



PREMIER MINISTRE

CONSEIL D'ORIENTATION DE L'ÉDITION PUBLIQUE ET DE L'INFORMATION ADMINISTRATIVE

**Rapport
relatif aux stratégies de publication
des départements ministériels**

Exercice 2013

**en application de la circulaire du 29 mars 2012
relative à l'efficience
des activités de publication de l'État**

Formation spécialisée « Politique de l'édition publique »

Version du 25 juin 2013

Sommaire

Introduction	4
I. Le champ de l'analyse.....	5
A. <i>Les rapports transmis par les secrétariats généraux des ministères</i>	5
B. <i>Les auditions sur les stratégies de publication</i>	6
C. <i>Le rapport annuel du médiateur de l'édition publique</i>	6
D. <i>Les travaux du COEPIA sur les nouveaux usages du numérique en matière de publications administratives</i>	6
II. Examen des stratégies ministérielles de publication.....	8
A. <i>Les stratégies de publication.....</i>	8
1. <i>Cadre et champ de la publication</i>	8
a) La fixation des orientations	9
b) Le pilotage et l'organisation des activités de publication	10
2. <i>Moyens et mutualisation</i>	10
3. <i>Observations sur la priorité aux publications numériques</i>	11
B. <i>La cartographie des activités de publication</i>	14
1. <i>Les départements ministériels ayant transmis une cartographie</i>	14
2. <i>Les difficultés rencontrées pour dresser une cartographie</i>	15
C. <i>Les effectifs et les coûts.....</i>	16
D. <i>La gestion prévisionnelle des publications</i>	17
III. Recommandations	19
A. <i>Rappel des recommandations principales</i>	19
B. <i>La réaffirmation des objectifs poursuivis</i>	19
1. <i>Maintenir le cap de l'efficience</i>	19
2. <i>Pouvoir procéder à de véritables choix de publication</i>	20
3. <i>Renforcer les exigences d'efficience propres à chacun des modes de publication</i>	20
4. <i>Développer les boîtes à outils</i>	21
C. <i>Les dix nouvelles recommandations.....</i>	21
1. <i>Réaffirmer l'exigence d'efficience des activités de publication de l'État conduit à mener trois actions parallèles</i>	21
2. <i>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</i>	22
3. <i>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)</i>	22
4. <i>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</i>	23

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	23
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.....	23
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	24
8. Maîtriser l'action des administrations de l'État sur les réseaux sociaux	24
8.1. Maîtriser la création et le suivi des différents comptes des administrations de l'État sur les réseaux sociaux.....	25
8.2. Accompagner les agents de l'État sur les réseaux sociaux en mettant à leur disposition des règles de bonne conduite adaptées.....	25
8.3. 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 ».....	26
8.4. Fédérer un réseau professionnel des animateurs de communautés (« community managers ») des administrations de l'État sur les réseaux sociaux.....	26
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	26
10. Mesurer les retombées et la valorisation des actions de publication.....	27
Annexe 1 : textes de référence	28
Annexe 2 : suivi des stratégies ministérielles de publication	29
<i>Annexe 2-1. État des rapports de stratégie ministérielle : exercice 2013.....</i>	<i>29</i>
<i>Annexe 2-2. Auditions des éditeurs institutionnels de l'État : exercice 2013</i>	<i>30</i>
Annexe 3 : suivi statistique des 50 principaux sites internet de l'État	31
<i>Annexe 3-1. Les 25 premiers sites d'information ou de services de l'État</i>	<i>31</i>
<i>Annexe 3-2. Les 25 premiers sites institutionnels de l'État</i>	<i>32</i>

Introduction

La circulaire du Premier ministre en date du 29 mars 2012 relative à l'efficience des activités de publication de l'État invite les départements ministériels à transmettre en février de chaque année au conseil d'orientation de l'édition publique et de l'information administrative (COEPIA), un rapport retracant la 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 doit décrire « 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 par votre ministère et les opérateurs de l'État placés sous votre tutelle dans l'année sous revue et de celles projetées pour l'année suivante ».

Pour faciliter l'établissement de ce rapport, l'annexe I de la circulaire charge le COEPIA d'établir et de mettre à disposition des départements ministériels une *Grille d'analyse des activités de publication*. Cette grille descriptive a été élaborée et adoptée par la formation spécialisée du COEPIA « Politiques de l'édition publique » après avoir recueilli les suggestions et avis

des administrations publiques concernées. Elle a été ensuite diffusée aux différents départements ministériels. 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.

Pour tenir compte des nombreux mouvements qui affectent la vie des administrations centrales de l'État et en vue de faciliter la réalisation des premiers rapports annuels de stratégie de publication des départements ministériels, le délai de remise prévu initialement à la fin du mois de février par la circulaire, a été exceptionnellement reporté jusqu'au début mai 2013 sans que pour autant tous les départements ministériels aient mené à bien cet exercice qui présente la caractéristique de n'être pas un simple recueil de données chiffrées ou statistiques mais l'établissement d'une véritable stratégie dans un domaine embrassant toutes les modalités de publication auxquelles peut recourir l'État.

Sur la base principale des éléments transmis par les départements ministériels (I), le COEPIA a étudié les stratégies ministrielles de publication dont il a eu connaissance au 15 mai 2013 (II), lui permettant de formuler des recommandations pour améliorer l'efficience et généraliser les bonnes pratiques en matière d'aide à la décision de publier (III). Ces recommandations seront reprises dans son rapport annuel et rendues publiques d'ici le 30 juin 2013.

La notion de **département ministériel** correspond à celle des **secrétariats généraux des ministères** : ceux-ci constituent la structure administrative de soutien, commune à un ou plusieurs ministères, quelles que soient les spécificités de l'organisation gouvernementale au fil du temps. Les secrétariats généraux pilotent, en général, les ressources humaines, le budget, les affaires juridiques, la gestion immobilière, les services informatiques et la communication.

Pour la mise en œuvre de la circulaire du 29 mars 2012, le COEPIA s'est donc adressé tout naturellement aux dix secrétariats généraux de ministères qui constituent l'ossature administrative de l'État (affaires étrangères, affaires sociales, agriculture agroalimentaire et forêt, culture et communication, défense, économie et finances, éducation nationale enseignement supérieur et recherche, écologie développement durable et énergie, intérieur, justice).

I. Le champ de l'analyse

L'examen par le COEPIA des stratégies de publication des départements ministériels couvre quatre champs complémentaires qui permettent d'avoir la vue la plus étendue possible des activités de publication des ministères :

- les rapports transmis par les départements ministériels ;
- les auditions de stratégie de publication ;
- le rapport annuel du médiateur de l'édition publique ;
- les travaux du COEPIA sur les nouveaux usages du numérique en matière de publications administratives ;

A. Les rapports transmis par les secrétariats généraux des ministères

Le COEPIA a reçu pour son premier exercice lié à la mise en œuvre de la circulaire du 29 mars 2012, huit rapports dont six rapports de stratégie de publication provenant de six des dix départements ministériels sollicités.

Il s'agit des secrétariats généraux suivants : ministère des affaires étrangères, ministère de la culture et de la communication, ministères économique et financier, ministères de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche, ministère de la défense et ministère de l'intérieur.

Le réseau interministériel de reprographie de l'État ainsi que la direction de l'information légale et administrative ont aussi adressé un rapport au COEPIA, tandis que le service d'information du Gouvernement transmettait des éléments statistiques relatifs à la publication de l'État sur internet.

Deux secrétariats généraux ont pris un engagement de transmettre leur premier rapport de stratégie de publication ; mais, en cours de route, ils ont rencontré des difficultés matérielles dans le recueil des données ou la validation des projets de rapport dans les temps impartis. Il s'agit des secrétariats généraux des ministères chargés de l'environnement, du développement durable des transports et du logement, ainsi que celui des ministères chargés des affaires sociales.

Le taux de réponse est donc de 60% s'agissant du nombre de départements ministériels.

Rapporté aux effectifs ou budgets ministériels, les six départements ministériels ayant répondu représentent :

- **90% des plafonds d'autorisation d'emplois pour 2013**, avec 1,72 million sur les 1,90 million d'autorisations d'emplois, (article 66 de la loi de finance initiale pour 2013) ; et 88% des emplois civils des ministères au 31 décembre 2010 en équivalent temps plein (rapport annuel sur la Fonction publique de l'État 2012).
- **et encore, 82% des crédits de paiement ouverts par missions du budget général**, soit 247 milliards sur 299 milliards d'euros (hors remboursements et dégrèvements).

B. Les auditions sur les stratégies de publication

Le COEPIA procède régulièrement à l'audition des départements ministériels ou des éditeurs institutionnels pour un échange de vue sur leurs activités de publication. A cette occasion, les départements ou éditeurs font le point sur le développement de leur stratégie de publication.

A ce titre, ce sont six départements ministériels qui ont présenté leur stratégie de publication depuis le lancement des travaux sur la recherche de l'efficience en matière de publications des administrations publiques, dont les affaires sociales et l'environnement, des affaires étrangères, de la culture, de l'économie et de l'intérieur, qui ont aussi adressé un rapport pour 2013.

La prise en compte de ces deux ministères aboutit à huit départements ministériels ayant transmis ou développé devant le COEPIA leur stratégie de publication. Rapporté aux effectifs ou budgets ministériels, ces huit départements représentent 94% des plafonds d'autorisation d'emplois pour 2013 (1,8 million sur les 1,9 million d'autorisations d'emplois) et 96% des crédits de paiement ouverts par mission du budget général soit 288 milliards sur 299 milliards d'euros.

Parallèlement aux auditions des départements ministériels, des échanges de vue sont aussi organisés avec les éditeurs institutionnels pour qu'ils présentent devant le COEPIA leur stratégie de publication. A ce titre, quatre éditeurs ont été auditionnés, l'IGN, la RMN, l'INSEE et la DILA, auxquels il convient d'ajouter le service d'information du Gouvernement pour ses activités de coordination de la communication.

C. Le rapport annuel du médiateur de l'édition publique

Dans le cadre des circulaires du 20 mars 1998 et du 9 décembre 1999 instituant une médiation de l'édition chargée d'observer l'activité des éditeurs publics, le médiateur remet un rapport annuel au Premier ministre portant sur le champ des activités marchandes imprimées des éditeurs publics, avec des évolutions comparées aux tendances générales observées dans le secteur de l'édition française, ainsi que sur la place relative que l'édition publique occupe au sein de l'édition.

Le dernier bilan disponible établi au titre de l'année 2011 porte sur l'observation éditoriale de 73 éditeurs publics et « confirme la grande stabilité de l'édition publique au sein de l'édition française, comme de la place modeste qu'elle y occupe ». Des éléments chiffrés sur le développement de l'édition numérique au sein de l'édition publique sont aussi recueillis, notamment en matière de téléchargements de contenus éditoriaux.

D. Les travaux du COEPIA sur les nouveaux usages du numérique en matière de publications administratives

A l'automne 2012, la formation spécialisée « politiques de l'édition publique » a lancé des travaux destinés à examiner comment les « nouveaux usages numériques » affectaient les activités de publication des administrations publiques et quels enseignements pouvaient en être tirés pour être pris en compte dans le cadre des stratégies ministérielles de publication.

En effet, un recensement, non exhaustif, des nouveaux usages numériques montre qu'une vingtaine de pratiques nouvelles ont impacté, au fil des ans, les modalités de publication numérique et que les administrations publiques, à défaut de les maîtriser, ne pouvaient les ignorer et devaient, dans certains cas et selon certaines modalités à préciser, s'en emparer pour améliorer l'efficience de leurs activités de publication.

Les travaux qui ont été menés dans ce cadre ont conduit à procéder à dix-sept auditions entre novembre 2012 et février 2013, dont douze administrations publiques ou éditeurs institutionnels.

Sur la base des rapports qui ont été remis et des auditions effectuées, le COEPIA est donc en mesure d'établir un premier bilan conduisant à proposer de nouvelles recommandations à destination des départements ministériels en vue d'accroître l'efficience de la publication de l'État.

II. Examen des stratégies ministérielles de publication

L'examen des stratégies ministérielles de publication suivra les quatre étapes développées dans le cadre de la grille d'analyse mise en place par le COEPIA et transmise aux départements ministériels pour les aider à l'établissement de leur rapport annuel :

Ces quatre étapes sont les suivantes :

- *Les stratégies de publication*
 - o Cadre et champ
 - o Moyens et mutualisation
- *La cartographie des activités de publication*
- *Les données relatives aux effectifs et coûts détaillés*
- *Le tableau prévisionnel des publications*

Des observations accompagnent chacune des étapes de l'examen de ces stratégies.

A. Les stratégies de publication

A ce jour, sept départements ministériels développent une véritable stratégie de publication : affaires étrangères, culture, défense, économie, éducation et intérieur, et écologie.

Le département des affaires sociales a seulement présenté une stratégie de publication qui s'inscrit dans le cadre de ses activités habituelles de communication et doit donc être considérée comme constituant une partie seulement d'une stratégie complète. De ce fait, elle entre à la marge dans le cadre de l'analyse développée ci-après même si certains aspects de sa stratégie de communication présentent un intérêt du point de vue des activités de publication.

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 » pour reprendre une expression employée par l'un des départements ministériels (l'éducation). « Privilégier les supports numériques s'inscrit dans une évolution voulue des moyens éditoriaux », évolution qui serait « aujourd'hui partagée par tous » selon l'intérieur.

Mais les stratégies de publication axées principalement sur le numérique recouvrent des situations très différentes selon les départements ministériels tant en matière du champ de la publication couvert que des moyens utilisés et des mutualisations mises en place.

1. Cadre et champ de la publication

A l'exception de l'éducation qui englobe certains éditeurs institutionnels dans le périmètre de sa réponse, le champ couvert par les rapports de stratégie couvre, pour le premier exercice, celui des administrations de l'État hors les opérateurs sous tutelle.

S'agissant des administrations de l'État, toutes les administrations déconcentrées relevant de l'autorité des départements ministériels n'entrent pas systématiquement dans le champ des rapports transmis.

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 que ce soit le numérique ou les imprimés, les activités gratuites ou payantes.

Cette large appropriation de la notion de « publication » développée par le COEPIA depuis 2010, tend à prouver que cette approche est pertinente pour appréhender et maîtriser aujourd’hui les activités de publication des administrations publiques.

a) La fixation des orientations

Tous les départements ministériels ayant transmis une réponse écrite au COEPIA, fixent des orientations précises à leurs activités de publications, ce qui constitue une évolution notable depuis 2010.

Ces orientations sont plus ou moins développées selon les départements :

- S’agissant des **affaires étrangères**, le principe posé est que les publications numériques doivent devenir la règle, avec une approche pluriannuelle et des objectifs chiffrés de la part de publications numériques dans l’ensemble des activités de publication pour les trois ans à venir. Les productions audiovisuelles entrent dans le champ de la réflexion globale, ainsi que les infographies et la mise en place de supports mobiles tels que « les conseils aux voyageurs ».

- **La culture** a développé un pilotage centralisé destiné à permettre aux services ayant une activité éditoriale, « d’interroger de façon approfondie l’opportunité de publier » ; cette analyse doit prendre en considération quatre axes : lisibilité de l’offre éditoriale, recherche de synergie, respect de l’environnement par la promotion de publications dématérialisées et innovation en s’appuyant sur de nouveaux formats de communication. Cette stratégie s’accompagne du développement d’outils de mesure d’impact d’une publication ou de calcul de coûts complets. L’activité des opérateurs est par ailleurs suivie à travers le rapport annuel du médiateur de l’édition publique, 16 des 61 éditeurs publics appartenant à la sphère culturelle.

- Pour **la défense**, son activité éditoriale est « principalement tournée vers le maintien du lien armée-nation à travers deux domaines, la communication de défense et l’édition historique et mémorielle ». La mutualisation des moyens et les outils d’évaluation sont partie intégrante d’une stratégie qui fait aussi appel aux moyens du secteur privé à travers des coéditions ou l’externalisation de l’hébergement et de la maintenance de sites.

- **L’écologie** poursuit quatre objectifs qui structurent sa stratégie de publication : encourager les démarches de développement durable, valoriser les politiques publiques auprès du grand public, fédérer l’identité du département ministériel au sein de valeurs communes et promouvoir l’éco-responsabilité.

- En ce qui concerne **les ministères économique et financier**, trois axes ont été retenus correspondant au contexte : décentralisation des politiques de publication, choix de dématérialisation croissante et mise en place d’instruments d’appui au niveau ministériel.

- **L’éducation**, de son côté, développe une stratégie de publication de plus en plus intégrée en y associant les principaux opérateurs que sont le SCEREN, le CNED, l’ONISEP et le CEREQ, avec une priorité donnée aux publications numériques, l’investissement progressif des réseaux sociaux et le recours subsidiaire aux publications imprimées.

- **L’intérieur** développe une stratégie éditoriale dans le cadre de son schéma directeur de l’information et de la communication qui fixe les objectifs de communication. Les grands

axes de cette stratégie visent à rechercher une plus grande lisibilité et transparence par la rationalisation des sites internet, une plus grande cohérence des contenus éditoriaux et une politique d'ouverture et de réutilisation des données publiques. La préférence accordée à l'édition numérique dans tous les domaines est une « forte option » assumée. Cette stratégie repose sur une collecte minutieuse des données en matière de publication.

b) Le pilotage et l'organisation des activités de publication

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.

S'agissant des comités de publication ministériels, ceux-ci se maintiennent (économie, affaires sociales), se constituent (affaires étrangères, intérieur, culture, éducation nationale) ou même se reconstituent comme au ministère de la défense qui dispose depuis 2011 d'un comité éditorial consultatif et informel. La généralisation de ces comités de publication, recommandée par le COEPIA, semble donc en bonne voie.

La création de ces 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.

Certains départements ministériels tels que **l'économie** ou **les affaires sociales** préfèrent, pour des raisons d'efficience propres à leur contexte institutionnel, maintenir une stratégie décentralisée au niveau des grandes directions qui conservent la maîtrise d'ouvrage de la stratégie de publication, voire la maîtrise d'œuvre.

Bercy apporte comme explication que les ministères économiques et financiers « exercent leur activité au titre de 16 missions budgétaires et 49 programmes, portés par 5 ministres de plein exercice. ». « [Ils] rassemblent des directions à fort contenu métier pour lesquels les documents et productions à usage des différents publics constituent, par eux-mêmes, des éléments de politique d'action. Les plus importantes d'entre-elles sont des directions à réseau dont les effectifs représentent 94,4% des effectifs ministériels. ».

Le même raisonnement prévaut pour les affaires sociales dont le périmètre « vaste et diversifié » est constitué de 9 autorités ministérielles et relayé par trois réseaux territoriaux.

2. Moyens et mutualisation

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.

Cette rationalisation se traduit par des effets spectaculaires, notamment en matière numérique :

- **Les affaires étrangères** sont résolument engagées dans une meilleure articulation entre le site généraliste du MAE, France diplomatie, et les sites locaux des postes diplomatiques au nombre de 250 dont les trois quarts offrent une version multilingue, et même trilingue.
- Au cours des dernières années, **la culture** a réduit de près de 200 à 2 le nombre des sites internet rattaché au département.
- Quant à la **défense**, dont les activités internet sont partagées entre deux principaux sites (defense.gouv.fr et cheminsdememoire.fr), ses activités de publication investissent désormais les réseaux sociaux en adoptant une méthode associant, dès l'origine, tableau de bord de veille, cartographie de présence sur ces réseaux et élaboration d'un « guide du bon usage des réseaux sociaux ».

- **L'éducation**, au cœur des problématiques internet en raison de publics fortement engagés dans l'internet (élèves, étudiants, professeurs et parents d'élèves), cherche à développer un ensemble de sites, de contenus et de services en lignes, cohérent et régulièrement actualisé, adoptant un ensemble de principes directeurs applicables à tous les services. Une circulaire publiée au bulletin officiel du 26 mai 2011 présente les *principes directeurs en matière de communication numérique*: identité visuelle homogène sur l'ensemble des sites, adresses internet normalisées, accessibilité des sites à tous les publics, rationalisation de l'offre de contenus et cohérence éditoriale entre les sites, outil commun de suivi statistique. L'éducation publie aussi à l'intention des rectorats et inspections académiques un guide de référence, *la charte web académique 2012-2014*, qui est destiné à « améliorer la visibilité, la lisibilité et la cohérence de la communication sur internet ».
- **L'intérieur**, de son côté, est engagé dans une modernisation approfondie du réseau des sites internet départementaux de l'État dans le cadre d'une action interministérielle impliquant le secrétariat général de la modernisation de l'action publique (SGMAP), le SIG et la DILA.

Dans le domaine des imprimés, la démarche de rationalisation pour moins spectaculaire qu'elle soit n'en est pas pour autant délaissée ; elle est même plus aboutie encore dans la mesure où les activités traditionnelles de publication sont mieux connues et cernées par les administrations publiques (voir la cartographie des publications) :

- s'agissant de la reprographie, le principe de mutualisation est désormais une réalité largement partagée : le réseau qui a été constitué, organisé et piloté par la DILA à l'échelle interministérielle, est constitué de **dix sept signataires** ; il envisage d'étendre ses activités à des prestations d'impression « offset ».
- pour un certain nombre de départements ministériels, le développement de l'offre de services internes est effectif, que ce soit pour la culture, l'environnement, l'économie, la défense ou l'intérieur. Ces ministères proposent des instruments d'appui au niveau du secrétariat général. La centralisation des procédures et opérations de publication est effective à **la défense** depuis le début des années 2000 qui a mis en place une procédure interne de « print manager ».

Ces mutualisations peuvent s'étendre aux moyens humains et techniques vidéos et événementiels, comme à l'intérieur ou aux affaires étrangères, sous la forme de partage de ressources documentaires.

Quant au recours au secteur privé, si les travaux du médiateur de l'édition publique permettent d'avoir une vision claire dans le domaine des imprimés, en matière numérique, à l'exception de la défense qui détaille les prestations externalisées, les départements ministériels donnent peu d'informations.

3. Observations sur la priorité aux publications numériques

Cette priorité est désormais plus ou moins clairement exprimée par l'ensemble des départements ministériels au travers de leur stratégie de publication. Elle peut être volontaire pour élargir les modes d'accès aux différents publics, ou subie pour réduire les coûts de communication et rendre plus efficientes les activités de publication.

Dans le même temps, la production et la diffusion de documents imprimés sous toutes formes devient « subsidiaire » pour reprendre l'expression employée dans le rapport de l'éducation.

Ce constat conduit à sept observations :

- L'articulation entre les activités numériques et imprimées exige un effort d'anticipation, d'organisation et de coordination. Selon les publics visés, les publications numériques ne sont pas intégralement substituables aux documents imprimés. Il revient à chaque comité de

publication de déterminer, en fonction de la cible visée, quelle forme doit prendre chaque publication. Encore faut-il un comité de publication et que ce dernier soit opérationnel et décisionnel.

- L'évaluation des publications numériques demeure un objectif global à atteindre. Les sites des départements ministériels sont placés sous contrôle statistique par le SIG (outil Xiti) mais certains sites d'administrations déconcentrées ou d'opérateurs ne le sont pas ou pas encore. Le nombre global de visiteurs, visiteurs uniques ou de pages vues est insuffisant pour évaluer l'efficience d'un site internet. C'est un peu comme si un quotidien se limitait à connaître le nombre de lecteurs sans s'intéresser aux rubriques consultées ou réaliser des enquêtes de lectorat pour connaître son public (répartition sur le territoire, âge, sexe, profession, etc.). Certains ministères paraissent beaucoup plus en pointe que d'autres, pratiquant des enquêtes de satisfaction et des suivis méthodiques de leurs sites.

- 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 (voir la liste non exhaustive publiée en annexe, issue des travaux du COEPIA sur *les nouveaux usages numériques*). La « présence numérique » doit être fondée sur une rationalité calculée et une évaluation préalable des retombées en matière de diffusion de l'information. La création d'un réseau de « veilleurs de médias sociaux » piloté par le SIG est à cet égard une étape intéressante pour développer la réflexion commune sur l'évolution de la présence numérique des administrations.

- La dispersion de la diffusion des publications numériques sur les différents sites ministériels pourrait conduire à une dégradation du service rendu aux usagers. Au temps des publications imprimées, la diffusion des éditions administratives était pratiquement centralisée à la librairie de la documentation française pour les éditions marchandes, à l'exception de certains éditeurs institutionnels spécialisés (INSEE, RMN, CNDP). Le développement de l'internet a conduit à la création de *la bibliothèque des rapports publics*. Dès lors que les éditions imprimées disparaissent, la tendance des départements ministériels et opérateurs rattachés est à publier leurs éditions sur leurs propres sites ce qui revient à confier aux moteurs de recherche les capacités de détection des documents avec une plus ou moins grande facilité selon les qualités de structuration de l'accès aux métadonnées et de navigation au sein des différents portails internet ministériels. En l'absence de règles communes de publication, cette tendance risque de s'accentuer avec le développement tous azimuts des formats et supports numériques de publication.

- La publication internet peut prendre trois formes principales :

- L'édition sur un site internet public dans un format généralement PDF ;
- La publication numérique, au format e-PUB, qui peut aller jusqu'à une mise à disposition marchande sur des sites de diffusion spécialisés, dont les principaux sont à l'étranger ;
- Et la publication de jeux de données plus ou moins bruts et formatés, souvent statistiques, sur le site d'Etalab www.data.gouv.fr, en vue de faciliter la réutilisation des données publiques.

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. Ce risque est de nature à s'accentuer avec le développement des infographies simplifiées ou des **applications « smartphones »** qui, là aussi, peuvent devenir un substitut « allégé » aux obligations de publication et de diffusion, notamment lorsqu'il s'agit de mettre à disposition le contenu de **bases de données**.

- Enfin les efforts de rationalisation de la toile gouvernementale doivent se poursuivre. A cet égard, il est symptomatique que la surveillance statistique de cette « toile gouvernementale » ne couvre pas encore l'ensemble des sites internet de l'État malgré les efforts du SIG pour piloter cet outil de veille centralisée.

L'organisation en « réseau » des administrations publiques est inachevée même si elle avance à grands pas s'agissant du réseau territorial de l'État. Il est en même de celui des ambassades ou encore des sites des rectorats et académies pour lesquels les efforts d'intégration et la généralisation d'outils communs se poursuivent.

Une certaine forme de dispersion des sites de l'État masque leur forte présence globale sur le net comme en témoignent les chiffres collectés par le 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 trente et quarante 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, impots.gouv, sytadin, eduscol).
- Il est aussi à noter que la dizaine de sites portés par la 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.

- La part du mobile dans les connexions tend à croître avec la généralisation des « smartphones » :

La part de la connexion mobile a presque doublé au cours de l'année 2012 pour les cinq sites les plus mobiles, franchissant le seuil de 10% des connexions, et même 13% pour le site education.gouv.fr, la progression pour les principaux sites s'accentuant en décembre 2012. Cette observation ne s'applique pas pour l'instant aux autres sites publics, l'audience mobile n'enregistrant pas d'augmentation significative, demeurant comprise entre 2% et 6% du trafic mobile des sites.

Il n'en reste pas moins que « l'audience mobile » devrait constituer un indicateur à suivre et à prendre en compte dans les développements futurs en adoptant le réflexe du « mobile first » destiné à faciliter les accès mobiles qui correspondent aux tendances de fond des usages de l'internet.

L'efficience des activités de publication numérique dépend largement des réponses apportées à ces observations. S'agissant de la plupart des départements ministériels, l'évaluation de l'efficience des sites internet et l'éclairage des choix en matière de publication numérique peuvent faire l'objet de démarches d'amélioration, incitant dans le même temps à disposer d'une palette d'outils communs et d'indicateurs comparatifs. Un effort de méthode s'imposerait donc qui concerne tous les sites internet des administrations publiques.

Dans le domaine présenté comme « subsidiaire » des documents imprimés, la rationalisation des choix budgétaires constitue actuellement le modèle privilégié d'évaluation des résultats : « l'écrémage » se fait naturellement en fonction des disponibilités budgétaires. On peut se demander cependant si la rationalisation en cours s'effectue au bon niveau qui est actuellement soit celui des directions d'administration centrale, soit, au mieux, celui des départements ministériels. L'absence de coordination des actions de publication au niveau interministériel ne permet pas d'élever les choix de rationalisation à ce niveau. Ces derniers dépendent donc de l'évolution des dotations propres à chaque ministère.

Or, l'analyse des activités de publication pour les années 2011 et 2012 montre que les départements ministériels, dans leur globalité, ne sont pas dépourvus de ressources :

- le rapport du médiateur de l'édition publique pour l'année 2011 indique que 3.000 livres ont été publiés par les administrations publiques, qui représentent 9 millions d'exemplaires de livres produits par an (hors cartes géographiques), mais seulement 3,5 millions de livres vendus : en moyenne, un peu plus de 1.200 exemplaires ont été vendus pour un tirage de 3.000 exemplaires ; il est à noter qu'en 2010 si le nombre d'exemplaires vendus était sensiblement identique (3,7 millions), ceux des titres publiés (2.500) et des exemplaires produits (5 millions) étaient nettement moindres, le chiffre d'affaires réalisé d'une année sur l'autre étant similaire (32 millions d'euros). Le mouvement présenté comme irrésistible vers le numérique n'apparaît pas dans les chiffres transmis par les ministères au médiateur.
- Les activités de publications imprimées recensées dans le cadre de la mise en réseau des capacités de reprographie, témoignent, là encore, que les départements ministériels disposent de moyens d'impression susceptibles de marges de progression en matière d'efficience, la constitution du réseau interministériel de reprographie étant un premier pas significatif.

Il conviendrait enfin que les éditeurs institutionnels et les opérateurs sous tutelle entrent effectivement dans le champ de la publication comme c'est désormais le cas à l'éducation ; et que le champ des coopérations interministérielles s'élargisse à l'ensemble des activités de publication pour renforcer la visibilité des actions de publication de l'État et leur cohérence d'ensemble.

B. La cartographie des activités de publication

Autant on peut considérer que le plus grand nombre des départements ministériels a mis en place ou met en place une stratégie de publication, s'agissant de la cartographie globale des publications sous revue, l'exercice a été effectué par six départements ministériels et le plus souvent partiellement.

1. *Les départements ministériels ayant transmis une cartographie*

Les six ministères ayant produit une cartographie sont les affaires étrangères, la culture, la défense, l'économie, l'éducation nationale et l'intérieur.

Si les difficultés pour établir cette cartographie sont principalement liées au démarrage d'un premier exercice de cette nature, les éléments transmis par l'intérieur, la défense, l'éducation nationale et la culture notamment, démontrent que cet objectif est largement réalisable et peut être riche d'enseignements pour les départements ministériels entreprenant ces travaux.

Il n'en reste pas moins que les cartographies établies portent principalement sur les documents imprimés, ouvrages ou périodiques, et qu'en revanche les informations se rapportant aux sites internet et autres supports numériques, sont globalement peu

développées alors que les départements ministériels accentuent généralement leur virage vers le numérique.

Sans présenter une cartographie en tant que telle, les informations transmises par **les affaires étrangères** donnent aussi une indication relativement précise des actions de publication de ce département ministériel. La même observation prévaut pour **la culture**.

Quant à **la défense**, le recensement des activités éditoriales pour l'année 2012 est exhaustif, et l'information transmise est particulièrement précise en matière de supports, publics visés, forme juridique de la publication ou diffusion. Des efforts significatifs sont aussi menés pour doter le ministère d'indicateurs de résultat portant sur l'ensemble des modes de publication par l'internet.

S'agissant de **l'économie**, les éléments produits constituent une synthèse globale fondée sur un recensement précis des différentes modalités de publication, tant en matière de sites internet (intranet ou extranet), ou de bases de données. Le recensement global porte aussi sur le nombre de périodiques, d'ouvrages ou de brochures et dépliants imprimés, les campagnes de communication, l'édition marchande de livres. Il donne encore des indications générales sur les fonds mis à disposition suivant diverses modalités.

Pour **l'éducation**, les éléments transmis permettent d'établir une cartographie générale portant à la fois sur les publications numériques et imprimées. Celle-ci s'étend aux activités de publication des opérateurs sous tutelle comme le SCEREN, le CNED, l'ONISEP et le CEREO. Les jeux de données à destination de data.gouv.fr ou les bases de données sont aussi recensées, ce qui permet d'avoir une vue d'ensemble assez précise des activités de publication de ce département ministériel.

S'agissant de **l'intérieur**, le recensement entrepris peut être considéré comme exhaustif tant en matière de publications imprimées qu'internet, y compris les réseaux sociaux et opérateurs sous tutelle.

En l'absence de couverture complète des activités de publication des autres départements ministériels, l'établissement d'une cartographie générale est encore prématuré d'autant que le suivi statistique de l'ensemble des sites internet n'est pas encore complet à ce jour.

2. Les difficultés rencontrées pour dresser une cartographie

Exception faite de quelques départements ministériels, les cartographies transmises au COEPIA sont loin de permettre d'établir une cartographie générale des activités de publication des administrations de l'État, ce qui n'est pas surprenant pour un premier exercice. Il faut cependant encourager les départements ministériels qui ont tenté et parfois réussi à dresser un état exhaustif de la publication et inciter les autres départements ministériels à réaliser cet exercice de cartographie.

Ce travail met en évidence, d'ailleurs, un fort épargillement des moyens au point que certains départements ministériels renoncent dans les faits à l'effectuer. La priorité donnée au numérique tend peut être, en l'absence de substitution intégrale à l'imprimé, à accentuer cette dispersion comme le montre la difficulté à recenser le nombre de sites internet pilotés par l'État.

Cette dispersion tend à s'accentuer avec la multiplication des vecteurs de diffusion numérique. La présence sur les réseaux sociaux, la mise à disposition de jeux de données dans le cadre de l'open data, l'ouverture de canaux pour la réalisation de procédures de consultation publique, sont autant de nouveaux modes de publication qui doivent entrer dans le champ de la publication. Sans oublier, par exemple, les créations d'application pour

« smartphones » ou encore la diffusion de livres numériques auprès des grands acteurs de la vente au détail numérique.

Le risque de dispersion, qui peut conduire à une perte d'efficience, suppose d'une part qu'il soit maîtrisé dans le cadre de la stratégie de publication en orientant et planifiant les actions de publication, d'autre part que les procédures d'évaluation, qui supposent les comparaisons, soient systématiquement mises en place. Mesurer les retombées devient un enjeu même de la publication dès lors que les possibilités de présence numérique se démultiplient.

Il peut, enfin, paraître étonnant qu'un seul département ministériel, en l'occurrence la culture et communication, ait procédé au recensement des missions obligatoires de publication. La distinction entre les obligations de publication imposées par des textes législatifs ou réglementaires, et les missions d'information générales ou ponctuelles ne relevant pas d'obligations légales, ne semble pas avoir donné lieu à des différenciations dans le cadre de la stratégie de publication ou l'établissement de la cartographie.

C. Les effectifs et les coûts

Trois départements ministériels ont transmis des informations en matière de coûts et d'effectifs se rapportant aux activités de publication. Il s'agit de **la défense**, de **l'économie** et de **l'intérieur**. Un quatrième département s'est engagé dans cette voie en mettant en place les conditions d'élaboration des coûts complets. Il s'agit de **la culture**.

Encore faut-il préciser que les informations transmises sont loin de couvrir l'ensemble des activités de publication. Il s'agit principalement de coûts externes directement imputables aux activités sous revue ou d'effectifs se rapportant aux activités des administrations centrales directement rattachables à la communication.

Les méthodes d'évaluation des activités de publication en sont à leur tout début, même si des départements ministériels comme les affaires étrangères, la culture, la défense et l'intérieur apparaissent comme plus engagés dans cette voie sans pour autant transmettre les résultats de ces évaluations.

Les contraintes budgétaires œuvrent cependant indirectement en faveur du développement des procédures d'évaluation en obligeant à des choix entre la fixation d'objectifs chiffrés en matière de dépenses et les activités de publication.

L'absence chiffrée de coûts internes fiables reste donc commune à l'ensemble des départements ministériels malgré les efforts incontestables de la défense, par exemple, pour connaître précisément les coûts directement imputables aux activités de publication imprimées. L'intérieur et Bercy, de leur côté, ont constitué un premier décompte des effectifs susceptibles de constituer le socle réel de détermination des effectifs et coûts engendrés par les différentes activités de publication.

Dans ce contexte où l'évaluation doit devenir une priorité de la stratégie de publication, la méconnaissance des effectifs et des coûts constitue un handicap rédhibitoire. Affirmer que la mesure des coûts et des effectifs en matière de publication reste embryonnaire, est un euphémisme. On en est à l'année zéro. Exception faite de quelques données chiffrées très empirique de trois ministères, tout reste à faire.

Les données transmises se limitent pour l'essentiel au champ de la communication directe. Elles sont loin de couvrir l'ensemble des activités de publication. Or, si on prend pour hypothèse théorique que les administrations de l'État consacrent le millième de leurs moyens aux activités de publication sous toutes ses formes, de la communication à la production de bases de données en passant par la rédaction de rapports, ce ne sont pas moins de 300

millions d'euros qui seraient employés à publier sous une forme ou sous une autre. Si on ajoute les budgets globaux des éditeurs institutionnels tels que la DILA, l'IGNF, l'INSEE, le SCEREN et autres, c'est vraisemblablement de l'ordre d'un milliard d'euros qui est consacré aux actions de publication à l'échelle de l'État.

Faute d'obtenir d'éditeurs institutionnels des coûts de référence, il apparaît souhaitable que le COEPIA assure l'animation d'un groupe d'experts pour élaborer des méthodes d'analyse et de décompte des effectifs se rapportant aux activités de publication. Pour ne donner que quelques exemples, la production de bases de données, dès lors que celles-ci ont une destination d'information du public, entre dans le champ de la publication tout comme la mise à disposition de jeux de données pour la réutilisation d'informations publiques, et la gestion de sites collaboratifs ou participatifs.

Alors que les activités de publication numérique des administrations publiques sont le plus souvent gratuites, il importera de mettre en place des méthodes partagées d'évaluation fondées sur « la valeur d'usage » des sites internet afin d'en mesurer l'efficience. La gratuité n'empêche pas d'évaluer et de mesurer les retombées réelles se rapportant aux opérations engagées dans le domaine de l'internet.

À l'exception de l'IGN et de la RMN-GP qui ont indiqué disposer d'une comptabilité analytique, aucun rapport de stratégie de ministères assumant la tutelle d'éditeurs institutionnels, ne mentionne l'avancement des travaux en la matière. Pourtant, la circulaire du 29 mars 2012 fait interdiction aux éditeurs publics institutionnels qui n'en seraient pas dotés au 31 décembre 2012, de continuer à publier sur le marché concurrentiel à compter du 1^{er} janvier 2014.

D. La gestion prévisionnelle des publications

Un seul département ministériel a transmis des informations précises se rapportant à la gestion prévisionnelle des activités de publication pour l'année 2013 : il s'agit de l'intérieur. L'éducation annonce que cet exercice est programmé. Le caractère décentralisé des activités de publication de certains départements ministériels comme celui de l'économie rend cet exercice compliqué.

En l'absence générale ou presque d'éléments prévisionnels, il serait tentant de conclure que le pilotage des activités de publication, lorsqu'il se met en place, demeure fondé sur des objectifs à court terme ou le réexamen de l'existant. Or, ce n'est pas ce qu'affirment les stratégies de publication présentées au COEPIA qui sont marquées par une priorité accentuée donnée à la stratégie numérique de publication. On peut s'interroger sur les conséquences à moyen terme de cette absence de prévisions qui risquent de susciter les mêmes difficultés que pour les documents imprimés lorsqu'ils constituaient le vecteur principal de publication : une certaine permanence des actions de publication donne parfois l'impression de faire office de politique de publication.

Un effort doit être entrepris pour que les différents ministères en viennent à se poser systématiquement les questions indispensables en matière de publication : Pourquoi publier ? Comment ? Quels sont les objectifs et les moyens ? Quels sont les critères d'évaluation ? Quels retours sur investissement sont attendus ? La force de l'habitude semble, pour le moment, prévaloir largement.

Cette force de l'habitude est d'autant plus prégnante que peu de choses sont actuellement organisées au niveau éditorial pour favoriser une approche interministérielle en matière de sites internet, de collections communes de livres ou périodiques, etc.

Pourtant, en matière numérique, le succès de sites transversaux d'information tels que service-public.fr ou legifrance.gouv.fr, témoigne de l'intérêt d'une approche interministérielle de l'information publique. Le site « vie publique » qui présente les politiques publiques et

ouvre ses activités à la consultation en ligne, est un autre exemple de l'intérêt de dépasser les approches ministérielles sectorielles.

Dans le domaine des imprimés, les rationalisations sous contrainte budgétaire devraient aussi conduire à proposer des rapprochements éditoriaux lorsqu'il existe un intérêt à maintenir des collections ou périodiques sur support papier.

À l'issue de l'analyse des rapports des départements ministériels, toutes ces observations et interrogations conduisent à proposer un ensemble de recommandations destinées à accroître l'efficience des activités de publication.

III. Recommandations

Les nouvelles recommandations s'inscrivent dans le contexte décrit en première partie du rapport. Elles se fondent principalement sur les rapports établis par les départements ministériels mais aussi sur les stratégies de publication des éditeurs institutionnels auditionnés par le COEPIA, l'analyse des rapports du médiateur de l'édition publique et les travaux du COEPIA consacrés aux « nouveaux usages numériques ».

A. Rappel des recommandations principales

Avant de présenter ces nouvelles recommandations et les principaux objectifs poursuivis, plusieurs rappels s'imposent :

- en premier lieu, il convient de souligner la nécessité d'appuyer la décision en matière de publication, y compris numérique, sur une stratégie de publication fixant des objectifs, des moyens et des critères d'évaluation ;
- en second lieu, les départements ministériels doivent rechercher à intégrer la publication numérique à cette stratégie globale de publication, dans une perspective d'efficience sur tous les supports ;
- enfin, la mutualisation des moyens des administrations en matière de publication y compris numérique, est un enjeu primordial ; cette mutualisation peut être interne aux départements ministériels mais peut aussi faire appel aux moyens de la DILA, référent interministériel de première intention pour les administrations de l'État et leurs opérateurs en matière de publication ; dans tous les cas, il convient de veiller au respect des règles de concurrence ;
- dans cette perspective, il est de l'intérêt des administrations publiques que la DILA, référent interministériel de première intention, continue de faire évoluer son offre aux administrations en matière de publication, y compris numérique ; et qu'elle accentue son rôle de conseil auprès des départements ministériels.

B. La réaffirmation des objectifs poursuivis

Ces rappels généraux ayant été faits, il convient de préciser que les nouvelles recommandations réaffirment un quadruple objectif :

1. *Maintenir le cap de l'efficience*

Les stratégies ministérielles de publication les plus élaborées, que ce soient celles de la culture et communication, de l'éducation nationale, de l'intérieur ou de la défense, montrent tout l'intérêt du travail entrepris par ces départements ministériels : l'élaboration de la stratégie, la mutualisation des moyens, le recensement des publications de toute nature, la connaissance des effectifs et coûts complets, l'élaboration d'une gestion prévisionnelle des publications, sont autant d'exercices qui permettent aux ministères d'accroître l'efficience de leurs activités de publication et d'assurer une meilleure allocation des ressources.

Le COEPIA n'a pas vocation à se substituer aux ministères dans l'élaboration de leur stratégie de publication. Il apparaît d'ailleurs clairement que les configurations propres aux différents départements ministériels ne permettent pas d'envisager la mise en œuvre d'une stratégie unique. C'est à chaque département ministériel d'élaborer et mettre en œuvre une stratégie de publication adaptée à son organisation et ses missions.

En revanche, il est souhaitable que chaque département ministériel déploie une stratégie fondée sur une connaissance la plus précise possible des activités de publication menées en son sein.

Il est aussi souhaitable que la recherche de l'efficience s'inscrive dans le cadre d'une concertation et coordination interministérielles renforcées. La mutualisation des moyens ne doit pas se limiter à celle des moyens matériels de reprographie et d'impression. Elle peut prendre de multiples formes telles que la création et l'exploitation de sites internet, la mise en commun de ressources éditoriales ou le regroupement de publications imprimées que ce soient des périodiques ou des livres. La co-production et la co-diffusion de contenus devraient devenir le réflexe de base sans que les motifs de frontière entre administrations ne soient plus un argument avancé pour empêcher ces coopérations. A cet égard, le SIG prévoit ce genre d'action dans le cadre de la modernisation de l'action publique et de ses missions d'animation interministérielle.

La recherche de l'efficience doit aussi s'étendre aux opérateurs sous tutelle et mieux prendre en compte les activités de publication des administrations déconcentrées.

2. Pouvoir procéder à de véritables choix de publication

Les stratégies ministérielles de publication ne peuvent se limiter à la gestion de la pénurie. Les rationalisations entreprises doivent être fondées sur des critères objectifs par rapport aux différents publics visés. Elles doivent permettre de dégager des ressources et procéder à de véritables choix de publication, ce qui suppose de disposer d'outils d'évaluation et de mesures des retombées propres à chacune des activités de publication, que celles-ci soient numériques ou imprimées.

Dans ce cadre général, il serait souhaitable que les différents départements ministériels connaissent précisément les obligations de publication qui s'inscrivent dans un cadre législatif ou réglementaire (publication de rapports annuels, missions statutaires de publication, etc.). Mais pour faire des choix, il conviendrait d'abord que les administrations renforcent les exigences d'efficience propres à chacune des modalités de publication.

3. Renforcer les exigences d'efficience propres à chacun des modes de publication

Être en situation de mesurer les retombées est en soi un enjeu de publication. S'il n'existe pas de modèle général de stratégie, il y a une obligation commune d'efficience propre à chacun des modes de publication que celui-ci soit numérique ou imprimé.

L'évaluation a posteriori restant embryonnaire, la gestion prévisionnelle ne peut être un exercice généralisé à l'ensemble des activités de publication. L'évaluation suppose en effet de mettre en place des indicateurs pertinents, de développer des réflexes comparatifs et de mettre en commun des boîtes à outils permettant de mesurer l'efficience de chacune des modalités de publication.

4. Développer les boîtes à outils

Dans cette optique, le COEPIA peut chercher à inciter les départements ministériels à se constituer en un « réseau de la publication » à vocation interministérielle en prenant appui sur les principaux opérateurs concernés, que ceux-ci agissent dans le cadre des structures interministérielles comme la DIMAP, le SIG ou la DILA, ou apportent leur expertise en qualité d'éditeurs publics institutionnels (RMN, ING, INSEE, SCEREN, etc.) sans oublier l'appui des groupements privés contribuant aux travaux du COEPIA.

À cet égard, la circulaire du 29 mars 2012 a fixé un certain nombre d'opérations à mener par différents acteurs, dont il faut bien constater qu'elles sont restées insuffisamment mises en œuvre.

Ces actions doivent être impérativement relancées. Le COEPIA pourrait prendre en charge l'animation des ateliers et des échanges nécessaires à un premier stade. Il est, par exemple, indispensable de disposer d'une base de coûts standards pour la publication imprimée ou sur internet.

Atteindre ces quatre objectifs conduit à proposer les dix recommandations suivantes.

C. Les dix nouvelles recommandations

Dans le prolongement des instructions précédentes, dix nouvelles recommandations sont susceptibles d'améliorer le dispositif en place pour accroître l'efficience de la publication de l'État.

1. Réaffirmer l'exigence d'efficience des activités de publication de l'État conduit à mener trois actions parallèles :

1.1. Tout d'abord, inviter les départements ministériels retardataires à soumettre leur stratégie de publication d'ici l'automne, en vue de dresser un panorama général d'ici la prochaine plénière du COEPIA prévue à la fin de l'automne prochain. Quatre départements sont concernés : les affaires sociales, l'agriculture, l'environnement et la justice.

1.2. Dans le même temps, 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. Le COEPIA pourrait venir en appui par la mise en place d'un atelier spécifique auquel serait associé le SIG, destiné à préciser les contours de la cartographie et les méthodes de mesure des coûts et des effectifs. Cet atelier pourrait s'appuyer sur le savoir-faire des éditeurs institutionnels dont les activités couvrent le spectre de la publication entendue au sens large.

1.3. Enfin, faire vivre la notion de « modes de publication » dont on constate qu'elle évolue rapidement sous l'influence du numérique. Les évolutions rapides des techniques de publication numérique engendrent des créations d'interfaces techniques de plus en plus sophistiquées qui ne se limitent pas à la simple mise à disposition d'informations auprès du public, mais qui s'attachent aussi au développement de situations éditoriales « interactives » (réseaux sociaux, sites collaboratifs, applications de géolocalisation, forums de discussion). Ce caractère de plus en plus interactif des publications numériques, qui facilite la consultation en ligne des citoyens par exemple, doit faire l'objet d'une grande attention de la part des départements ministériels et exigerait qu'il soit étudié de plus près pour bien en mesurer les conséquences en termes de contenus et de responsabilité éditoriale.

- 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

Il s'agit de mieux mutualiser les ressources de l'État pour des prestations qui font appel à des technologies évolutives et à des compétences rares (création de sites ou d'applications, infographie, vidéo, référencement, co-production et co-diffusion de contenus, etc.). Il s'agit de permettre aux administrations de pouvoir y recourir efficacement en s'appuyant sur les capacités et la connaissance du secteur dont disposent certaines d'entre elles.

Au sein de l'État, le partage de certaines capacités existantes dans le domaine de la publication numérique pourrait être renforcé, afin de mieux mutualiser les ressources et amortir les investissements, sur le modèle de ce qui a été engagé en matière de reprographie et d'impression. Ces capacités peuvent être celles d'éditeurs publics institutionnels mais aussi de ministères.

Pour recourir aux services de prestataires privés, la mise en place d'un cadre interministériel de commande publique dans le domaine de la publication numérique permettrait une meilleure efficience à l'échelle de l'État. Le SIG prévoit, dans le cadre de la modernisation de l'action publique, de lancer un marché interministériel pour la production de contenus web. Cette première expérience pourrait donner lieu ultérieurement à une généralisation si celle-ci se révèle concluante.

Étapes :

- étude en cours du SIG sur la réalisation d'un marché interministériel pour la production de contenus web ;
- étude de définition du périmètre des activités de publication numérique susceptible d'entrer dans un cadre de commande publique, étude qui pourrait être menée conjointement par les services du Premier ministre (dont la DILA, le SIG, le SGMAP), du ministère des finances (Direction des affaires juridiques, Service des achats de l'État) et des ministères intéressés :
 - 1) cartographie des capacités de l'État et définition des possibilités de mutualisation s'il y a lieu ;
 - 2) cartographie des marchés existants et définition des possibilités de marchés interministériels ;
- ses conclusions seraient présentées en réunion plénière du COEPIA.

- 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)**

Il s'agit de signaler aux administrations une solution sur étagère leur permettant via internet de publier facilement une partie de leurs publications au format numérique, dans quelques formats prédéfinis, suivant un processus dématérialisé. Seraient notamment concernées les publications récurrentes et formatées telles que les rapports et études, les recueils d'actes, etc.

- 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.*

De façon complémentaire à un outil d'auto-publication numérique, il s'agit d'améliorer l'accès aux publications administratives sur internet en permettant un accès permanent et gratuit à l'ensemble des publications pour les citoyens comme pour les agents.

Cela permettrait de renforcer la transparence de l'État, d'accroître l'efficience de la diffusion et de la conservation des publications administratives, et d'élargir les possibilités d'utilisation de ces publications (visibilité et réutilisation).

Aujourd'hui le seul dispositif central existant est la bibliothèque des rapports publics (<http://www.ladocumentationfrancaise.fr/rapports-publics>), mise en œuvre par la DILA en application d'une circulaire du Premier ministre de 1994. Elle peut être l'embryon de ce futur portail des publications administratives.

Il convient d'examiner le processus de dépôt/collecte des publications, les modalités techniques (formats, référencement et métadonnées, traitements des fichiers, etc.), les garanties de conservation, les principes de consultation et de réutilisation, toutes actions susceptibles de relever de la Bibliothèque nationale de France (BNF) en lien avec les administrations publiques concernées.

Concernant les ressources en ligne, il est à noter que l'identification bibliographique ISSN (« International Standard Serial Number ») ne présente plus le statut de mention légale obligatoire tout en continuant de jouer un rôle dans la notoriété d'une publication en facilitant la manifestation d'une présence numérique, notamment pour le référencement dans le web des données (« linked data »). Dès lors, il serait souhaitable (*si ce n'est*) d'inciter les administrations publiques à utiliser systématiquement les ISSN pour les ressources en ligne, pour le moins d'approfondir la question du catalogage des publications en ligne en se rapprochant des services de la BNF pour trouver les solutions les plus adaptées à chaque département ministériel.

- 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*

La DILA, en tant que référent interministériel de première intention, et le SIG ont vocation, en liaison avec le SGMAP, à animer des échanges interministériels en matière de publication. Le SIG réalise déjà des ateliers de veille et de partage de bonnes pratiques qui sont dédiés à différents aspects de la publication numérique. Ceux-ci devraient couvrir à terme l'ensemble des activités à forte dimension numérique, notamment :

- le renforcement de la visibilité de l'action de publication numérique de l'État en renforçant sa cohérence globale par l'adoption de règles communes de publication au niveau interministériel en suivant des schémas de réflexion identiques à ceux menés pour renforcer la cohérence des réseaux de sites territoriaux tels que ceux des préfectures ou des rectorats ;

- les aspects techniques liés à la publication numérique tels que l'infographie, la géolocalisation, l'audiovisuel, les sites et applications mobiles, les APIs, les ebooks, les métadonnées, les formats, etc. ;
- le suivi des nouveaux usages numériques qui fait déjà l'objet d'un réseau des webmestres et d'un réseau de « veilleur des médias sociaux » animé par le SIG ;
- la connaissance et la maîtrise des coûts, par le partage de bases de coûts standards et de tarification ;
- la performance : définition et développement des indicateurs, analyse et comparaison des résultats ;
- le repérage, la co-production et co-diffusion de contenus éditoriaux (favoriser les mutualisations et les rediffusions d'informations plutôt que la création de contenus concurrents – cf principe du co-marquage pour l'information administrative) ;
- la gestion des risques liés au respect de la propriété intellectuelle, au respect de la vie privée, à la sécurité des systèmes d'information, à l'e-réputation, etc.

Étapes :

- un séminaire digital interministériel (directeurs de la communication et webmestres) animé par le SIG est prévu le 5 juillet 2013 ;
- les premiers ateliers thématiques pourraient être mis en place dès la rentrée de septembre 2013 ;
- un point d'étape et les perspectives de développement seraient présentés à la réunion plénière du COEPIA de décembre 2013.

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

De façon à la fois complémentaire et plus large à l'animation des ateliers professionnels proposés en 1°, une plateforme d'échange et de partage des pratiques et techniques innovantes pourrait être proposée aux agents de l'État. Une telle solution permettrait de tirer parti des opportunités offertes par les outils web 2.0 à l'échelle interministériel et nationale.

Un exemple pourrait être fourni par la plateforme www.howto.gov mise en place pour les agents fédéraux américains par l'Office of Citizen Services and Innovative Technologies (OCSIT).

8. Maîtriser l'action des administrations de l'État sur les réseaux sociaux

Gérer la présence des administrations de l'État sur les réseaux sociaux constitue un enjeu fort de publication. Etre présent sur les réseaux sociaux qui est en soi un acte de publication suppose que cette présence soit administrée au même titre qu'une publication imprimée ou un site internet. Si les administrations font généralement le choix d'une centralisation des actions sur les réseaux sociaux, il n'en demeure pas moins qu'une gestion générale de ces activités est souhaitable à un niveau qu'il reste à définir mais qui pourrait être interministériel pour éviter un éparpillement excessif des actions, tel qu'il avait été observé sur l'internet il y a quelques années.

Quatre actions sont souhaitables : administrer ces publications d'un genre nouveau, former les agents publics, accompagner les usagers et animer le réseau.

8.1. Maîtriser la création et le suivi des différents comptes des administrations de l'État sur les réseaux sociaux

La multiplication des initiatives sur les réseaux sociaux appelle une vigilance accrue. Des comptes insuffisamment alimentés par les administrations qui les ont créés s'avèrent contre-productifs. Une mauvaise maîtrise des spécificités propres à la communication sur les réseaux sociaux peut avoir des conséquences négatives très rapides. Il convient donc d'assurer une coordination adaptée des initiatives des services en administration centrale comme déconcentrée, tant à l'origine (création d'un compte) que dans le temps.

La notion de « réseaux sociaux » doit d'ailleurs être entendue dans son acceptation large, y compris les sites participatifs ou contributifs, blogs ou forums de discussion, tous lieux numériques d'échange ou d'expression, sous toutes formes que ce soit (écrites, photos, vidéos, etc.) susceptibles d'engager les administrations ou affecter leur image.

Il est recommandé que chaque ministère assure un suivi efficace. Un système d'autorisation préalable et de réexamen périodique devrait être prévu sous l'égide des services de communication.

Étapes :

- le SIG établirait au début de l'année 2014 un état des lieux en invitant les ministères à expliquer les moyens qu'ils mettent en œuvre pour maîtriser l'action de leurs services sur les réseaux sociaux ;
- et le COEPIA en tirerait éventuellement de nouvelles recommandations, sur la base de travaux menés par le SIG en tant que « rapporteur spécial » de la formation spécialisée « Politiques de l'édition publique » en matière de réseaux sociaux.

Dans ce cadre général, il conviendrait d'étudier et de négocier la mise en place de conditions générales d'utilisation des principaux réseaux sociaux adaptées aux administrations de l'État : le SIG pourrait l'intégrer dans sa stratégie digitale gouvernementale.

L'expérience des administrations sur les réseaux sociaux montre des inadaptations entre les conditions d'utilisation de ces services, maîtrisées par les sociétés privées qui les gèrent, et les spécificités des administrations et la mission de service public dans le cadre de laquelle elles interviennent.

L'État pourrait négocier de façon centralisée avec ces plateformes des conditions d'utilisation adaptées aux spécificités des administrations. Un exemple pourrait être les « Social Media Federal Terms of Service » mis en place aux États-Unis sous l'égide de l'OCSIT.

8.2. Accompagner les agents de l'État sur les réseaux sociaux en mettant à leur disposition des règles de bonne conduite adaptées

La communication sur les réseaux sociaux appelle une vigilance adaptée. Elle s'adresse tant aux agents appelés à publier des contenus à titre professionnel comme privé, qu'aux usagers qui les utilisent dans leurs rapports avec l'administration.

Des initiatives ont d'ores et déjà été prises, notamment par le ministère de la défense, le ministère des affaires étrangères, la préfecture de police de Paris, l'IGN, le SIG, etc.

De manière générale, le SIG met actuellement à jour, pour le publier en ligne d'ici la fin de l'année 2013, un « guide de bon usage des réseaux sociaux », destiné à l'ensemble des agents de l'État pour l'utilisation qu'ils peuvent faire de ces derniers dans un cadre professionnel ou privé.

Il conviendrait aussi de réaliser des chartes internes aux différentes administrations déclinant ces règles de bon usage des réseaux sociaux en les précisant et en les adaptant au secteur professionnel concerné s'il y a lieu.

Un groupe de travail réunissant des représentants de différentes administrations concernées (services de communication, animateurs de communautés notamment) pourrait être constitué sous l'égide des services du Premier ministre en septembre 2013 pour travailler à ce projet de guide à partir des guides ministériels existants, d'initiatives du secteur privé ou d'administrations étrangères.

8.3. 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 »

Il est recommandé aux administrations gérant des comptes sur les réseaux sociaux d'y porter clairement à la connaissance de leurs usagers *un code de conduite* pour préciser les contours des échanges.

Dans le cas où les sites internet publics intègrent des fonctionnalités d'échanges de nature participatives ou contributives, notamment quand il s'agit de procéder à des consultations publiques, ceux-ci devraient comporter des modalités autorisant des rectifications et mettant en œuvre un véritable « droit à l'oubli » par effacement des « traces numériques » suivant des modalités à définir.

8.4. Fédérer un réseau professionnel des animateurs de communautés (« community managers ») des administrations de l'État sur les réseaux sociaux

Ce réseau pourrait permettre les échanges, la veille et le partage de bonnes pratiques entre les gestionnaires des comptes des administrations sur les réseaux sociaux. Il pourrait favoriser la convergence des pratiques et des outils au sein des administrations de l'État.

Il est à noter la mise en œuvre naissante d'un tel projet : une première réunion a eu lieu au SIG le 5 juin avec les « community managers » des ministères ; elle devrait être reconduite mensuellement.

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

Lors de l'analyse des performances d'une publication numérique, quel qu'en soit le support (site internet, site ou application mobile, réseau social, etc.), il convient de prendre en compte les spécificités de ces outils qui peuvent permettre une connaissance très fine du comportement des utilisateurs.

Outre le respect des dispositions de la loi n° 78-17 du 6 janvier 1978 relative à l'informatique et aux libertés, l'administration devra se montrer vigilante dans le choix des outils qu'elle met en œuvre comme dans le traitement des données de consultations ou des contributions des citoyens qu'elle recueille.

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

En premier lieu, il convient de mentionner que le SIG encourage l'accroissement de l'implantation de compteurs statistiques de type Xiti sur les sites publics pour avoir une meilleure connaissance de la fréquentation des sites internet.

Mais la mesure des retombées suppose aussi une cartographie complète des activités de publication pour effectuer des comparaisons ; elle demande encore une connaissance approfondie des coûts et des effectifs. Elle permet enfin de mettre en place une gestion prévisionnelle des activités de publication qui ne soit pas simplement la poursuite des actions passées, mais la recherche d'une valorisation des actions de publication.

Annexe 1 : textes de référence

- [Circulaire du Premier ministre du 29 mars 2012 relative à l'efficience des activités de publication de l'État](#)
- [Grille d'analyse des activités de publication](#) (COEPIA)
- [Fiche d'aide à la décision de publier](#) (COEPIA)

Annexe 2 : suivi des stratégies ministérielles de publication (2 tableaux)

Annexe 2-1. État des rapports de stratégie ministérielle : exercice 2013

	Affaires étrangères	Affaires sociales	Agriculture	Culture	Défense	Écologie	Économie	Éducation nationale	Intérieur	Justice
Remise du rapport annuel	Oui		Oui	Oui		Oui	Oui	Oui	Oui	
Présentation de stratégie	Oui	Oui		Oui		Oui	Oui		Oui	
I- Stratégie de publication	Oui	Absence assumée		Oui	Oui	Oui	Décentralisée	Oui	Oui	
I.1 Cadre et champ de la stratégie	Oui			Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	
- Orientations	Oui	Décentralisée		Oui	Oui	Oui	oui	Oui	Oui	
- Pilotage et organisation des activités de publication	Oui	Décentralisée		Oui	Oui	Oui	décentralisé	Oui	Oui	
<i>Dont comité de publications</i>	Oui	Comité de direction		Oui	Oui	Oui		Programmé	Oui	
I.2. Moyens et mutualisation	Oui	Oui		Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	
- procédures de publication	Oui			Oui	Oui			Oui	Oui	
- mutualisation des moyens	Oui			Oui	Oui	Offre de services interne	Offre de services interne	Oui	Oui	
<i>y compris opérateurs</i>	engagé			Oui	Oui			Oui	Oui	
- repérage budgétaire des moyens dédiés à la publication				Oui	Oui				Oui	
- aspects concurrentiels y compris coéditions				Oui	Oui				Oui	
- Evaluation				Oui	Oui			Programmée	Oui	
- Valorisation				Oui	Oui				Oui	
II - Cartographie globale des publications	Oui		Oui			Oui	Oui	Oui		
- Publications sur internet	Oui		Oui	Oui		Oui	Oui	Oui	Oui	
<i>dont réseaux sociaux</i>	Oui			Oui					Oui	
<i>dont applications smartphones</i>	Oui		Oui						Oui	
- Nombre de titres produits et diffusés			Oui	Oui		Oui	Oui	Oui	Oui	
- campagnes de communication			Oui	Oui			Oui	Oui	Oui	
- éditions marchandes de livres			Oui	Oui		Oui	Oui	Oui	Oui	
- Autres informations	Oui		Oui			Oui	Oui	Oui	Oui	
III - Effectifs et coûts détaillés des publications		Engagé	Oui		Oui			Oui		
- en ETPT		engagé	Oui			Oui				
- en K€		engagé	Oui			Oui				
IV - Tableau prévisionnel des publications						Décentralisé	Programmé	Oui		

Annexe 2-2. Auditions des éditeurs institutionnels de l'État : exercice 2013

	Centre des monuments nationaux (CMN)	Centre national de la recherche scientifique (CNRS)	Institut géographique national et forestier (IGN)	Réunion des musées nationaux (RMN)	Service hydrographique et océanographique de la marine (SHOM)	Service culture éditions et ressources pour l'éducation nationale (SCEREN-CNDP)	Direction de l'information légale et administrative (DILA)	Institut national de l'économie et de la statistique (INSEE)	Service d'information du gouvernement (SIG)
Auditions	A programmer	A programmer	Oui	Oui	A programmer	Partielle	Oui	Oui	Oui
I- Stratégie de publication			Oui	Oui		Oui	Oui	Oui	Oui
I1 Cadre et champ de la stratégie			Oui	Oui		Oui	Oui	Oui	Oui
- Orientations			Oui	Oui		Oui	Oui	Oui	Oui
- Pilotage et organisation des activités de publication			Oui	Oui		Oui	Oui	Oui	Oui
I2. Moyens et mutualisation			Oui	Oui		Oui	Oui	Oui	Oui
- procédures de publication			Oui	Oui		Oui	Oui	Oui	Oui
- Offres de services			Oui	Oui		Oui	Oui	Oui	Oui
- repérage budgétaire des moyens dédiés à la publication			Oui	Oui				Oui	
- aspects concurrentiels y compris coéditions			Oui	Oui					
- Evaluation			Oui	Oui					Oui
II - Cartographie globale des publications			Oui	Oui		Oui	Oui	Oui	Oui
- Publications sur internet			Oui	Oui		Oui	Oui	Oui	Oui
<i>dont réseaux sociaux</i>			Oui	Oui		Oui	Oui	Oui	
<i>dont applications smartphones</i>			Oui	Oui		Oui	Oui		
- titres imprimés et diffusés			Oui	Oui		Oui	Oui	Oui	sans objet
- campagnes de communication									Oui
- éditions marchandes de livres			Oui	Oui		Oui	Oui	Oui	Non
- Autres informations						Oui	Oui	Oui	
III - Effectifs et coûts complets des publications			Oui	Oui	Non demandé	partiels	Non demandé	Non demandé	
- en ETPT			Oui	Oui		Oui			
- en K€			Oui	Oui		Oui			
IV - Tableau prévisionnel des publications			Oui	Oui	Non demandé	Oui	Non demandé	non demandé	

Annexe 3 : suivi statistique des 50 principaux sites internet de l'État (source : SIG)

Annexe 3-1. Les 25 premiers sites d'information ou de services de l'État (*)

Résultats 2012	Visites	Pages vues	Visites uniques par mois (moyenne)
Service-public.fr *	138 421 612	429 402 870	8 540 253
Legifrance.gouv.fr *	81 804 106	528 413 714	3 749 410
Impôts.gouv.fr	71 419 256	678 140 076	3 903 811
Sytadin.fr	43 877 045	493 062 098	1 190 485
Eduscol.education.fr	20 740 399	87 027 069	1 282 630
Vie-publique.gouv.fr *	7 475 923	16 752 014	496 326
Prix-carburants.gouv.fr	7 223 357	39 465 539	353 395
Journal-officiel.gouv.fr *	5 103 293	17 619 352	298 553
Ladocumentationfrançaise.fr *	4 669 521	12 727 149	316 139
Jeunes.gouv.fr	3 947 948	8 164 627	236 364
Culture.fr	3 621 109	10 092 145	214 826
Boamp.gouv.fr *	3 040 822	36 162 962	128 508
Tele7interieur.gouv.fr	2 866 948	6 925 076	194 462
Canal-u.fr (vidéothèque num. ens.sup)	2 661 635	6 910 631	160 683
Mon-service.fr *	2 507 511	8 830 689	162 646
Service-civique.gouv.fr	2 485 209	17 795 492	126 409
Securite-routiere.gouv.fr	2 191 947	6 673 264	153 299
Bodacc.fr *	1 597 736	12 172 047	78 907
Associations.gouv.fr *	1 242 116	4 268 249	81 524
Gip-anr.fr (recherche)	1 104 577	3 774 062	52 098
Actes-État-civil.fr *	896 083	6 978 586	64 126
Circulaires.gouv.fr *	793 319	3 062 574	39 217
Etudiants.gouv.fr	760 256	1 731 429	55 172
Data.gouv.fr *	573 395	2 418 482	38 387
Agircontreleharcelementalecole.gouv.fr	543 508	1 666 453	33 083
Total	411 568 631	2 440 236 649	21 950 713
Moyenne	205 784 316	1 220 118 325	10 975 357
Part des cinq premiers sites	83,3%	88,2%	81,2%

Annexe 3-2. Les 25 premiers sites institutionnels de l'État (*)

Résultats 2012	Visites	Pages vues	Visites uniques par mois (moyenne)
Education.gouv.fr	53 420 316	127 758 498	3 225 849
Interieur.gouv.fr	23 830 449	77 932 330	1 569 895
Travail-emploi.gouv.fr	21 459 843	50 138 302	1 406 113
Diplomatie.gouv.fr	19 161 752	59 751 767	1 195 570
Defense.gouv.fr	12 530 434	41 449 842	633 653
Developpement-durable.gouv.fr	10 923 612	37 024 388	694 904
Justice.gouv.fr	10 886 278	27 389 075	711 170
Fonction-publique.gouv.fr	9 107 079	47 668 883	511 869
Gouvernement.fr	6 874 013	20 572 139	466 941
Economie.gouv.fr	6 268 211	17 973 042	416 672
Enseignementsup-recherche.gouv.fr	4 719 365	13 074 761	277 438
Douane.gouv.fr	4 420 573	13 663 600	275 201
Agriculture.gouv.fr	2 733 004	8 133 435	157 049
Culturecommunication.gouv.fr	1 955 537	6 742 565	114 242
Sports.gouv.fr	1 736 379	7 052 685	107 661
Emploi.gouv.fr	1 351 133	3 268 724	97 913
France.fr (site officiel)	1 645 398	3 566 050	157 474
Industrie.gouv.fr	871 327	1 944 935	59 883
Pensions.Bercy.gouv.fr	786 776	3 446 259	51 145
Budget.gouv.fr	758 489	1 848 356	52 267
Tresor.economie.gouv.fr	666 196	1 876 915	42 270
Performance-publique.gouv.fr	659 986	2 264 875	38 000
Asn.fr (sûreté nucléaire)	583 755	2 281 575	32 816
Alimentation.gouv.fr	580 546	13 444 117	39 268
Ddm.gouv.fr	547 306	1 162 894	33 083
Total	198 477 757	591 430 012	12 368 346
Moyenne	7 939 110	23 657 200	494 734
Part des cinq premiers sites	71,2%	66,6%	70,6%
Total des 50 premiers sites de l'État	610 046 388	3 031 666 661	34 319 059
Moyenne	12 200 928	60 633 333	686 381
Part des 5 premiers / 50 premiers (a)	388 942 335	2 256 777 256	20 609 808
en %	63,8%	74,4%	60,1%
Sites DILA opérateur/hébergeur (12 avec *)	248 125 437	1 078 808 688	13 993 996
Part des sites DILA / total 50 premiers	40,7%	35,6%	40,8%

* 5 premiers : service-public; Legifrance ; Impôts ; Education ; Sytadin

Source : stat@gouv (Service d'information du Gouvernement, SIG)