

Agence du patrimoine immatériel de l'État

Rapport d'activité 2009



Préface



En 1978, Simon Nora et Alain Minc rédigeaient un rapport célèbre et innovant, première étape vers *l'informatisation de la société française*. Vingt-huit ans plus tard, Jean-Pierre Jouyet et Maurice Lévy remettaient à mon prédécesseur un rapport consacré, pour la première fois en France, à l'économie de l'immatériel. Une nouvelle étape était franchie. Il s'agissait d'établir un véritable programme d'action pour une protection et une promotion efficaces du patrimoine immatériel de l'État.

Quelques mois plus tard, l'Agence du patrimoine immatériel de l'État voyait le jour, une première mondiale. Jusqu'alors, ce patrimoine recouvrait des aspects essentiellement culturels ou linguistiques. Grâce à l'approche nouvelle revendiquée par l'Apie, nous mesurons désormais son impact économique et on peut affirmer, de ce point de vue, que « l'État est riche, même s'il l'ignore trop souvent », comme le précise l'introduction de ce second rapport annuel. Encore fallait-il en dresser l'inventaire. C'est aujourd'hui chose faite : 12,5 milliards d'euros d'actifs immatériels ont commencé à s'ajouter, en 2008, au bilan de l'État.

« Le plus beau patrimoine est un nom révéré » disait Victor Hugo. Cette belle formule, d'un auteur français appartenant au panthéon mondial de la littérature, résume toute la richesse du patrimoine français. Au même titre que nos plus hauts lieux chargés de symbole et d'émotion, ces « noms révérés », qui subliment la « marque France », représentent aussi des actifs tangibles : 400 millions d'euros pour la simple utilisation du mot « Louvre » à Abu Dhabi.

Un catalogue nouveau et parfois insoupçonné s'ouvre pour notre patrimoine : par les informations qu'il produit chaque année, l'État dispose en effet d'un gisement de connaissances inégalable conservé et enrichi grâce à des expertises et savoir-faire uniques.

Ce patrimoine est certes immatériel mais il recouvre autant d'actifs tangibles. Près de soixante-dix projets ont été réalisés depuis septembre 2007 pour les valoriser et je félicite l'ensemble des agents de l'Apie pour le travail accompli en trente mois. La priorité aujourd'hui est de donner un sens à cette action, un guide pour la gestion du patrimoine immatériel et que notre action s'inscrive dans l'économie du XXI^e siècle. Au service, toujours, de l'intérêt général.

Christine Lagarde

Ministre de l'Économie, de l'Industrie et de l'Emploi

L'année 2009 en quelques chiffres

1 L'Apie est la première et l'unique institution au monde entièrement tournée vers la valorisation des actifs immatériels de l'Etat.

2 décrets du 10 février 2009 décrivent le champ du patrimoine immatériel et garantissent aux ministères l'attribution intégrale des recettes tirées de leur valorisation.

3 catégories de bénéficiaires de l'action de l'Apie :

- les administrations elles-mêmes, qui en tirent des ressources complémentaires, une reconnaissance de la valeur de leur patrimoine et de leur savoir-faire et un levier de modernisation ;
- les entreprises qui trouvent de nouvelles opportunités et créent de nouveaux services ;
- les citoyens qui bénéficient d'un service public dynamisé, étendu à de nouveaux champs et enrichi d'un patrimoine numérique aujourd'hui mal mis en valeur.

4 chantiers prioritaires en 2009 : les informations publiques, les marques publiques, les lieux publics et la comptabilisation des actifs immatériels.

7 ateliers de partage des bonnes pratiques entre ministères et établissements publics pour diffuser une culture de valorisation.

69 projets terminés depuis la création de l'Apie en 2007, dont 33 au cours de l'année 2009.

91 % Le taux de satisfaction des commanditaires à l'issue des projets menés en 2009, en progression de sept points par rapport à 2008.

12,5 milliards d'euros d'actifs dont le bilan de l'Etat s'est trouvé enrichi grâce à la définition de normes de comptabilisation des actifs immatériels.

Le mot du directeur



Aider l'État à entrer dans l'économie de l'immatériel, c'est le moderniser et valoriser ses richesses pour mieux servir le public.

Les entreprises savent ce que valent leurs marques, leurs savoir-faire. Elles les considèrent comme des actifs essentiels et les défendent comme tels. Elles n'ignorent pas davantage que leur image, leur notoriété, sont des gisements de valeur et des éléments fédérateurs pour leurs clients, leurs fournisseurs, leurs personnels.

La valeur réside autant dans la qualité des produits que dans leur rareté, le prestige dont ils sont entourés, le désir qu'ils suscitent. Le patrimoine immatériel, insaisissable, est omniprésent.

Depuis 2007, l'État a pris conscience que ce constat était largement transposable à la sphère publique. Il devenait urgent d'en tirer les conséquences alors que l'essor de l'économie numérique donne à l'immatériel plus de valeur que jamais. Pour comprendre ces évolutions et en tirer le meilleur parti, l'État a créé une structure dédiée à l'identification des actifs immatériels et à l'élaboration des instruments et des modalités de mise en œuvre appropriés: l'Agence du patrimoine immatériel de l'État, l'Apie.

La démarche est profondément originale. Elle est même unique au monde.

Les travaux accomplis en moins de trente mois, dans un champ totalement interministériel et pluridisciplinaire, montrent qu'il existe bien des gisements à exploiter et que le passage à l'acte est possible. C'est ce que veut montrer le présent rapport, en accordant une large place aux témoignages des organismes publics les plus réceptifs aux évolutions en cours et qui ont fait appel à l'Apie. Qu'ils soient ici remerciés pour leurs contributions, qui constituent autant d'encouragements à poursuivre et amplifier l'action entreprise.

Le présent rapport montre également comment les travaux de l'Apie convergent avec la modernisation de l'État: en incitant les services à gérer activement leur patrimoine et à tirer pleinement profit de toutes les ressources dont ils disposent, s'engage un véritable changement culturel.

La mobilisation de ces actifs est une source considérable d'innovations au service des entreprises, des citoyens et des administrations elles-mêmes.

Claude Rubinowicz

*Inspecteur général des Finances
Directeur général
de l'Agence du patrimoine immatériel de l'État*

Sommaire

Introduction	7
Quatre priorités pour rendre tangibles les actifs immatériels	9
Faire du droit à la réutilisation de l'information publique un levier de valorisation	9
Promouvoir les savoir-faire publics et les marques qui les défendent	11
Ouvrir les lieux publics, vitrines d'un État modernisé	14
Gérer et comptabiliser les actifs immatériels : une méthode novatrice et pragmatique	15
Un cadre juridique favorable à une gestion moderne	17
Une structuration à long terme de l'action de l'État	17
Un cadre structurel favorable à une meilleure gestion	17
Un encouragement à de nouvelles actions	19
Les actifs immatériels clés de la croissance de demain	19
Une communication large au service d'une vision rénovée de l'action publique	20
De nombreux supports de communication adaptés aux différents partenaires de l'Apie	20
Des ateliers thématiques pour former les administrations aux techniques de valorisation de leurs actifs	20
L'Apie fait découvrir aux futurs cadres publics les potentialités des actifs immatériels	21
L'immatériel comme levier de la modernisation de l'État	21
Un État qui se modernise doit s'appuyer sur ses actifs immatériels	21
La valorisation des actifs immatériels offre à l'État un appui à la modernisation	21
Moderniser et valoriser l'immatériel, un chaînage vertueux	22
« Valoriser pour mieux servir »	22
Annexes	23
Annexe I : L'Apie dans les médias	25
Annexe II: Participation de l'Apie à des manifestations	27

Introduction

Les entreprises ont conscience que leur compétitivité repose au moins autant sur leur image et leurs savoir-faire que sur leurs investissements en capital fixe. À son tour, l'État s'ouvre progressivement aux potentialités de l'économie de l'immatériel.

Or, l'État est riche, même s'il l'ignore trop souvent.

Riche de par son patrimoine immobilier et ses équipements, mais bien plus encore par l'abondance de ses actifs immatériels de toute nature: brevets, licences, fréquences, actifs carbone mais aussi marques publiques, connaissances des administrations, droits d'accès au domaine public ou prestige attaché à une institution.

En facturant 400 millions d'euros le seul usage du nom « Louvre » par le futur musée d'art d'Abu Dhabi, cet établissement plus que bicentenaire a agi en précurseur et en révélateur de l'immense potentiel de valorisation de certaines marques publiques. En créant une agence dédiée, l'Apie, pour multiplier de tels succès, la France fait œuvre pionnière.

L'ambition de l'Apie est à la hauteur des enjeux, considérable.

Identifier et optimiser la gestion de ces actifs c'est ouvrir l'État sur la société, moderniser sa gestion et soutenir l'économie de la connaissance.

L'année 2009 a été marquée par de multiples avancées dans toutes ces directions.

En menant à terme trente-trois projets en 2009 et en débutant trente la même année, l'Apie constate l'appétence grandissante des administrations pour la démarche qu'elle promeut et l'utilisation des outils économiques et juridiques qu'elle a développés. Réutilisation de données et d'informations publiques, diffusion de savoir-faire ou location d'espaces et de lieux publics sont autant d'actions pour lesquelles l'État peut se faire rémunérer, mais surtout grâce auxquelles il s'ouvre et sollicite la créativité des entreprises et des citoyens pour dynamiser la conduite de ses missions de service public.

Les ambassades ont été sensibilisées par télégramme diplomatique aux bénéfices qu'elles pouvaient tirer de l'ouverture de leurs locaux à des professionnels et pourront solliciter un accompagnement de l'Apie. Un des projets phare de 2010 sera la création d'un portail unique des informations publiques. Ce projet, suscité et porté par l'Apie, a été intégré dans le plan gouvernemental « France numérique 2012 » et doit offrir au public et aux professionnels un outil au service de la croissance économique et de l'intérêt général.

Le travail de long terme de l'Apie en faveur d'un cadre structurel favorable à une gestion moderne a produit de premiers résultats encourageants. La valeur des actifs immatériels figurant au bilan de l'État a été multipliée par vingt-six, les modes de gestion de la propriété intellectuelle dans les marchés publics ont été rénovés pour la première fois depuis trente ans, et l'immatériel est de mieux en mieux reconnu comme un levier de modernisation de l'État.

Aujourd'hui l'Apie répond ainsi pleinement au triple objectif qui a présidé à sa création :

- elle vise un impact notable sur l'économie par une gestion optimisée des actifs immatériels de l'État;
- son action doit accroître les marges de manœuvre budgétaires en tirant parti de ces actifs pour pouvoir moderniser les services publics au bénéfice de l'usager;
- enfin, elle contribue à l'élaboration d'un cadre clarifié permettant de prévenir l'État et les usagers d'éventuels risques de confusion, de mauvais usage ou de détournement d'actifs immatériels publics.

En ce sens, son ambition revendiquée d'agir pour la modernisation de l'État s'affirme clairement dans sa devise: « Valoriser pour mieux servir ».

Quatre priorités pour rendre tangibles les actifs immatériels

L'Apie est au service des administrations, établissements publics et collectivités territoriales. Ses interventions sont portées par des équipes réactives, organisées en mode projet et adaptées à l'ampleur de l'accompagnement souhaité par le commanditaire. La durée constatée des projets s'échelonne ainsi de quelques mois à dix-huit mois pour le suivi le plus complet. Depuis la création de l'Apie en 2007, soixante-neuf projets ont été terminés. En 2009, l'Apie a lancé trente nouveaux projets et en a clos trente-trois répartis en trois domaines principaux: les informations publiques, les lieux publics et les savoir-faire portés par des marques publiques. Elle mène également des projets transversaux et structurants, dont le développement d'un cadre comptable pour les actifs immatériels de l'État.

Les interventions de l'Apie sont jugées très favorablement par les administrations comme l'illustrent les enquêtes de satisfaction adressées aux commanditaires en fin de projet. Ainsi le taux de satisfaction global a progressé de 84 % à 91 % entre 2008 et 2009, la qualité du travail en commun étant particulièrement soulignée.

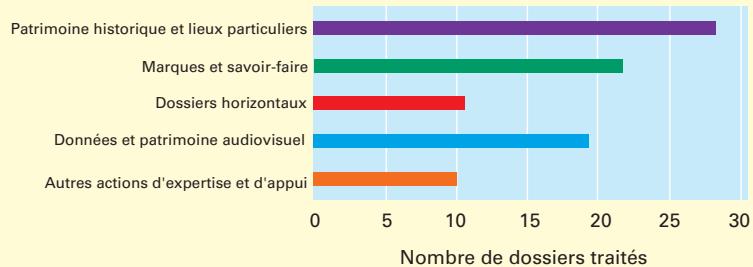
Faire du droit à la réutilisation de l'information publique un levier de valorisation

L'État développe de nombreuses bases de données, d'images, d'archives audiovisuelles, il a produit des rapports, des études, des statistiques et des données cartographiques abondantes. Ces informations couvrent tous les champs de l'action publique sous les angles juridique, culturel, économique, environnemental ou social.

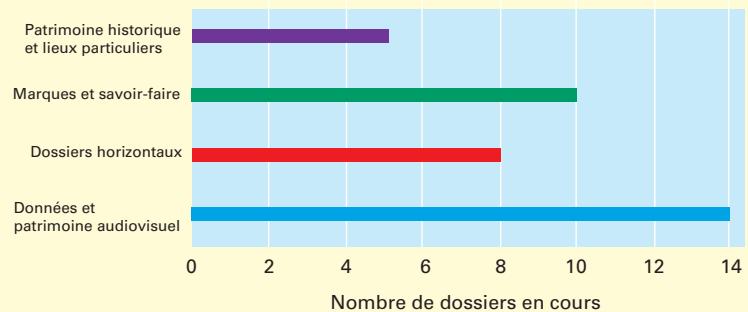
Le droit d'accès aux informations publiques institué par la loi n° 78-753 du 17 juillet 1978 a connu une modification majeure issue de l'ordonnance n° 2005-650 du 6 juin 2005, en étant complété par un droit à la réutilisation des informations publiques. Alors que l'accès à l'information est une garantie de transparence et de responsabilité de l'action publique, le droit à la réutilisation a pour but de permettre une utilisation par des professionnels capables d'imaginer des usages innovants et de nouveaux services.

Ce nouveau droit offre une fantastique opportunité et un appel à l'imagination de tous les

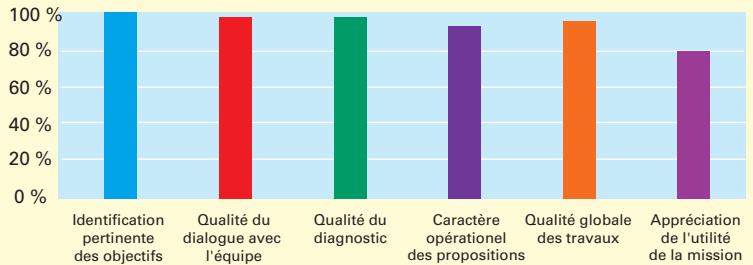
Répartition de l'activité par thèmes – actions terminées



Répartition de l'activité – actions en cours



Évaluation de la qualité des travaux par les commanditaires de projets



créateurs. Les agents économiques peuvent y puiser le matériau brut de nouvelles activités créatrices de richesse. Les chercheurs bénéficieront des savoirs produits et collectés par les organismes publics pour enrichir, étayer et approfondir leurs travaux académiques. Les artistes et les créateurs inventeront de nouveaux usages, de nouveaux regards en mettant à profit ces données administratives.

Tous ces travaux intellectuels feront vivre à ces informations publiques plusieurs vies, démultipliant leur utilité et leur diffusion au-delà de leur sphère administrative d'origine. L'ouverture à la réutilisation est également un moyen d'enrichir les informations publiques d'une interaction entre administration et usagers et d'améliorer encore leur qualité pour de futures réutilisations, enclenchant un cercle vertueux.

L'information publique ainsi mise en valeur doit pouvoir irriguer l'économie et la société.

Dans ce contexte renouvelé, l'Apie a multiplié les initiatives :

- **des actions de sensibilisation des administrations aux enjeux de ce nouveau droit**

Les nombreux ateliers thématiques de formation continue animés par l'Apie sont complétés par une foire aux questions, accessible sur son site et actualisée des derniers avis de la commission d'accès aux documents administratifs (CADA) ;

- **un engagement européen en faveur d'un cadre de référence commun**

La France est un des pays les plus actifs de l'Union européenne dans ce domaine, grâce à l'engagement de l'Apie dans les discussions communautaires qui se sont tenues en 2009 à Bruxelles, Madrid et Luxembourg ;

- **des outils pour des administrations efficaces et cohérentes dans leurs politiques de réutilisation**

Des licences types adaptées aux différentes réutilisations

L'Apie a également élaboré deux modèles de licences types, l'une pour utilisation ponctuelle, l'autre pour un accès régulier avec mise à jour des informations. Ces outils ont également résulté de consultations avec le monde économique pour intégrer ses attentes et ses besoins.

Des principes de tarification équitables, favorables à l'innovation

L'Apie a développé des recommandations méthodologiques pour améliorer les modalités de tarification des informations publiques. L'approche qu'elle a élaborée concilie les objectifs de favoriser l'innovation tout en garantissant un retour équitable pour l'administration au titre

de l'investissement consenti. La démarche de tarification proposée s'appuie dans cette optique principalement sur le concept de valeur économique apportée aux réutilisateurs des informations publiques, notion qui a trouvé une consécration jurisprudentielle récente devant le Conseil d'État.

Les organismes publics disposent désormais d'un outil efficace pour fixer ou réviser leurs politiques de réutilisation des informations publiques.

La politique promue par l'Apie permet de reconnaître la valeur ajoutée par l'administration aux données publiques, souvent génératrice de droits de propriété intellectuelle, et les investissements consentis pour favoriser l'exploitation des données dans un cadre commercial. Elle vise alors à partager équitablement l'effort financier avec l'ensemble des bénéficiaires tirant profit de la réutilisation des informations publiques, tout en prenant en compte les contraintes des agents économiques. Une tarification en fonction de la valeur économique permet à cet égard d'abattre les barrières à l'entrée, ouvrant l'accès aux données publiques aux sociétés innovantes.

Le caractère commercial ou non de la réutilisation constitue ainsi un facteur important de différenciation de la politique tarifaire. Dans de nombreux cas, la réutilisation non commerciale, comme l'accès aux informations publiques, a vocation à être facturée au seul coût de mise à disposition, voire gratuite.

Ce juste retour pour l'administration permet de contribuer à une démarche globale d'amélioration de la qualité et de la diffusion des informations qui profite aux citoyens comme à l'ensemble des acteurs économiques ;

- **un rôle moteur dans la mise en place de répertoires ministériels de l'information publique**

Ces répertoires sont un outil précieux pour faciliter l'accès aux données par les professionnels. Grâce à l'engagement de l'Apie et à l'implication des ministres, plusieurs ont vu le jour en 2009. L'expertise de l'Apie a permis une mutualisation des bonnes pratiques et agit comme un levier de modernisation des administrations qui s'engagent dans cette démarche. En rendant plus visibles les informations publiques qu'elle détient ou produit, l'administration se réinterroge sur son travail et s'en trouve améliorée. Pour partager les informations qu'ils détiennent, les services doivent se décloisonner. Ce processus révèle alors des richesses mal cartographiées ou auparavant inconnues ;

- **un pilotage affirmé du portail unique d'accès aux informations publiques**

L'Apie est chargée de la conception d'un por-

tail unique d'accès aux informations publiques, projet inclus dans le plan « France numérique 2012 ». Elle a suscité la création d'un groupe interministériel pour sa conception et a vocation à piloter ce projet jusqu'à son ouverture prévue en 2011.

Ce portail offrira un point d'accès unifié, doté d'un moteur de recherche puissant, pour offrir un outil d'un usage simple au service de la réutilisation des informations publiques par de jeunes pousses de l'économie numérique et toutes les entreprises innovantes. Un meilleur accès à l'information permettra aux professionnels d'identifier de nouveaux gisements d'innovation créateurs de richesse et d'emplois.

Les utilisateurs de ce portail y trouveront toutes les précisions utiles sur les conditions de réutilisation.

Promouvoir les savoir-faire publics et les marques qui les défendent

La qualité de l'action des institutions publiques traduit souvent une expertise, un savoir-faire, des compétences précieuses. Lorsqu'ils sont reconnus et identifiés, ces savoir-faire nourrissent l'image de marque d'un service administratif, d'un musée, d'une université. L'Apie mène des actions pour mettre en avant la richesse du patrimoine d'une institution, son histoire séculaire ou la compétence des femmes et des hommes qui y travaillent. Elle vise à protéger les marques publiques, les promouvoir et les valoriser.

Garantir la confiance des citoyens, des usagers et des administrations dans les marques publiques

Si l'État dispose de marques publiques reconnues, leur protection juridique était souvent défaillante et leur gestion inadaptée. L'administration risque de voir ses droits méconnus, l'usager d'être trompé, le citoyen de ne plus savoir à quelles marques accorder sa confiance.

L'Apie intervient auprès des administrations pour les sensibiliser à ces enjeux et les orienter dans les mesures à prendre pour y répondre.

Au-delà du deuxième exemple décrit dans l'en-cadré page 12, la gestion des noms de domaine pour les sites internet est un enjeu essentiel pour la lisibilité de l'action publique et l'Apie consacrera un atelier à ce thème en 2010 afin d'y sensibiliser les administrations.

La garantie des droits de propriété intellectuelle pour mettre en avant une expertise

L'Apie est déjà intervenue pour protéger les



Page d'accueil du répertoire des informations publiques accessible sur le site internet du ministère de la Justice et des Libertés

Thomas Saint-Aubin

Chef du bureau de la stratégie éditoriale
Ministère de la Justice et des Libertés
SG-DICOM, directeur de la publication
du répertoire des informations publiques
du ministère de la Justice et des Libertés
www.rip.justice.fr

« En quelques mois l'Apie est devenue incontournable dans notre paysage administratif.

Le service chargé de la communication du ministère de la Justice et des Libertés a bénéficié de ses compétences, inédites dans le secteur public, pour progresser à plusieurs égards: d'abord pour fixer la tarification de ses données audiovisuelles et photographiques; ensuite pour ouvrir en juin 2009, sur son site internet, un répertoire des informations publiques déterminant les conditions de leur réutilisation et s'inspirant des licences types proposées par l'Apie.

Les échanges avec l'Apie ont permis de lever de nombreux obstacles administratifs et juridiques, notamment en permettant la mise en place d'une politique tarifaire dans le respect du droit de la concurrence.

Les décrets dits « intérressement » du 10 février 2009 se sont révélés des outils véritablement incitatifs pour valoriser le patrimoine immatériel.

Les instances de concertation et d'information mises en place par l'Apie (ateliers, groupes de travail...) permettent de mutualiser les réflexions et les expériences interministérielles en laissant chaque entité maîtresse de sa stratégie de valorisation, avec le possible soutien d'une expertise performante.

Des voies nouvelles sont ouvertes. Elles engagent une dynamique très prometteuse. »

savoir-faire reconnus du CGEFi ou de l'Inspection générale des finances, en déposant les marques et en précisant les mentions légales nécessaires pour protéger ces institutions d'un mauvais usage de leur nom ou d'une appropriation indue de leurs travaux ou de leur prestige.

(1) Circulaire du 5 mars 2010 relative au dépôt et à la gestion des marques de l'Etat
<http://www.circulaires.gouv.fr/>

En 2010, l'Apie a poursuivi son action de valorisation des marques publiques avec la publication d'une circulaire interministérielle¹ pour uniformiser les modalités de dépôt des marques de l'Etat et améliorer leur gestion.

Deux exemples des risques que fait courir une absence de politique de marque pour l'administration et pour l'usager

Le groupement d'intervention de la Gendarmerie nationale (GIGN) a un savoir-faire et une image de marque à forte visibilité mais n'avait pas déposé son appellation qui a été enregistrée par un particulier, lequel exige désormais une compensation pour l'utilisation d'une marque déposée. Le contentieux n'est pas tranché à ce jour, mais illustre la fragilité d'une marque, même connue du grand public, si elle n'est pas dûment protégée.

Le site jaimelesartistes.fr offre une autre illustration de l'enjeu pour l'Etat à protéger ses marques. En effet, ce site présentait les objectifs de la loi sur la protection des droits d'auteurs sur internet et luttant contre le piratage. Or le droit d'utilisation du nom de domaine n'a pas été renouvelé après expiration, la loi ayant été adoptée. Il a été repris par une association opposée au texte. Il en résulte une confusion pour l'usager, pouvant croire qu'il consulte un site officiel alors que celui-ci n'en est plus un.

Des savoir-faire mis en valeur au bénéfice des citoyens, des administrations et des entreprises

L'Apie entend promouvoir une véritable stratégie de marque publique dans les administrations et établissements qui sollicitent son appui.

En 2009, elle a été sollicitée sur un ambitieux projet de coordination de la prise en charge des victimes de grandes catastrophes, le projet Sinus pour « système d'information numérique standardisé ». La préfecture de police de Paris, les sapeurs-pompiers de Paris, les services de la Police judiciaire, du Samu et de l'Assistance publique des Hôpitaux de Paris ont entrepris de mieux coordonner leurs interventions et de concevoir des outils communs pour suivre dans le temps et dans l'espace les victimes de grandes catastrophes. Plusieurs outils transversaux originaux et complémentaires ont ainsi été conçus, notamment: bracelet d'identification, site web, règlement opérationnel...

L'action de l'Apie a consisté à s'assurer de la pleine titularité des droits des intervenants publics sur les outils qu'ils concevaient et à déterminer la protection intellectuelle optimale en fonction des enjeux et de l'avancée du projet.

Ces précautions permettent aux acteurs publics de ne pas dépendre de tiers pour l'exploitation des outils qu'ils conçoivent et mettent en œuvre, ce qui permet notamment de les diffuser auprès de tous les acteurs intéressés, en France et à l'étranger, sans préalables.

Dans un tel projet, le patrimoine immatériel est à la fois le résultat d'une action publique innovante et un capital porteur d'avenir. Ce patrimoine immatériel alimente un cercle vertueux entre la capacité créative des administrations et la qualité des services publics qu'elles rendent.

Ce projet a été distingué par le ministère de l'Intérieur, de l'Outre-mer et des Collectivités territoriales comme lauréat de son prix de l'innovation IntériEurêka 2010.

La marque, outil de communication des savoir-faire auprès des partenaires et des publics

Avec leur autonomisation croissante, les universités françaises cherchent à mieux communiquer sur leur action. Confrontées à une concurrence internationale exacerbée, elles sont conduites à développer une telle politique de marque, professionnelle. En effet, la réputation d'excellence intellectuelle de ces institutions doit se traduire en une attractivité accrue auprès des meilleurs étudiants, des professeurs émérites et des chercheurs les plus brillants. L'Apie est pleinement dans son rôle en contribuant à moderniser l'image et la marque des universités.

La valorisation des savoir-faire publics permet également de renforcer la mission de service d'une institution en valorisant son image et en la positionnant comme référence dans son domaine. Un tel projet est fortement mobilisateur pour les agents, qui y trouvent une reconnaissance de leur métier et une opportunité de professionnalisation accrue.

Dans le domaine culturel, l'Apie a accompagné le musée Guimet dans la construction d'une nouvelle image de marque qui soit à la hauteur des trésors patrimoniaux et du savoir-faire incontesté dont il dispose.

La marque, porteuse de sens et de cristallisation d'une culture commune dans les administrations

Pour une structure nouvelle ou ancienne mais en évolution, la construction d'une identité collective passe par une « culture d'établissement », dont la marque et le logo peuvent être de puissants catalyseurs. Ainsi, plusieurs organismes concernés par la révision générale des politiques publiques ont sollicité un appui de l'Apie pour transmettre sans altération aux entités nouvellement créées les actifs préexistants et leur permettre de les exploiter aisément, en toute sécurité.

En outre, les savoir-faire et l'expertise qui s'incarnent dans une marque puissante forment un véritable capital et une source potentielle de revenus. L'Apie est ainsi intervenue en soutien de la Monnaie de Paris, tant pour la valorisation de son métier que de ses locaux historiques.

Les savoir-faire publics, actifs immatériels au service des entreprises et de l'économie

La diffusion des savoir-faire publics soutient également la croissance économique en offrant à des opérateurs privés l'accès à une expertise unique. L'Apie aide les administrations à identifier les futurs bénéficiaires de leurs savoir-faire,



Charles Coppolani

Chef du service
Contrôle général économique
et financier (CGEfi)



Apie: Qu'est ce qui vous a amené à solliciter l'aide de l'Apie ?

CC: Le CGEfi et plusieurs de ses partenaires organisent chaque année un séminaire national sur le thème des mutations économiques et de leur anticipation ainsi que des séminaires régionaux, depuis 2008. Ces manifestations sont destinées à des élus, des fonctionnaires d'État et territoriaux, des cadres d'organisations patronales, syndicales et d'organismes impliqués dans l'accompagnement aux mutations économiques. Ils privilient une approche pragmatique, comportent des dimensions comparatives régionales, européennes et internationales et développent une expertise de haut niveau en matière d'anticipation des mutations économiques.

Le CGEfi a sollicité l'Apie en avril 2009 pour identifier les actifs immatériels attachés à cette production publique originale et pour apprécier l'opportunité et les modalités de leur protection.

Apie: L'Apie a-t-elle répondu à vos attentes ?

CC: L'Apie a réagi rapidement, avec des propositions concrètes: en deux mois, une étude sur la stratégie de valorisation et de protection des activités du CGEfi a vu le jour. Elle a clarifié la titularité des droits sur les contenus et formulé des recommandations pour optimiser leur gestion. L'étude a enfin analysé le marché dans lequel se situent les ateliers « Mutécos » et leur positionnement.

Ce travail s'est appuyé sur des compétences difficiles à réunir: marketing, droit privé et droit public, assistance à maîtrise d'ouvrage. Ce fonctionnement pluridisciplinaire s'est révélé précieux.

Apie: Au-delà de recommandations, les travaux de l'Apie ont-ils connu des suites concrètes ?

CC: Absolument. Parmi les propositions prises en compte figure le dépôt de la marque « Mutécos ». Les documents d'inscription et ceux diffusés lors des séminaires vont comporter des clauses protectrices des droits de propriété intellectuelle. L'étude a aussi suggéré une stratégie de communication autour de la marque, son identité, sa diffusion. Enfin, une véritable politique de tarification se dessine, également, grâce aux conseils de l'Apie.

En fait, l'Apie a apporté une aide plus étendue que prévu, allant jusqu'à l'assistance à maîtrise d'ouvrage. Le CGEfi a apprécié sa réactivité, sa qualité et le climat de collaboration qui s'est instauré. Il m'est agréable d'en porter témoignage.



Professeur Axel Kahn
Président de l'université Paris-Descartes

Des ressources supplémentaires au service de l'enseignement supérieur et de la recherche

« L'université Paris-Descartes a souhaité conclure un partenariat informel avec l'Agence du patrimoine immatériel de l'État. Déterminée à jouer un rôle essentiel dans la société du savoir, elle entend en effet mener une démarche volontariste de valorisation de son patrimoine matériel et immatériel.

L'objectif pour l'université d'un tel effort de valorisation est, quand cela est compatible avec ses missions de service public, de disposer de ressources financières supplémentaires au service de l'enseignement supérieur et de la recherche.

Grâce à la capacité d'expertise de cette agence mise à titre gratuit au service de l'université Paris-Descartes, celle-ci peut s'engager avec détermination et en toute sécurité dans sa politique de valorisation de son patrimoine.

Ce partenariat informel a débuté au printemps 2009. Il s'agit aujourd'hui de poursuivre le recensement des actions diverses de mise en valeur et de valorisation du patrimoine universitaire immatériel, dans le souci constant de l'intérêt général.

Un exemple concret peut, d'ores et déjà, être donné: grâce au concours de l'Apie, des tarifs de location de nos locaux, dont plusieurs de grand prestige, ont pu être établis. Ils devraient nous permettre, en cette année 2010, de doubler les résultats attendus.

Il s'agit, au total, d'un partenariat confiant auquel l'université Paris-Descartes accorde une grande importance et dont elle tire le meilleur profit pour poursuivre ses missions et atteindre ses objectifs. »

Paris, le 5 février 2010

et à construire une offre publique capable de répondre à la demande. En 2009, l'Apie a appuyé la mise en place d'une formation de l'Institut national de la qualité et de l'origine (Inao) pour les professionnels de la grande distribution et de la restauration. L'objectif de la formation est d'expliquer ce que recouvrent des signes de qualité tels que Label rouge, AOC, AOP, ou IGP. L'Apie a également accompagné le rayonnement à l'international de l'Institut Télécom et de son expertise.

Ouvrir les lieux publics, vitrines d'un État modernisé

Bâtiments régalien porteurs d'une image forte, les ambassades, préfectures, commissariats ou palais de justice sont autant de lieux offrant des perspectives de valorisation, en particulier pour la tenue d'événements publics ou privés et le tournage de films. L'Apie est intervenue pour lever les obstacles au développement de ces activités, qui découlaient principalement de l'absence de références établies pour ouvrir des lieux publics.

En ce qui concerne les locations à des fins événementielles, l'Apie a apporté son assistance à la fois à des entités pratiquant régulièrement la location d'espaces pour des événements publics (lycée Henri IV) mais également privés (université Paris-Descartes, musée Guimet...) et à des entités souhaitant promouvoir cette nouvelle activité (Centre d'études et de recherches sur les qualifications – Cereq).

Lorsque les lieux disposaient déjà d'une grille tarifaire, l'Apie en a évalué la pertinence et formulé des recommandations visant à optimiser l'activité. Dans les cas de lieux désireux de s'ouvrir aux événements, l'Apie a surtout aidé à construire une politique d'offre et de tarification.

Dans tous les cas, l'approche a été semblable: définition d'une stratégie de valorisation (objectifs poursuivis en terme d'image, de revenus, contraintes liées aux missions premières du lieu), étude des espaces concernés (salon, auditorium, salle de conférences...), choix d'un positionnement sur le marché, construction ou réactualisation d'une offre et d'une tarification pertinentes et création des outils contractuels associés.

En ce qui concerne les tournages de films, l'Apie a mené un travail en collaboration avec les professionnels et les administrations intéressées pour définir des références tarifaires et un modèle de convention de tournage. État et professionnels disposent désormais d'un

cadre juridique sécurisé et d'une évaluation partagée de la juste rémunération de la mise à disposition de lieux publics.

Plusieurs ministères se sont activement lancés dans des actions de cette nature, qui devraient connaître un essor accru après la publication de deux décrets du 30 novembre 2009 (n° 2009-1464 et 2009-1465) qui instituent un crédit d'impôt pour certaines productions d'œuvres cinématographiques et audiovisuelles.

Rendre possible l'accès à ces lieux publics permet également à l'administration de se dévoiler sous un nouveau jour. En accueillant le tournage du film *Secret Défense* dans ses locaux, le ministère de la Défense a pu ainsi mettre en avant sa volonté de modernité et d'ouverture.

Outre les bénéfices en termes d'image, l'État peut tirer de cette ouverture des ressources complémentaires contribuant au financement de la rénovation et de l'entretien de ces mêmes lieux publics. La valorisation est de fait directement en prise avec l'amélioration du service public.



Hall d'accueil du tribunal de grande instance de Pontoise

Gérer et comptabiliser les actifs immatériels : une méthode novatrice et pragmatique

La détermination de la valeur d'un actif immatériel est un champ nouveau que l'Apie aborde de façon pragmatique et concertée. Ses méthodes d'évaluation croisent quatre faisceaux d'indicateurs complémentaires :

- les coûts associés à ces actifs : coût historique, coût de remplacement ou coût marginal le cas échéant;
- l'analyse du marché et d'offres de services comparables;
- la comparaison avec d'autres secteurs mobilisant les mêmes acteurs ou une technologie similaire;
- le consentement à payer des acteurs économiques pour l'utilisation ou la réutilisation d'actifs publics.



Jacques Giès

Conservateur général du patrimoine, président du musée Guimet



Le musée Guimet affirme sa marque

« Quand, au mois d'avril 2009, le musée des arts asiatiques Guimet s'est demandé comment il pourrait accroître une fréquentation, en deçà des attentes, de la plus grande collection d'arts asiatiques en Occident, et la diversifier en touchant un public plus large et plus jeune, il lui a semblé que la création d'une marque culturelle forte était une stratégie prioritaire. »

« L'un des résultats, six mois après, de la réflexion menée avec l'Apie, est ce nouveau logo bleu outremer, « bleu Guimet » qui, loin d'être décoratif, matérialise cette stratégie et renouvelle l'image du musée, en traduisant avec délicatesse dans les couleurs et un langage publicitaires le nouveau projet scientifique du musée de présenter des œuvres intenses. »

« Grâce à l'expertise de l'Apie sur ces questions, ce profond renouvellement n'a nécessité de la part des services du musée que deux notes décrivant les éléments de problématique, les enjeux et les objectifs d'une marque « musée Guimet » et leur participation active à trois réunions. On ne saurait obtenir de résultats plus rapides et probants avec une telle économie de moyens. »



Xavier Patier

Directeur de l'information légale et administrative.

L'Apie, forge à idées neuves en matière de diffusion légale

« Au cours de l'année 2009, la direction des Journaux officiels et la direction de la Documentation française ont préparé leur fusion, qui est effective depuis janvier 2010 avec la création de la nouvelle « direction de l'information légale et administrative » (DILA). »

Cette période de rapprochement ne s'est pas bornée à préparer des synergies. Elle a été une occasion de réfléchir à la fois aux missions de la nouvelle entité et au modèle économique à construire. La DILA est en effet dotée d'un budget annexe, destiné à financer son développement sans peser sur le budget général de l'État. La vocation de la future DILA se trouve, par conséquent, au cœur de la problématique de valorisation des actifs immatériels de l'État. Il était donc tout naturel d'avoir recours à l'Apie pour disposer d'une expertise sur ces sujets avant même d'organiser la fusion : c'est ce que nous avons fait. Les équipes des deux directions ont travaillé et, dès avril 2009, l'Apie nous a remis une étude particulièrement stimulante intitulée : « Rapprochement DJO-DF : quels actifs immatériels pour quel modèle économique ? ».

Cette étude présente des pistes qui constituent aujourd'hui une des bases de notre recherche d'une diversification de nos ressources : publicité sur internet, licences de rediffusion de nos grands sites, valorisation de nos marques, à commencer par les plus fortes, « Journal officiel » et « Documentation française ». La DILA compte avoir recours à l'expertise de l'Apie au moment de leur mise en œuvre. »



Jean-Louis Buër

Directeur de l'*Institut national de l'origine et de la qualité*
www.inao.gouv.fr

L'Inao valorise son savoir-faire en le partageant

*« Dans le cadre de la mise en place de son offre de formation externe à destination des producteurs, des écoles, des professionnels de la grande distribution et de la restauration, l'*Institut national de l'origine et de la qualité (Inao)* a sollicité l'aide de l'Apie pour mener à bien ce projet ambitieux et novateur. »*

Depuis 2007, nos équipes ont travaillé en étroite collaboration sur le sujet, pour fixer les orientations et objectifs à atteindre.

Cette coopération s'est révélée du plus grand intérêt pour notre institut. Grâce au soutien financier de l'Apie, nous avons notamment pu faire appel à une agence de marketing spécialisée pour réaliser une étude de marché.

Sur ce point, l'expertise et le savoir-faire des services de l'Apie ont été précieux et se sont révélés des plus nécessaires, tant dans l'élaboration du questionnaire d'enquête, que dans le choix des entreprises auprès de qui le soumettre.

*L'intégration de l'Apie à notre groupe de travail nous a ainsi permis de mieux bâtir et de mieux définir notre offre de formations pour aboutir fin 2009 à la publication de notre premier catalogue. Je me réjouis du résultat obtenu et de cette collaboration fructueuse qui offre ainsi la possibilité à l'*Inao* de développer et de faire valoir ses compétences. »*

En travaillant avec la direction générale des finances publiques (DGFiP), l'Apie a poussé ce travail d'évaluation des actifs à un niveau de formalisation suffisant pour en comptabiliser certains au bilan de l'État. En 2009, ses travaux ont ainsi permis de valoriser une partie des fréquences hertziennes, pour une valeur de 4 milliards d'euros, et des quotas d'émission de gaz à effet de serre soumis au protocole de Kyoto, pour une valeur de 8,5 milliards d'euros. La rigueur de cette méthodologie a permis la certification par la Cour des comptes de ces 12,5 milliards d'euros d'actifs supplémentaires qui figurent au bilan de l'État à fin 2008. Deux éléments de comparaison permettent de prendre la mesure de ce travail : en 2007, les actifs immatériels figurant au bilan de l'État n'atteignaient que 582 millions d'euros alors que le patrimoine immobilier était évalué à 50 milliards d'euros. Cette démarche place la France en pointe, le Royaume-Uni et l'Australie s'engageant eux aussi dans cette voie.

L'Apie poursuit son travail méthodologique afin de pouvoir comptabiliser de façon plus complète les bases de données que possède l'État.

Au-delà de l'approche comptable, l'Apie œuvre pour un suivi global des actifs immatériels à l'image des pratiques de plus en plus répandues dans le secteur privé. Gérer son capital immatériel c'est d'abord le recenser, mais aussi mettre en place des indicateurs de suivi pertinents et adaptés. Cette démarche s'inscrit entièrement dans un processus de modernisation de l'administration et offre de multiples bénéfices aux entités qui la mettent en œuvre : aide à la décision, allocation des ressources rares, identification de la création de valeur associée aux investissements réalisés, outil de communication, etc.

Les méthodes développées par l'Apie, nourries par ses échanges avec la Cour des comptes et la Banque mondiale, charpentent un travail de long terme en faveur d'une reconnaissance à leur juste valeur et une inscription pleine et entière au bilan de l'État de ses actifs immatériels.

Un cadre juridique favorable à une gestion moderne

Afin d'inscrire son action dans le long terme, l'Apie mène, en parallèle de son appui aux projets, un travail transversal de définition d'un corps de doctrine sur les actifs immatériels. Ces actions structurantes sont à la fois une conséquence de l'expérience acquise et un canva pour de nouveaux développements.

Une structuration à long terme de l'action de l'État

En élaborant des outils de valorisation des actifs immatériels tels que les licences d'exploitation ou les grilles tarifaires, l'Apie a le souci de construire autant que possible un cadre juridique applicable à l'ensemble du champ État. Elle définit ainsi les contours de la pratique publique de la propriété intellectuelle.

Son action permet un rapprochement fort entre droit public et droit privé de la propriété intellectuelle, ouvrant aux administrations de nouvelles opportunités de développement. Ces efforts ont été consolidés par le décret du 10 février 2009 qui décrit précisément le champ du patrimoine immatériel, hors actifs spécifiques² (décret n° 2009-151 pris après avis du Conseil d'État).

L'articulation des droits de propriété intellectuelle de l'État avec le droit de la concurrence s'est enrichie d'une récente jurisprudence du Conseil d'État sur la possibilité offerte aux personnes publiques de fixer le montant des redevances pour services rendus en tenant compte de l'avantage économique que les opérateurs privés en retirent³. L'Apie a intégré ces éléments de doctrine juridique dans les grilles de tarification qu'elle élabore pour les administrations proposant des licences d'utilisation de leurs actifs immatériels.

Un cadre structurel favorable à une meilleure gestion

Des actions de service public pour que tous les citoyens bénéficient du rayonnement des actifs immatériels

Le domaine internet «.fr» est un actif public unique, dont la mise en valeur bénéficie à tous les citoyens qui y ont recours. C'est dans cet esprit que, dès le premier semestre 2009, l'Apie a assuré la présidence du comité chargé de sélectionner l'organisme gestionnaire

Francis Jutand

Directeur scientifique de l'Institut Télécom
<http://www.fondation-telecom.org>

Des partenariats

pour valoriser les savoir-faire de l'Institut Télécom à l'étranger

« L'Institut Télécom a développé une expertise dans le domaine des sciences et technologies de l'information et de la communication (STIC) reconnue au niveau mondial dans la recherche, la formation et l'innovation.

Dans le cadre de sa stratégie 2008-2012, l'Institut Télécom souhaite nouer des partenariats dans les zones géographiques les plus dynamiques et y exporter ses savoirs et savoir-faire dans un environnement hautement concurrentiel. Pour y parvenir, l'Institut Télécom doit aussi attirer les étudiants étrangers à fort potentiel et des enseignants-chercheurs renommés. Pour l'Institut Télécom accroître sa visibilité et sa notoriété dans le monde est donc un élément clé.

L'Institut Télécom, par le biais de sa Fondation Télécom, a fait appel à l'Apie pour recueillir des informations sur les partenariats en cours d'institutions publiques françaises avec des pays du Moyen-Orient. L'Apie a apporté son soutien pour la mise en place de réunions et d'échanges avec le ministère des Affaires étrangères et européennes et les ambassades afin d'établir des contacts dans la zone. Lors d'une première rencontre avec la KAUST (King Abdullah University of Science and Technology) en Arabie Saoudite, l'Apie a fait part de son expérience pour valoriser notre patrimoine immatériel en formation et savoir-faire en recherche dans les STIC. Elle a ainsi permis à l'institut Télécom d'être identifié par nos interlocuteurs comme « a first class institution ».

La Fondation a également bénéficié du soutien de l'Apie pour établir des contacts et organiser des rendez-vous à l'université de Stanford, en vue d'éventuels partenariats.

L'expertise de l'Apie s'est donc révélée tout à fait profitable et encore riche en perspectives. »

L'Institut Télécom ce sont: six écoles (Télécom ParisTech, Télécom Bretagne, Télécom Sud Paris, Télécom École de Management, Télécom Lille et Eurecom) représentant 5 500 étudiants, une force de recherche de plus de 1 800 personnes, soixante-cinq startups chaque année développées dans cinq incubateurs, et quatre écoles associées (Télécom Saint-Étienne, ENSPS, ENSEIRB-Matmeca, et SupCom Tunis).

² Ne sont pas cités par exemple les fréquences hertziennes, les actifs carbone du protocole de Kyoto, les licences professionnelles accordées par l'État...

³ CE, assemblée, 16 juillet 2007, n° 293229, Syndicat national de défense de l'exercice libéral de la médecine à l'hôpital; CE, 7 octobre 2009, SETIL, n° 309499 et note J-D Dreyfus in AJDA 28 décembre 2009.



Patrick Lamassouire

Délégué général de la commission nationale
du Film France

Favoriser les tournages dans les lieux publics

« La commission nationale du Film France qui fédère quarante commissions locales est chargée par le Centre national du cinéma (CNC) de favoriser les tournages (cinéma, tv et publicité) en France. À cet effet elle gère une base de données de plus de 140 000 décors en ligne qui permet de mettre les professionnels de l'audiovisuel en relation avec des lieux du patrimoine privé ou public.

Si les commissions du film ont développé une forte expérience dans l'identification des besoins des sociétés de production audiovisuelle – tant françaises qu'étrangères – l'expertise administrative et juridique de l'Apie, dès sa création en 2007, s'est rapidement avérée précieuse et complémentaire.

Ainsi l'Apie et Film France collaborent pour faciliter le référencement de nouveaux sites du patrimoine de l'État, et orienter les professionnels du cinéma vers les bons interlocuteurs de l'administration. L'Apie coordonne en outre la circulation des informations sur les nouvelles procédures d'autorisation de tournages et les tarifs, tandis que Film France héberge la base de données nationale de décors publics. »

des noms de domaine en « .fr ». L'avis de ce comité a été suivi par le ministre de l'Industrie qui a annoncé, le 1^{er} mars 2010, le choix de l'Afnic jusqu'en 2017. Cette reconduction n'est cependant pas pure et simple: plusieurs nouvelles exigences sont désormais inscrites dans la convention qui lie l'État à l'Association française pour le nommage internet en coopération, directement issues de propositions du comité de sélection, notamment pour accroître la sécurité et la stabilité du « .fr », élément essentiel de l'identité et de la visibilité des entreprises et des administrations sur la toile.

Un État qui travaille plus efficacement grâce à un cadre juridique rénové

L'Apie, en collaboration avec la direction des affaires juridiques des ministères financiers, a conduit un chantier fortement structurant de refonte des outils de la commande publique. Plus précisément, elle a été sollicitée pour l'actualisation des clauses relatives à la propriété intellectuelle des cahiers des clauses administratives générales (CCAG) applicables aux marchés des techniques de l'information et de la communication (TIC) ou aux marchés de prestations intellectuelles (PI), publiés par arrêté le 16 octobre 2009.

Une rénovation s'imposait pour assurer une gestion plus efficace.

La version précédemment en vigueur datait de 1978 et était inadaptée à l'environnement actuel. Les marchés informatiques étaient auparavant régis par un seul chapitre du CCAG, Fournitures courantes et services (FCS), dont un article unique traitait de la propriété intellectuelle. Compte tenu des évolutions techniques intervenues dans ce domaine, de l'importance croissante de la propriété intellectuelle et du développement des achats liés aux nouvelles technologies, la définition d'un cadre autonome et modernisé était une nécessité pressante.

Précisément, l'Apie est intervenue pour la refonte du chapitre relatif à l'utilisation des résultats d'un marché public. L'enjeu était de permettre une prise en compte claire de tous les droits de propriété intellectuelle et d'adapter aux besoins des personnes publiques les conditions d'exploitation de ces droits. Notamment, il s'agissait de clarifier les droits afférents aux résultats du marché d'une part, et aux connaissances antérieures d'autre part, point fondamental de la modernisation des CCAG.

Le régime rénové propose désormais deux options. L'administration peut se voir céder ses droits si elle formule expressément ce choix. En revanche, par défaut, les droits d'utilisation des résultats du marché sont concédés à titre non exclusif au pouvoir adjudicateur pour les seuls

besoins découlant du marché. Dans ce régime de concessions de droits, le principe d'une redevance a été introduit en contrepartie de l'exploitation commerciale des résultats par le titulaire du marché. Celle-ci correspond, lorsque le titulaire du marché commercialise les résultats, à un retour sur investissement pour l'État qui a financé l'innovation technique.

Avec ces règles communes, clarifiées, l'État dispose d'un cadre juridique cohérent et harmonisé pour ses droits de propriété intellectuelle lui permettant d'affermir ses droits.

Un encouragement à de nouvelles actions

L'encouragement des administrations a été puissamment renforcé par un second décret du 10 février 2009 qui garantit aux ministères l'attribution intégrale à leur budget des recettes issues de leurs initiatives de valorisation (décret n° 2009-157).

Ce régime juridique très favorable s'applique notamment à la valorisation du patrimoine immobilier de l'État, lorsqu'il comporte une forte composante immatérielle, en vertu d'une circulaire de la direction générale des finances publiques du 13 octobre 2008, complétée par une note commune de cette direction (service France Domaine) et de l'Apie, du 23 mars 2009.

Les actifs immatériels clés de la croissance de demain

Tous les projets concrets que soutient l'Apie mobilisent les intelligences dans les administrations et dans le secteur privé. Ouvrir les lieux à de nouveaux usages ou faciliter la réutilisation de données publiques encouragent à de nouveaux modes de pensée, à de nouveaux modèles économiques.

Le site officiel de recensement de l'ensemble des prix des carburants à la pompe constitue un bon exemple d'une valorisation au service de l'économie autant que du public. Les informations mises à disposition du public par le ministère des Finances étaient abondamment réutilisées par des professionnels, notamment en combinaison avec une offre de géolocalisation. Le professionnel apportait donc éventuellement une plus-value pour ses clients par rapport au site officiel, mais la forte sollicitation des serveurs in

Christine Toudic

Sous-directrice des affaires domaniales et administratives, ministère des Affaires étrangères et européennes

Autofinancer les travaux de la Maison de la France à Berlin

« L'immeuble de la Maison de la France est un lieu de présence française bien connu des Berlinois. Acquis dans les années 1950 sur le Kurfürstendamm, les « Champs-Élysées » berlinois, il a accueilli le consulat puis l'Institut français. Immeuble classé, de belle facture, suffisamment spacieux pour l'ensemble des activités de l'Institut, il abrite aussi un cinéma (le cinéma Paris).

La restauration du bâtiment a longtemps été retardée, faute de disponibilités budgétaires. La solution a été trouvée grâce à un financement innovant: une régie publicitaire a été mandatée aux fins de louer à des annonceurs l'espace constitué par l'échafaudage mis en place pour le ravalement de l'immeuble. Si ce mécanisme est courant à Berlin, l'encaissement des recettes publicitaires posait problème.

Le mécanisme institué par l'Apie (décrets 2009-151 et 2009-157 du 10 février 2009) a donné la solution: les recettes sont encaissées par l'État puis affectées au ministère des Affaires étrangères et européennes qui peut dès lors les réinvestir dans l'opération de ravalement.

Le succès final de l'opération dépendra du montant des recettes publicitaires qui pourront être encaissées. Elles sont estimées à 700 000 euros, en dépit du contexte économique dégradé. Ainsi, une étape essentielle a été franchie: celle des obstacles administratifs qui décourageaient de recourir à des financements dont le produit n'était pas affecté au ministère concerné en retour. »



Maison de la France à Berlin

saires pour garantir un bon fonctionnement du site en cas d'affluence, améliorant le service offert au public, sans augmentation de la dépense publique.

En facilitant l'accès aux locaux publics pour la tenue d'événements privés de prestige, l'Apie développe une activité rémunératrice pour les administrations mais également l'activité économique du locataire des lieux. Les événements organisés dans les ambassades de France à l'étranger contribuent par exemple au développement du rayonnement d'entreprises françaises sur ces marchés.

Une communication large au service d'une vision renouvelée de l'action publique

S'appuyant sur les réalisations concrètes et sur le cadre d'action incitatif clarifié qu'elle a pu développer, l'Apie est en mesure de diffuser auprès des personnes publiques son message de promotion d'une culture nouvelle de valorisation des actifs immatériels.

De nombreux supports de communication adaptés aux différents partenaires de l'Apie

Depuis sa création en 2007, l'Apie a multiplié les canaux d'information sur la valorisation des actifs immatériels. Au-delà du travail fondateur de la commission Lévy-Jouyet sur l'économie de l'immatériel, il s'agit pour l'Apie de s'adresser aux

administrations, aux entreprises et aux citoyens de la façon la plus pertinente pour expliquer, illustrer et convaincre de l'importance de ce nouveau champ de l'action publique.

L'Apie s'est dotée d'un ensemble de supports de communication au service de sa mission d'assistance aux administrations :

- elle a développé un site extranet pour l'administration enrichi d'une revue de presse ;
- son site internet (www.apiefrance.fr) a été entièrement refondu en 2009 ;
- enfin, elle a lancé une collection de publications intitulée *Ressources de l'immatériel*.

Des ateliers thématiques pour former les administrations aux techniques de valorisation de leurs actifs

Informier et convaincre les administrations de leur potentiel de valorisation est une mission que l'Apie a engagée dès sa création. Elle s'est ainsi dotée d'un réseau de correspondants ministériels de haut niveau dès 2007. Elle a animé de multiples réunions d'information auprès de ces correspondants. Celles-ci ont évolué vers des ateliers thématiques destinés à partager les bonnes pratiques et ainsi éviter que chaque ministère ou service mobilise des moyens pour chercher des solutions qui seraient trouvées plus rapidement et plus efficacement dans une démarche collective. L'audience de ces ateliers s'est élargie aux spécialistes des différents dossiers et leur impact est démultiplié par la mise en ligne des documents originaux sur le site extranet ouvert aux personnels des administrations publiques.

En 2009, l'Apie a animé sept ateliers :

- cinq ont été consacrés à la valorisation des informations publiques, dont deux aux principes de tarification qui intéressent beaucoup les ministères ;
- un atelier a été consacré aux paiements en ligne, pour encourager les services à accepter ce mode de paiement, animé en partenariat avec la direction générale des finances publiques (DGFiP) ;
- un atelier a traité de la valorisation des savoir-faire professionnels. Il a été illustré par le GIP Adetef, qui promeut l'expertise et le savoir faire économique et financier de la France à l'étranger.

Ces ateliers rencontrent un fort succès, comme le mesurent les enquêtes de satisfaction semestrielles de l'Apie. Le taux de satisfaction d'ensemble progresse de 89 % en 2008 à 92 % en

La collection intitulée *Ressources de l'immatériel* regroupe trois types de publications : « Pour comprendre », « Pour agir » et « Cahiers pratiques ». La première fiche « Pour agir », consacrée aux paiements sur Internet, a été mise en ligne en novembre 2009.

Ressources de l'immatériel
Agence du patrimoine immatériel de l'Etat
Pour agir

Les paiements sur Internet

En bref

Valoriser le patrimoine immatériel invite l'Etat à développer des approches nouvelles et, parfois, à céder contre paiement des produits matériels ou numériques.

Les particuliers, les acheteurs utilisent couramment la toile pour s' informer, choisir, acheter en ligne.

Les ministères, qui ont tous un site Internet, ont également évolué pour permettre les paiements à distance.

Cela est favorable aux entreprises et aux acheteurs qui satisfont ainsi aisement leurs besoins indépendamment du statut des fournisseurs.

Cela est également avantageux pour la puissance publique qui y trouve des ressources supplémentaires.

Les paiements en ligne présentent peu de difficultés pour l'administration. Il existe un mode d'emploi précis et des experts pour assister les services. Ils se pratiquent déjà avec succès.

Ces évolutions sont optimales lorsqu'elles s'inscrivent dans une démarche de partenariat entre les administrations : pour toute démarche commerciale, le succès dépend de la visibilité de l'offre, de la qualité des produits, de leur prix et de la facilité avec laquelle les acheteurs peuvent payer.

MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE, DE L'INDUSTRIE ET DE L'EMPLOI
REPUBLIC FRANÇAISE

MINISTÈRE DE LA DÉCOTE DES COMPTES PUBLIQUES, DE LA FONCTION PUBLIQUE ET DE LA RÉFORME DE L'ÉTAT

2009, la pertinence des thèmes choisis étant particulièrement saluée par 90 % des participants.

L'Apie fait découvrir aux futurs cadres publics les potentialités des actifs immatériels

La construction d'une culture de l'immatériel se joue dès la formation des futurs cadres publics. L'Apie a ainsi développé ses partenariats et interventions dans divers organismes de formation.

Le premier partenariat a pris forme dès 2008 avec Sciences Po Paris. Il s'est poursuivi et enrichi en 2009 par la conduite d'un projet collectif confié à six élèves qui travaillent sur les stratégies de valorisation des marques publiques.

Un enseignement du droit de la propriété intellectuelle à l'Institut de la gestion publique et du développement économique (IGPDE) sera proposé en 2010. Il sera ouvert à tous les fonctionnaires et agents publics et consolidera la maîtrise d'un champ juridique parfois mal connu.

Enfin, des présentations des enjeux de la valorisation du patrimoine immatériel se dérouleront tout au long de l'année 2010 dans les instituts régionaux d'administration et plus largement dans des établissements appartenant au réseau des écoles de services publics.

L'immatériel comme levier de la modernisation de l'État

Un État qui se modernise doit s'appuyer sur ses actifs immatériels

Un État qui se modernise, qui respire, c'est une administration en mouvement. Des directions et des établissements se créent, d'autres disparaissent, tous voient leurs missions évoluer.

Les actifs immatériels dont sont dépositaires ces structures ont leur rôle à jouer dans ces transformations.

Un savoir-faire reconnu et incarné dans une marque, par exemple, doit être préservé et valorisé à travers les changements de périmètres administratifs. Une nouvelle entité administrative qui cherche à se forger une identité s'inscrit

directement dans une démarche de constitution d'un patrimoine immatériel. Sa recherche de marqueurs identitaires forts l'amènera à s'appuyer sur les outils et méthodes que promeut l'Apie. L'engagement aux cotés de la DILA pour pérenniser dans cette nouvelle structure l'image de ses marques fortes que sont La Documentation française et les Journaux officiels en est un bon exemple.

La valorisation des actifs immatériels offre à l'État un appui à la modernisation

Coordonner des savoir-faire partagés entre administrations comme le fait le projet Sinus décrit plus haut est une démarche de modernisation de l'action publique sous-tendue par une meilleure utilisation d'un actif immatériel. Développer des formations en direction des professionnels pour mieux faire connaître un cadre normatif comme celui des labels qualité de l'Iao est un autre exemple d'amélioration et de modernisation du service public suscité par une démarche de reconnaissance des actifs immatériels. Mieux garantir les droits de propriété intellectuelle de l'État dans ses marchés publics, c'est également le doter des outils de sa modernisation dans la durée.

Enfin, l'adhésion des personnels à la réussite d'un projet de modernisation est essentielle. L'administration doit pouvoir mobiliser cet élément patrimonial précieux que constitue l'engagement des personnels pour atteindre les objectifs qui leur sont assignés, ainsi que leur attachement aux valeurs qu'elle incarne pour le service de l'intérêt général et la création de richesses économiques. Appartenir à des entités prestigieuses, auxquelles sont associés des savoir-faire brillants, parfois très anciens, et des réalisations remarquables, constitue pour les agents publics une source d'identification et de mobilisation inestimable. Il est donc important que les évolutions de structures n'altèrent pas ce patrimoine immatériel et que la nouvelle entité propose un nouveau projet motivant.

À cet égard, la reconnaissance explicite, le soin apporté dans la transmission et la capitalisation des actifs immatériels par la nouvelle entité présentent un intérêt majeur tant en termes de gestion individuelle des ressources humaines que de maintien d'un niveau de performance collectif élevé et de cohésion.

En mobilisant des ressources trop souvent peu mises en valeur, les projets soutenus par l'Apie sont de puissants leviers de modernisation.

Moderniser et valoriser l'immatériel, un chaînage vertueux

Les évolutions et réformes structurelles de l'État découlant de la RGPP appellent une attention particulière aux actifs immatériels. Inversement, la mise en valeur et l'utilisation dynamique des actifs immatériels portent une modernisation de l'action publique.

Le cercle vertueux qui se crée entre ces deux démarches doit être reconnu et animer les équipes de direction.

Un cadre soucieux de moderniser l'action de ses services, un agent attentif à la meilleure satisfaction de l'usager auront à cœur l'identification et l'utilisation des ressources immatérielles de leur service. Un service conscient de ses richesses inexploitées sera plus enclin à moderniser sa gestion pour mieux en tirer parti.

« Valoriser pour mieux servir »

Identifier et évaluer les actifs immatériels de l'État, contribuer au développement d'un cadre juridique sécurisant et incitatif pour leur valorisation, accompagner les administrations dans la réalisation de leurs projets concrets, telles sont les activités que l'Apie a mené avec détermination depuis sa création en 2007. La mobilisation de ces actifs a permis de développer de nouvelles activités économiques, de présenter une image moderne du service public et de dégager des ressources pour les administrations qui s'engagent dans cette démarche. L'année 2009 a confirmé l'intérêt croissant des acteurs publics pour ce champ nouveau de leur action.



Annexes

[**Annexe I : L'Apie dans les médias**](#)

[**Annexe II: Participation de l'Apie à des manifestations**](#)



Annexes

Annexe I: L'APIE dans les médias

« Crédit d'impôt pour les tournages cinématographiques étrangers en France », entretien avec Claude Rubinowicz, in La Lettre de la DAJ, 24 décembre 2009.

« La mesure de l'immatériel: enjeu de l'économie contemporaine », entretien avec Kristof de Meulder, in Audit interne (revue IFACI), décembre 2009.

« Immatériel public: une nouvelle ambition pour l'État », entretien avec Claude Rubinowicz, in Gestion & finances publiques, décembre 2009.

« Immatériel public: une gestion du patrimoine innovante », entretien avec Claude Rubinowicz, in Défense (revue IHEDN), juillet-août 2009.

« Valoriser le patrimoine immatériel de l'État: une nouvelle ambition pour l'État » entretien avec Flavien Errera, in Le courrier juridique des finances et de l'industrie, août 2009.

« La France pionnière en matière de comptabilisation de son patrimoine immatériel », entretien avec Kristof de Meulder, in Tribune Sciences Po de l'économie de l'immatériel, 30 juillet 2009.
Accès à l'article sur le site www.easybourse.com

« L'Apie ne veut pas se substituer aux gestionnaires publics. Elle est là pour les aider et les accompagner », entretien avec Claude Rubinowicz, in Tribune Sciences Po de l'économie de l'immatériel, 21 juillet 2009.

Accès à l'article sur le site www.easybourse.com

« Quels enjeux de l'immatériel dans la sphère publique ? », in Tribune Sciences Po de l'économie de l'immatériel, 20 juillet 2009.

Accès à l'article sur le site www.easybourse.com

« Ouverture du répertoire des informations publiques du ministère de la justice », interview vidéo de Flavien Errera, in www.justice.gouv.fr, 12 juin 2009.

« La nouvelle valorisation de l'immatériel public », entretien avec Claude Rubinowicz, in Lamy Droit public des affaires, mai 2009.

« L'Apie, une agence pionnière », entretien avec Claude Rubinowicz, in Bulletin de l'ILEC, avril 2009.

« Le patrimoine immatériel de l'État, des richesses méconnues à valoriser » entretien avec Claude Rubinowicz, in www.modernisation.gouv.fr, 16 avril 2009.

« La valorisation par l'État de son patrimoine immatériel », in AJDA, 13 avril 2009.

« La cagnotte numérique de l'État », in www.agoravox.fr, 8 avril 2009.



Annexes

Annexe II: Participation de l'Apie à des manifestations

Commission européenne - PSI Group meeting*, Bruxelles, 12 novembre 2009

Participation à un groupe de travail chargé de préparer le lancement d'une étude européenne sur le marché de la réutilisation des informations publiques

Conférence internationale sur la propriété intellectuelle et le patrimoine culturel dans le monde numérique, Madrid, 29 au 30 octobre 2009.

Organisée par l'OMPI

Commission européenne, PSI Group meeting, Luxembourg, 25 septembre 2009

Réunion consacrée aux portails d'informations publiques réutilisables

Colloque à l'université Paris 1 « Sécurité et liberté : un nouvel équilibre pour les données personnelles et publiques sur internet ? », 24 et 25 septembre 2009

Table ronde avec la participation de Flavien Errera, représentant l'Apie

3^e Journée nationale des actifs immatériels, Paris, 1^{er} juillet 2009

Organisée par l'Observatoire de l'Immatériel

Séminaire université Paris Cité « e-administration », Paris, 25 juin 2009

Journée professionnelle autour des nouvelles pratiques numériques de l'administration.
Intervention de Claude Rubinowicz: « Le patrimoine immatériel de l'État: des richesses méconnues à valoriser »

La réutilisation des informations publiques, Paris, 18 au 19 juin 2009

Formation aux Archives de France

Commission européenne - PSI Group meeting, Luxembourg, 12 juin 2009

Intervention de Anne Fauconnier représentant la délégation française

Journée d'étude IABD « Numériser les œuvres du domaine public, et après ? Diffusion, réutilisation, exploitation : des objectifs contradictoires ? », Paris, 4 juin 2009

Intervention de Danielle Bourlange: « L'Apie et la réutilisation des informations publiques »

Journée Afnor – BNF « À qui profite la normalisation documentaire ? Les modèles économiques de production et de diffusion des normes et métadonnées, Paris, 5 juin 2009

Intervention de Claude Rubinowicz: « Valoriser le patrimoine immatériel de l'État: enjeux et perspectives »

OECD Public Sector Accruals Symposium, Paris, 2-3 mars 2009

Intervention de Kristof de Meulder

Réunion ePSIplus*, Paris, 3 février 2009

Intervention de Claude Rubinowicz: "Implementing the Directive in France"

* PSI group : le groupe Public Sector Information (PSI), mis en place par la Commission européenne en 2002, réunit des experts des secteurs public et privé. Il a pour rôle principal d'échanger les bonnes pratiques en matière de réutilisation des informations publiques et d'examiner les modalités de transposition de la directive « PSI » n° 2003/98/CE du 17 novembre 2003 sur la réutilisation des informations publiques.

* Réseau ePSIplus : réseau fondé sous l'égide de la Commission européenne, réunissant des participants des secteurs public et privé de trente pays, pour soutenir la mise en œuvre de la directive européenne 2003-1998/CE.

Conception studio graphique SIRCOM

Avril 2010

Agence du patrimoine immatériel de l'État
139, rue de Bercy
75572 Paris CEDEX 12

<https://www.apiefrance.com>