



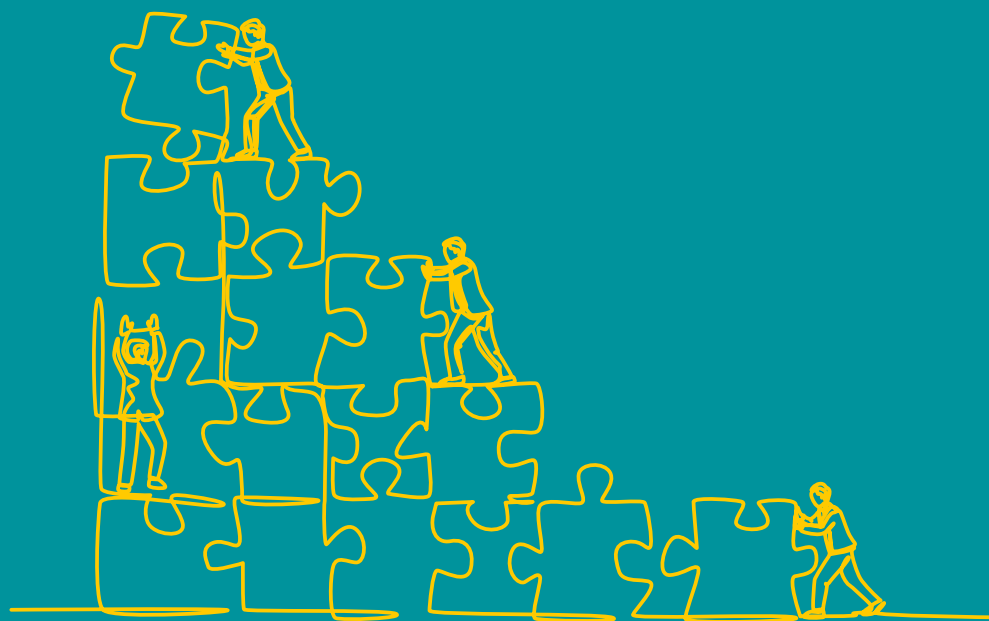
**PREMIER
MINISTRE**

Direction de l'information
légale et administrative

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Plan Stratégique

DILA 2027



#DILA2027

PLAN STRATÉGIQUE

DILA 2027

La direction de l'information légale et administrative (DILA) est une direction d'administration centrale des services du Premier ministre, placée sous l'autorité de la secrétaire générale du Gouvernement. Ses missions, définies par le décret n° 2010-31 du 11 janvier 2010, visent à garantir l'accès au droit et à contribuer à la transparence de la vie publique, économique et financière. Elles sont étroitement liées et s'articulent autour d'une même exigence : offrir à tous les usagers une information fiable et de référence.

Pour y parvenir, la DILA doit répondre à un double enjeu : garantir une qualité irréprochable à toutes ses productions au quotidien ; anticiper l'évolution des besoins des usagers pour adapter en permanence ses services à leurs attentes.

La DILA a démontré au fil des années sa capacité à incarner une information fiable mais aussi à se transformer en profondeur en devenant un acteur majeur de l'administration numérique. Elaboré en 2021, le plan stratégique DILA 2024 a fixé quatre orientations qui ont structuré toute l'action de la direction depuis trois ans :

- l'utilisateur au cœur de nos priorités ;
- une transformation continue pour anticiper et innover ;
- excellence, efficacité, résilience, une exigence pour toutes nos activités ;
- un collectif ouvert sur l'extérieur, favorisant la transversalité, la qualité de vie au travail et soucieux de son impact social et environnemental.

Beaucoup a été fait en 3 ans et le plan d'actions qui avait été élaboré à la suite du plan stratégique a été presque intégralement mis en œuvre.

Ces orientations autour de l'utilisateur, de la transformation, de l'excellence et du collectif restent pleinement d'actualité. L'enjeu pour 2027 est d'aller encore plus loin dans leur mise en œuvre, de creuser plus profondément le sillon qui a été tracé, tout en les adaptant à un contexte en évolution.

Le plan stratégique 2024 avait été élaboré pendant l'épidémie de Covid-19, avec des incertitudes sur ce qu'allait être le monde post-Covid. Le plan stratégique 2027 intervient, pour sa part, dans un contexte national et international particulièrement instable et incertain, qui rend le bon exercice de nos missions, « le devoir informatif de l'État démocratique » comme l'exprimait Jean-Louis Crémieux-Brilhac, l'un des fondateurs après-guerre de La Documentation française, encore plus fondamental. En effet, notre action doit contribuer à la pérennité de l'État de droit, à l'engagement citoyen et redonner confiance en l'action publique.

#DILA2027

Il conviendra d'intégrer dans nos activités les grandes ruptures qui se dessinent, comme nous avons déjà commencé à le faire.

Le secteur de l'information, tant en ce qui concerne les modes de production que de consommation, subit actuellement un profond bouleversement, qui aura nécessairement un impact sur la manière dont la DILA exerce ses missions. Le développement d'une « économie de la donnée » induit en effet une augmentation exponentielle de la quantité d'informations disponible, restreignant d'autant la capacité d'attention de nos publics.

La structuration des données devient, dans ce contexte, un enjeu majeur, tant pour assurer le référencement de nos contenus que pour mobiliser efficacement l'intelligence artificielle.

Aider les citoyens à démêler le vrai du faux dans cet afflux d'informations et à exercer leur esprit critique, alors que se multiplient des manipulations d'informations à grande échelle, est essentiel. La DILA devra donc continuer à adapter ses vecteurs de diffusion de l'information à ces évolutions tout en valorisant ses atouts fondamentaux : la confiance dans l'information produite et la qualité de ses bases de données.

L'exigence de transition écologique est un autre enjeu fondamental pour l'activité de la DILA, comme elle doit l'être pour chacun.

Il est indispensable de continuer à réduire de manière drastique nos émissions de gaz à effet de serre et de prévoir les adaptations qui seront rendues nécessaires par un climat plus chaud et des événements climatiques extrêmes. Les actions engagées devront être développées dans tous les domaines : écoconception de nos services numériques, mobilisation de nos capacités éditoriales pour expliquer aux citoyens les enjeux de la transition écologique, réduction de notre consommation énergétique.

La trajectoire d'évolution des finances publiques devra également être en rupture par rapport à celle de ces dernières années pour réduire le déficit public et enrayer l'augmentation de la dette. La DILA, pour sa part, a réalisé beaucoup d'économies depuis 15 ans en s'appuyant sur ses réformes internes et a continué à réduire ses dépenses et ses effectifs au cours du plan stratégique précédent.

Elle devra conserver une trajectoire budgétaire vertueuse au cours des trois prochaines années pour contribuer à une meilleure maîtrise des finances publiques.

Le plan stratégique 2027 se déroulera, enfin, dans un contexte interne renouvelé. Après une année marquée par la préparation du changement de statut des agents recrutés sur contrat de droit privé et l'émotion qu'il a pu susciter chez les personnes concernées, ces prochaines années doivent permettre **de renforcer le collectif autour d'un statut public commun à tous.**

Construit selon une approche collective partagée, le plan stratégique a permis à un grand nombre de participants de contribuer à son élaboration.

Un séminaire du comité de direction élargi, qui s'est tenu les 12 et 19 décembre 2023, a permis de faire émerger sept grandes thématiques structurantes (améliorer l'accessibilité du droit pour le juriste et le citoyen, faciliter l'information administrative des citoyens, faire rayonner l'édition publique, valoriser notre offre de service aux entreprises, mieux associer le secteur industriel au collectif, se donner la même ambition d'attention prioritaire à l'utilisateur dans les fonctions supports, être à la hauteur des enjeux numériques de demain). Elles ont été découpées en 21 sous-thématiques qui ont donné lieu à des ateliers visions, conduits entièrement par une équipe d'animation interne, DIL'anim :

- 12 ateliers sur des sujets liés aux missions principales de la DILA (information régaliennne, information administrative, information économique, information citoyenne), dont un atelier spécifique avec les partenaires du site *Service-public.fr* extérieurs à la DILA,
- 6 ateliers concernant directement les principaux services internes de soutien aux missions de la DILA : ressources humaines, finances, agence comptable, support informatique aux utilisateurs, service juridique, logistique et immobilier,
- 3 ateliers au sein de la SDSI dédiés aux enjeux numériques de demain.

En outre, des rencontres ont été organisées entre la direction et chaque département.

Deux matinées thématiques ouvertes à tous les agents et associant des partenaires extérieurs ont enfin permis de réfléchir aux grands enjeux environnementaux et à ceux liés à l'intelligence artificielle, qui sont structurants pour le plan 2027.

De ces échanges fructueux ont émergé l'ambition de répondre toujours mieux aux besoins de chacun de nos publics en produisant :

1

UNE INFORMATION DE RÉFÉRENCE,
AU CŒUR DE L'ACTION PUBLIQUE,

2

UNE INFORMATION AU PLUS PROCHE
DES CITOYENS,

3

UNE INFORMATION QUI SIMPLIFIE
LA VIE DES PROFESSIONNELS,

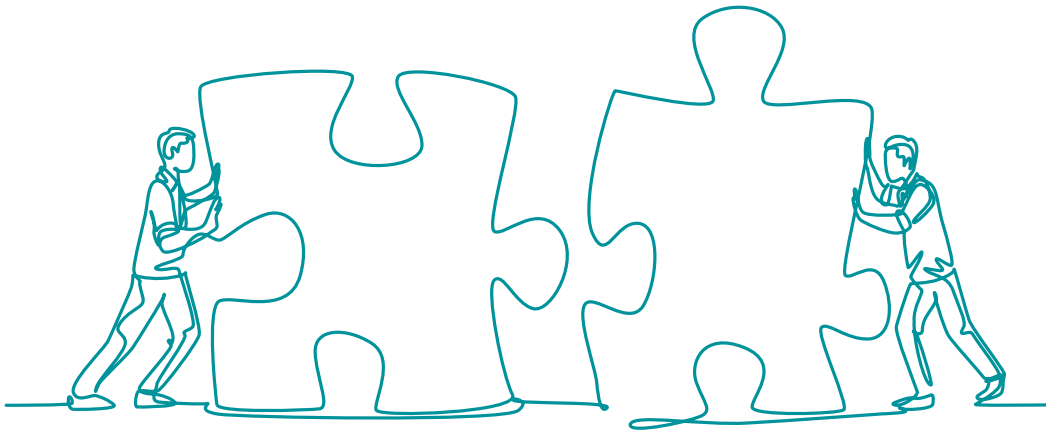
4

UNE INFORMATION AU SERVICE
DES ADMINISTRATIONS ET DES AGENTS
PUBLICS,

tout en étant :

5

UNE ADMINISTRATION HUMAINE,
NOVATRICE, ÉCOLOGIQUE ET EXEMPLAIRE.



1

UNE INFORMATION DE RÉFÉRENCE, AU CŒUR DE L'ACTION PUBLIQUE

Qu'elle soit régaliennne, administrative, citoyenne ou économique, l'information produite par la DILA a toujours valeur de référence par sa fiabilité, sa neutralité et l'effort fait pour la rendre facile à comprendre pour le public visé. Pourtant, elle n'est pas toujours bien connue des usagers, qui se perdent dans le foisonnement des sources d'informations, y compris au sein de la sphère publique. La DILA souhaite donc affirmer son rôle central au sein de l'information publique en valorisant la complémentarité entre ses missions et en renforçant la notoriété de ses produits. Pour cela, elle privilégie une approche partenariale avec les autres administrations afin d'optimiser l'action de chacun et l'impact sur les usagers.

■ VALORISER LA COHÉRENCE ET LA COMPLÉMENTARITÉ DE NOS MISSIONS

Les missions de la DILA sont à la fois complémentaires et étroitement imbriquées.

Les missions régaliennes de production du *Journal officiel*, de consolidation des textes normatifs et de diffusion du droit sur le site Légifrance garantissent l'entrée en vigueur des textes et l'accès de chacun au droit applicable.

Ces sources sont le premier matériau des sites *Service-public.fr* et *Entreprendre.Service-public.fr*, qui ont vocation à aider les particuliers et les professionnels à comprendre l'impact de ces textes sur leurs droits et devoirs et à réaliser les démarches qui en découlent.

Les enjeux des textes de droit, en projet ou adoptés, sont également au cœur de la mission d'information citoyenne exercée par le biais des éditions de La Documentation française, du site *Vie-publique.fr* ou encore de l'impression des productions éditoriales de la DILA et des autres administrations partenaires. Il s'agit d'expliquer comment se construisent les politiques publiques et de donner, toujours dans un objectif de transparence, les clefs pour comprendre l'action publique.

La publication des annonces légales et de l'information réglementée des entreprises concourt également à la transparence - de la vie économique et financière cette fois - et participe à sa sécurisation juridique.

Cette cohérence entre nos missions d'information ainsi que les valeurs partagées par tous les produits de la DILA de fiabilité, de neutralité et de prise en compte des besoins de l'utilisateur, invitent à les mettre davantage en évidence vis-à-vis des usagers et des autres administrations et à renforcer la transversalité entre nos services.

L'exploitation des synergies entre les sites d'annonces économiques, *Légifrance*, *Service-public.fr* et *Vie-publique.fr*, via des liens, voire des pages ou des produits « mixtes » est créatrice de valeur pour nos publics. Afin de les identifier et de les développer, des comités éditoriaux transverses (« conférences des rédactions ») pour les sites *Légifrance*, *Service-public.fr* et *Vie-publique.fr* et pour les sites économiques vont être mis en place. Ces échanges privilégiés permettront aux équipes d'identifier des pistes de fluidification et d'amélioration des parcours numériques. Par exemple, un onglet dédié aux élections municipales, comportant des informations provenant des sites *Vie-publique.fr* et *Service-public.fr*, est en train d'être développé sur le site *Vie-publique.fr*. Cette initiative permettra de mettre en valeur les travaux de l'ensemble des équipes de la DILA dans le cadre d'un événement essentiel de notre vie démocratique. L'introduction de liens de *Légifrance* vers le panorama des lois de *Vie-publique.fr*, après ceux pointant déjà vers les fiches pratiques de *Service-public.fr*, ou encore la publication d'une version annuelle de l'ouvrage de La Documentation française « *Jeune et citoyen* » avec des QR codes vers *Service-public.fr* et *Vie-publique.fr* en seront d'autres concrétisations.

■ CONFORTER LE RÔLE CENTRAL DE NOS SERVICES NUMÉRIQUES AU SEIN DES SITES PUBLICS

Faire connaître notre expertise doit également nous permettre **d'améliorer l'articulation de nos sites avec les autres sites publics, pour éviter la redondance d'informations et rendre l'action publique plus lisible et facile d'accès pour l'utilisateur.** Cela concerne principalement *Service-public.fr* et *Entreprendre.Service-public.fr*, dont le positionnement comme sites de référence pour l'information administrative et portails d'accès aux démarches en ligne contribue à simplifier la vie administrative de l'utilisateur, qu'il soit particulier ou professionnel. La consolidation du rôle de la DILA passera tout d'abord par la poursuite des travaux de cartographie des contenus publiés sur nos sites et ceux de nos partenaires, en développant une méthode uniforme et rigoureuse pour la conduite de ces exercices. Sur cette base, il sera possible de construire des parcours usagers plus fluides, s'appuyant sur des liens bien pensés entre les différents espaces numériques et évitant les redondances entre les contenus.

Une stratégie claire de réutilisation de données, en cours d'élaboration, concourra également à cet objectif en identifiant les cas où la reprise de nos fiches est porteuse de valeur ajoutée pour l'utilisateur comme pour les administrations et les meilleures modalités de réutilisation.

Dès lors, **la DILA a vocation à se positionner comme un partenaire pour l'ensemble des administrations, afin de co-construire le volet informationnel des politiques publiques avec ceux qui les conçoivent et les déploient.**

■ RENFORCER LES PARTENARIATS STRATÉGIQUES POUR DÉVELOPPER NOS SERVICES ET NOTRE CAPACITÉ À MIEUX TOUCHER NOS PUBLICS

Le renforcement des partenariats, notamment les plus stratégiques, est particulièrement structurant pour le développement des activités de la DILA. Cette démarche a été largement engagée dans le plan stratégique 2024, avec la nomination d'un référent partenariat au sein de la sous-direction des publics et des produits, ce qui a permis d'avoir une approche transverse des partenariats et de mieux coordonner l'action des services sur ce plan.

Pour les années à venir, l'objectif est d'approfondir ces collaborations afin de les inscrire dans la durée et d'enrichir les synergies entre les acteurs concernés.

En premier lieu, la DILA travaille presque quotidiennement **avec la direction interministérielle à la transformation publique (DITP), la direction interministérielle du numérique (DINUM), ainsi que le programme France services de l'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT)**, afin de contribuer à la transformation des services publics. Dans ce cadre, la DILA est notamment étroitement associée à la politique des « moments de vie », et porte le volet infor-

mationnel des projets de simplification qui en résultent. Une nouvelle forme de collaboration est également en cours avec la DINUM dans le cadre du développement d'une application mobile interministérielle destinée à faciliter les démarches administratives des usagers. Une équipe commune et un cofinancement ont été mis en place et ouvrent la perspective de partenariats avec les grands réseaux de services publics.

En deuxième lieu, la DILA échange très régulièrement **avec les administrations productrices de normes et les opérateurs de démarches**, afin de sécuriser les contenus de ses fiches d'information, d'anticiper les évolutions réglementaires ou procédurales et de construire des parcours fluides pour les usagers. Certaines collaborations fonctionnent d'ores et déjà particulièrement bien (Agence nationale des titres sécurisés -ANTS-, Délégation à la sécurité routière -DSR-, etc.), d'autres ont vocation à être développées sur la durée du présent plan stratégique (Direction générale des étrangers en France -DGEF-, Direction générale des Outre-mer -DGOM-, ministère chargé de l'environnement). Le partenariat avec la direction générale des entreprises (DGE) autour du service aux entreprises est particulièrement abouti, puisque le site *Entreprendre.Service-public.fr* comme la lettre d'information sont conjoints. En outre, la DILA souhaite tisser de nouveaux réseaux (avec le ministère de l'agriculture par exemple) pour enrichir ses contenus.

En troisième lieu, la DILA mobilise ses **réseaux de partenariat pour développer son offre destinée aux jeunes d'une part** (Info-jeunes, Direction de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative – DJEPVA-, Direction du service national et de la jeunesse – DSNJ-, etc.) **et aux acteurs locaux d'autre part** (ANCT, association des maires de France -AMF-). Pour les années à venir, la DILA souhaite nouer des liens resserrés et productifs avec les ministères de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur afin de faciliter la connaissance et l'utilisation de ses produits par les enseignants. S'agissant des acteurs locaux, le partenariat avec l'ANCT a vocation à s'enrichir et à faire l'objet d'une convention.

Par ailleurs, la DILA souhaite **contribuer à la formation des agents publics**, en travaillant plus étroitement avec les écoles de Service public (*cf* partie 4).

Enfin, la DILA organisera un **compte-rendu régulier aux administrations de toutes les informations dont la DILA dispose** et qui peuvent leur être utiles, en particulier les difficultés que les usagers peuvent rencontrer dans la compréhension de la réglementation ou la réalisation de leurs démarches.

■ ACCROÎTRE LA NOTORIÉTÉ DE NOS SERVICES DANS LE CONTEXTE DU DÉVELOPPEMENT DE L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE ET DES RÉSEAUX SOCIAUX

La très forte progression des visites des sites de la DILA depuis 3 ans montre leur utilité pour les usagers et résulte également de l'important travail de référencement naturel effectué pour qu'ils soient placés dans les premiers résultats des moteurs de recherche. Ce travail va se poursuivre et s'étendre aux sites sur lesquels il est moins pratiqué et où le public n'est pas captif, tel que BOAMP.fr.

Un enjeu important est d'anticiper et de s'adapter à la montée en puissance des plateformes d'IA qui ont d'autres modes de référencement. De nouveaux indicateurs seront à définir pour mesurer de manière plus exhaustive l'utilisation de nos services, y compris la réutilisation de nos données. Le haut niveau d'appel aux interfaces de programmation d'application (API), qui facilitent la récupération de nos données, en est un indicateur (202 millions d'appels à l'API Légifrance en 2024, 49 millions aux API BODACC et BOAMP...), mais ne rend compte que d'un mode de réutilisation parmi d'autres.

Dans le contexte de l'arrivée de l'IA, le maintien de notre notoriété passera donc à la fois par la valorisation de nos contenus en tant que bases de données fiables et vérifiées, et par le développement de notre positionnement de marque.

Le renforcement de la qualité de nos données doit nous permettre d'assurer, quels que soient les outils utilisés pour rechercher des informations (moteurs de recherche, IAG...), que nos contenus soient mis en avant. L'administration et l'exploitation des données deviennent donc des enjeux de plus en plus importants sur lesquels nous devons monter en compétence. Dans ce cadre, une stratégie data, en partant du recensement des multiples sources de données et de la cartographie des processus DILA, est en préparation.

Le renforcement de la présence sur les réseaux sociaux est également une orientation importante pour toucher d'autres publics, notamment les plus jeunes qui utilisent peu les sites internet. Service public et Vie publique sont aujourd'hui présents sur *Facebook*, *Instagram*, *YouTube*, *LinkedIn* et *X*. La Documentation française a également un compte dédié sur *Instagram*. La DILA en tant qu'institution dispose d'un compte sur *LinkedIn* et sur *X*. Après avoir renforcé les équipes réseaux sociaux, des voies de développement vont être poursuivies : expérimentation d'un compte *Tik-tok* pour Service public et d'un compte *Bluesky* pour Vie publique, partenariats à valeur ajoutée comme cela a déjà pu être fait avec *Datagora* ou *Toute l'Europe*, formats adaptés à chaque réseau social...

S'agissant de La Documentation française, la construction de plans de promotion des ouvrages, très en amont de leur mise en vente et adapté au sujet et au public de chacun, permettra de mobiliser les réseaux de partenaires publics et participera au développement du lectorat.

Au-delà, la DILA souhaite **renforcer la notoriété des écosystèmes Service public et Vie publique - La Documentation française en consolidant un positionnement de marque**. Un travail approfondi mené depuis un an avec l'Agence pour le patrimoine immatériel de l'État a mis en lumière leur véritable potentiel en tant que marque. Mieux les faire connaître représenterait un réel intérêt pour les usagers. En effet, avoir en tête que Service public permet d'avoir toute l'information administrative, simplement expliquée et gratuite, permet d'aborder directement ses démarches de manière sereine. Il en va de même avec *Entreprendre.Service-public.fr* qui répond aux enjeux de simplification pour la vie des entreprises. Savoir qu'il existe une information fiable et sourcée sur *Vie-publique.fr* est un repère rassurant au milieu d'un flot d'informations souvent fausses ou orientées, pour se forger sa propre opinion.

Une plateforme de marque a été construite avec l'APIE pour Service public et pour Vie publique - La Documentation française et constituera le socle d'actions de développement de la notoriété. Conjointement à la promotion de la marque Service public, le site internet verra son url changer pour devenir *Service-public.gouv.fr*.

Cette recherche d'une plus forte notoriété des marques va au-delà des seuls sites internet, qui seront questionnés avec l'arrivée de l'IA, et vise également à unifier tous les services et modes d'expression qui concourent à nos missions au sein de ces marques : support aux usagers, publications papier, comptes sur les réseaux sociaux, ... Par exemple, 3939 *Allo Service public* ou le service de renseignement administratif aux entreprises par téléphone *Conseillers-Entreprises* bénéficieront de la marque Service public.



2

UNE INFORMATION AU PLUS PROCHE DES CITOYENS

L'information publique doit être accessible à tous et adaptée aux besoins des citoyens. C'est cette ambition que poursuit la DILA dans toutes ses activités en se plaçant du point de vue de l'utilisateur plutôt que de l'administration pour développer ses services. Dans la continuité des actions réalisées dans le plan stratégique 2024, elle proposera une information administrative toujours plus personnalisée et cherchera à accompagner l'utilisateur « jusqu'au dernier kilomètre » par des services en ligne et un accompagnement multicanal. Elle s'efforcera de rendre la législation plus accessible, même pour les non-juristes. Elle continuera à adapter ses contenus à ses différents publics, en visant tout particulièrement les jeunes et les étudiants.

UNE INFORMATION ADMINISTRATIVE PERSONNALISÉE ET COMPLÉTÉE PAR DES SERVICES EN LIGNE ET UN ACCOMPAGNEMENT MULTICANAL

Pour garantir un accès fluide à l'information administrative et adapté aux besoins de chacun, une approche personnalisée s'impose, combinant diffusion de l'information sur différents supports, sélection d'informations pertinentes, accès aux démarches en ligne, accompagnement individualisé par différents moyens (courriels, téléphone, guichets physiques).

De nouveaux canaux d'interaction avec nos usagers sont en cours de développement.

Les **réseaux sociaux**, dont l'évolution est extrêmement rapide, impose, notamment, de s'adapter en permanence et de créer de nouveaux formats pour toucher de manière certaine l'ensemble des publics.

La construction d'une **application mobile interministérielle**, par la DILA et la DINUM, devrait également permettre de répondre à de nouveaux besoins et de mobiliser les contenus de *Service-public.fr* pour des usages en pleine évolution.

Les **ouvrages papiers** d'information administrative conservent aussi leur pertinence dans certaines situations, comme l'a montré le guide édité sur le moment de vie « *Décès d'un proche* », en complément de l'information diffusée sur *Service-public.fr*. L'opportunité et la faisabilité d'une collection autour des moments de vie seront donc étudiées.

En matière de développement des démarches et services en ligne, il est prévu de poursuivre :

- **l'amélioration de l'accès aux démarches** pour consolider le rôle de *Service-public.fr* comme portail des démarches et la participation aux travaux autour du répertoire interministériel des démarches administratives (RIDA) avec la DITP ;
- **la personnalisation de l'information** autour des moments de vie et des aides fiscales et sociales par le déploiement de services tels que des simulateurs, des modèles de lettres, etc. ;
- **l'enrichissement de l'annuaire des services publics** et de ses fonctionnalités avec l'intégration de nouveaux services publics (centres communaux d'action sociale, écoles...), la géolocalisation des services, le regroupement de nombreuses informations communales dans des fiches mairie, etc., ainsi que la contribution à des projets s'appuyant sur la base de données de l'annuaire comme le projet de cartographie des services publics piloté par la DITP et l'IGN ;
- **l'extension du raccordement des communes au bouquet de services** grâce à une meilleure communication, un accompagnement personnalisé, un complément le cas échéant de cette offre par de nouvelles démarches, ainsi que la promotion de l'espace partenaire comme véritable outil collaboratif.

La stratégie de positionnement sur les démarches est par ailleurs en train d'être réexaminée, en coordination avec la DINUM, dans un contexte où de plus en plus de ministères ont la capacité à développer eux-mêmes leurs démarches et où l'outil « démarches simplifiées » proposé par la DINUM est de plus en plus utilisé. Pour autant, la DILA a une compétence reconnue en la matière et dispose d'une plateforme de services en ligne qui peut porter tout type de démarche, quel que soit leur niveau de complexité, en assurant à ses partenaires un produit de qualité, le respect de niveaux de service (exploitation, maintenance, tenue de la charge...) pour des sollicitations importantes ainsi qu'un parcours usager complet depuis l'information jusqu'au support usager sur les démarches, ce qui fait sa spécificité. L'objectif est de concentrer l'activité de développement de démarches de la DILA là où elle a la plus forte plus-value. Une communication sur l'offre de services de la DILA autour des démarches devra ensuite être mise en œuvre pour mieux la faire connaître.

L'accompagnement de l'utilisateur par différents canaux continuera à être développé.

Il est tout d'abord prévu de fluidifier les parcours permettant d'accéder aux pages contact de *Service-public.fr*, en les refondant et en développant les foires aux questions, destinées à faciliter l'identification des solutions par l'utilisateur.

Les projets visant à développer l'accompagnement de bout en bout de l'utilisateur seront poursuivis, notamment le projet Place des citoyens qui vise à mettre en relation l'utilisateur de *Service-public.fr* avec les administrations compétentes pour lui répondre.

L'expérimentation d'un support téléphonique aux démarches en ligne, complémentaire du support par mail déjà en place, a vocation à être étendue au vu de ses premiers résultats positifs. De nouvelles pistes pour apporter aux usagers une réponse téléphonique en rebond du site *Service-public.fr* continueront à être explorées.

La qualité de la réponse apportée aux usagers continuera à être améliorée. Un plan de formation de toutes les équipes de la DILA à la relation usager est en cours de déploiement. Il devrait notamment aboutir à la rédaction d'une charte de la relation usager, qui formaliserait un certain nombre d'éléments relatifs à la qualité de la réponse apportée. La consolidation du taux de décroché du centre d'appels interministériels à un niveau de 85 % sera également recherchée.

Le projet d'assistant à la réponse aux usagers utilisant l'intelligence artificielle générative sera poursuivi avec l'objectif de gagner en rapidité et en qualité dans la production des réponses aux usagers. En fonction des résultats, la possibilité de mettre un tel assistant à la disposition directe des usagers pour un premier niveau de réponse pourra ensuite être étudiée.

L'accompagnement des aidants, avec notamment le déploiement des Tutos Service public, l'organisation de webinaires à destination des conseillers France services et des secrétaires de mairie et la création d'un espace dédié sur la plateforme Mentor, **permettra d'améliorer l'information administrative d'utilisateurs n'allant pas d'eux-mêmes sur *Service-public.fr*.**

UN DROIT ACCESSIBLE À TOUS

Les prochaines évolutions de Légifrance vont contribuer à rendre son usage plus aisé pour les professionnels mais aussi pour les utilisateurs occasionnels.

La mise en œuvre du système de design de l'État sur Légifrance, prévue d'ici fin 2025, s'inscrit dans une démarche globale de modernisation de l'interface et d'harmonisation des sites de l'État. Cette profonde évolution de l'ergonomie rendra la navigation plus intuitive, améliorera la visibilité des informations essentielles et facilitera l'accès aux aides à l'utilisateur, qui seront entièrement repensées à cette occasion. Elle poursuit les objectifs de lisibilité, de clarté, d'épure graphique, de simplification des parcours et d'accessibilité renforcée pour tous les publics.

Outre les travaux en cours d'amélioration de la pertinence de la recherche, les évolutions envisagées sur la recherche avancée et sur **l'utilisation du langage naturel dans le moteur de recherche** faciliteront la recherche sur Légifrance.

L'augmentation du volume des textes consolidés, réalisée en lien avec le **programme « Nouveaux outils de production normative »**, contribuera également à renforcer la lisibilité du droit.

Enfin, la refonte des bases de données juridiques inscrite dans le projet de « Nouveaux outils de production normative » pourrait permettre à plus long terme de nouvelles avancées comme le chaînage des textes d'application ou l'introduction d'une dimension géographique, permettant notamment de rendre plus lisible le droit applicable dans les territoires ultramarins et de favoriser ainsi un égal accès au droit sur l'ensemble du territoire.

Mais au-delà de Légifrance, c'est la complémentarité entre nos sites qui est un vrai atout pour rendre l'accès au droit plus aisé pour les non-juristes.

L'introduction de liens de Légifrance vers les fiches de *Service-public.fr* a déjà constitué une avancée importante pour expliquer l'impact concret d'une disposition normative et a incité à affiner les références aux textes de droit dans *Service-public.fr*. Dans ce plan stratégique, c'est le rôle de *Vie-Publique.fr* dans la compréhension du droit qu'il est prévu d'étendre. *Vie-publique.fr* propose déjà un panorama des lois qui explique en langage simple le contenu d'un projet ou d'une proposition de loi et ses évolutions tout au long de la procédure parlementaire. Une étude est engagée pour positionner à l'avenir sur *Vie-publique.fr* le dossier législatif complet, permettant de mieux comprendre le sens de la loi et les débats qu'il a pu occasionner, et introduire des liens sur Légifrance vers *Vie-publique.fr*. Un panorama des textes européens devrait également être expérimenté prochainement pour vulgariser le droit européen en construction.

UNE INFORMATION CITOYENNE ADAPTÉE À SES DIFFÉRENTS PUBLICS

Au-delà des articles d'actualités, *Vie-publique.fr* affirmera son rôle de base de données patrimoniales à travers les discours publics, les rapports publics mais également le corpus de fiches. Il est prévu d'enrichir ce **corpus de fiches sur les politiques publiques de manière à disposer d'un ensemble d'informations structuré, thématisé et régulièrement actualisé, qui sera très utile aux étudiants mais également à tout acteur public ou citoyen** qui veut se repérer rapidement dans une politique publique. Dans ce cadre, la réflexion sera également poursuivie sur la constitution de dossiers thématiques permettant de regrouper des actualités. Le succès de la lettre bimensuelle *L'essentiel de Vie publique*, lancée en 2024, montre en effet l'intérêt pour une information thématique synthétisée et éditorialisée.

Pour poursuivre la conquête du public lycéen et étudiant, il est également prévu de **proposer des contenus dédiés ou regroupés en fonction des programmes d'enseignement** (filtre de contenus sur *Vie-publique.fr* pour le programme d'enseignement moral et civique – EMC –, projet d'un numéro de la revue *Questions internationales* spécifiquement conçu pour correspondre au programme de la spécialité Histoire-géographie, géopolitique et sciences politiques – HGGSP –) et d'accroître la présence sur les réseaux sociaux. L'ouvrage « *Jeune et citoyen, le guide pratique de mes premières démarches* » sera par ailleurs actualisé annuellement et des partenariats pour étendre sa diffusion seront recherchés, y compris avec des collectivités locales.



3

UNE INFORMATION QUI SIMPLIFIE LA VIE DES PROFESSIONNELS

Le plan stratégique 2024 a marqué une inflexion importante en faisant de l'information aux entreprises une priorité pour la DILA, qui s'est traduite par la création du site *Entreprendre.service-public.fr* et le développement de partenariats très riches au profit des entreprises. Dans un monde professionnel de plus en plus complexe, il est essentiel de disposer d'une information claire, fiable et adaptée pour prendre les meilleures décisions. Afin de répondre à cette exigence, la DILA poursuivra le développement de ses services aux entrepreneurs et créateurs d'entreprise pour simplifier toujours davantage leur accès aux informations et démarches administratives et facilitera l'accès au droit dans le cadre professionnel, notamment au droit conventionnel. La consolidation de l'activité de diffusion d'information économique sera également une orientation forte pour contribuer efficacement à la transparence de la vie économique et financière et pérenniser les recettes du budget annexe.

SIMPLIFIER TOUJOURS DAVANTAGE L'ACCÈS DES ENTREPRENEURS ET CRÉATEURS D'ENTREPRISE À L'INFORMATION ET AUX DÉMARCHES ADMINISTRATIVES

La création d'*Entreprendre.Service-public.fr* et le partenariat installé avec la direction générale des entreprises ont été une réussite majeure du plan stratégique 2024. Les résultats du récent baromètre de satisfaction du site en sont la preuve (84 % d'utilisateurs satisfaits). Son développement se poursuivra avec :

- **l'enrichissement continu des contenus** (activités et professions réglementées, secteurs d'activité, simulateurs d'embauche pour déterminer les obligations sociales par seuil d'effectif, simulateur des aides à l'innovation, kits des premières fois, développement de contenus destinés aux agriculteurs notamment) ;
- **l'accroissement de la personnalisation des services** avec le projet d'un profilage plus fin des contenus adaptés aux entreprises, via le SIRET ;
- **l'amélioration de l'accès aux démarches**, notamment en simplifiant les parcours avec le Guichet unique et Portail Pro et en profilant les pages d'accès aux démarches, pour favoriser le positionnement d'*Entreprendre.Service-public.fr* comme le portail d'accès général aux démarches des entreprises ;
- **un accompagnement plus complet des entreprises** avec la mise en place d'une charte des partenaires pour référencer des acteurs de terrain en cohérence avec l'offre complète d'accompagnement.

FACILITER L'ACCÈS AU DROIT DANS LE CADRE PROFESSIONNEL

Si les importantes évolutions de Légifrance déjà citées que constitueront le passage au système de design de l'État et l'évolution du moteur de recherche pour traiter les questions en langage naturel bénéficieront largement aux professionnels du droit, d'autres les vivront encore plus directement. C'est le cas du projet de mise à disposition d'un compte utilisateurs pour gérer les alertes en parallèle de l'abonnement au sommaire du *Journal officiel* ou de l'étude sur une possible traduction des textes en langue étrangère réalisé avec *Service-public.fr*. Il est prévu de mener cette étude en lien avec le Forum des Journaux officiels européens, l'Union européenne de même que certains pays européens étant amenés à traduire leurs textes normatifs dans plusieurs langues officielles.

Une attention particulière sera apportée au fonds des conventions collectives, qui est très consulté sur Légifrance mais n'a jusqu'à présent que peu fait l'objet de projets de modernisation dédiés.

L'outil de production du bulletin officiel des conventions collectives (BOCC) sera tout d'abord modernisé pour réduire les délais de diffusion. La base de données des conventions collectives sur Légifrance (KALI) sera intégrée dans les travaux du programme « Nouveaux outils de production normative » sur le référentiel unique de normes afin de mieux prendre en compte les besoins qui lui sont propres. Elle sera enrichie, en veillant à la bonne articulation avec les travaux en cours à la direction générale du travail (DGT) et avec le Code du travail numérique.

Par ailleurs, les liens depuis Légifrance seront développés vers *Service-public.fr* et *Entreprendre*. *Service-public.fr*. En lien avec les équipes de *Service-public.fr* et afin de contribuer à rendre plus accessible le droit conventionnel, une série pour YouTube et les réseaux sociaux sera créée et un webinaire sur le droit de travail intégrant les conventions collectives sera organisé. La possibilité de lier de manière automatique le fonds des accords d'entreprises avec celui des conventions collectives sera étudiée.

CONSOLIDER NOTRE POSITIONNEMENT EN MATIÈRE D'INFORMATION ÉCONOMIQUE

Les annonces légales, qui constituent un élément essentiel pour assurer la transparence et la sécurité de la vie économique et financière, sont la source principale de recettes du budget annexe. Elles sont consubstantielles à son modèle économique et permettent de financer en parallèle le développement de services gratuits au bénéfice de tous comme Légifrance et Service public.

Dans ce contexte, **la DILA souhaite consolider son rôle en matière d'information économique en renforçant la qualité de ses services.** Le développement en cours des formulaires permettant la saisie des avis de marchés publics en partant du point de vue de l'utilisateur plutôt que de la réglementation va en ce sens. Un travail sur le bon référencement du bulletin officiel des annonces de marchés publics, *BOAMP.fr*, est également souhaité. Ces projets doivent permettre de conserver la maîtrise de la chaîne de production des avis pour ne pas être dépendants de tiers, après l'expérience insatisfaisante du passage aux nouveaux formulaires européens de marchés publics.

Les sites d'annonces économiques ont également vocation à évoluer pour améliorer l'expérience usagers. Le site *journal-officiel.gouv.fr*, qui diffuse les annonces légales obligatoires des sociétés faisant appel à l'épargne et des établissements bancaires et financiers ainsi que les annonces des associations, fondations et fonds de dotation, doit être remplacé, son nom ne reflétant plus son objet. Dans ce cadre, la pertinence d'un regroupement de tout ou partie des annonces légales et de l'information réglementée au sein d'un même site sera étudiée, avant de finaliser le passage au *.gouv.fr*, qui contribue à la confiance des usagers. Les outils de back office seront également rationalisés pour davantage de sécurité et de simplicité d'utilisation.

Enfin, **la dématérialisation des derniers types d'avis** du bulletin officiel des annonces civiles et commerciales (BODACC) et du *Journal officiel des associations et fondations d'entreprises* (JOAFE) qui font encore l'objet d'une saisie manuelle devrait aboutir au cours de ce plan stratégique et permettre de recentrer les agents sur les projets en cours, notamment ceux en lien avec les marchés publics et relatifs au renforcement de la qualité de l'accompagnement des usagers.



4

UNE INFORMATION AU SERVICE DES ADMINISTRATIONS ET DE LEURS AGENTS

Si la DILA propose en premier lieu des services d'information destinés aux particuliers et aux professionnels, les administrations figurent également parmi ses usagers ou clients importants, que ce soit à travers l'utilisation des systèmes d'information de la chaîne régaliennne ou pour ses prestations d'édition et d'imprimerie. Afin de mieux accompagner les agents et de contribuer à l'efficacité et la modernisation des administrations publiques, plusieurs axes sont privilégiés. La poursuite du programme « Nouveaux outils de production normative » et l'amélioration des systèmes d'information de la chaîne régaliennne visent à fluidifier et simplifier la rédaction du droit. La mobilisation des productions de la DILA dans la formation des agents publics est utile pour favoriser une montée en compétence adaptée aux enjeux contemporains. Enfin, l'évolution de l'imprimerie se poursuit afin de répondre de manière optimale aux attentes des administrations, combinant qualité et performance. Autant de défis qui, mis en synergie, contribuent à une administration plus efficiente.

POURSUIVRE LE PROGRAMME « NOUVEAUX OUTILS DE PRODUCTION NORMATIVE » ET LES ÉVOLUTIONS DES SYSTÈMES D'INFORMATION DE LA CHAÎNE RÉGALIENNE AU BÉNÉFICE DES ADMINISTRATIONS

Le programme NOPN, engagé dans le cadre du plan stratégique 2024, est un projet majeur du plan stratégique 2027. Le premier palier, qui consistait à mettre en production une application destinée aux ministères, facilitant la rédaction des textes normatifs (Edile), et à créer un centre de support aux usagers pour toutes les applications de la chaîne régaliennne a été réalisé. **Le deuxième palier est en cours de mise en œuvre avec la généralisation progressive de l'usage d'Edile au sein des ministères et son interfaçage avec Solon** - l'application qui trace le processus de validation des textes - prévu au début de l'année 2026.

Cette nouvelle étape permettra au rédacteur de textes normatifs de produire du droit sous un format structuré et directement exploitable pour une publication au Journal officiel dématérialisé.

La modernisation des bases de données juridiques, selon des modalités qui seront définies à l'issue d'une mission de la direction interministérielle du numérique encore en cours, **constituera l'étape suivante de la stratégie**. Elle devra permettre l'intégration directe des données issues d'Edile pour la consolidation mais également d'enrichir les textes de nouvelles métadonnées qui seront désormais attachées à l'alinéa et plus seulement à l'article qui est, dans la version actuelle de la base, la plus petite unité documentaire.

Ces nouvelles données faciliteront la recherche sur Légifrance et notamment l'établissement de liens entre les textes, ce qui améliorera, par exemple, l'identification des textes de transposition des directives ou d'application des lois. L'évolution souhaitée des fonctions de la base de données vise également à intégrer une dimension géographique permettant en particulier d'identifier plus facilement le droit applicable dans les collectivités d'outre-mer.

Des évolutions importantes devraient également intervenir sur Signale, l'outil de traitement des amendements parlementaires, avec une réécriture permettant d'accroître sa capacité à traiter de fortes volumétries, une sécurisation de son hébergement, une optimisation des moyens de collecter les données et l'adjonction de fonctions d'intelligence artificielle facilitant le traitement au fil de la discussion d'amendements ayant un objet similaire ou proche ainsi que la production de résumés des contenus.

■ CONTRIBUER À LA FORMATION DES AGENTS PUBLICS

Les partenariats avec l'INSP et les IRA ouvrent la perspective d'une contribution renforcée à la formation des agents publics et des candidats aux concours administratifs. Il est envisagé de **mettre en place un comité stratégique éditorial dédié à la collection «FAC» (Formation Administration Concours)** associant les écoles et services chargés de la formation de certains ministères pour répondre aux besoins les plus prioritaires en appui aux enseignements. Un projet d'ouvrages sur les transitions écologique et numérique est ainsi à l'étude en lien avec les nouveaux enseignements de l'INSP.

La DILA proposera également un catalogue de formation des agents ministériels aux différents outils de la chaîne régalienne.

■ POURSUIVRE L'ÉVOLUTION DE L'IMPRIMERIE POUR RÉPONDRE AU MIEUX AUX BESOINS DES ADMINISTRATIONS

L'imprimerie de la DILA, en raison de son histoire et de la compétence de ses agents, dispose d'un savoir-faire et d'une expertise reconnus par nos partenaires interministériels, sur le processus offset comme sur le processus numérique. **Le maintien d'une demande sur l'offset, alors qu'au sein de l'État peu de services d'impression sont en mesure de le proposer, doit nous inciter à poursuivre cette offre pour les années à venir.** C'est aussi celle qui paraît la plus adaptée pour utiliser au mieux les compétences des agents de la DILA et salariés de la société anonyme de composition et d'impression des Journaux officiels (SACJO) travaillant à l'imprimerie.

Cette orientation, qui permettrait de maintenir notre activité d'impression dans sa dimension la plus technique, nécessite toutefois de faire évoluer nos organisations pour compenser, par **davantage de polyvalence et de flexibilité**, au sein des ateliers et entre les ateliers, la baisse des effectifs sur certains métiers, principalement au façonnage. Une nouvelle organisation du travail, permettant de mobiliser en continu les imprimeurs sur la finition des imprimés numériques, a été expérimentée depuis le début du mois de février 2025. Une évaluation est en cours, et d'autres pistes sont en cours d'expertise.

La réduction de la pénibilité continuera à être une priorité avec la mise en œuvre du plan de prévention des troubles musculo-squelettiques « TMS pro » et la poursuite de l'investissement dans des matériels permettant d'éviter les gestes répétitifs.

Des actions seront également mises en œuvre pour **valoriser l'intervention de la DILA sur l'ensemble de la chaîne graphique, en favorisant les synergies entre le studio graphique et le département de l'imprimerie** et en réalisant un catalogue complet des services offerts par la DILA à ses partenaires en matière d'édition – conception – maquettage – impression – diffusion.

Cette compétence transversale constitue en effet une spécificité de notre direction, y compris par rapport au secteur privé, que nous gagnerions à mieux mettre en avant. Nous mobiliserons également cette transversalité à l'appui de notre mission d'information administrative, le support papier constituant souvent un complément utile à des services numériques, à l'image de la brochure « *Je perds un proche* » qui est venue compléter le moment de vie éponyme sur *Service public.fr*. De fait, l'imprimerie pourrait ainsi contribuer à l'omnicanalité de l'offre de la DILA en matière de renseignement administratif, au bénéfice de tous les Français, quelle que soit leur familiarité avec les outils numériques.

L'animation par la DILA du réseau des imprimeurs de l'État et la coopération en son sein seront accentuées pour favoriser le maintien de la production au sein de l'État et trouver ensemble des réponses aux problématiques communes (manque de pièces détachées, complémentarité des projets d'investissement pour mieux répondre aux besoins des donneurs d'ordre, achat d'occasions, cession de matériel...).



5

UNE ADMINISTRATION HUMAINE, NOVATRICE, ÉCOLOGIQUE ET EXEMPLAIRE

Dans un contexte de transformation profonde, la DILA s'attache à conjuguer humanité, innovation et exemplarité. Elle poursuit des actions en continu et dans tous les domaines afin de renforcer le collectif et d'améliorer toujours davantage la qualité de vie et les conditions de travail. L'essor de l'intelligence artificielle est une opportunité pour une nouvelle modernisation de ses services, tout en étant vigilant à préserver ses valeurs et à conserver la solidité de ses infrastructures et de ses services numériques. Résolue à accélérer la transition écologique, elle aspire à être exemplaire au sein de l'administration, tant par une gestion rigoureuse de ses dépenses, par ses méthodes de travail que par son engagement dans des valeurs essentielles.

RENFORCER LE COLLECTIF APRÈS LA RÉGULARISATION DU STATUT DES AGENTS RECRUTÉS SUR CONTRAT DE DROIT PRIVÉ ET POURSUIVRE L'AMÉLIORATION DE LA QUALITÉ DE VIE ET DES CONDITIONS DE TRAVAIL

Des actions de cohésion autour des valeurs de la DILA et plus largement des valeurs du service public seront mises en œuvre, afin de mieux faire connaître le statut de la fonction publique et en particulier celui des contractuels de droit public.

Afin de favoriser la participation des agents des ateliers à la vie collective de la DILA, sera expérimentée la sanctuarisation de temps « hors production » dans le planning du département de l'imprimerie. Ces temps « hors production » seront également mis à profit pour proposer aux agents postés des ateliers dédiés, les faire participer à des formations transverses (par exemple en lien avec la transition écologique) ou pour leur donner l'opportunité d'élargir leur socle de connaissances administratives.

De manière générale, **la DILA intensifiera les initiatives favorisant le décroisement**, notamment via des « cafés démo » pour créer du lien entre les agents et valoriser les expertises des équipes, participant ainsi à une meilleure connaissance des projets. Après l'organisation de

deux rencontres thématiques sur l'intelligence artificielle et l'environnement dans le cadre de la préparation du plan stratégique 2027, le collectif sera mis à l'honneur grâce à l'organisation régulière d'ateliers transverses de réflexion pour améliorer les process et stimuler l'esprit d'innovation, animés en interne par des agents formés aux méthodes d'animation faisant appel à l'intelligence collective. Des séminaires des cadres et des réunions plénières de sous-direction continueront à être organisées (une à deux fois par an) afin de stimuler la curiosité et l'esprit d'initiative des agents, et partager les succès.

Après une année 2024 dense sur le plan social, la DILA s'attachera à **poursuivre un dialogue nourri et de qualité avec les organisations syndicales** récemment élues dans le cadre des élections professionnelles de fin 2024.

Tenant compte notamment du baromètre social 2024, **le nouveau plan d'actions Qualité de vie et conditions de travail QVCT 2025-2027** s'inscrira dans la continuité du plan d'action précédent 2023-2024, mais avec un format plus resserré, pour se concentrer davantage sur ce qui a trait à l'accompagnement humain.

La stratégie sera valorisée auprès des agents pour les rassembler autour d'objectifs communs et renforcer leur sentiment d'appartenance à la DILA. Le partage d'informations et de réflexions autour de sujets transversaux comme la transition écologique ou l'intelligence artificielle sera encouragé. Le plan d'action se concentrera également sur l'accompagnement des agents tout au long de leur carrière, grâce notamment à la mise en place d'entretiens à des moments clés comme le retour de longue maladie ou le milieu de carrière, ainsi que sur l'accompagnement des managers dans les évolutions d'organisation et des modes de travail. Dans ce cadre, des temps d'échanges entre pairs leur seront proposés, notamment via des séances de codéveloppement. La promotion de la santé, de la sécurité et du bien-être au travail restera par ailleurs une des priorités de ce plan, avec une réflexion plus particulière sur les problématiques de santé mentale. Une attention forte continuera à être portée à l'amélioration de l'environnement de travail de chacun.

La promotion de l'égalité et de la diversité restera naturellement une politique prioritaire de la DILA comme dans l'ensemble des services du Premier ministre. Après le renouvellement du double label « égalité-diversité » en 2025, la DILA poursuivra ses engagements en matière de formation aux enjeux de ces deux thématiques et sa communication interne très dynamique. Elle fournira ses meilleurs efforts afin de maintenir son excellent taux d'emploi de personnes en situation de handicap (9,23% en 2024). Elle mettra également l'accent sur la formation des encadrants et des agents à la laïcité et à la lutte contre les violences sexuelles et sexistes et contre la haine LGBT+.

Une vigilance particulière sera portée à l'intégration des agents porteurs de handicap notamment à travers un appui renforcé aux managers concernés par la problématique (poursuite de l'animation d'un groupe de co-développement « Management et Handicap ») ou encore à la participation à des manifestations lors de la semaine européenne pour l'emploi des personnes en situation de handicap. Enfin, l'engagement en faveur des jeunes, à travers le recrutement d'apprentis ou la promotion du mentorat, sera poursuivi, tout comme celui en faveur des seniors.

Avec l'ambition de répondre au plus près des attentes des usagers internes, les fonctions support poursuivront leurs actions dans le sens d'une plus grande transversalité et participeront au découplage des services, dans la même logique que les services métiers. L'accent sera notamment mis sur une meilleure lisibilité de l'étendue de l'offre proposée par ces fonctions et la promotion d'une démarche d'« aller vers ».

La modernisation des SI support se poursuivra afin d'augmenter la performance des services proposés et d'automatiser davantage certaines tâches. Après le déploiement de l'outil Estève de dématérialisation des formulaires d'entretien professionnel début 2025, la DILA s'engagera dans le déploiement du SIRH interministériel RENOIRh afin de bénéficier d'un outil de gestion RH plus intégré et de process RH plus fluides. Les travaux de définition et d'outillage de la politique d'archivage numérique seront également poursuivis.

ADAPTER NOS SERVICES À L'ESSOR DE L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE TOUT EN VEILLANT À LA SÉCURITÉ ET LA SOUVERAINETÉ DE NOS DONNÉES

L'intelligence artificielle ouvre de grandes perspectives pour proposer de nouveaux services et faciliter le travail de nos agents. Elle fait également évoluer rapidement les pratiques d'une partie de nos usagers.

En tant que producteur important de données et de services, utilisables ou interfaçables avec des moteurs d'IA, la DILA a un positionnement stratégique. Il est donc impératif d'**exploiter les bénéfices que peut apporter l'IA tout en étant particulièrement vigilant sur sa bonne utilisation.**

La DILA a commencé à se doter de compétences en matière d'intelligence artificielle, tant par la formation interne que par le recrutement, et va poursuivre dans cette voie. Le développement d'un outil « assistance à la réponse à l'utilisateur » à l'aide des IA génératives est en cours de réalisation, avec la participation d'équipes techniques et métier et des tests assurés par les équipes de renseignement administratif. Les nombreux cas d'usage de l'IA identifiés par les départements de la DILA sont en cours de recensement pour prioriser les prochains projets afin de construire une feuille de route IA. Une charte éthique précisera l'application de la charte d'utilisation de l'IA des Services du Premier ministre aux métiers particuliers de la DILA.

Afin d'utiliser au mieux ces technologies, la DILA continuera à faire évoluer ses infrastructures d'hébergement en s'appuyant sur les solutions SecNumCloud pour garantir la sécurité et la souveraineté des données. En optimisant l'utilisation des ressources internes et des ressources mutualisées proposées par la DINUM et d'autres ministères, elle renforcera l'efficacité de ses infrastructures numériques. Elle sera également attentive à entretenir son agilité pour être capable de tester rapidement de nouvelles idées de produits, avant de pérenniser les plus pertinentes.

Dans le cadre du plan de résilience des services publics destiné à faire face à des crises majeures, la DILA veillera à sécuriser l'exercice de ses missions en maintenant un haut niveau de cybersécurité, en poursuivant l'industrialisation de ses processus techniques, en professionnalisant la gestion de crise et en formalisant des plans de continuité et de reprise d'activité.

Cette stratégie permettra de soutenir le développement de services innovants, tout en assurant la résilience des systèmes d'information et en respectant les exigences de performance, de sécurité et de durabilité.

ACCÉLÉRER LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE

La transition écologique et le développement d'un service public écoresponsable doivent être au centre de nos préoccupations collectives et individuelles et de notre investissement au quotidien dans toutes nos activités.

La DILA mobilise sa production éditoriale pour expliquer les enjeux de la transition écologique et faire connaître les réglementations et les aides qui visent à réduire notre impact environnemental. Elle constitue par exemple, au sein de la collection de La Documentation française « *Doc'en poche* », une série d'ouvrages consacrés à la transition écologique : *Le climat, Le nucléaire, L'eau, L'océan ... en 30 questions*, et prochainement *La biodiversité*.

La DILA a pour ambition d'être exemplaire pour réduire sa propre empreinte écologique. Elle doit continuer et intensifier les actions entreprises en optimisant ses investissements et en poursuivant la formation de ses agents grâce aux animateurs internes. Elle poursuit dans ce cadre plusieurs objectifs stratégiques.

Dans le cadre de son schéma directeur immobilier, la DILA s'est fixé un plan d'action « sobriété énergétique » ambitieux, en cohérence avec la circulaire du 10 novembre 2022. Concernant le volet immobilier de ce plan, les travaux de rénovation d'ampleur des 5^e et 6^e étages (restaurant administratif, locaux sociaux et tertiaires) participent à la réduction des consommations énergétiques et à la meilleure isolation thermique du bâtiment. Le « plan de comptage », lancé en 2025, permettra également à terme de réguler de manière plus fine la température dans les différents bâtiments du site de Desaix, et de dégager ainsi de nouvelles économies d'énergie, devant aboutir à des résultats tangibles d'ici 2027.

L'optimisation de l'occupation du site se poursuivra grâce à des aménagements tenant compte du développement du travail en mode hybride. La création d'espaces décloisonnés et flexibles permettra de travailler autrement, de rapprocher les équipes et de favoriser le mode projet et la création collective. Le déploiement envisagé d'une solution numérique de gestion de l'environnement de travail facilitera une allocation dynamique des espaces de travail, adaptée aux besoins des agents et aux projets collaboratifs.

La densification de l'occupation des surfaces se poursuivra par ailleurs en 2025 et 2026 avec le déménagement à Desaix des services de la DILA encore hébergés aujourd'hui au sein du centre de gouvernement de Ségur (une partie du département de l'informatique et des services et l'agence comptable). Le CAI de Metz participera également à l'effort de rationalisation des espaces occupés dès que de nouvelles entités ministérielles pourront s'installer sur le site multi-occupants de Metz. Enfin, une plus grande densification de l'occupation des surfaces pourra également à terme se faire par l'accueil de services tiers sur le site de Desaix, en rendant les locaux compatibles avec l'accueil d'autres entités publiques.

La DILA s'engage par ailleurs à ce que tous ses agents participent au parcours obligatoire de formation à la transition écologique afin que chacun d'entre eux soit sensibilisé aux enjeux relatifs au climat, à la biodiversité et à l'économie des ressources, et s'approprie les leviers favorisant la transition écologique à titre individuel et collectif pour une vie « bas carbone ».

Dans le respect de la trajectoire de décarbonation, la DILA poursuivra le suivi de l'émission des gaz à effets de serre de son activité, notamment par **la réalisation d'un nouveau bilan carbone en 2025**, ce qui lui permettra d'actualiser son plan d'action sobriété énergétique en fonction des préconisations issues du nouveau bilan carbone.

La définition et le suivi de nouveaux indicateurs environnementaux pertinents en sus de ceux déjà collectés seront déterminés en concertation avec les différentes parties prenantes en charge de la transformation écologique de notre administration et viendront nourrir le reporting mensuel de direction.

La politique d'achat durable et de reconditionnement des équipements s'intensifiera, tout comme la réduction et le verdissement du parc de véhicules.

Enfin, la DILA poursuivra le déploiement de nombreuses actions en lien avec la sobriété énergétique, comme le tri-sélectif des déchets recyclables, la sensibilisation des agents aux écogestes, la reconduction des démarches de labellisation PEFC (Programme Européen des Forêts Certifiées) et Imprim 'Vert, l'installation de panneaux photovoltaïques ou encore les réflexions sur la captation et la réutilisation des eaux de pluie.

Le site de Metz continuera également à s'impliquer dans ces actions de transition écologique avec les mêmes ambitions d'exemplarité. L'environnement de travail permettant un accueil très favorable de la faune et de la flore, le CAI poursuivra son engagement au sein du projet OASIS de biodiversité, porté par la préfecture de la Moselle et déployé avec les autres administrations occupantes du site.

En développant un numérique écoresponsable, à la suite des ateliers d'acculturation et des formations qui ont eu lieu en 2023 et 2024, **les travaux sur l'écoconception des services numériques vont se poursuivre avec l'évaluation de la conformité de nos sites internet au référentiel général d'écoconception de services numériques (RGESN), la réalisation de leurs déclarations d'écoconception et la mise en œuvre des plans d'actions issus des évaluations.**

■ ÊTRE UNE ADMINISTRATION EXEMPLAIRE PAR SES EFFORTS D'ÉCONOMIE ET SES MÉTHODES DE TRAVAIL

Dans un contexte budgétaire particulièrement tendu et compte tenu du durcissement annoncé de la trajectoire des finances publiques dans les prochaines années, **la DILA porte la double ambition de présenter une trajectoire d'économie significative pour les prochaines années tout en maintenant une politique d'investissement dynamique, indispensable pour assurer la performance des outils de production au service de ses missions.** Répondre aux enjeux environnementaux et garantir la qualité de vie au travail des agents sont aussi des points d'attention particuliers, intégrés dans la trajectoire financière pluriannuelle.

Pour concilier le financement du plan stratégique 2027 avec une ressource plus contrainte et un schéma d'emploi stabilisé, les outils mis en place au cours du plan stratégique précédent seront mobilisés et continueront à être perfectionnés : un pilotage fin de la programmation budgétaire pour sécuriser la trajectoire financière, un dialogue de gestion renforcé avec les différents départements pour anticiper les évolutions et les aléas, un contrôle interne financier efficace pour s'assurer de la régularité de la dépense, une comptabilité analytique au sein de l'imprimerie et des éditions afin d'identifier les leviers d'optimisation des coûts.

Parallèlement, la DILA veillera à fournir, tout au long de la réalisation du présent plan stratégique, une information financière de qualité à ses interlocuteurs externes, afin d'améliorer la visibilité des financements affectés aux grandes missions de la DILA et de poursuivre une relation de confiance avec ses interlocuteurs de la chaîne financière (contrôle budgétaire et comptable ministériel, direction du budget).

Une attention particulière sera portée à la maîtrise des dépenses informatiques, tout en maintenant les exigences de performance, de résilience et de sécurité des systèmes d'informations qui demeurent des axes prioritaires pour garantir la confiance des usagers dans l'utilisation de nos services numériques. Dans ce cadre, les travaux d'évaluation des coûts par produit démarrés en 2024, ainsi que les travaux de cartographie applicative en cours, permettront d'améliorer la visibilité du point de vue technique et budgétaire pour identifier des pistes d'amélioration et de maîtrise des dépenses informatiques.

Nos équipes ont beaucoup de compétences et de qualités, pas si fréquentes dans l'administration, qu'il faut continuer à renforcer et à valoriser : la transversalité entre les équipes, la capacité à travailler ensemble en mode projet, l'agilité, la collaboration fluide avec les autres administrations, la connaissance des usagers, l'expertise en accessibilité, l'attention portée à l'écoconception.

Les réflexions issues des ateliers du plan stratégique sur l'évolution des sites, des produits et des services de la DILA témoignent de ce souci constant d'une plus grande transversalité et se conçoivent désormais au sein d'un collectif de travail favorisant le décroisement des équipes et des projets. La recherche de synergies entre les équipes techniques et les différents métiers, la mutualisation des compétences et des expériences, la convergence des approches sur les modalités d'évolution des sites, sur les projets à conduire, sur l'acculturation ou la sensibilisation collective à des thématiques spécifiques (intelligence artificielle, environnement, sécurité informatique, cadre de vie, etc.) constituent de véritables atouts au service de nos missions.

En s'appuyant sur des équipes compétentes et motivées et sur des valeurs profondément ancrées de fiabilité, de neutralité et d'attention à l'utilisateur, la DILA entend affirmer sa position de référence dans les domaines de l'information légale, administrative, économique et citoyenne et être un acteur majeur dans la stratégie de transformation numérique de l'État, comme dans l'amélioration constante de la relation entre l'administration et ses usagers.



**PREMIER
MINISTRE**

Direction de l'information
légale et administrative

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Direction de l'information légale et administrative
26, rue Desaix – 75015 Paris
Tél. : 01 40 58 75 00
www.dila.premier-ministre.gouv.fr
dircom@dila.gouv.fr



#DILA2027