

# PLAN STRATÉGIQUE RÉACTUALISÉ

# DILA

DIRECTION DE L'INFORMATION LÉGALE ET ADMINISTRATIVE

# 2021





# Sommaire

INTRODUCTION .....	3
ÉVOLUTION DES CHANTIERS STRATÉGIQUES.....	6
Chantier 1 – Améliorer et sécuriser l'accès à Légifrance et à la norme juridique.....	7
Chantier 2 – Rationaliser la mise à disposition des données économiques.....	11
Chantier 3 – Faciliter la relation du citoyen avec l'administration au travers de service-public.fr .....	13
Chantier 4 – Construire le nouveau site internet vie-publique.fr et rationaliser l'offre éditoriale.....	17
Chantier 5 – Mettre l'imprimerie aux standards de la profession .....	21
Chantier 6 – Rendre le système d'information robuste et efficient.....	23
Chantier 7 – Développer l'innovation numérique au service des usagers.....	27
Chantier 8 – Fiabiliser les processus administratifs internes.....	29
Chantier 9 – Être économe de l'argent public .....	31
Chantier 10 – Agir collectivement pour le changement.....	33
CONCLUSION .....	35

Et maintenant,  
tu me dessines la  
DILA de demain?

C'est écrit dans  
le plan stratégique  
DILA 2021



# INTRODUCTION

---

## La DILA, une entité au service du public, aux missions variées...

La direction de l'information légale et administrative (DILA) est une direction d'administration centrale relevant des services du Premier ministre, dotée d'un budget annexe. Elle se définit par sa richesse humaine, son expertise et par ses activités : diffusion de la norme juridique, information administrative, édition et débat public, imprimerie.

Ses missions, définies par décret constitutif du 11 janvier 2010, visent à :

- garantir l'accès au droit ;
- offrir aux citoyens les informations nécessaires à leurs démarches administratives ainsi qu'à la connaissance de leurs droits et obligations ;
- contribuer à la transparence de la vie publique, économique et financière ;
- faire comprendre les politiques publiques et éclairer le débat public.

## ... au cœur de l'administration numérique

Avec 19 ans d'expérience dans la gestion du site internet service-public, 17 ans pour les sites Légifrance et vie-publique, la DILA est engagée de longue date dans le développement de l'administration numérique. La transition numérique était déjà inscrite au cœur du plan stratégique 2014-2017 : l'ensemble des activités étaient concernées par cette mutation. La dématérialisation totale du *Journal officiel* et l'arrêt de son impression le 31 décembre 2015 symbolisent cette évolution. Depuis 2016, le numérique ne constitue donc plus une révolution, mais l'axe majeur de développement.

Le présent plan s'inscrit dans le cadre général de la stratégie numérique européenne et nationale qui fait de la

modernisation de l'action publique et de la simplification des démarches des priorités gouvernementales.

Avec une volonté réitérée de rationalisation des coûts, il s'agit de tirer le meilleur parti des outils numériques pour gagner en efficacité, offrir un service de qualité et intégrer les nouveaux usages des citoyens et des entreprises.

Productrice et diffuseuse de données publiques, la DILA est au cœur de ces enjeux.

## Une stratégie réactualisée

Validé en octobre 2016, le plan stratégique est à la moitié de son exécution. Après avoir dressé un bilan à l'été 2018, il est apparu nécessaire de l'actualiser pour prendre en compte les avancées des projets et intégrer les évolutions internes comme externes.

Cette mise à jour prend en considération l'évolution de nos pratiques du fait du numérique et des nouvelles attentes de nos clients. Compte tenu de la densité accrue des projets identifiés, ce plan a été prolongé d'une année et court jusqu'à fin 2021.

## Une stratégie priorisée

Ce plan s'est appuyé sur un travail externe d'écoute de nos clients et partenaires (mission BearingPoint en 2016) et sur des travaux internes pour sa mise à jour (4<sup>e</sup> trimestre 2018). Ils ont débouché sur des recommandations et orientations validées dans leur principe par le secrétaire général du Gouvernement. Présenté aux instances de représentants du personnel, ce plan est organisé par chantiers stratégiques.

La DILA a exploré de 2012 à 2015 la possibilité de développer un positionnement d'« opérateur public de services numériques ». Cette orientation consistait à offrir en propre de nouveaux services numériques pour le compte des administrations. Ces activités de fournisseur

de services informatiques n'ont pas eu de réels échos et ont été arrêtées. Le déménagement du Datacenter de Desaix sur les sites de la DGGN<sup>1</sup> en 2017 en est une traduction.

L'enjeu est désormais de se concentrer sur la relation avec l'utilisateur du service public. Sur nos activités d'information, celui-ci a aujourd'hui, via internet, une grande liberté de choix et le comportement d'un client qui opte pour la meilleure offre. La DILA a l'ambition de mieux exercer ses missions pour répondre aux attentes croissantes de nos clients-citoyens, en veillant à la gratuité et à l'égalité d'accès au service public.

Le plan vise ainsi à mieux mettre en adéquation nos activités et nos moyens contraints avec les besoins de ces clients et ceci au bénéfice de nos missions premières d'information légale et administrative. Il s'agit principalement de renforcer le tripode numérique : Légifrance/Service-public.fr/vie-publique.fr. Si l'imprimerie n'est plus désormais une mission de service public, son importance pour la DILA appelle nécessairement une rationalisation de la production.

Ce plan repose sur quatre orientations principales :

- 1** - meilleur service à nos clients et élargissement de nos publics ;
- 2** - concentration de nos énergies sur nos activités cœur de métier, nos missions d'information légale et administrative ;
- 3** - amélioration de la qualité de nos produits en rationalisant, modernisant et en renforçant nos chaînes de production numériques et industrielles ;
- 4** - adaptation de notre offre pour faciliter la mise en relation entre les usagers et les administrations.

Les investissements dédiés doivent permettre à la DILA d'ici à 2021 de réduire encore son coût de fonctionnement et ses effectifs. L'excédent actuel du budget annexe « publications officielles et information administrative » ne peut pas être un motif de non-participation à l'effort collectif d'économie engagé au sein de l'État.

La réalisation du plan stratégique s'appuiera sur une politique engagée d'accompagnement du changement, portée par la direction et l'encadrement. Le plan est décliné annuellement dans les lettres d'objectifs des départements et son exécution suivie régulièrement par la mission d'appui au pilotage.

Concrétiser nos ambitions nécessite une plus grande ouverture de la DILA aux autres, par le développement des relations avec nos homologues et partenaires, afin de bénéficier d'outils ou de méthodologies éprouvés. L'implication des départements avec une veille active à tous les niveaux de l'organisation est également essentielle pour anticiper les évolutions technologiques, économiques et réglementaires. Cette ouverture est nationale mais aussi européenne.

Le plan est décliné par chantier. Le tableau page suivante présente la correspondance entre les chantiers avant et après actualisation. On pourra y constater une représentation accrue des chantiers relatifs au tripode Légifrance/Service-public.fr/vie-publique.fr et la prépondérance du numérique.

---

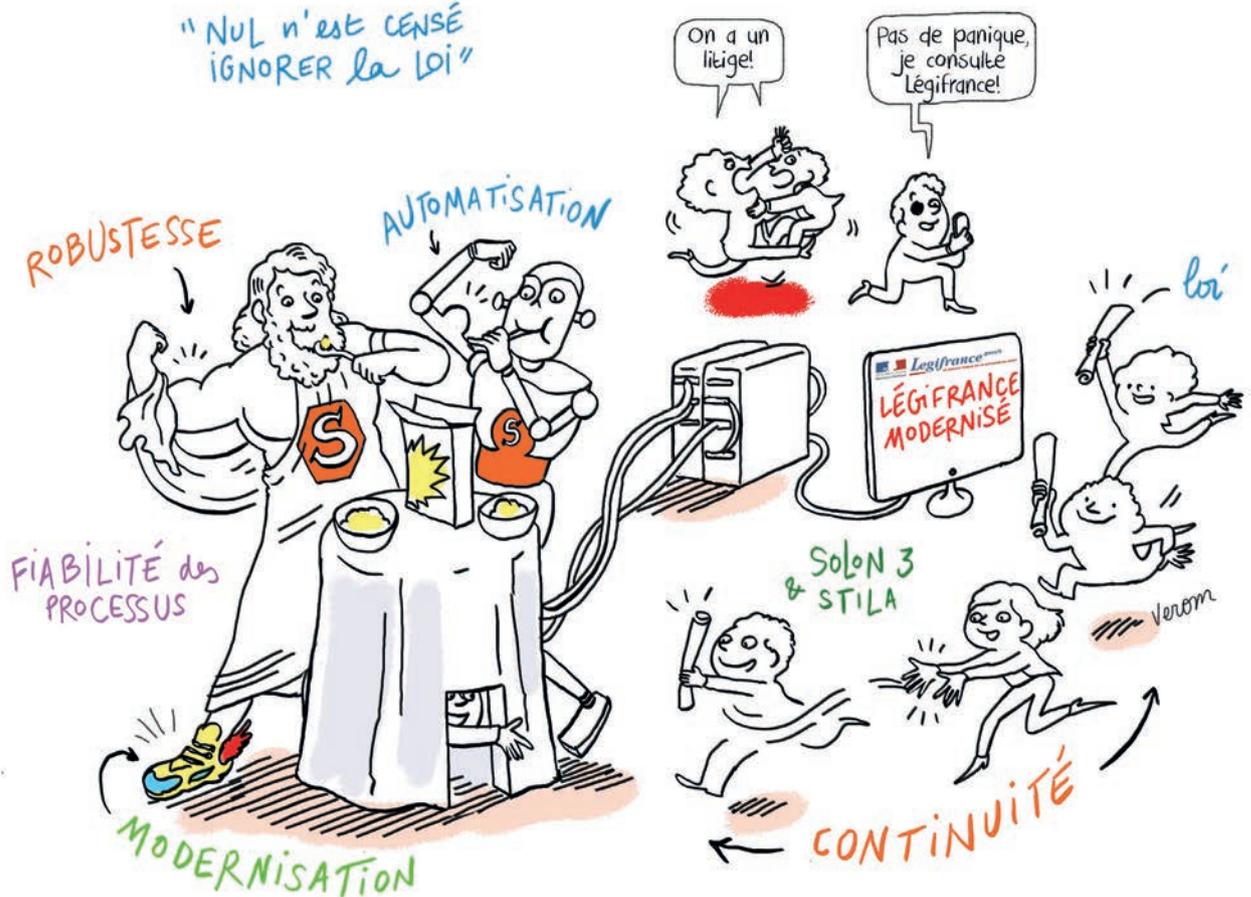
<sup>1</sup> Direction générale de la gendarmerie nationale.

# ÉVOLUTION DES CHANTIERS DU PLAN STRATÉGIQUE DILA

Chantiers 2016-2018		Chantiers 2019-2021
<b>Chantier n° 1</b> – Améliorer et sécuriser la production des données juridiques	➔	1 – Améliorer et sécuriser l'accès à <b>Légifrance</b> et à <b>la norme juridique</b>
<b>Chantier n° 2</b> – Moderniser Légifrance		
<b>Chantier n° 3</b> – Fiabiliser la chaîne de production et optimiser la mise à disposition des données économiques	➔	2 – Rationaliser la mise à disposition des <b>données économiques</b>
<b>Chantier n° 4</b> – Personnaliser l'accès à l'information administrative et améliorer la qualité de service-public.fr	➔	3 – Faciliter la relation du citoyen avec l'administration au travers de <b>service-public.fr</b>
<b>Chantier n° 5</b> – Développer la mise en relation usager/ administration		
<b>Chantier n° 6</b> – Construire le nouveau site Internet Documentation française	➔	4 – Construire le nouveau site internet sur la <b>vie publique</b> et rationaliser l'offre éditoriale
<b>Chantier n° 7</b> – Redéfinir l'offre éditoriale de la DILA et sa commercialisation		
<b>Chantier n° 8</b> – Redéfinir l'offre de services d'édition aux autres administrations		
<b>Chantier n° 9</b> – Poursuivre la politique qualité des produits et des services de l'imprimerie	➔	5 – Mettre <b>l'imprimerie</b> aux standards de la profession
<b>Chantier n° 10</b> – Moderniser la gestion de production et adapter l'organisation de l'imprimerie		
<b>Chantier n° 11</b> – Améliorer le système d'information et l'ouverture de nos données	➔	6 – Rendre le <b>système d'information</b> robuste et efficace
		7 – Développer <b>l'innovation numérique</b> au service des usagers
<b>Chantier n° 12</b> – Standardiser et fiabiliser les processus administratifs internes	➔	8 – <b>Fiabiliser les processus</b> administratifs internes
<b>Chantier n° 13</b> – Être économe de l'argent public	➔	9 – Être <b>économe</b> de l'argent public
<b>Chantier n° 14</b> – Agir avec les personnels de la DILA dans le changement	➔	10 – Agir <b>collectivement</b> pour le changement
<b>Chantier n° 15</b> – Favoriser le développement du collectif DILA		

# L'accès au droit 24/24 - 7/7

"NUL N'EST CENSÉ IGNORER LA LOI"



## ■ Chantier 1 – Améliorer et sécuriser l'accès à Légifrance et à la norme juridique

Les *Journaux officiels* (JO) et Légifrance constituent les productions emblématiques de la diffusion de la norme juridique par la DILA.

Depuis l'arrêt de l'impression du JO le 1<sup>er</sup> janvier 2016, l'opposabilité repose sur la seule version électronique authentifiée. L'organisation actuelle de production induit encore des ruptures dans le processus de publication qui obèrent la fluidité et la sécurité.

Ce chantier vise à renforcer la robustesse du dispositif, la fiabilité des processus de publication et l'accessibilité au droit.

### La fiabilisation de la publication du *Journal officiel*

La robustesse de la chaîne éditoriale de la DILA doit être renforcée afin d'atteindre au plus près le « 0 défaut » et garantir les délais de publication. Satisfaire cet objectif nécessite un travail sur l'ensemble du processus de production du JO, de l'amont à l'aval de la chaîne, par des améliorations des outils de production SOLON et STILA (solution de traitement de l'information légale et administrative)<sup>2</sup> et par la plus forte intégration de ceux-ci.

Prioritairement, il s'agit dans STILA de réduire la part d'interventions manuelles ; les automatisations ont été renforcées depuis deux ans pour gagner en productivité et en qualité. Les indicateurs internes de suivi de traitement (informations sur les intervenants, indicateurs sur la « sensibilité » des textes...) seront suivis et analysés régulièrement pour améliorer le pilotage et la performance.

En termes d'organisation du travail, l'équipe de rédaction du JO veillera à sécuriser les interventions

successives ; une attention particulière sera portée à la formation de tout nouvel équipier et à la responsabilisation de chacun.

En liaison avec le service de la législation et de la qualité du droit (SLQD), le dispositif permettant une publication non programmée d'un *Journal officiel* électronique authentifié (JOEA exceptionnel ou complémentaire) en cas d'évènement imprévu sera testé régulièrement, dispositif d'astreinte compris. Une salle de secours pour la rédaction du *Journal officiel* sera installée sur le site de Ségur et maintenue opérationnelle.

### La modernisation de Légifrance

Le secrétaire général du Gouvernement (SGG), responsable éditorial du site, a lancé le chantier de modernisation de Légifrance en 2017, la DILA intervenant en maîtrise d'œuvre.

La refonte vise à :

- mettre le site à l'état de l'art ;
- faciliter l'accès au droit tout en gardant l'accès « expert ».

Le projet est fondé sur les attentes exprimées par des utilisateurs. Il prévoit plusieurs étapes de tests usagers afin de qualifier le produit avant de décider l'ouverture définitive.

Il a été retardé par des difficultés sur l'implémentation du nouveau moteur de recherche. Aussi, pour permettre l'ouverture au public d'une version bêta, à un coût raisonnable, il a été simplifié.

Légifrance modernisé, consultable en mobilité, intégrera de nouvelles fonctionnalités comme les comparaisons des versions de texte dans le temps. Construit sur des API de consultation (interface de programmation applicative), il facilitera aussi la réutilisation des données.

<sup>2</sup> Outil interne de publication de la DILA.

De nouveaux contenus enrichiront le site. Le plus notable est la mise en ligne des versions numérisées des *Journaux officiels* de 1869 à 2015.

Le marché de maîtrise d'œuvre s'achevant en octobre 2019, la DILA prévoit la notification au nouveau prestataire avant fin juin 2019.

### La rénovation de l'outil de consolidation

La consultation des codes et des textes consolidés représente de l'ordre de 60 % des visites sur Légifrance. C'est un service à forte valeur ajoutée pour les utilisateurs. La qualité et les délais de production de cette consolidation doivent être garantis. Dans un contexte de renouvellement de l'équipe, il est important de veiller au maintien des compétences. L'extension potentielle, en nombre de textes, ou de périmètre, par exemple pour l'outremer, sera prise en compte.

En conséquence, l'outil de consolidation sera modernisé pour :

- renforcer l'automatisation et les contrôles ;
- mieux couvrir les besoins métiers (entrée en vigueur différée des textes, nota, niveau documentaire plus fin, capacité de réitérer une consolidation pour corriger d'éventuelles erreurs, etc.) ;
- améliorer l'ergonomie.

Ces évolutions nécessitent des modifications des bases de données juridiques ainsi que la définition d'un langage de consolidation. La rénovation prendra aussi en compte les exigences croissantes de sécurité, de disponibilité, de fiabilité et de maîtrise des coûts de possession.

Ce projet sera défini dès 2019.

### Le renforcement de la résilience informatique

L'ensemble des composants d'infrastructure et des applications de la chaîne régaliennne ont été homologués. La DILA s'engage à les maintenir à niveau.

La sécurité de l'hébergement de Légifrance a été améliorée par une protection anti-déni de service. Les marchés publics offriront à Légifrance le niveau de service maximal. Pour pallier toute indisponibilité prolongée, un site internet de secours<sup>3</sup> est en place depuis mi-2018 pour garantir la publication et l'accès au *JO*.

Ces actions s'inscrivent dans le cadre plus global de sécurisation de la chaîne DILA de publication du *Journal officiel* (cf. chantier 6).

### La modernisation de SOLON et l'intégration SOLON - STILA

La version actuelle de SOLON accumule de nombreux correctifs développés au fil du temps ; elle ne sera pas compatible avec les évolutions des suites bureautiques. Les modules constitutifs de SOLON<sup>4</sup> doivent donc faire l'objet d'une refonte. Celle-ci offre l'opportunité d'une approche globale du processus normatif avec la mise en place d'un flux informatique homogène entre élaboration des textes et publication.

<sup>3</sup> Le site [journal-officiel.legifrance.gouv.fr](http://journal-officiel.legifrance.gouv.fr), version allégée du site Légifrance, permet d'accéder aux versions électroniques du Journal officiel publiées depuis le 2 juin 2004, ainsi qu'aux publications des cinq derniers jours calendaires dans une version identique à la version authentifiée par le site [Legifrance.gouv.fr](http://Legifrance.gouv.fr).

<sup>4</sup> SOLON espace de procédures gouvernementale (EPG) / espace de procédures parlementaire (EPP), pilotage de l'activité normative (PAN) et module Réponses.

Cette refonte pourrait s'accompagner du déploiement d'outils pour faciliter le travail interministériel. L'aide à la saisie avec un formalisme imposé permettrait de normaliser l'écriture des textes le plus en amont possible. Ceci sécuriserait les processus et optimiserait les temps de traitement.

En préalable, une direction de projet sera installée auprès du SLQD avec pour premier objectif le descriptif des fonctionnalités du nouvel outil. La DILA assurera la maîtrise d'œuvre.

## L'achèvement de la dématérialisation des informations légales

La DILA poursuivra par ailleurs la démarche engagée de dématérialisation totale des flux de production et de diffusion des informations légales. Ainsi, l'impression du *BODMR*<sup>5</sup> sera arrêtée au profit d'une publication uniquement numérique.

Les éditions des *Journaux officiels* (codes...) seront dématérialisées, sauf exception, menant ainsi à terme le travail déjà engagé.

---

<sup>5</sup> *Bulletin officiel des décorations, médailles et récompenses.*

# Simplification de l'accès aux données économiques



## ■ Chantier 2 – Rationaliser la mise à disposition des données économiques

La DILA assure la publication par internet des annonces légales obligatoires (*BALO*), des annonces civiles et commerciales (*BODACC*), des annonces des associations et fondations d'entreprise (*JOAFE*) et de certains marchés publics (*BOAMP*).

Pour contribuer à la transparence économique et financière et gagner en efficience, l'automatisation des chaînes de production en amont sera achevée et la diffusion en aval, rationalisée.

Toute évolution concernant les annonces économiques a un impact majeur sur le budget annexe. La DILA sera donc force de propositions face aux évolutions réglementaires et aux demandes régulières de réduction du prix, voire de gratuité, de celles-ci. Par ailleurs, la DILA visera une maîtrise des dispositifs techniques et la baisse des coûts de production.

Ce défi nécessite une veille renforcée : réglementaire de la part du département de l'information régaliennne et économique et technologique de la part du département de l'information légale.

Les évolutions indispensables à la conformité avec la réglementation seront réalisées ; en particulier, les formulaires européens et nationaux seront adaptés d'ici à fin 2020. L'impact de la dématérialisation obligatoire depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2018 sera analysé.

La chaîne de production sera modernisée par :

- une automatisation complète : à la suite de la migration du *BODACC* dans l'outil *STILA*, l'automatisation sera étendue à l'ensemble des tâches de validation, de relecture et de contrôle ; en particulier, le bon à diffuser sera automatisé sur le *BALO* (e-*BALO*) et le *JOAFE* ;
- le paiement en ligne sera développé pour limiter le nombre de dossiers de facturation. Simultanément, un effort sera fait avec l'agence comptable pour

réduire substantiellement le montant des créances à recouvrer ;

- les flux encore reçus en papier de la Justice et de l'Intérieur seront dématérialisés avec l'ouverture d'outils en ligne pour les procédures collectives et le *JO association* ;
- les coûts récurrents des outils de diffusion seront réduits tout en augmentant leur flexibilité. Si la création d'un site unique pour les annonces a été abandonnée, le regroupement des plateformes techniques de diffusion et l'usage de services de type *SaaS*<sup>6</sup> seront étudiés. Après l'optimisation des outils de diffusion du site [www.info-financiere.fr](http://www.info-financiere.fr), l'arrêt de celui-ci sera envisagé puisque l'obligation de mise à disposition des données y figurant est remplie par leur versement sur [www.data.gouv.fr](http://www.data.gouv.fr).

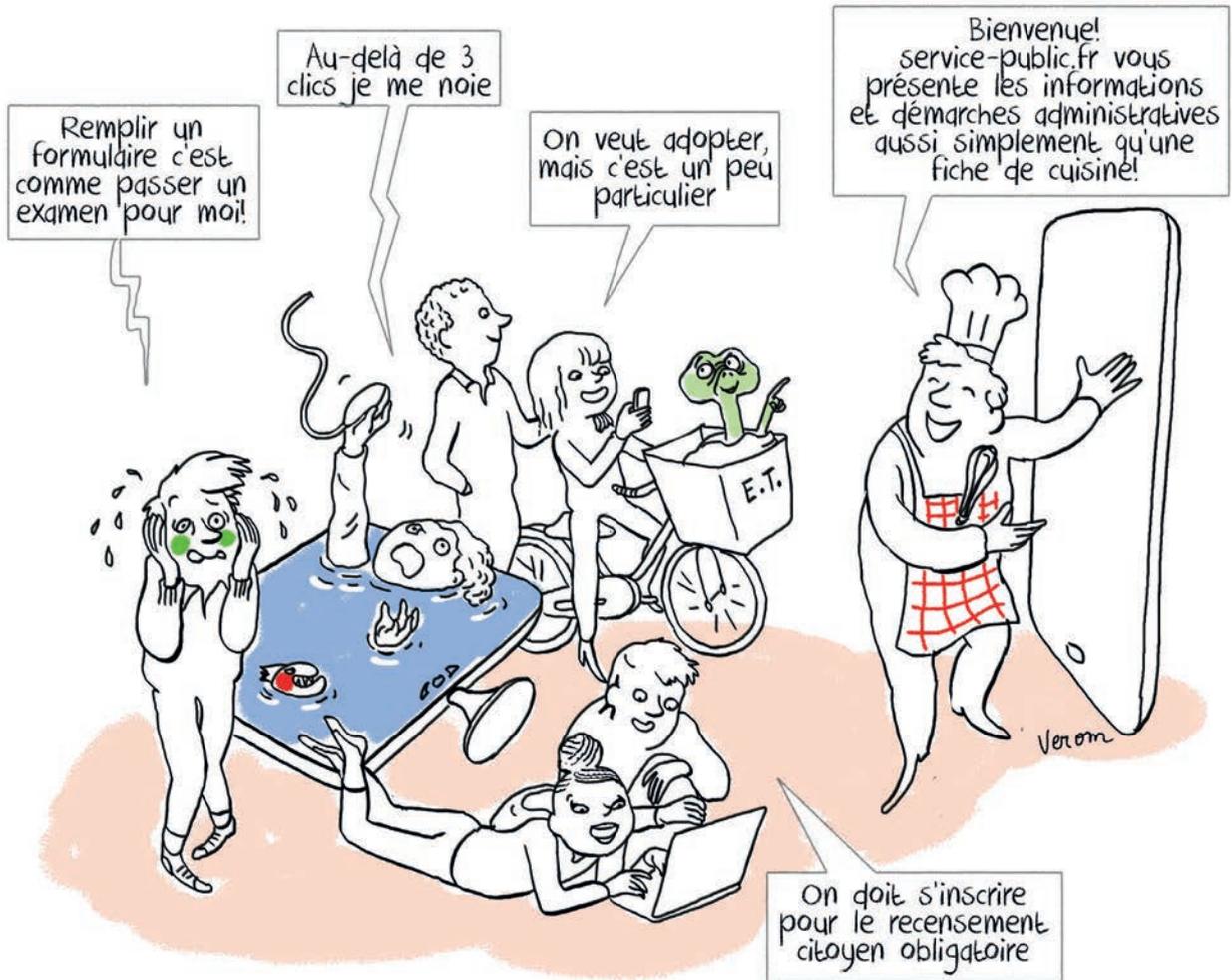
Pour faciliter l'accès aux données, de nouvelles API seront développées, après celle du *BOAMP* mise en place en 2017.

Compte tenu de la volumétrie importante des appels téléphoniques, une étude sera faite en 2019 pour réduire la sollicitation des équipes : passage à des saisines et des réponses méls, développement de renvois automatisés vers des FAQ, aides à la réponse, etc.

Ces évolutions permettront de s'adapter à la baisse des effectifs dans ce secteur. La partie des équipes du département de la promotion et de la diffusion intervenant déjà sur les annonces légales sera intégrée.

<sup>6</sup> *SaaS* : *Software as a Service*.

# service-public.fr l'administration pour tous!



## ■ Chantier 3 – Faciliter la relation du citoyen avec l'administration au travers de *service-public.fr*

Le site *service-public.fr* apporte un service utile à beaucoup de citoyens. Le nombre de visites directes est en croissance, atteignant 268 millions de visites en 2018. Il représente, plus que jamais, un moyen de rapprocher l'administration de l'utilisateur.

Pour renforcer *service-public.fr*, deux chantiers stratégiques ont été engagés :

- personnaliser l'accès à l'information administrative et améliorer la qualité de l'offre (initialement chantier 4) ;
- développer la mise en relation usager/administration (initialement chantier 5).

Ces deux chantiers nécessairement imbriqués sont regroupés.

### Garantir la visibilité et l'attractivité du site dans un environnement de plus en plus concurrentiel

Dans l'univers d'internet, le citoyen a le comportement d'un client : il est attiré par les sites les mieux positionnés par les moteurs de recherche.

Eu égard à ce phénomène et au foisonnement de sites publics et privés d'information et de services en ligne, *service-public.fr* doit optimiser sa visibilité et son attractivité. Le référencement, la qualité de la navigation et des contenus (justesse juridique, fraîcheur, pédagogie et vulgarisation) sont prioritaires.

Afin de conserver cette visibilité, les actions suivantes seront mises en œuvre :

- suivi fin et structuré du référencement pour prendre en compte la mobilité et les mots clés utilisés au quotidien. Il s'agit d'améliorer la correspondance entre la recherche de l'utilisateur et la remontée de la fiche *service-public.fr* ;

- exploitation plus systématique des statistiques de consultation et des parcours des usagers ;
- renforcement de la qualité des contenus et adaptation aux évolutions réglementaires et aux attentes des internautes.

L'intégration progressive du centre d'appel interministériel (CAI) de Metz dans l'univers *service-public.fr* constitue un atout pour la production de ces contenus. L'expérience de la relation usager des agents du CAI, experts dans leurs domaines, facilitera la compréhension des besoins et la personnalisation des réponses.

Le renseignement téléphonique est appelé à décroître. Les agents du CAI ont franchi une première étape en 2018 avec la prise en charge des méls dans leur domaine de compétence. Ils interviennent dès 2019 sur l'amélioration de fiches, de brèves d'actualité et participent à la création de simulateurs.

Enfin, l'activité sur les réseaux sociaux sera augmentée afin d'améliorer la connaissance et la notoriété du site auprès de nouveaux publics. Le département de l'information administrative multi-canal veillera, sur ces canaux d'information comme dans la lettre électronique, à ne traiter que de sujets en lien avec l'actualité administrative ou centrés sur la relation entre les citoyens, les entreprises et l'administration ; le traitement éditorial trop consumériste est proscrit.

### Améliorer la clarté de l'information administrative

Face à la multiplication des sources d'informations et à la complexité de certains sujets, le niveau de qualité attendu est de plus en plus élevé en termes d'actualité, de précision, de mise à jour, de simplicité et de clarté.

Le plan d'actions déjà défini sera accentué en :

- systématisant la mesure et l'analyse de la satisfaction des usagers sur les fiches, la réalisation de démarches et la messagerie ;
- intégrant plus d'informations visuelles (illustrations de documents administratifs, infographies) et des apports multimédia (animations...) ;
- développant des collaborations éditoriales avec les grands partenaires ;
- développant des contenus « optionnels » en fonction de la situation précise des usagers ;
- renforçant la relation entre les annuaires et les fiches pratiques ;
- améliorant les parcours usagers sur le site lui-même ou vers d'autres sites administratifs. En partant des résultats des moteurs de recherche, des parcours usagers cohérents seront construits avec les partenaires extérieurs (CNAF, ANTS...), sur les démarches emblématiques, carte grise par exemple ;
- référençant des démarches locales.

Plusieurs expérimentations seront menées en 2019 afin d'aller à la rencontre d'un plus grand nombre d'usagers sur le territoire. Ces échanges permettront de mesurer l'intelligibilité de l'offre et de s'interroger sur le périmètre des fiches.

Pour améliorer l'annuaire de *service-public.fr*, un nouvel outil de traitement de données sera mis en place. Il sera commun avec celui de l'annuaire Maïa<sup>7</sup>. Il intégrera de nouvelles fonctionnalités comme l'extraction de listes et permettra la création de nouveaux services sur le site. L'alimentation automatique en données externes sera également facilitée.

---

<sup>7</sup> L'annuaire Maïa agrège les annuaires des agents des ministères.

## S'adresser au plus grand nombre et renforcer la personnalisation

Service-public.fr s'adresse à l'ensemble des usagers : un effort en direction des publics précaires et/ou en difficulté face au numérique devra ainsi être entrepris. Si le site dispose d'une accessibilité reconnue, il devra être complété par des services spécifiques en direction de ces publics : autorisation d'accès au compte par un tiers « aidant », mise en place de collaboration avec le monde associatif.

Pendant de nombreuses années, la personnalisation de la relation « client » s'est faite principalement par le canal téléphonique au travers du 3939. Depuis 2017, *service-public.fr* propose l'accès au 3939 à partir de certaines fiches, mais aussi des parcours guidés personnalisés. Pour développer ces services et mieux répondre aux « événements de vie », la DILA renforcera l'offre en simulateurs, calculateurs et parcours personnalisés, en priorité pour les fiches « Vos droits » les plus consultées.

En complément, pour la réassurance de l'utilisateur, des formats nouveaux seront expérimentés : tutoriels, échanges selon des modes conversationnels, test des démarches en ligne avant réalisation...

Le service rendu aux entreprises sera évalué et un plan d'action mis en place le cas échéant.

## Améliorer et développer de nouveaux services

Dans sa relation avec l'administration numérique, l'utilisateur attend à la fois de l'information et une mise en relation directe pour exécuter une démarche, limitant le nombre de clics, le temps passé et l'effort fourni. Cette fluidité du parcours se traduit par l'intégration de la démarche, soit sous forme de liens vers les sites des administrations, soit directement dans *service-public.fr*.

Pour autant, la DILA n'a pas vocation à être « transporteur de données » notamment pour les interconnexions des ministères avec les partenaires non étatiques de service public. La DILA n'a vocation à transporter que les données nécessaires à *service-public.fr*.

La DINSIC<sup>8</sup> engageant la création d'une plateforme interministérielle d'échanges de données, la DILA doit saisir cette opportunité pour que le rôle de chacun soit clairement défini, et que son projet de rénovation et de simplification de son système d'information soit complémentaire avec ce nouveau système d'échanges.

Sans attendre, la sous-direction des systèmes d'information mettra en place les évolutions techniques pour absorber les pics d'inscriptions sur les listes électorales en prévision des municipales de 2020.

L'aide à la saisie assistée des formulaires CERFA<sup>9</sup> sera expérimentée puis industrialisée en 2019-2020 sur les 100 CERFA les plus utilisés.

Pour devenir un « assistant administratif », le site service-public.fr proposera, en interaction avec le compte usager :

- la gestion de contacts ;
- la gestion de notifications et d'alertes paramétrables ;
- la réception de suggestions, de recommandations ;
- la prise de rendez-vous avec le service instructeur ;
- une meilleure articulation des comptes Service-public.fr et France Connect.

---

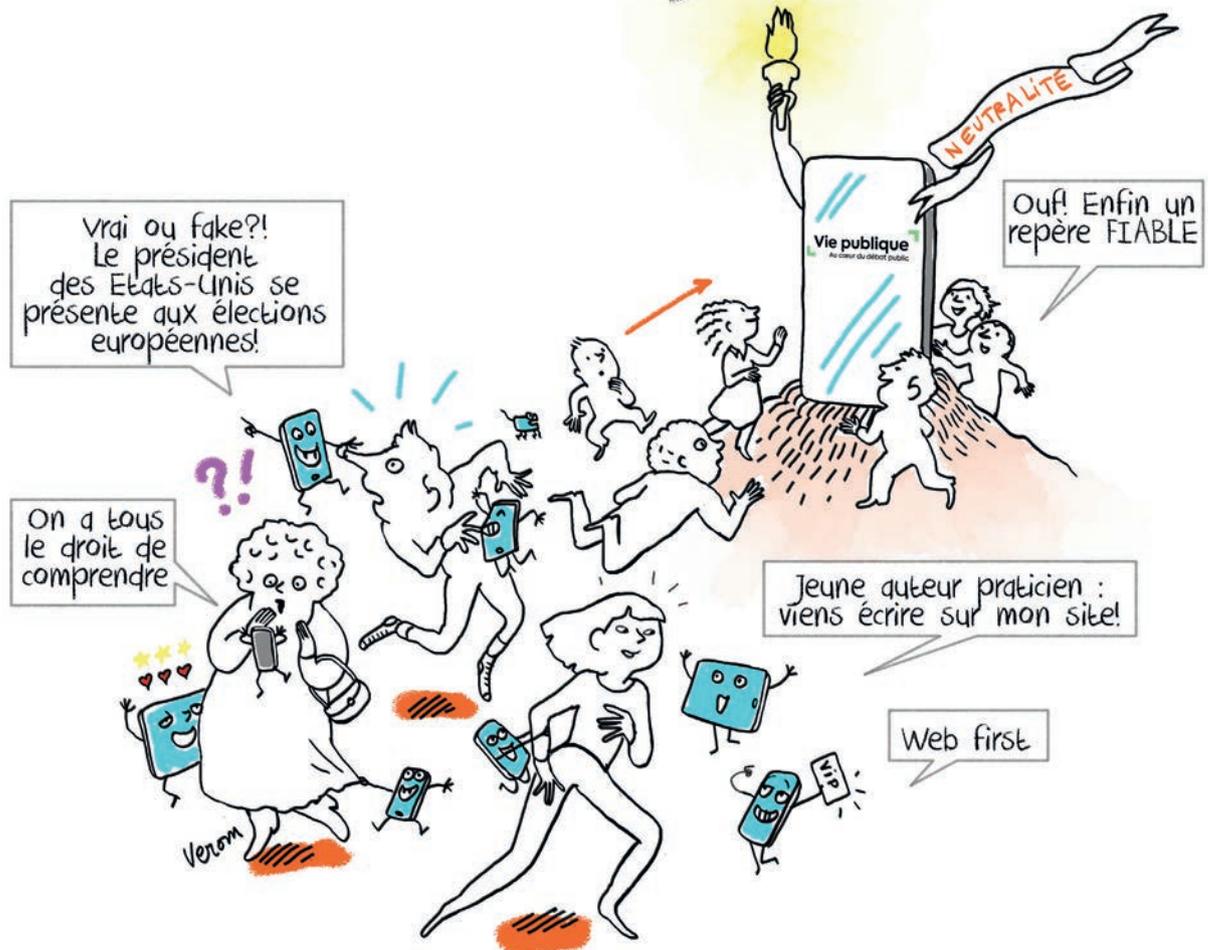
8 Direction interministérielle du numérique et des systèmes d'information.

9 Centre d'enregistrement et de révision des formulaires administratifs.

Innover n'est utile qu'en plaçant l'internaute-client au cœur de la démarche. Service-public.fr doit se mettre en capacité d'anticiper des changements d'usages, notamment en intégrant la culture de l'innovation, en mettant en ligne certains services en mode expérimental et en s'appuyant sur l'analyse de la satisfaction de ses usagers, sur des études de *benchmark* et de bonnes pratiques en France et à l'étranger (en lien avec les objectifs du chantier 7).

En 2018, le département de la promotion et de la diffusion a pris en charge avec succès la relation par mél avec l'utilisateur sur les questions techniques liées aux démarches jusqu'alors externalisée. Les agents assurant cette mission rejoindront durant l'année 2019 le département de l'information multi-canal pour regrouper les compétences.

# vie-publique.fr : le site gratuit et fiable pour les citoyens



## ■ Chantier 4 – Construire le nouveau site internet vie-publique.fr et rationaliser l’offre éditoriale

Le contexte économique de l’édition traditionnelle est difficile. La concurrence est accrue et les attentes des lecteurs en matière d’information évoluent fortement. Les éditeurs publics ont à faire face d’une part à des déficits de visibilité et à la baisse de ventes, d’autre part aux nouvelles pratiques de lecture et d’achats : consultation gratuite en ligne et en mobilité (téléphone, tablette), granularités différentes (lecture à l’article par exemple), prépondérance des web libraires...

La marque Documentation française, classée au 32<sup>e</sup> rang de l’édition en 2000, est au 63<sup>e</sup> rang en 2018.

L’enjeu consiste d’une part à élargir et rajeunir les publics grâce à un site internet modernisé offrant de nouveaux contenus et services gratuits et, d’autre part, à poursuivre la rationalisation du catalogue papier et optimiser les modes de commercialisation.

La priorité est l’ouverture du nouveau site internet vie-publique.fr.

### Le nouveau site internet vie-publique.fr

L’ambition est de créer un site axé sur les politiques publiques, avec un objectif de 50 millions de visites annuelles. La ligne éditoriale, reprécisée en 2017, doit garantir la neutralité et la fiabilité des contenus, notamment par l’identification systématique des auteurs et la signature des articles en ligne. Ces contenus sont factuels et excluent les postulats.

Ce nouveau site a l’ambition de donner, notamment aux plus jeunes, les clés pour comprendre les grands débats qui animent la société et les actions de l’État. Gratuit, il proposera des fiches encyclopédiques, de l’actualité, des informations sur les politiques publiques et s’enrichira de nouvelles ressources (vidéos, infographies).

Ce doit être l’occasion de renouveler une partie des auteurs, en faisant davantage appel à des praticiens et à ceux capables d’écrire pour le web en priorité.

Le projet a été réorienté à l’automne 2018 en évitant l’achat d’une plateforme éditoriale. Il reposera sur un outil standard du web et sera un site évolutif. Son succès est conditionné par la prise en compte dès sa conception des attentes des lecteurs. Une forte attention sera portée à son référencement.

La priorité au sein du département sera donnée à la rédaction web.

L’objectif est de mettre en ligne le nouveau site au quatrième trimestre 2019.

### L’offre éditoriale de la DILA

#### *En amont : améliorer la compréhension des politiques publiques*

La rationalisation du catalogue engagée depuis plusieurs années sera poursuivie avec le recentrage sur les politiques publiques pour la Documentation française et l’arrêt de l’impression papier, hors commande spécifique, pour Les éditions des Journaux officiels.

Cette nécessité s’est déjà traduite en 2017-2018 par la refonte des *Cahiers français* ou la cession de *La Documentation photographique*.

Pour poursuivre, il est nécessaire :

- de redéfinir le périmètre des publications papier en compte propre ;
- de limiter la fabrication *epub* compte tenu que ce produit ne tient pas ses promesses ;

- de confirmer le positionnement du pôle production, renforcé par la récente mutualisation avec la SACIJO, au bénéfice de tous les départements ;
- de mieux cibler les relations avec les administrations clientes : les prestations pour comptes de tiers sans valeur ajoutée éditoriale seront suivies directement par l'imprimerie sans intermédiaire, le département de l'édition se consacrant à ses vrais clients ;
- d'interroger chaque projet d'ouvrage en version papier sur son opportunité et sa capacité à intéresser un public suffisant.

### *En aval : poursuivre l'évolution de la promotion et de la diffusion*

Dans la continuité, une réorganisation de la commercialisation sera définie afin de s'adapter aux nouveaux canaux de vente, à la priorité digitale, au développement de l'offre gratuite et aux réseaux sociaux.

Dans ce contexte, la DILA poursuivra la rationalisation de ses modes de diffusion : le démarchage de la production éditoriale sera confié début 2020 à un prestataire qui sera également chargé de la distribution des produits. Dans la mesure où la part des librairies en ligne progresse fortement, les objectifs du prestataire seront priorisés sur ce secteur. Ainsi, la DILA n'aura plus recours à ses propres attachés commerciaux indépendants.

Enfin, dans l'objectif de renforcer les départements métier, d'optimiser la chaîne éditoriale, et surtout de valoriser les compétences internes, le pôle promotion et gestion des ventes sera intégré à l'édition dans le cadre du redéploiement des missions du département de la promotion et de la diffusion (cf. chantier 10).



**Vie publique**  
Au cœur du débat public

Ressources ▾ Bibliothèque média Publications Tapez votre recherche



Actualités | Institutions ▾ Economie ▾ Société ▾ International ▾ | Les Fiches



## Actualités

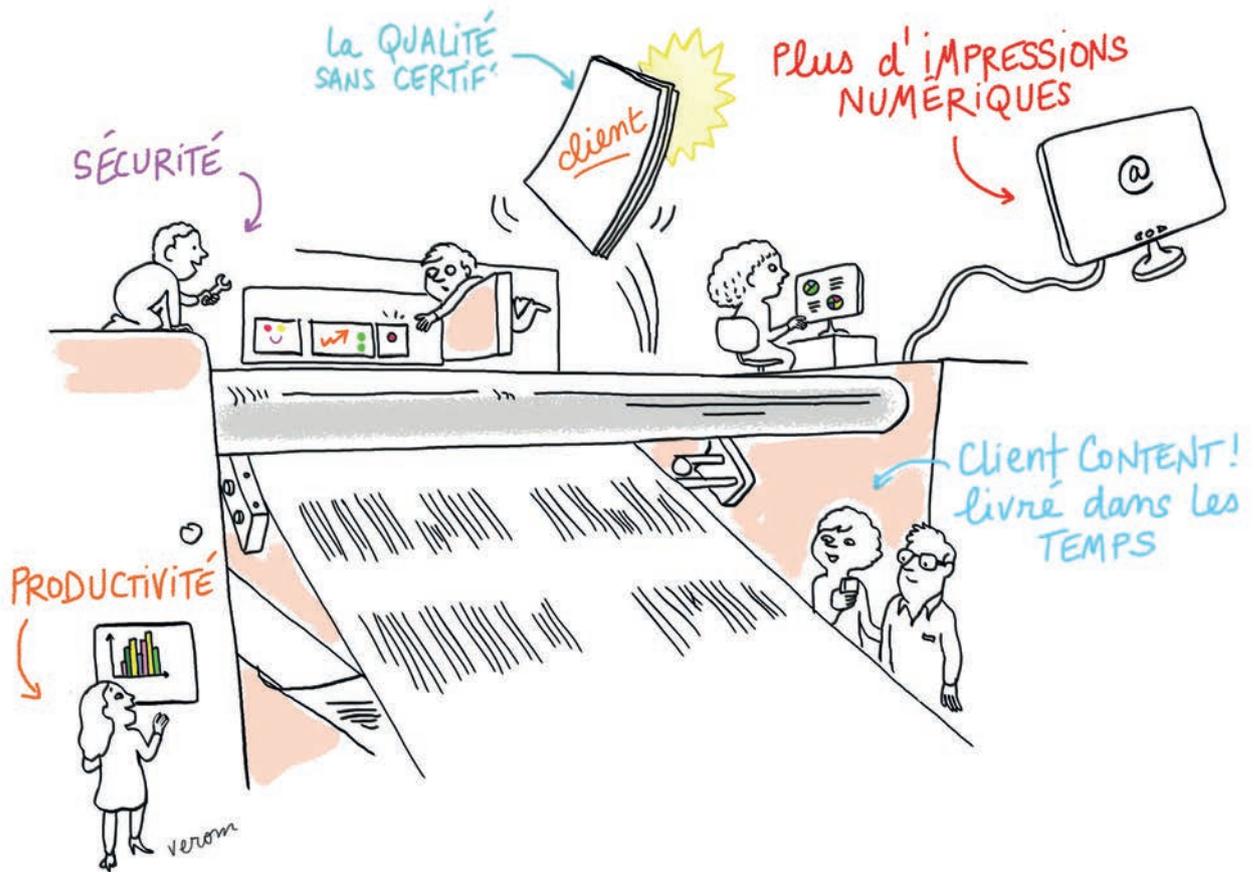


EN BREF

### Présentation du plan d'action 2018-2020 pour un Gouvernement ouvert

Forums d'Open d'Etat, laboratoire d'intelligence artificielle ouvert, publication des dépenses de la commande publique... La France révèle, le 3 avril 2018, son plan d'action national 2018-2020 pour un "Gouvernement ouvert". Ce plan s'inscrit dans un contexte de transformation numérique de l'action publique.

# L'imprimerie qui roule!



## ■ Chantier 5 – Mettre l'imprimerie aux standards de la profession

L'imprimerie a su passer du modèle presse au modèle labeur, depuis l'arrêt de l'impression du *Journal officiel* le 1<sup>er</sup> janvier 2016. Désormais orientée vers ses clients externes, elle a évolué grâce à une prospection active et une certification qualité.

Si la mission d'imprimerie ne relève plus du service public *stricto sensu*, et bien que les seuls coûts de matières consommables soient supérieurs au chiffre d'affaires, les efforts engagés méritent d'être poursuivis pour mieux utiliser le potentiel existant.

### Renforcer l'efficacité globale de l'imprimerie

L'efficacité de l'imprimerie est conditionnée par la disponibilité et la sécurité du parc d'équipements. Pour progresser dans ce domaine :

- la fiabilité des équipements sera augmentée par des plans d'actions fondés sur des audits constructeurs en regard des standards de la profession. La priorité sera donnée en 2019 à la rotative, pour laquelle des gains importants sont possibles ;
- la disponibilité des équipements sera renforcée par une maintenance préventive plus efficace, mieux planifiée grâce à l'extension de l'utilisation de la gestion de maintenance assistée par ordinateur (GMAO) ;
- après un important travail de remise à niveau en 2017-2018, la sécurité des équipements sera vérifiée régulièrement ; des audits de conformité réglementaire et de sécurité seront menés par des organismes agréés. Les correctifs éventuels seront apportés sans délai.

Un travail sur les processus de production sera mené pour optimiser les ressources et les consommations, avec l'objectif de réduire très sensiblement la gâche papier.

Par ailleurs, il conviendra de définir, en concertation avec la SACIJO et les représentants du personnel, des périodes d'interruption d'activité (été/hiver) et de réexaminer le

nombre et les horaires de service pour adapter au mieux les ressources aux besoins de la production.

L'évolution de la maintenance sera poursuivie en identifiant mieux, d'une part, la spécificité industrielle avec le soutien à la production et, d'autre part, la compétence bâtimentaire. Le bon équilibre des moyens humains entre les différentes composantes de l'imprimerie, en fonction de la réduction des effectifs, sera vérifié.

### Élargir la gamme de services offerts aux administrations et renforcer la qualité

Afin d'augmenter l'utilisation de la presse numérique, une offre de nouveaux services sera développée grâce au bon à tirer en ligne et au « *Web to print* ». Ces équipements, qui ne peuvent constituer la variable d'ajustement, permettront de proposer aux clients des délais de réalisation attractifs pour de petites quantités.

Par ailleurs, après avoir obtenu la certification ISO 9001, la DILA choisit de maintenir ses efforts pour la qualité et la satisfaction de ses clients, sans poursuivre la démarche de certification. Excessivement procédurale, celle-ci est désormais trop consommatrice de temps. Ainsi, un nouvel outil qualité transversal sera déployé en commun avec la SACIJO et les contrôles tout au long de la chaîne de production renforcés. Des enquêtes qualité externes seront conduites régulièrement. Une attention particulière sera accordée au respect des délais de livraison avec la généralisation de l'outil GPAO. L'information des clients par le bureau de fabrication et le commercial sera facilitée.

Afin de renforcer cette relation directe, les clients réalisant des prestations d'impression sans apport éditorial seront traités directement, sans l'intermédiaire de l'édition. Le pôle production du département de l'édition et du débat public poursuivra sa coopération avec l'imprimerie pour améliorer l'offre technique proposée aux clients.

# Robustesse et efficacité du système d'information



## ■ Chantier 6 – Rendre le système d'information robuste et efficient

L'importance croissante du numérique s'est traduite par la création en décembre 2017 de la sous-direction des systèmes d'information (SDSI). Celle-ci rassemble les activités de maîtrise d'ouvrage, de maîtrise d'œuvre, d'hébergement, de support aux utilisateurs, d'architecture et de sécurité du système d'information (SI). La DILA n'ayant pas vocation à être prestataire informatique, les activités de la SDSI sont dédiées à l'exécution des missions de la DILA.

Ce chantier prend en compte l'audit réalisé par la Mission d'organisation des services du Premier ministre en février 2019.

Améliorer le système d'information nécessite la maîtrise de la couverture fonctionnelle, des coûts de fonctionnement, de la pertinence technique et de la résilience. Ce chantier couvre cinq axes : stratégie, robustesse, sécurité, hébergement et outils de proximité.

### La stratégie du système d'information

La stratégie du SI reposera sur un schéma directeur dont la trame sera validée en 2019. Il sera la référence pour l'arbitrage, pour la priorisation et pour l'affectation des ressources. Il fera l'objet d'un suivi trimestriel présenté à la direction. Il visera à renforcer le pilotage et à associer l'ensemble des métiers.

Le schéma directeur définira notamment des cibles à moyen terme sur :

- la stratégie d'hébergement, en priorisant le niveau de service selon la criticité de chaque site, le niveau le plus élevé étant donné à Légifrance (cf. chantier 1) ;
- les standards préconisés, notamment pour améliorer le processus d'intégration continue ;
- le niveau de prestations externes, en particulier pour les développements ;

- la sécurisation des marchés (typologie des marchés – agiles ou non –, anticipation des fins de marché, modalités de réversibilité, qualité d'expression du besoin lors des phases de rédaction, définition de pénalités proportionnées...) ;
- la maîtrise des fournisseurs : indicateurs de pilotage à définir dès la rédaction des marchés ;
- la sécurité ;
- les plans de continuité et de reprise d'activité ;
- la politique d'acquisition et de renouvellement de matériel informatique ;
- le renforcement du pilotage budgétaire, dans sa globalité et par projet, et donc la maîtrise financière.

Lors de toute conduite de projets informatiques, la SDSI veillera à une meilleure prise en compte de la maîtrise d'ouvrage. L'impact sur les départements métier devra être analysé avec ceux-ci.

Par ailleurs, les outils standardisés, éprouvés et plus économiques seront privilégiés.

La cohérence technique des projets sera validée par le comité d'architecture technique, instance mise en place en 2018.

La cartographie du SI sera reprise en 2019 pour permettre une meilleure compréhension des évolutions attendues de nos systèmes. Elle permettra d'évaluer les coûts (sous-traitance, humains et techniques) selon les exigences de service (disponibilité, performance), les redondances applicatives et les dettes techniques (en particulier les composants obsolètes).

Une attention particulière sera apportée au recrutement et au développement des compétences des membres de la SDSI.

## La robustesse du système d'information

Elle implique une meilleure utilisation des différents outils de développement, de monitoring et de gestion d'incidents. Pour les applications critiques, les astreintes seront sécurisées.

Le plan d'action résultant de l'audit « SI JO » sera exécuté en 2019.

Par ailleurs, le plan de continuité sera adapté en fonction de la criticité des systèmes avec une priorité donnée à la chaîne légitime. Une nouvelle architecture plus modulaire entre les Datacenters de Nogent et Rosny sera définie pour renforcer la fluidité dans la continuité d'activité. Des procédures pour produire le *Journal officiel* en cas d'absence de moyens informatiques ou de moyens très dégradés seront présentées à la validation du secrétaire général du Gouvernement, outre les dispositifs déjà prévus.

L'amélioration continue s'appuiera sur une gestion systématisée des incidents, fondée sur une priorisation et un suivi de leur traitement. Les outils de monitoring des applications seront généralisés.

Les équipes favoriseront la mutualisation des plateformes et des outils. Outre la réduction des coûts, ceci permettra de mutualiser les expertises et de favoriser les parcours professionnels.

## La sécurité du système d'information

La DILA poursuivra les travaux d'homologation des infrastructures et des applications. La mise en conformité avec l'ensemble des mesures de la PSSIE<sup>10</sup> continue. Elle prévoit :

- des audits de contrôle pour évaluer régulièrement et concrètement le niveau de convergence vers la cible de sécurité ;
- des analyses de risques, complétées par des audits de codes (programmes) et des tests d'intrusion ;

- avec le département des ressources humaines, la formation des personnels pour augmenter leurs compétences en sécurité des systèmes d'information.

Les remédiations des vulnérabilités sur les systèmes homologués seront suivies mensuellement entre deux homologations. Cette démarche sera professionnalisée via un suivi renforcé des actions menées et de l'évolution des vulnérabilités des composants.

## L'évolution de l'hébergement

En prenant en compte les besoins utilisateurs et les contraintes (techniques, RH, financières, sécurité), une doctrine d'hébergement sera définie permettant de choisir le mode optimal par application. Cette doctrine s'appuiera sur les solutions disponibles en étudiant, en plus des hébergements dédiés, l'intégration des offres de types « cloud »<sup>11</sup>. La conformité à la stratégie interministérielle sera vérifiée.

Une trajectoire sera planifiée pour basculer du schéma actuel vers le schéma cible avant la fin 2022.

## L'informatique de proximité

Les outils informatiques mis à disposition des agents feront l'objet d'une évaluation constante afin d'améliorer la performance et l'efficacité de l'assistance. Le département de la stratégie et de la sécurité réalisera régulièrement des enquêtes de satisfaction, renforcera l'assistance de proximité et l'information sur le catalogue de services.

La migration vers Windows 10 sera effectuée en 2019 avec une attention particulière à l'accompagnement des agents.

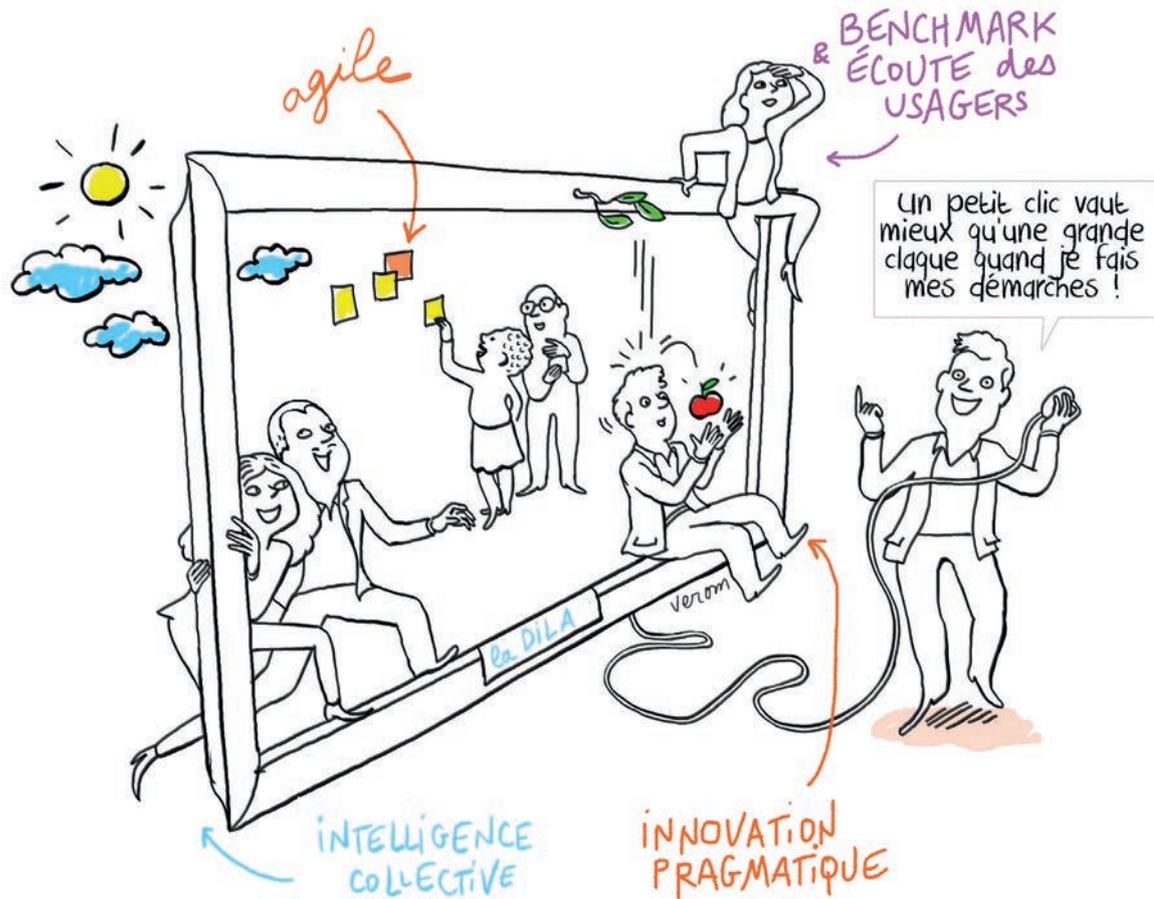
Le travail de rationalisation des équipements et outils mis à disposition (ordinateurs, imprimantes, nombre d'adresses e-mails...) sera poursuivi.

<sup>10</sup> Politique pour la sécurité des systèmes d'information de l'Etat.

<sup>11</sup> Offres de cloud public, offres de cloud dédiées à l'administration publique et offres de type SaaS (Software as a Service).



# L'innovation numérique du service des usagers



## ■ Chantier 7 – Développer l'innovation numérique au service des usagers

À la DILA, l'innovation est numérique. Elle s'appuie sur :

- la recherche systématique de solutions existantes déjà éprouvées par des entités publiques ou privées ;
- la diffusion d'une culture commune, celle du client et de l'intelligence collective.

Elle implique une écoute et une participation active des agents afin de détecter les opportunités, de capitaliser les pratiques internes comme externes. Il s'agit de renforcer nos relations avec les réseaux « innovation » des administrations et opérateurs (DITP12, DINSIC, établissements publics gérant de l'information numérique – IGN, BRGM, Météo-France...) et d'assurer une veille active et des contacts réguliers avec les acteurs privés.

### Structurer la démarche d'innovation numérique

Un processus d'animation de l'innovation numérique sera déployé pour constituer un portefeuille de projets. Pour les agents porteurs d'un projet, il sera possible, en accord avec leur hiérarchie, de bénéficier de temps de travail en dehors de leurs activités courantes et d'un budget affecté (pour la réalisation de maquettes, des licences de logiciel en test, etc.).

Un bilan sera partagé en fin d'étape. Si celui-ci est positif, l'implémentation opérationnelle pourra être lancée.

Le département de la stratégie et de la sécurité organisera la sélection, accompagnera les porteurs. Il affectera les budgets d'expérimentation.

Un espace dédié à l'innovation, le « DILAB », sera créé dans l'ancien Datacenter.

### Développer le partage d'expériences

Le partage des retours d'expérience sera généralisé (bilan des projets vie-publique.fr, modernisation de

Légifrance, nouvelles démarches en ligne sur service-public.fr, etc.).

Il sera développé avec des ministères et partenaires publics à la fois sur la conduite de projet et sur les solutions techniques retenues.

Pour favoriser la transversalité et prévenir certains risques, le jumelage entre pairs sera expérimenté. Ces jumelages se feront au niveau des métiers (rédacteur, product owner, teach lead, community manager, etc.), au niveau technique (Java, bases de données, moteurs de recherche, CMS, etc.) ou managérial (responsable de pôle, chef de section, etc.).

Un réseau social interne sera ouvert. Il sera testé sur le développement de l'innovation pour partager les idées, lectures, questionnements ou pour profiter de l'expérience et des connaissances des autres.

### Innover pour augmenter notre offre de services

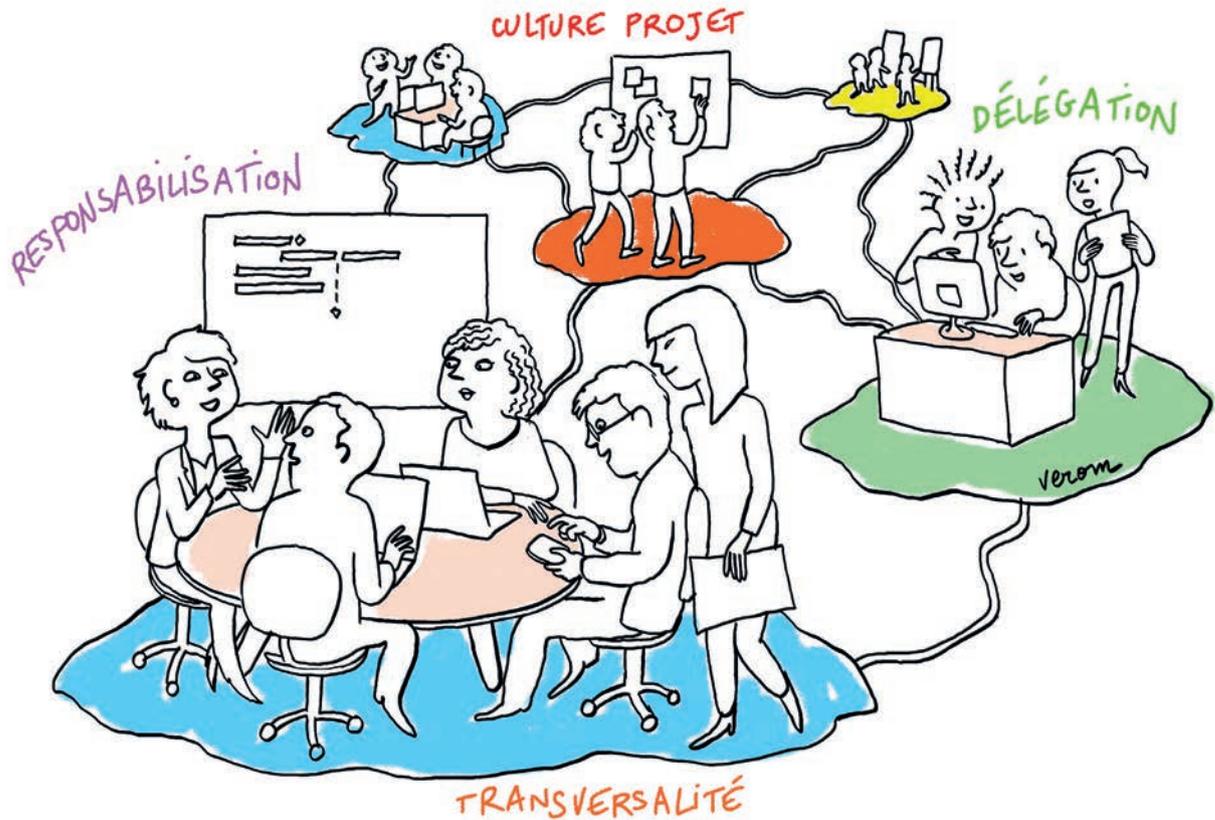
Pour développer de nouveaux services aux usagers, la DILA devra tirer parti des technologies montantes.

Ainsi, à compter de 2019, les axes de développement prioritaires viseront :

- le développement d'API pour améliorer l'accès et la valorisation de nos données et standardiser certains échanges ;
- à expérimenter une application mobile, éventuellement rattachée à une démarche en ligne ;
- à optimiser la sollicitation de nos équipes de réponse aux usagers, en les aidant grâce à l'analyse sémantique doublée d'intelligence artificielle ; les premiers développements sur le chatbot feront l'objet d'un retour d'expérience.
- à utiliser l'intelligence artificielle ou toute technologie pour apporter une nouvelle plus-value à nos sites.

12 Direction interministérielle de la transformation publique.

# Fidabiliser les processus administratifs internes



## ■ Chantier 8 – Fiabiliser les processus administratifs

Les processus financiers et achats ont fortement évolué, conformément aux orientations fixées en 2016.

La DILA a rapproché son fonctionnement de celui des autres administrations. Elle est désormais raccordée à Chorus pour la dépense et la tenue des comptabilités ; en parallèle, l'outil de facturation et de recouvrement client est unifié. Dans la mutualisation déjà initiée, une partie du processus de dépense a été transférée au centre de services partagés de la direction des services administratifs et financiers (DSAF). Au 1<sup>er</sup> janvier 2019, cette dernière a également pris en charge la passation et la gestion des marchés publics.

Après ces étapes importantes, les procédures transversales doivent être redéfinies et partagées par tous. Cette recherche d'efficacité et de transparence s'appliquera à l'ensemble des processus administratifs, internes et externes.

Pour cela, la DILA ambitionne de développer une véritable culture « projets » ; la mise en place de règles de subsidiarité garantira l'autonomie des équipes et permettra des comportements managériaux responsabilisés.

Plusieurs axes d'amélioration sont ainsi identifiés :

- plannings prévisionnels de gestion RH et finances ;
- pilotage budgétaire et renforcement du contrôle interne et de gestion via des outils partagés visant à fiabiliser les données, à sécuriser les processus et à limiter les redondances (entrepôt de données, GED<sup>13</sup> et archivage, parapheur électronique...) ; une étude spécifique sera menée sur le renouvellement des outils RH et en particulier sur la mise en place d'un nouveau SIRH<sup>14</sup> ;

- renforcement de la délégation à tous niveaux ;
- dispositif d'appui aux départements dans le domaine de l'organisation, des méthodes, de la cohésion d'équipe et de la gestion de projet ;
- instances de reporting et d'arbitrage ;
- professionnalisation des acteurs : désignation de référents des processus, création d'ateliers et réseaux internes d'utilisateurs ;
- renforcement du pilotage et de la coordination de la communication.

Ces travaux doivent intégrer un fonctionnement interne de plus en plus numérique grâce au développement d'outils collaboratifs et innovants. Des services en ligne pourront ainsi être développés au bénéfice des agents, notamment pour les domaines liés aux ressources humaines ou aux moyens généraux.

Une équipe composée d'experts métiers issus de différents départements sera constituée afin de conduire et de coordonner l'ensemble des micro-chantiers d'amélioration des processus, en fonction de chaque projet. Le secrétariat général sera chargé de l'animation de l'ensemble, avec la mission d'appui au pilotage.

<sup>13</sup> Gestion électronique des documents.

<sup>14</sup> Système d'information des ressources humaines.

# Être économe de l'argent public

Tous responsables  
des dépenses, dès  
le premier euro

Maîtrisons plus  
nos fournisseurs

Faisons mieux, moins  
cher et différemment



PROGRAMME  
d'ÉCONOMIES  
2019 - 2021

## ■ Chantier 9 – Être économe de l'argent public

Les dépenses de fonctionnement ont été réduites très sensiblement dans tous les domaines d'activités (51 M€ en 2015 / 34 M€ en 2018). Ce résultat a été obtenu par la suppression d'intermédiaires, la restructuration ou la refonte d'activités compte tenu de l'évolution des technologies de l'information. L'optimisation et la mutualisation des achats publics ont contribué à ce résultat. La maille d'analyse pour identifier les nouveaux gains potentiels sera nécessairement plus fine et vérifiera que la capacité d'action n'est pas compromise.

L'implication de l'ensemble des agents a été importante. Elle sera déterminante pour la suite, fondée sur la conviction que nous sommes comptables de toute dépense devant nos concitoyens, dès le premier euro.

La DILA poursuivra son plan d'économies en redéfinissant ou en limitant les prestations extérieures sur certains secteurs, en innovant pour être plus productive ou économe sur l'ensemble de ses marchés publics (*benchmark*, veille stratégique, mutualisation...).

Les relations avec les prestataires, notamment informatiques, seront plus offensives grâce au suivi des incidents et au respect plus strict des obligations contractuelles (qualité, délais, imputation des pénalités – cf. chantier 6).

Le dialogue sera renforcé avec la SACIJO, prestataire historique de la DILA, entièrement financée sur le budget annexe, et donc soumise au même devoir d'économie.

Les relations entre l'association CGOS<sup>15</sup> et la DILA, qui la subventionne selon les règles de la comptabilité publique, seront rapprochées du pilotage standard au sein des administrations, dans un souci de bonne utilisation des deniers publics.

---

<sup>15</sup> Commission de gestion des œuvres sociales (pour les salariés de droit privé).

La responsabilisation des départements sera accrue et contrôlée a posteriori. Le secrétariat général apportera conseil aux départements sur leur pratique financière, afin d'optimiser les dotations allouées et de s'assurer du respect de la réglementation.

La capacité de pilotage sera renforcée au département des affaires financières en articulation avec le contrôle de gestion. La mise en cohérence et la transparence des données sera améliorée pour l'établissement des budgets prévisionnels.

La DILA veillera à rationaliser son fonctionnement et à gagner en efficacité *via* :

- l'adaptation et la simplification des organisations ;
- le suivi des plans et la maîtrise des coûts ;
- le pilotage fin de la masse salariale ;
- la mutualisation ;
- la limitation des fabrications à perte.

La réduction des effectifs sera de l'ordre de 30 % en moyenne à horizon 2021 par rapport à 2016. Elle résulte des départs à la retraite et des plans de départs volontaires de la SACIJO, et des personnels de droit privé. Les plans engagés en 2016, dans la suite des précédents, ont généré 172 départs effectifs (à fin décembre 2018).

La DILA va poursuivre cet effort en réservant les recrutements au secteur du numérique et aux compétences sensibles. Elle propose à la négociation de nouveaux plans de départs volontaires pour les personnels de droit privé et les salariés de la SACIJO. Les recrutements seront réalisés selon les règles du droit public. Les compétences clés seront identifiées pour diminuer les risques de perte de connaissances (techniques ou métier) ou d'impossibilité de rendre un service clé (consolidation de la norme juridique par exemple).

# Un pour tous, tous pour un



## ■ Chantier 10 – Agir collectivement pour le changement

D'ici à 2021, la DILA doit continuer à améliorer les services rendus ; cette ambition renforce l'importance des conditions de travail et du cadre de vie, du partage des objectifs et de la conjonction des volontés.

Les organigrammes seront adaptés si cela est indispensable à la stratégie ou du fait d'évolutions majeures. Toute évolution de l'organisation recherchera la simplification, la lisibilité et le raccourcissement des lignes hiérarchiques afin de développer l'autonomie et les prises d'initiative.

Les sujets d'organisation seront examinés dans l'esprit du dialogue social, au sein des instances représentatives des personnels de droit public et privé, lieux privilégiés d'échange et de concertation. La direction veillera à maintenir la qualité de cette concertation, consciente de la culture propre de « la Maison ».

L'impact sur les instances de droit privé du décret relatif au comité social et économique sera étudié en 2019.

La DILA intégrera les recommandations que pourra émettre la Cour des comptes à la suite de son contrôle sur les années 2013 à 2018.

### Accompagner le changement et l'évolution de la DILA à moyen terme

Toute action s'appuie essentiellement sur l'engagement et la capacité de création des collaborateurs. Les mutations en cours offrent aussi aux agents des opportunités d'évolution professionnelle, à la fois en termes d'évolution métier ou de prise de responsabilités.

Le partage de valeurs et d'objectifs communs, le sentiment d'appartenance à un collectif seront promus. Le renforcement de la communication interne y contribuera.

La conduite des projets stratégiques et la gestion RH seront articulées pour une plus grande anticipation. Améliorer la qualité des productions suppose d'augmenter l'efficacité et de faire évoluer les ressources humaines pour remplir les missions et les objectifs, en anticipant les départs et en favorisant les évolutions professionnelles.

Les redéploiements entre départements se feront en renforçant les métiers. Une attention particulière sera donnée à l'accompagnement des agents du département de la promotion et de la diffusion dont les missions seront intégrées en 2019 au sein d'autres départements.

Après le renforcement réussi du studio graphique multi-média du département de l'édition par des agents de la SACIJO, la mutualisation sera poursuivie en concertation avec celle-ci ; on étudiera en particulier les rapprochements possibles entre l'atelier graphique et le DIRE.

Les revues annuelles d'équipes seront poursuivies pour anticiper les mobilités.

L'accompagnement des agents dans leur projet d'évolution et de mobilité professionnelle sera facilité par :

- l'information des agents sur les métiers et sur les postes ouverts à la mobilité interne, mais aussi sur les parcours professionnels et les reconversions ;
- le conseil mobilité carrière ;
- le développement de réseaux externes pour accompagner les mobilités ;
- la mobilisation de la formation.

Les formations qualifiantes au vu des évolutions seront favorisées. Par ailleurs, une diversification des modalités pédagogiques sera recherchée pour accompagner le changement : apprentissage en ligne, ateliers de co-développement, développement managérial, culture numérique...

Ces actions feront l'objet de concertation avec les représentants du personnel.

Elles mobiliseront les cadres, les dispositifs existants d'information et d'animation, tel que l'École de la DILA.

La direction soutiendra une communication interne qui permette de partager les enjeux et les orientations stratégiques. Il s'agit de faciliter la circulation d'information hors du seul canal hiérarchique : information régulière sur l'avancement des projets, pérennisation des

dispositifs de réflexion stratégique opérationnelle, valorisation des équipes et la reconnaissance des réussites.

## Développer la solidarité, l'égalité et le collectif

La DILA veut ancrer au quotidien l'égalité et la diversité, et lutter contre toutes les discriminations.

Elle poursuivra ses démarches en faveur :

- du handicap, avec la volonté de faire progresser le taux de travailleurs handicapés. Elle développera l'intégration de ces personnels par la désignation d'un référent responsable du projet, le développement du réseau externe, la sensibilisation des collègues, l'accompagnement des équipes ;
- de l'égalité femmes/hommes, non seulement en participant à l'obtention du double label égalité-diversité dans les services du Premier ministre, mais surtout avec la volonté de compenser les écarts, notamment de responsabilité et salariaux ;
- de l'apprentissage, qui a fortement progressé depuis 2015.

Dans la ligne des actions déjà menées, seront favorisées les initiatives permettant de développer la « communauté DILA » et la qualité de vie au travail en matière de développement durable, d'actions culturelles (expositions, Fête de la musique...), ou sportives (La Parisienne...). La DILA prend désormais directement en charge l'arbre de Noël.

Elle accompagnera les situations sociales difficiles, et encouragera toute initiative de solidarité (comme la création d'une bourse de jours de congés).

Elle développera l'organisation d'événements internes sur les métiers, les missions et les projets tels que réunions plénières régulières de sous-directions, rencontres des agents, séminaires, petits déjeuners thématiques.

Enfin, une réflexion sera conduite et des actions concrètes mises en œuvre pour utiliser et valoriser les compétences des personnels les plus expérimentés : tuteur pour les nouveaux arrivants et les apprentis, capitalisation et transfert des connaissances et des compétences, conduite de projets transverses...

## Responsabilité sociétale et environnementale de la DILA

Est réaffirmé l'engagement pour un développement durable dans l'ensemble des pratiques quotidiennes, au-delà de la seule chaîne graphique. Une politique d'achat responsable intégrera plus efficacement des clauses sociales et des critères environnementaux.

La visio-conférence, les modes de transport doux (vélos et véhicules électriques) peuvent réduire l'empreinte environnementale. Les déchets, en particulier industriels, doivent être diminués. Une des actions concerne la réduction du parc d'imprimantes et l'optimisation du nombre d'ordinateurs. Chacun réduira sa consommation de papier bureautique, aujourd'hui excessive.

## Adapter le cadre de vie et les locaux

La DILA a réorganisé ses services afin d'accueillir l'ensemble de la sous-direction des publics et des produits rue Desaix, et a restitué l'ancien bâtiment de la Documentation française à la Direction de l'immobilier de l'Etat. En parallèle, elle a résilié le bail de la tour Mirabeau pour qu'une partie des équipes du secrétariat général et de la SDSI rejoigne le nouveau bâtiment Ségur, qui regroupe des services du Premier ministre. Malgré les contraintes qui découlent de ces déménagements, ceux-ci resteront nécessaires pour optimiser notre implantation immobilière.

La transformation de surfaces en bureaux permet l'eménagement du département des ressources humaines et du département de l'information légale à Desaix en 2019.

La création d'espaces de partage à proximité de salles de réunion, de l'espace collaboratif « DILAB », l'aménagement de la cafétéria et de la salle de sport sont prévus.

Enfin, la sécurité et la sûreté des bâtiments sont renforcées. Sont ainsi programmés à l'horizon 2021 :

- des travaux de sécurité incendie ;
- l'adaptation de la sûreté des accès, avec la fermeture du PC sécurité du site Desaix hors des horaires travaillés.

# CONCLUSION

---

Ce plan stratégique réaffirme, dans sa mise à jour, l'engagement de la direction de l'information légale et administrative : contribuer à la modernisation de l'action publique et au renouvellement de la relation avec les citoyens, par une qualité de service améliorée, à des coûts maîtrisés.



# DILA

Légifrance | Service-public.fr | Vie-publique.fr

---

Imprimerie de la Direction de l'information légale et administrative  
26, rue Desaix, 75015 Paris – Tél. 01 40 58 75 00  
[www.dila.premier-ministre.gouv.fr](http://www.dila.premier-ministre.gouv.fr)

N° 617190070-000519 - Dépôt légal : Mai 2019



Conception graphique

Maquette de couverture et mise en page : **Studio graphique multimédia**

Crédits photos : **Dila/Fotolia**

Illustrations : **Véronique Olivier-Martin**

