limites du marché.

3.2.2.1 - Accompagner une équipe et le PO du service à l'adoption et la mise en œuvre de méthodes agiles (UO2-1)

Pour permettre la cohésion de l'équipe, cet accompagnement sera fait équipe par équipe en incluant pour chacune le PO.

En fonction de leur maturité, l'accompagnement nécessaire pour chacune des équipes ainsi que la priorisation des actions à mener seront définis en concertation avec l'administration.

Cet accompagnement a pour objectif de développer les bonnes pratiques (méthodes et outils) ou d'en instaurer de nouvelles, afin d'améliorer le fonctionnement des équipes. Ainsi, il pourra s'agir, d'accompagner l'équipe dans la précision des rôles et dans leur évolution, d'assister l'équipe et le PO dans le recueil des besoins, la mise à jour du backlog, l'amélioration des itérations et des démonstrations et de définir avec l'équipe les indicateurs qui permettront de qualifier son autonomie.

Chaque prestation d'accompagnement donnera lieu à une synthèse rédigée par le prestataire présentant les avancées, points de difficulté et solutions proposées pour y remédier.

Le prestataire présentera dans sa réponse une proposition de méthode pour répondre à ces attentes.

3.2.2.2 - Transférer des compétences d'accompagnement d'équipes à des ressources internes Insee (UO2-2)

Comme évoqué plus haut, l'Insee s'est doté de ressources internes en capacité à terme d'assurer un accompagnement des équipes, soit parce qu'elles en expriment le besoin, soit en cas de difficulté particulière ou lors de l'arrivée de nouveaux acteurs. Ces ressources sont aujourd'hui au nombre de deux : une personne dans chacun des SNSSI (Nantes et Metz).

Aussi, il est attendu que le prestataire transmette à ces ressources les méthodes, outils et bonnes pratiques de façon à ce que celles-ci puissent ensuite agir en autonomie.

Le prestataire présentera la méthode envisagée pour accomplir ce transfert de compétence.

3.2.2.3 - Accompagner les CPO et l'équipe managériale à l'adoption de méthodes agiles (UO2-3)

Les CPO, les équipes transverses et l'équipe managériale devront également s'inscrire dans cette démarche visant à étendre les méthodes agiles au sein de la production. Il conviendra alors de conjuguer organisation fonctionnelle et administrative (l'organisation fonctionnelle est schématisée en annexe 1, en annexe 3 est schématisée l'insertion des équipes service dans l'organisation managériale).

Après avoir pris connaissance de l'organisation envisagée tant fonctionnellement qu'administrativement et des enjeux qui relèvent de chacune de ces organisations, le prestataire proposera un accompagnement visant à faire cohabiter les deux visions (fonctionnelle et administrative) tout en privilégiant l'agilité dans le fonctionnement.



Chaque prestation d'accompagnement donnera lieu à une synthèse rédigée par le prestataire présentant les avancées, points de difficulté et solutions proposées pour y remédier.

Le prestataire présentera dans sa réponse une proposition de méthode pour répondre à ces attentes.

Au cours de ces différents accompagnements, le prestataire échangera avec la Direction de la production sur les méthodes qu'il souhaite proposer, afin de s'assurer qu'elle s'inscrive dans la stratégie de la production, et afin de proposer une réponse cohérente aux équipes, que l'accompagnement soit assuré par le prestataire ou par les ressources Insee dédiées.

4 - Éléments quantitatifs

Dans l'organisation fonctionnelle cible, on compte 13 équipes services (donc 13 PO), 4 CPO.

L'équipe managériale est quant à elle composée de 2 chefs de service et d'adjoints (3 au SNSSI de Metz et 1 au SNSSI de Nantes) et du chef du DPII et son adjoint.

Quatre équipes transverses viennent compléter l'organisation.

La production informatique de l'Insee compte environ 130 agents.

Les prestations décrites dans le chapitre précédant devront pouvoir être commandées indépendamment les unes des autres.

5 - Réalisation des prestations

Les agents sont situés dans les SNSSI de Nantes et Metz et à la direction générale à Montrouge. Les prestations devront pouvoir être réalisées en présentiel sur site. Les prix annoncés par le prestataire devront inclure les coûts induits par les déplacements éventuels.

Pour les équipes bi-sites si plusieurs itérations d'une même prestation sont à réaliser, il est souhaité qu'elles puissent se faire alternativement sur l'un, puis l'autre site.

Pour une même équipe service, il est souhaité que l'accompagnement soit réalisé par le même intervenant.

Le prestataire présentera dans sa réponse, le profil des intervenants pressentis.

6 - Suivi de la prestation

6.1 - Vérification de la prestation

L'Insee étant très attentif à la bonne mise en œuvre de l'organisation cible et au bon fonctionnement des équipes services, une évaluation sera faite à chacune des prestations d'accompagnement mise en œuvre.

Cette évaluation permettra de mesurer la satisfaction de l'équipe quant à la qualité de l'intervention, la pédagogie de l'intervenant et les apports de celui-ci. L'Insee se donne le droit de refuser ou de donner sa préférence à un intervenant.



6.2 - Suivi du marché

Le responsable du suivi du marché est le chef du DP11.

Un comité de pilotage sera mis en place et se réunira au lancement de la prestation pour définir les jalons du marché puis à une périodicité définie d'un commun accord avec le prestataire et à minima à la remise de chaque livrable identifié lors de la réunion de lancement.

Sa composition sera définie lors de la réunion de lancement du marché.

Chaque comité de pilotage fera l'objet d'un relevé de décision proposé par le prestataire et amendé par l'Insee.

7 - Calendrier prévisionnel

Le lancement de la prestation est envisagé en mai 2025.

8 - Annexes

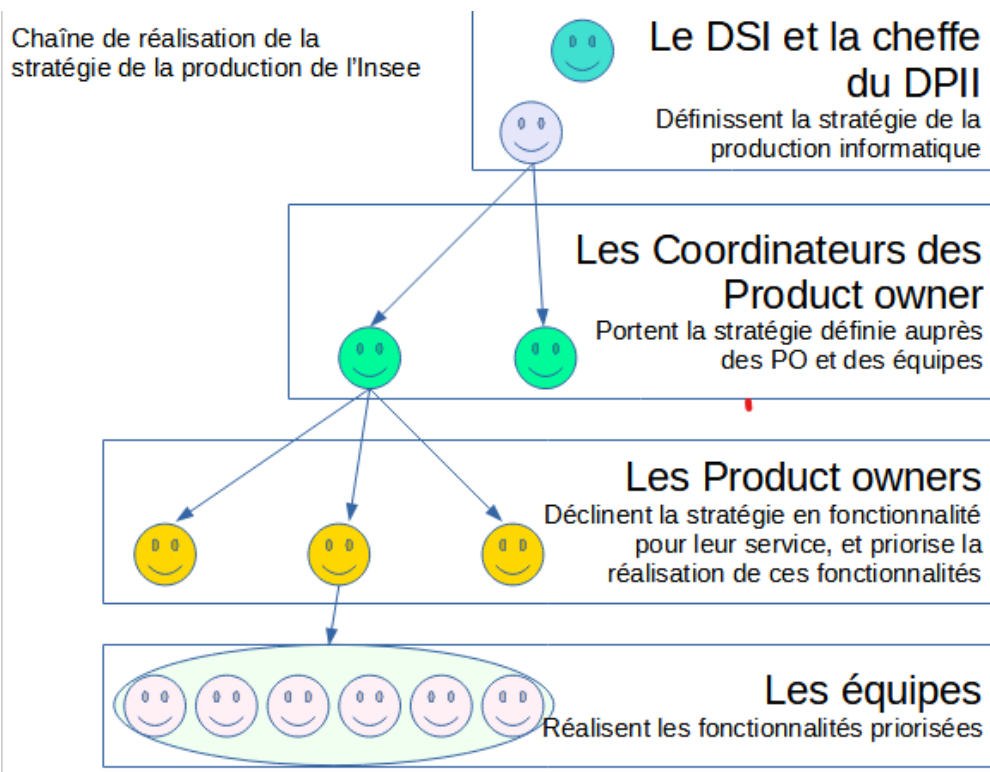
Annexe 1 : Organisation fonctionnelle

Annexe 2 : Périmètre des CPO

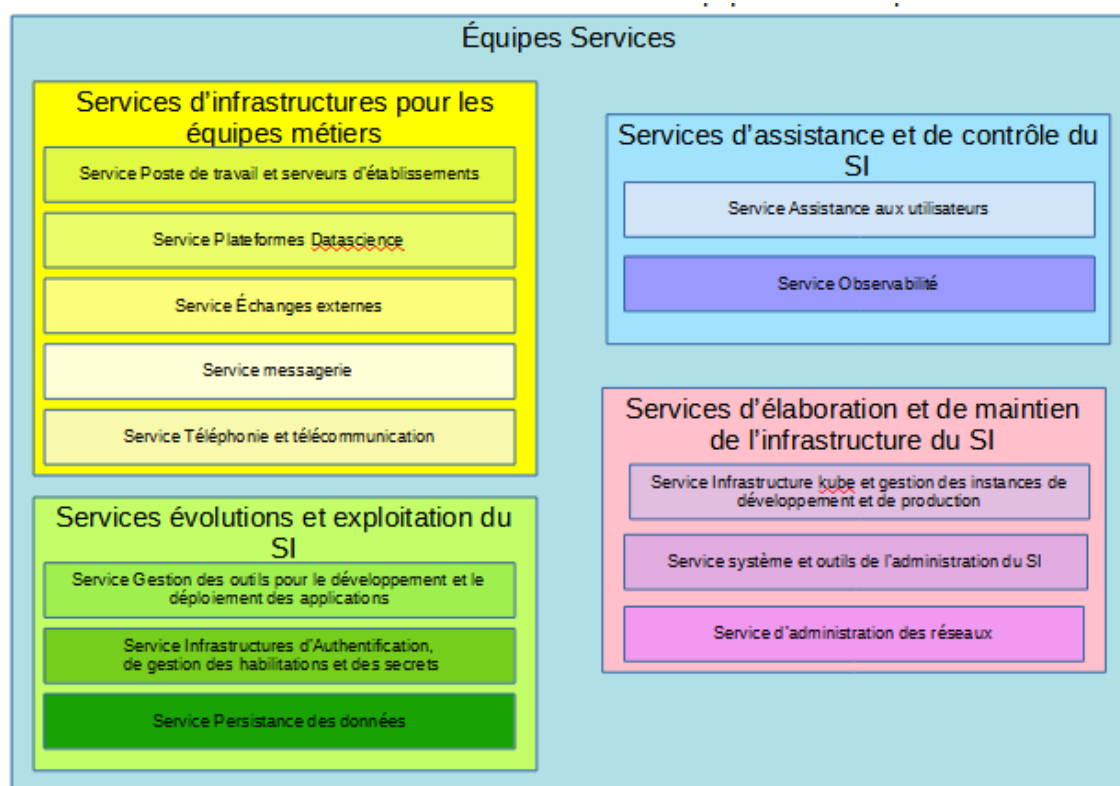
annexe 3 : Organisation administrative



Annexe 1 – Organisation fonctionnelle simplifiée



Annexe 2 – Périmètre des CPO



Annexe 3 – Organisation administrative

