

PUBLICATION ADMINISTRATIVE

Stratégies ministérielles de publication 2013



Analyse et recommandations du COEPIA

En application de la circulaire du 29/03/2012, les ministères ont pour la première fois présenté leurs stratégies de publication. Le COEPIA a analysé les axes choisis et les résultats exposés, soulignant les faits marquants et les marges de progrès. Dix recommandations en sont issues pour améliorer l'efficacité de la publication de l'État... » p. 5

■ Les Centres Impôts Service : entretien avec Hubert Girard



Le directeur d'Impôts Service explique le fonctionnement et les caractéristiques du renseignement à distance des usagers par les Centres Impôts Service... » p. 2

■ Point d'étape : la réunion plénière du COEPIA du 13/06/2013... » p. 4

■ Dix recommandations du COEPIA sur la publication de l'État... » p. 7

■ Dix recommandations du COEPIA sur l'information locale... » p. 9

■ L'information administrative aux Pays-Bas : volonté de cohérence... » p. 10

■ Agenda des travaux... » p. 8

■ Suivi des recommandations... » p. 9

■ Initiatives... » p. 12

■ A lire... » p. 12





Photo : D.I.R.

Les Centres Impôts Service, renseigner à distance les usagers : entretien avec Hubert Girard

Alors que s'achève la campagne 2013 de déclaration des revenus, Hubert Girard nous explique le rôle, le fonctionnement et l'évaluation de la qualité des Centres Impôts Service.

■ Quelles sont les missions des Centres Impôts Service ? Comment fonctionnent-ils ?

H.G. : Impôts Service est une direction à compétence nationale de la Direction générale des finances publiques (DGFIP) dont le cœur de métier est l'accueil à distance en matière fiscale des usagers particuliers et professionnels (par téléphone et par courriel). Le premier Centre Impôts Service a été créé en 2001. La direction Impôts Service est aujourd'hui un réseau composé de trois plates-formes, installées à Lille, Rouen et Nancy, qui répondent à un seul et même numéro de téléphone : le 0810 467 687. Le service est ouvert de 8 h à 22 h en semaine et le samedi de 8 h à 19 h. Au total 150 opérateurs répondent aux questions des usagers. Les appels sont distribués aux agents en fonction de leurs compétences.

Les Centres Impôts Service sont chargés d'une mission d'accueil généraliste et, à ce titre, ils répondent à toutes les questions portant

sur l'assiette et le recouvrement de l'impôt. Les usagers peuvent contacter Impôts Service pour obtenir un renseignement d'ordre général ou concernant leur situation personnelle. Mais le service n'effectue pas d'actes de gestion, qui restent du domaine des services gestionnaires, les Services des Impôts des Particuliers et les Services des Impôts des Entreprises.

" L'objectif est que chaque réponse fournie évite à l'utilisateur une nouvelle démarche "

Impôts Service assure aussi un rôle de « capteur » des questions et des préoccupations des usagers. Les signalements les plus pertinents sont transmis à l'administration centrale. Un recueil hebdomadaire synthétique est publié sur le site intranet de la DIS, accessible à l'ensemble du réseau de la DGFIP. Ces contacts permettent aussi d'alimenter une rubrique questions-réponses, présente sur le site impots.gouv.fr regroupant les ques-

tions les plus fréquentes posées par les usagers.

■ De quels outils et formations disposent vos agents ?

H.G. : La législation fiscale, outre sa complexité, connaît une évolution importante et régulière au fil des lois de Finances.

Aussi, Impôts Service, avec l'aide de 60 formateurs locaux, choisis

parmi les agents les plus expérimentés et démontrant des qualités de pédagogues, dispense plus de 1 500 heures de formation en moyenne chaque année, en s'appuyant sur

des modules de formation dont près d'une trentaine sont conçus en interne par les formateurs. S'y ajoutent des temps courts quotidiens dédiés à l'auto-formation (au minimum 50 minutes), afin de permettre à chaque agent d'actualiser ses savoirs. Au total, cet effort de formation représente, en équivalent temps plein, près de 10 % de l'activité globale (hors congés et absences).

...

Les nouveaux agents qui rejoignent un Centre Impôts Service suivent un parcours de formation spécifique de 9,5 semaines comportant trois volets :

- une formation fiscale différenciée, selon les connaissances antérieures de chaque agent ;
- une formation commune sur les outils et la documentation internes, basée sur la dynamique de groupe ;
- une formation pratique fondée sur le retour d'expérience des agents en poste dans les Centres Impôts Service et le tutorat d'agents plus anciens.

Enfin, une base de connaissances dématérialisée, requêtable par mots clés, est mise à la disposition des agents, afin d'assurer la mutualisation et l'homogénéisation des éléments de réponse à délivrer. Cette base, de plus de 1 300 fiches, créées et mises à jour en permanence par les personnels des Centres Impôts Service, est accessible aux personnels du réseau de la DGFIP, en charge de l'accueil des usagers particuliers.

Caractéristiques des CIS

- ▶ Un numéro unique : 0810 467 687
- ▶ Service continu de 8h à 22h et 19h le samedi
- ▶ Renseignement sur tous les impôts
- ▶ Service disponible pour tous les usagers, particuliers ou professionnels
- ▶ Réponse dans les 5 jours aux courriels (la plupart du temps dans les 24 heures en pratique)

Conseils pratiques

Appelez Impôts Service si possible aux heures de moindre sollicitation, i.e. avant 9h30, de 11h30 à 13h30 et après 18h.

Préparez bien votre question et procédant au préalable à une consultation des rubriques « documentation » ou « vos préoccupations » du site impots.gouv.fr. Par ailleurs, n'hésitez pas à consulter votre compte fiscal sur ce site pour obtenir un duplicata de vos avis d'imposition à l'impôt sur le revenu ou à un impôt local.



Réponse aux usagers dans les Centres Impôts Services (DGFIP)

■ Pouvez-vous nous présenter les principales caractéristiques de l'activité des CIS ?

H.G. : Impôts Service traite environ 1,1 million d'appels et plus de 200 000 courriels par an (données 2012, assez stables sur la durée). Les professionnels privilégient le courriel, à l'inverse des particuliers qui restent attachés à un contact téléphonique direct. Chaque demande fait l'objet d'une réponse précise, concise et accessible.

Les Centres Impôts Service sont organisés sur un principe de polyvalence pour les contacts de premier niveau des agents. Si la question requiert une expertise particulière, l'appel est transféré à un interlocuteur en soutien, un cadre spécialisé dans un ou plusieurs domaines de la fiscalité.

Nonobstant un contexte réglementaire complexe, l'objectif est que chaque réponse fournie (par téléphone ou par courriel) évite à l'utilisateur une nouvelle démarche. Lorsque ce n'est pas possible, il est demandé à l'agent d'accompagner l'utilisateur dans sa démarche, en privilégiant le recours aux procédures dématérialisées (site impots.gouv.fr : information, accès au compte fiscal, démarches en ligne),

avec pour objectif de favoriser l'autonomie de l'utilisateur dans l'accomplissement de ses démarches les plus simples.

Hubert Girard

Hubert Girard, administrateur général des finances publiques, diplômé de l'ENI (École nationale des Impôts) en 1983 est devenu inspecteur principal en 1990. Il a d'abord dirigé une brigade de vérification des entreprises en Seine-Saint-Denis pendant 5 ans avant d'être nommé à la tête du Centre des impôts à Pantin. Promu directeur divisionnaire en 1998, il rejoint la mission nationale d'audit de la Direction générale des Impôts, puis de 2003 à 2006, le Département de la stratégie, où il est plus particulièrement en charge de l'organisation et des outils du dialogue de gestion et de la préparation et du suivi des contrats de performance de la DGI. En 2006, il retourne à la Direction des services fiscaux de Seine-Saint-Denis, en qualité de Directeur assistant, en charge des missions transverses, et à ce titre, participe activement à la création, début 2010, de la Direction locale unifiée de Seine-Saint-Denis, suite à la fusion DGI-DGCP. En septembre 2010, il est nommé à la tête de la Direction Impôts Service, structure à compétence nationale, en charge de l'accueil généraliste à distance des contribuables particuliers et professionnels (téléphone et courriels).

■ Comment évaluez-vous la qualité de ce service de renseignement des usagers ?

H.G. : Impôts Service utilise trois modalités d'évaluation de la qualité des réponses fournies par les CIS.

Tout d'abord, depuis 2005, la direction fait procéder à des enquêtes « mystère » trimestrielles, afin de mesurer la qualité des réponses en la forme et au fond. Un prestataire externe met en œuvre des scénarios de questions validés par la direction et lui restitue les analyses opérées.

Par ailleurs, une enquête de satisfaction est réalisée chaque année depuis 2006 par un prestataire indépendant auprès d'un panel d'usagers appelant Impôts Service (sur la base d'un échantillon de 500 appelants).

Enfin, en interne, des contrôles de la qualité des réponses courriels et des appels téléphoniques sont réalisés par la direction et les responsables locaux. Un accompagnement opérationnel de proximité des agents est également mis en œuvre,

reposant sur l'écoute en direct de conversations téléphoniques, pour analyser la qualité du service rendu aux usagers dans la conduite de l'entretien.

Cette évaluation permet de prendre les mesures correctives éventuellement nécessaires (formation, documentation...). ■

Les Centres Impôts Service en chiffres

- ▶ **150** opérateurs
- ▶ **3** plateaux
- ▶ **1,1 million** d'appels traités (275 000 pendant la campagne impôt sur le revenu)
- ▶ **4 millions** de consultations des questions fréquentes publiées sur le site impots.gouv.fr

 DIRECTION GÉNÉRALE DES
FINANCES PUBLIQUES

 **IMPOTS
SERVICE**

- ▶ Temps moyen d'attente : **1 minute 10**
- ▶ Temps moyen de traitement d'un appel téléphonique : **4 minutes 22**
- ▶ **200 000** courriels traités par an

TRAVAUX DU CONSEIL

Point d'étape : la réunion plénière du 13/06/2013

Information administrative locale, données personnelles et réutilisation des données publiques, informations de santé, publication numérique, stratégies ministérielles de publication : plusieurs recommandations et contributions sont nées des travaux menés au premier semestre 2013.

Les travaux conduits par les formations spécialisées du COEPIA ont été ponctués le 13 juin par la réunion plénière des membres, sous la présidence de Michel Pinault, en présence du Secrétaire général du Gouvernement Serge Lasvignes.

Dix recommandations pour améliorer l'information locale

Les réflexions et les auditions qui ont nourri les travaux ont abouti à une série de dix propositions pour améliorer la qualité de l'information administrative locale. Elles constituent une boîte à outils à la disposition des administrations,

basée sur une démarche pragmatique et la place centrale de l'utilisateur.

Un projet de mémento sur les données personnelles

Ce document en cours de préparation rappellera les principales règles s'appliquant à la réutilisation des données publiques à caractère personnel.

Un projet de contribution sur les informations de santé

Centré sur l'information en santé du grand public, ce projet de contribution suggèrera plusieurs pistes pour répondre à la demande sociale dont font l'objet ces données.

Nouveaux usages numériques

Les conclusions de l'étude sur les conséquences des nouveaux usages du numérique sur l'activité de publication des administrations ont été présentées.

Stratégies de publication

Un premier bilan encourageant a été dressé à partir des rapports ministériels remis au COEPIA. Dix recommandations en ont été tirées pour renforcer l'efficacité de la publication de l'État. ■

TRAVAUX DU CONSEIL

Stratégies ministérielles de publication 2013

Une étape importante vient d'être franchie pour le renforcement de l'efficacité des activités de publication de l'État. Pour la première fois au printemps 2013, les ministères ont présenté au COEPIA leurs rapports sur la stratégie de publication, en application de la circulaire du 29/03/2012.



La circulaire du Premier ministre du 29 mars 2012 relative à l'efficacité des activités de publication de l'État invite les départements ministériels à transmettre chaque année au COEPIA un rapport retraçant leur stratégie de publication et, s'il y a lieu, celle des opérateurs de l'État placés sous leur tutelle.

Ce rapport couvre tout le champ de la publication de l'État, qu'il s'agisse de « publications imprimées ou numériques (notices, dépliants, lettres d'informations, brochures, ouvrages, revues, sites internet, etc.) destinées à un public externe ou interne, diffusées à titre gratuit ou marchand ». Il décrit « les objectifs poursuivis, la démarche retenue et les moyens mis en œuvre ainsi que les difficultés éventuellement rencontrées pour l'année passée ». Il comporte « une cartographie de l'ensemble des publications produites.

Pour faciliter l'établissement de ce rapport, le COEPIA a mis à disposition des départements ministériels une « grille d'analyse des activités de publication ». Une « fiche d'aide à la décision de

publier » a aussi été publiée. Les deux documents sont accessibles sur la page internet du COEPIA www.gouvernement.fr/premier-ministre/coepia.

Premier exercice de stratégie ministérielle de publications

Pour ce premier exercice lié à la mise en œuvre de la circulaire du 29 mars 2012, le COEPIA a reçu huit contributions dont six rapports de stratégie de publication provenant des dix départements ministériels sollicités sur la base du périmètre des secrétariats généraux. Rapporté aux effectifs ou budgets ministériels, les départements ministériels ayant répondu représentent 90% des plafonds d'autorisation d'emplois et 82% des crédits de paiement ouverts par missions du budget général. Il s'est aussi appuyé sur les auditions de ministères ou d'éditeurs institutionnels réalisées lors de l'année écoulée, les travaux menés en son sein (voir encadré p. 8) ainsi que sur le rapport annuel du médiateur de l'édition publique.

L'examen des stratégies ministérielles de publication a suivi les quatre étapes développées dans le

cadre de la grille d'analyse mise en place par le COEPIA : les stratégies de publication proprement dites ; la cartographie des activités de publication ; les données relatives aux effectifs et coûts détaillés, et enfin, le tableau prévisionnel des publications.

Les stratégies de publication développées par les départements ministériels s'appliquent bien à la notion de publication développée par le COEPIA : elles couvrent l'ensemble des modalités de publication sous toutes leurs formes, que ce soit le numérique ou les imprimés, les activités gratuites ou payantes.

Des orientations précises

Tous les départements ministériels fixent désormais des orientations précises à leurs activités de publication, ce qui constitue une évolution notable depuis 2010. Toutes les stratégies de publication présentées au COEPIA ont pour caractéristique essentielle de mettre la priorité sur le développement de la publication numérique.



Les publications traditionnelles sur support papier présentent un caractère de plus en plus « subsidiaire ». Privilégier les supports numériques s'inscrit dans une évolution voulue des moyens éditoriaux.

Priorité à la publication numérique

La création des comités de publication et la mutualisation des moyens internes aux administrations de l'État tendent à se généraliser. Mais chaque département ministériel demeure soucieux de maintenir une organisation des activités de publication adaptée à ses besoins spécifiques. La création des comités de publication s'accompagne le plus souvent d'un développement de la coordination interne entre les grandes entités de chaque département ministériel sans aboutir systématiquement à une centralisation de la stratégie de publication au niveau des secrétariats généraux et des directions de la communication. La mutualisation des moyens au sein des départements ministériels, souvent sous la contrainte budgétaire, est, elle aussi, en bonne voie. La rationalisation des politiques de publication est largement engagée dans chaque département en vue d'une optimisation des moyens.

Constats et marges de progrès

La priorité donnée aux publications numériques conduit à formuler les principaux constats suivants : l'articulation entre les activités numériques et imprimées exige un effort d'anticipation, d'organisation et de coordination ; l'évaluation des publications numériques demeure un objectif global à atteindre ; les modèles de publication numérique évoluent à grande vitesse ; l'intérêt porté à certains réseaux sociaux ou aux applications pour « smartphones » peuvent constituer des effets de mode qui seront dépassés par le développement de nouveaux usages tout aussi éphémères ; la dispersion de la diffusion des publications numériques sur les différents sites ministériels pourrait conduire à une dégradation du service rendu aux usagers ; il n'est pas exclu que les administrations, pour maîtriser leurs coûts internes de publication, en viennent à ne plus publier que des données brutes destinées à la réutilisation et perdent de vue leur mission d'origine qui est de diffuser leurs informations directement auprès des citoyens et des usagers, ce qui suppose des efforts directs d'explication et de mise en forme ; enfin, les efforts de rationalisation de la toile gouvernementale ne sont

pas achevés, et l'identité visuelle des sites de l'État ne présente guère d'homogénéité.

Dans le même temps, la publication sur internet par les services de l'État enregistre un réel succès qui ne doit pas masquer certaines faiblesses dans le développement des services en ligne. « L'audience mobile » devrait constituer un nouvel indicateur à suivre et à prendre en compte dans les développements futurs par les administrations publiques en adoptant le réflexe du « mobile first » destiné à faciliter les accès mobiles qui correspondent aux tendances de fond des usages de l'internet.

Enfin, tant en matière de cartographie de l'ensemble des publications que de connaissance des effectifs et coûts affectés aux activités de publication, les informations recueillies pour ce premier exercice restent parcellaires. Le COEPIA restera attentif d'ici le prochain rapport aux progrès réalisés sur ce point. ■

► En savoir plus : [rapport du COEPIA relatif aux stratégies de publication des départements ministériels](#) (juin 2013)

Le succès des sites internet de l'État

Une certaine forme de dispersion des sites de l'État masque leur forte présence globale sur internet, comme en témoignent les chiffres collectés par le Service d'information du Gouvernement (SIG) :

- ▶ En mars 2013, moins de dix sites de l'administration comptabilisent plus d'un million de visiteurs uniques sur le mois et vingt-cinq sites plus de 250 000 visiteurs, alors que plusieurs centaines de sites appartiennent à la sphère étatique, hors opérateurs.
- ▶ Les cinquante premiers sites de l'État ont représenté en 2012 plus de 600 millions de visites, 3 milliards de pages vues et plus de 34 millions de visiteurs uniques par mois, ce qui place l'internet de l'État à hauteur des trois premiers groupes en matière d'audience en France, qui culminent entre 30 et 40 millions de visiteurs uniques par mois (Google, Microsoft et Facebook).
- ▶ La prise en compte de l'audience des réseaux des académies et des préfectures porterait vraisemblablement à plus de 40 millions de visiteurs uniques par mois l'audience du net de l'État, à la mesure de son rôle dans la société française.
- ▶ La distinction entre les sites d'information ou de service et les sites internet ministériels montre que ces derniers représentent plus de douze millions de visiteurs uniques par mois, plaçant le groupe des sites ministériels dans les vingt premiers en termes d'audience sur le net. Quant aux sites de service, les vingt-cinq premiers représentent plus de vingt millions de visiteurs uniques par mois même si les cinq plus importants portent plus de 80% de leur audience ([service-public.fr](#), [legifrance.gouv.fr](#), [impots.gouv.fr](#), [sytaadin.fr](#), [Eduscol](#)).
- ▶ Il est aussi à noter que la dizaine de sites portés par la Direction de l'information légale et administrative (DILA) représentent plus d'un milliard de pages vues dans l'année, près de 250 millions de visites dans l'année et 14 millions de visiteurs uniques par mois, ce qui fait de cette direction le principal vecteur de l'information et de services de l'État par l'internet, avec 40% de l'audience des cinquante premiers sites de l'État.

Dix nouvelles recommandations pour renforcer l'efficacité de la publication de l'État

Tirant les enseignements du premier exercice des stratégies ministérielles de publication, le COEPIA propose dix recommandations pour renforcer l'efficacité des activités de publication de l'État.

À la suite du premier rapport sur les stratégies ministérielles de publication présenté en réunion plénière le 13 juin 2013, dix nouvelles recommandations du COEPIA cherchent à renforcer l'efficacité de la publication de l'État, dans le prolongement de la circulaire du Premier ministre du 29 mars 2012.

1 Réaffirmer l'exigence d'efficacité des activités de publication de l'État conduit à mener trois actions parallèles : prendre connaissance de l'ensemble des stratégies ministérielles de publication d'ici l'automne ; aider l'ensemble des départements ministériels à établir une cartographie la plus exhaustive possible de leurs activités de publication et mettre en place un dispositif de mesure des coûts et des effectifs ; et faire vivre la notion de « modes de publication » dont on constate qu'elle évolue rapidement sous l'influence du numérique.

2 Étudier deux voies de mutualisation en matière de publication numérique :
- la mise en place d'une bourse interministérielle rapprochant besoins et capacités internes de l'État ;
- et la mise en place de marchés interministériels pour des prestations confiées au secteur privé.

3 Étudier la mise en place d'un dispositif d'auto-publication numérique permettant à toutes les administrations de l'État de publier automatiquement dans des formats prédéfinis une partie de leurs publications, sur la base de coûts préétablis (devis automatiques et instantanés).



4 Étudier la constitution d'une « bibliothèque des rapports et documents administratifs » pour en faire le portail de l'ensemble des publications des administrations de l'État au format numérique, en vue d'empêcher la dispersion progressive des publications sur les multiples sites internet de l'État et de ses opérateurs, et en garantir l'accès.

5 Recenser par département ministériel l'ensemble des obligations légales ou missions statutaires de publication, y compris pour les opérateurs de l'État, pour mieux appréhender l'activité de publication des administrations et déterminer le socle de ce qui pourrait être le portail des publications administratives de l'État.

6 Mettre en place et animer des ateliers professionnels à l'attention des responsables des activités de publication dans les administrations, comportant une forte dimension numérique.

7 Créer une plateforme d'échange et de partage de pratiques et de techniques innovantes entre agents de l'État, notamment en matière de publication numérique, faisant appel aux fonctionnalités du web 2.0 (à l'image du howto.gov américain par exemple).

8 Administrer l'action des administrations de l'État sur les réseaux sociaux : maîtriser la création et le suivi des différents comptes des administrations de l'État sur les réseaux sociaux ; accompagner les agents de l'État sur les réseaux sociaux en mettant à leur disposition des règles de bonne conduite adaptées ; accompagner les usagers sur les comptes des administrations sur les réseaux sociaux en portant à leur connaissance des règles de bonne conduite adaptées et en mettant en œuvre un véritable « droit à l'oubli » ; et enfin, constituer un réseau professionnel élargi des animateurs de communautés des administrations de l'État sur les réseaux sociaux.

9 Veiller à ce que les dispositifs d'évaluation de la performance des publications numériques ne portent pas atteinte à la vie privée des usagers qui les consultent.

10 Mesurer les retombées et la valorisation des actions de publication. ■

► En savoir plus : [rapport du COEPIA relatif aux stratégies de publication des départements ministériels](#) (juin 2013)

Nouveaux usages numériques et modes de publication des administrations

Au moment où le COEPIA remet son premier rapport sur les stratégies ministérielles de publication, le groupe de travail qu'il a constitué à l'automne 2012 pour réfléchir à la façon dont les nouveaux usages numériques affectent les modes de publication des éditeurs et des administrations a remis son rapport de synthèse.

Enseignements et enjeux

▶ **Développer une stratégie de publication numérique suppose une bonne connaissance des nouveaux usages numériques.** La réflexion doit partir des mutations que le numérique apporte pour sortir de l'illusion de la permanence des usages. Nul doute qu'écrire, lire, publier, éditer se passent dans l'univers numérique de façon très différente. La notion de « nouveaux usages numériques » renvoie aussi à un élément économique clé. L'économie du numérique se constitue sur la base des pratiques des consommateurs. Et donc, l'économie du numérique dans l'édition se constitue à partir de ce que font les lecteurs. C'est une modification de l'économie du livre qui part de la demande pour aller vers l'offre, bouleversant ainsi la chaîne du livre. Les éditeurs publics et privés doivent se recaler par rapport au développement de ces nouveaux usages qui bouleversent l'ensemble de la chaîne du livre. Les administrations doivent se donner les moyens d'effectuer une veille de ces nouveaux usages afin de définir leur stratégie de publication numérique.

▶ **Le numérique permet d'améliorer les services rendus aux usagers en matière d'accès à l'information publique et administrative.** Pour autant, il ne s'agit pas pour les administrations d'aller trop loin ; elles se doivent de se concentrer, dans le cadre de leurs missions de service public, sur des services et produits numériques nécessaires et prioritaires, pour simplifier la vie des citoyens et éclairer les débats publics.

▶ **Le numérique bouleverse la façon de produire et de diffuser des contenus.** Il s'accompagne d'une diversification des conditions d'accès à l'information et aux contenus (multiplication et interaction croissante des supports, des plateformes de diffusion, essor de l'internet mobile). Pour autant, l'essor des nouveaux usages numériques et la multiplicité de plateformes de diffusion ayant chacune leurs spécificités obligent, dans le même temps, les acteurs publics et privés à mener en amont une réflexion éditoriale afin de concevoir des nouveaux produits et services qui tiennent compte des nouvelles pratiques de lecture et d'écriture.

▶ **Le numérique pose des problèmes particuliers d'organisation interne et de gestion des compétences.** Il suppose d'avoir une vision de la stratégie numérique d'ensemble et une capacité à conduire le changement collectif ; de même, des compétences spécifiques sont requises et demandent un accompagnement en ressources humaines, ainsi que le déploiement d'une culture d'apprentissage et d'échange.

▶ **Le numérique est susceptible de modifier le rapport établi jusqu'ici entre édition publique et édition privée.**

▶ **Il repose sur de nouvelles bases la problématique de l'articulation gratuit-payant, ainsi que des questions de tarification et de financement.**

Orientations

Face à ces nouveaux enjeux, **le groupe de travail propose 19 orientations, articulées autour de 6 axes** : la stratégie de publication numérique : l'organisation interne, la formation et les RH ; la mise en œuvre et le suivi de la stratégie de publication numérique : les normes, données et métadonnées ; charte et code de bonnes conduites et la construction d'outils interministériels.

▶ En savoir plus : [rapport du groupe de travail](#) (juin 2013)



Agenda

14/05/2013 **Qualité de l'information administrative des usagers** >> examen du projet de recommandations sur l'information administrative au niveau local.

14/05/2013 **Mise à disposition et valorisation des données publiques** >> examen des projets de documents relatifs aux données à caractère personnel et aux données de santé.

21/05/2013 **Mise à disposition et valorisation des données publiques** >> groupe de travail sur le web sémantique.

24/05/2013 **Politiques de l'édition publique** >> point sur la mise en œuvre du programme de traduction des codes et de sa diffusion sur Légifrance, avec la participation du SGG (Florence DUBOIS-STÉVANT, Nadia AMELLAH-CHIKH), du ministère des Affaires étrangères (Anne RAPIN-ROVINI), du ministère de la Justice (Delphine AGOGUET, Hughes-Jehan VIBERT) et de la Fondation pour le droit continental (Nicole SOULETIE) ; examen des rapports ministériels sur la stratégie de publication ; conclusions du groupe de travail sur les usages numériques et les modes de publication des administrations (Anne LATOURNERIE, Marc MINON).

13/06/2013 **Réunion plénière du Conseil d'orientation** >> voir p. 4.

08/07/2013 **Mise à disposition et valorisation des données publiques** >> finalisation du projet de mémento relatif aux données personnelles et données publiques.

12/07/2013 **Mise à disposition et valorisation des données publiques** >> groupe de travail sur le web sémantique.

TRAVAUX DU CONSEIL

Dix recommandations pour améliorer l'information locale

Comment améliorer la qualité de l'information administrative locale : des propositions reposant sur l'observation du terrain, la volonté de mieux associer les usagers et les agents, et s'appuyant sur les dispositifs existants.

Comment apporter aux usagers une information administrative plus fiable et cohérente via les différents canaux et services en contact avec eux au niveau local ?

Une démarche pragmatique

Les réflexions et les échanges au cours des auditions qui ont nourri les travaux du COEPIA pendant plusieurs mois ont abouti à une série de propositions pour améliorer la qualité de l'information administrative locale. Elles ont notamment bénéficié de l'implication du Secrétariat général pour la modernisation de l'action publique (SGMAP) et du ministère de l'Intérieur.

Il en a résulté un projet de dix recommandations qui s'articulent autour de quatre axes : mettre à disposition des agents et des usagers des bases de connaissances communes et consolidées ; coordonner la production des sites internet des services déconcentrés de l'État ; lancer une réflexion sur un nouveau modèle économique de « co-marquage » ; construire et maintenir l'information administrative dans une boucle de rétroaction avec les usagers.

Dix recommandations

1 Recenser et mettre à disposition des acteurs locaux de l'information des usagers des bases de connaissances « métiers » permettant de faciliter l'information et l'orientation des usagers.

2 Enrichir les bases d'information nationales (base de connaissances « vos droits et démarches »...) en associant à la rédaction des fiches, ou à leur vérification, les agents les mettant en œuvre et inciter chaque diffuseur du guide « vos droits et démarches » à partager les compléments et mises à jour des éléments du guide les concernant.

3 Mettre à disposition des agents d'accueil le recensement de l'ensemble des points d'accueil physique des services publics pour assurer une meilleure orientation des usagers.

4 Achever le déploiement du site internet départemental de l'État sur l'ensemble du territoire avant le 31 décembre 2013 et définir le mode de gouvernance des sites après déploiement.

5 Lancer un projet interministériel de site internet régional de l'État construit sur les enseignements acquis grâce au développement de l'internet départemental de l'État (IDE) et autour des besoins des usagers.

6 Définir un nouveau cadre d'utilisation du « co-marquage » de service-public.fr et étendre son déploiement à de nouveaux sites de collectivités et de préfectures.

7 Organiser dans les services publics locaux des dispositifs d'écoute des usagers permettant de les associer à la formulation des supports d'information les plus utilisés.

8 Proposer, au sein du site IDE et plus généralement au sein des sites délivrant de l'information administrative locale (collectivités, opérateurs de protection sociale...) une évaluation de la qualité de l'information publiée.

9 Favoriser les organisations regroupant l'ensemble des personnels en relation avec les usagers au sein d'une équipe commune dans les services publics locaux.

10 Tester l'envoi de SMS de confirmation et de récapitulation à destination des usagers ayant contacté le 39 39 par le panel du SGMAP en indiquant notamment les informations locales. ■



Suivi

des dernières recommandations

✓ **Information administrative locale** : 10 recommandations pour améliorer la qualité de l'information locale délivrée aux usagers (juin 2013)

>> les recommandations sont mises en œuvre notamment par le SGMAP, la DILA, le SIG et le ministère de l'Intérieur.

✓ **Efficience de la publication de l'État** : 10 nouvelles recommandations pour renforcer l'efficience de la publication de l'État, notamment en matière de suivi des activités et de publication numérique (juin 2013)

>> les suites à donner à ces recommandations reviennent en particulier à la DILA, au SIG et au SGMAP ; le COEPIA les intègre pour sa part à son programme de travail. La plupart des rapports ministériels sur la stratégie de publication, prescrits par la circulaire du 29/03/2012, ont été présentés au COEPIA, qui en a notamment tiré les recommandations ci-dessus.

✓ **Renseignement téléphonique des usagers** : série de 30 recommandations pour

l'amélioration de la qualité du renseignement administratif des usagers par téléphone (déc. 2012)

>> plusieurs recommandations ont été reprises par le CIMAP du 18/12/2012, mises en œuvre par le SGMAP, examinées par les ministères pour intégration dans leurs dispositifs. En particulier, les ministères économiques et financiers mettent en place un groupe des bonnes pratiques des centres d'appels à partir de leur dispositif interne.

► En savoir plus : www.gouvernement.fr/premier-ministre/coepia



ACTUALITÉ

L'information administrative aux Pays-Bas : une volonté de cohérence

Améliorer l'accès et la cohérence de l'information des citoyens : ainsi pourrait être résumé l'axe de modernisation choisi par les Néerlandais. Le développement de l'information administrative et des services par internet s'intègre dans une approche multicanale faisant une place importante au renseignement téléphonique, dans lequel sont impliquées les municipalités.

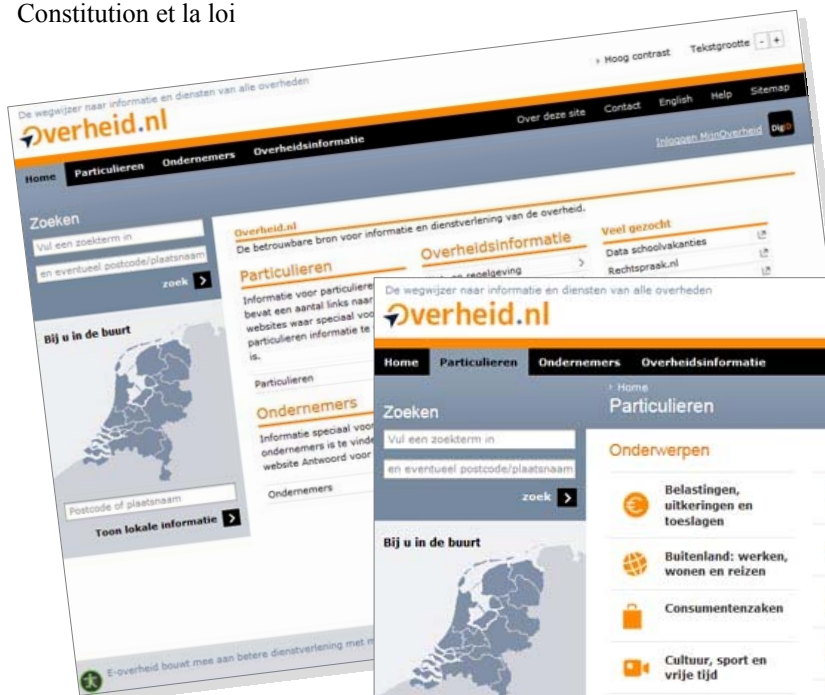
Élément clé de la satisfaction des usagers, l'information administrative est également un facteur déterminant de l'efficacité des services publics. Les Pays-Bas en ont fait une priorité. Celle-ci s'affirme à travers une politique ambitieuse orientée vers une administration plus transparente, simplifiée et réactive.

Un droit constitutionnel à être informé, socle d'un programme ambitieux de modernisation

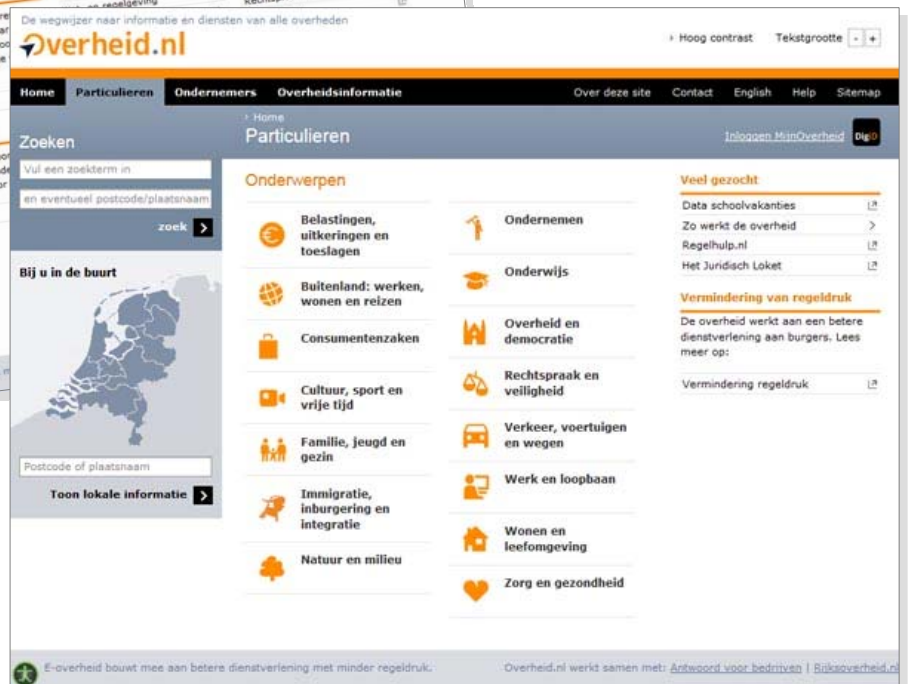
Aux Pays-Bas, le droit des citoyens à être informés est fixé par la Constitution et la loi

« Transparence de l'administration » du 31 octobre 1991. L'information publique est coordonnée et gérée par le ministère des Affaires générales, et notamment le « service d'information du gouvernement » (RVD), dont le directeur général préside le Conseil de communication (VoRa). Ce dernier réunit tous les directeurs des services d'information et de communication des ministères.

Il donne au gouvernement des conseils sur la stratégie de communication, ses moyens et la politique de communication interministérielle. La diffusion des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) et ses conséquences sur l'activité des administrations ont poussé le gouvernement à renouveler sa politique de réforme administrative. Cette ambition est portée par le programme IStrategy. Développé en 2012, il entend utiliser le potentiel des NTIC pour améliorer les services publics et réduire les charges administratives.



Le portail ► www.overheid.nl



Le développement de l'administration électronique constitue un de ses axes majeurs.

Une approche multi-canal qui repose sur l'échelon local

L'administration électronique aux Pays-Bas fait ses premiers pas en 1994 avec le lancement du programme d'action nationale des autoroutes électroniques. En 2006, est signée la déclaration « Un meilleur service et une réduction des charges administratives grâce au gouvernement électronique ! » (« *Betere dienstverlening, minder administratieve lasten met de elektronische overheid !* »). Elle fixe trois grands objectifs : mettre en place un gouvernement transparent, réduire les charges administratives, développer une approche multi-canal. Cette nouvelle politique mise tout particulièrement sur l'échelon local pour réaliser ses ambitions. En 2008, le programme NUP crée un schéma de cohérence destiné à faire fonctionner l'administration centrale et les collectivités locales sur un ensemble d'outils communs. 2012 voit naître le programme I-NUP qui fixe les priorités pour les quatre prochaines années. L'accent est principalement mis sur l'achèvement et le déploiement à plus grande échelle de ces outils communs. [Overheid.nl](#) et [Antwoord© /14+ indicatif régional Antwoord©](#) constituent les deux réalisations les plus abouties.

Overheid.nl : un espace d'information et de services, un espace personnel

Portail internet du gouvernement néerlandais pour les particuliers et les entreprises, [Overheid.nl](#) a vu le jour en 1999. Il permet un accès aux sites des organisations gouvernementales via une recherche par thématique (santé, immigration, éducation, tourisme, culture, impôts, etc). Il est aussi le portail d'information de

référence sur l'activité parlementaire et les publications officielles (l'équivalent des Journaux officiels). En 2010, [overheid.nl](#) fusionne avec [mijnoverheid.nl](#) et crée un espace personnel, interface privilégiée entre le citoyen et l'administration. [Overheid.nl](#) est à distinguer du site [Rijksverheid.nl](#) qui offre une information complète sur les politiques gouvernementales, à l'image de notre portail [Gouvernement.fr](#).



Antwoord© /14+ indicatif régional Antwoord©

En 2004, une délégation néerlandaise présidée par le ministre de la réforme de l'État se rend à New-York et découvre le centre de contacts de la ville. De retour aux Pays-Bas, le ministre souhaite implanter ce dispositif et confie à la Commission Jorritsma le soin de réaliser une étude de faisabilité. Le projet présenté en 2005 se fonde sur une approche qui place les municipalités au cœur de la réalisation de ce dispositif.

Ce parti pris donne naissance au concept [Antwoord©](#) qui traduit plusieurs réalités. [Antwoord©](#) est avant tout un réseau national de centres de contacts multicanaux créés au sein des municipalités. Du côté des citoyens, [Antwoord©](#) constitue la garantie d'avoir la même réponse quel que soit le canal utilisé, le téléphone étant souvent le premier choix des ci-

toyens. [Le dispositif 14+ indicatif régional Antwoord©](#) offre aux municipalités la méthodologie et les outils nécessaires pour aider leurs agents à répondre le plus rapidement et le plus clairement possible aux questions des usagers. Les agents s'appuient sur une base de données centrale (questions fréquemment posées/réponses). Si la réponse n'est pas disponible, elle est transmise à un interlocuteur spécialisé. Ce dispositif aujourd'hui mis en place dans plus de 200 municipalités doit être étendu à toutes les municipalités d'ici 2015.

Bien informer constitue un enjeu essentiel pour la transparence et l'efficacité de l'administration. Les Pays-Bas ont notamment choisi d'investir sur l'échelon local pour améliorer la qualité de leurs services de renseignement des usagers. Dans ce contexte, les réflexions engagées au sein du COEPIA sur l'information administrative locale et les recommandations qu'il vient de formuler (*voir p. 9*) prennent tout leur sens. ■



ACTUALITÉ

Initiatives

Union européenne	Directive 2013/37/UE du 26/06/2013 modifiant la directive 2003/98/CE concernant la réutilisation des informations du secteur public	27/06/2013	Données publiques
Laurent Gille (Télécom ParisTech), J.-François Marchandise (FING) (Com. gén. à la stratégie et à la prospective)	Étude « La dynamique d'internet - Prospective 2030 »	27/06/2013	Info. adm. / Données pub. / Publications
Archives nationales (min. Culture et Communication)	Signature d'une convention de partenariat entre les Archives nationales et Wikimedia France	24/06/2013	Publications
Etalab (Premier ministre)	3^e concours Dataconnexions	24/06/2013	Données publiques
Défenseur des droits	Rapport annuel 2012	20/06/2013	Info. adm.
APIE (min. Economie et Finances)	Rapport d'activité 2012 de l'Agence du patrimoine immatériel de l'État	20/06/2013	Données publiques
G8	Charte pour l'ouverture des données publiques	18/06/2013	Données publiques
Parlement européen	Vote du projet de directive relatif aux informations du secteur public	13/06/2013	Données publiques
Premier ministre	Réponse à la question écrite N°18109 du député Thierry Solère sur l'évolution de la politique d'open data	28/05/2013	Données publiques



ACTUALITÉ

À lire...

A. Piquard, C. Boutelet	« Droits d'auteur : en Allemagne, Google défie les éditeurs de presse »	<i>Le Monde</i>	27/06/2013	Publications	Article sur la protection des contenus des éditeurs sur internet.
Thomas Sotinel	« Musées et Toile, les relations vertueuses »	<i>Le Monde</i>	27/06/2013	Publications	Analyse des stratégies numériques développées par les musées.
Fabrice Piault	« Le classement 2013 de l'édition mondiale »	<i>Livres Hebdo</i> N°959	21/06/2013	Publications	Classement <i>Livres Hebdo</i> des éditeurs à partir des données 2012.
Paul Molga	« Les réseaux sociaux de proximité dopent les start-up »	<i>Les Echos</i>	19/06/2013	Info. adm. / Publications	Article consacré à l'essor et au rôle social des nouvelles plates-formes locales.
Bertrand Bissuel	« Le culte du secret reste fort dans l'administration »	<i>Le Monde</i>	19/06/2013	Information adm.	Analyse de l'accès aux documents administratifs à partir des principaux avis et conseils de la CADA au 2 ^e semestre 2012.
Frédéric Ville	« Open data : les données locales encore trop bien gardées »	<i>La Gazette des communes</i> N°24/2178	17/06/2013	Données publiques	Article sur l'ouverture des données publiques des collectivités territoriales en matière financière.
Fabrice Piault	« États-Unis : ce qu'on sait maintenant du marché numérique »	<i>Livres Hebdo</i> N°958	14/06/2013	Publications	Analyse du marché américain du livre numérique.
Jean-Paul Cluzel	Entretien	<i>Livres Hebdo</i> N°958	14/06/2013	Publications	Entretien avec Jean-Paul Cluzel, président de la RMN-Grand Palais, sur sa stratégie d'édition et de librairie.
François Rouet	Le livre : une filière en danger ?	La Documentation française	12/06/2013	Publications	Étude socio-économique de la chaîne du livre et de son avenir (4 ^e éd., 240 p.)
Nicolas Rauline	« La cartographie, champ de bataille des géants du Web et de l'électronique »	<i>Les Echos</i>	11/06/2013	Publications	Article consacré aux enjeux de la cartographie pour les acteurs de l'internet et à leurs stratégies.
Claire Chevrier	« Mesurer la qualité de l'accueil »	<i>La Gazette des communes</i> N°23/2177	10/06/2013	Information adm.	Entretien avec Halimah Pujol (AFNOR) présentant le baromètre sur la qualité de l'accueil dans les collectivités territoriales.
Hervé Huguény	« Numérique : quelle protection contre le piratage ? »	<i>Livres Hebdo</i> N°957	07/06/2013	Publications	Article sur les enjeux et évolutions des systèmes de protection contre le piratage des livres numériques.
Yves Eudes	« Très chères données personnelles »	<i>Le Monde</i>	04/06/2013	Données publiques	Analyse du débat autour du projet de règlement européen.
Bénédictine Rallu	« Normes : la petite fabrique des textes »	<i>La Gazette des communes</i> N°23/2177	03/06/2013	Publications	Enquête sur les acteurs et circuits de la production des normes.
Elsa Conesa	« Les données de l'administration fiscale bientôt accessibles aux chercheurs »	<i>Les Echos</i>	30/05/2013	Données publiques	Article concernant le projet d'ouverture aux chercheurs de l'accès aux données fiscales.



Premier ministre

Conseil d'orientation
de l'édition publique
et de l'information
administrative