

## Sommaire

- ▶ Éditorial
- ▶ Quand les sites publics sont évalués
- ▶ L'e-ministère
- ▶ Quand les administrations concourent
- ▶ e-fiscalité : jusqu'où vont-ils ?
- ▶ Pour en savoir plus
- ▶ Contact :

Michel MARÉCHAL  
01 53 44 26 64  
michel.marechal@  
institut.minefi.gouv.fr



Département  
Recherche, Études, Veille

## ÉDITORIAL

Vous découvrez le premier numéro de *Perspective Gestions Publiques*, le "quatre pages" du Département Recherche-Études-Veille (REV) de l'IGPDE.

Une nouvelle publication soulève, généralement, la curiosité, souvent des interrogations, la perplexité, parfois. Pourquoi publier, aujourd'hui, un titre dédié à ce domaine qui constitue l'une des deux principales missions du MINEFI ?

### COMPRENDRE ET MAÎTRISER LE CHANGEMENT

Les administrations, et en particulier la nôtre, sont affectées de profondes mutations qui appellent une actualisation permanente des connaissances et des pratiques. Le passage d'une administration de moyens à une gestion de projets nécessite l'élaboration de nouveaux repères et l'adaptation continue des savoirs.

La création de l'IGPDE répond à cet impératif. Il dispose, à cette fin, de trois outils complémentaires : la formation, l'organisation d'échanges avec le monde extérieur et la recherche. Cette dernière sous-entend la collecte de l'information (veille), son traitement (études) et sa **diffusion**, sans laquelle toute activité de recherche demeure vaine. C'est à cette dernière exigence que répond ce quatre pages.

### DIFFUSER ET PROMOUVOIR UNE CULTURE VIVANTE DE LA GESTION PUBLIQUE

Le département REV de l'Institut à travers ce "quatre pages" a plus particulièrement pour ambition de vous tenir informés du "comment font les autres". C'est une fenêtre ouverte sur les bonnes pratiques et sur les leçons tirées de l'expérience de nos collègues étrangers ou d'autres administrations françaises. **Cette vocation d'ouverture est illustrée par le pluriel que nous avons souhaité utiliser dans le titre.**

Dans une première phase, sept champs d'études ont été retenus : nouvelles technologies, indicateurs et programmes, gestion des cadres, régulation et gouvernance, gestion du risque et sécurité, qualité et management et en fin achat public.

*Perspective Gestions Publiques* s'attachera à vous informer non seulement des principales conclusions des travaux comparatifs, mais aussi des expériences observées, des manifestations, sites Internet ou documents relatifs à la gestion publique.

### UN NUMERO "SPECIAL COLLOQUE"

Ce premier numéro ne pouvait passer à côté des changements profonds que les technologies de l'information et de la communication vont entraîner dans notre conception du service et dans l'organisation de notre travail. Nous avons donc souhaité qu'il accompagne le colloque "**e-administration, e-gouvernement au service de la société de demain**" du 10 décembre 2001.

Cette première livraison de *Perspective Gestions Publiques* comporte certainement des imperfections et appelle des ajustements en conséquence. Notre équipe est à l'écoute de vos remarques et suggestions pour répondre, le plus fidèlement, à vos attentes.

Bonne lecture.

Benoît CHEVAUCHEZ  
Directeur général de l'IGPDE



## ▶ Quand les sites publics sont évalués

De nombreuses études de comparaison internationale sont actuellement pratiquées par des cabinets de consultants ou des organismes de recherche. Initialement axées sur le développement de l'informatique dans les administrations, elles portent désormais sur les services rendus à l'utilisateur par le biais des TIC. Ceci s'inscrit dans une tendance plus générale de mesure de l'efficacité des administrations publiques.

Pour les années 2000 et 2001, quatre études ont retenu notre attention :

- L'étude menée par l'OCDE "Des citoyens partenaires : information, consultation et participation à la formulation des politiques publiques" qui porte sur les pays de l'OCDE. Cette étude dresse un état des lieux de l'utilisation des TIC pour l'information, la consultation et la participation active en ligne ; elle souligne les possibilités et les limites de l'utilisation des TIC par les pouvoirs

publics. Cette étude est disponible sur le site [www.oecd.org/puma](http://www.oecd.org/puma)

- L'étude 2001 d'Accenture, "e-gouvernement, combler le fossé entre discours et réalité" sur l'état de développement de l'e-gouvernement dans 22 pays, sur 165 services publics appartenant à neuf secteurs : Services sociaux, Justice et sécurité publique, Trésor, Défense, Éducation, Administration, Transports, Régulation et démocratie, Services postaux. Cette étude dresse également des monographies par pays dans son édition anglaise. Les principales conclusions de cette étude sont disponibles sur le site [www.accenture.com/fr](http://www.accenture.com/fr)

- L'étude World Market Research Center - Brown University. Ces organismes ont mené une large étude et classé 2 288 sites publics de 196 pays. Les auteurs ont affecté une notation sur la base de 22 critères de fonctionnalité des sites

pour donner un indice de satisfaction. Les États-Unis arrivent en tête avec 57,2 % de satisfaction, la France avec 40,01 % se situe en 11<sup>e</sup> position entre le Lesotho et la Finlande. Le rapport peut être téléchargé à l'adresse [www.worldmarketsonline.com/pdf/e-govreport.pdf](http://www.worldmarketsonline.com/pdf/e-govreport.pdf)

- L'étude 2001 de Cap Gemini, commandée par la Commission européenne qui porte sur 20 services publics de base dans 17 pays (les Quinze plus l'Islande et la Norvège). Afin de mesurer la sophistication des services disponibles en ligne, l'étude a retenu 4 niveaux différents : l'information en ligne, l'interaction à sens unique (téléchargement de formulaires), l'interaction à double sens (traitement des formulaires incluant l'authentification) et la transaction en ligne (décision de l'administration et paiement). Cette étude n'a pas encore été rendue publique.

## ▶ e-ministère

Avec l'e-ministère, le Minéfi est engagé dans une démarche visant à renouveler en profondeur la relation avec l'utilisateur et à rendre un service plus proche des attentes du citoyen. Il s'agit d'améliorer la qualité, l'accessibilité et la diversité du service rendu à l'utilisateur, d'accroître l'efficacité des services et de moderniser l'environnement de travail des agents.

De nombreux services concrets sont déjà mis en œuvre. Aux consommateurs, il est proposé des conseils, des adresses utiles, des modèles de lettres en cas de litiges. Les professionnels ont à leur disposition un site spécifique "Mininfo" comprenant des informations sur le développement international, la création d'entreprise,

des statistiques de production et sur le commerce extérieur... Une documentation sur tous les services offerts par le ministère aux élus et aux collectivités locales est disponible sur le site, ainsi que des renseignements sur la fiscalité, les marchés publics...

Les grands débats publics sont aussi présents avec des forums, des informations sur les lois de finances, les négociations à l'OMC, les OGM, le passage à l'euro et sur divers sujets concernant la vie publique.

Le nouvel état d'esprit que le ministère entend promouvoir a conduit à prendre cinq engagements : réactivité (téléprocédure, rapidité des réponses), écoute (forums, évaluation en ligne des services), transparence

(accessibilité de la réglementation), déontologie (séparation des fonctions d'information et de contrôle) et équité. Dans ce cadre, des bornes d'accès publiques à Internet vont être installées dans les principaux espaces d'accueil du ministère. Les moyens de contact plus "traditionnels" (téléphone, guichet) seront, eux aussi, modernisés avec un intranet commun à la DGI et la DGCP et des centres d'appels fiscaux.

Par ailleurs, chaque direction dispose désormais d'un intranet qui doit permettre le développement d'un travail plus coopératif et en réseau. À terme, tous les agents disposeront d'une base documentaire, d'informations pratiques et de forums de discussion.

## ▶ *Quand les administrations concourent*

Offrir aux citoyens et aux entreprises des prestations rapides et efficaces en intensifiant la mise en ligne des services est l'un des éléments clés du plan d'action **e-Europe** approuvé par les États membres lors du Conseil européen extraordinaire qui s'est tenu à Lisbonne en mars 2000.

L'organisation, sous l'impulsion de la présidence belge conjointement avec la Commission européenne, d'une conférence sur le thème de "**L'e-gouvernement, de la politique à la pratique**", les 29 et 30 novembre à Bruxelles, confirme la priorité donnée

au déploiement des services administratifs en ligne en Europe.

Cette conférence a pour ambition de présenter les changements organisationnels qu'ont dû opérer les administrations pour exploiter pleinement le potentiel de la technologie et améliorer leur efficacité et leur temps de réponse. Elle a également pour objet d'aider les administrations des États participants à échanger des idées et des informations sur les procédures qu'elles ont adoptées en vue de définir les meilleures pratiques.

Un appel à projets dans les États invités à participer a été lancé en préparation de la conférence. La sélection, par un jury d'experts, retient une cinquantaine de sites publics offrant les meilleurs services en ligne aux citoyens et aux entreprises. Autant d'exemples concrets attestant que la e-administration est déjà une réalité. Pour la France trois services ont été distingués:

- ▶ service public
- ▶ i-prof
- ▶ télé tva, présenté par le Minéfi.

## ▶ *e-fiscalité : jusqu'où vont-ils ?*

La fiscalité est un élément important de la relation citoyenne, de la relation de service et, en même temps, un sujet souvent difficile. Pour simplifier la vie de "leurs administrés", les pays industrialisés ont donc ouvert des sites où l'on trouve au minimum une information sur la réglementation et, parfois, la possibilité d'effectuer la totalité des démarches en ligne (remplir des déclarations, payer des impôts...). C'est d'ailleurs ce que vient de faire la France avec son nouveau portail ([www.impots.gouv.fr](http://www.impots.gouv.fr)) organisé à partir de plusieurs entrées: particuliers, professionnels, partenaires.

Les sites qui sont présentés ici témoignent de cette ambition d'offrir un service le plus complet possible en matière fiscale.

C'est à partir d'une volonté de considérer les attentes de l'utilisateur et d'une réflexion globale sur la nature des prestations attendues d'un service public que des portails ont été conçus où chacun a accès à une vaste gamme de services dont des services fiscaux en ligne. Parmi ces pays, on peut citer :

Le Canada ([www.fin.gc.ca](http://www.fin.gc.ca)) où le site du ministère des finances est rattaché au portail du gouvernement canadien avec 3 entrées principales : particuliers, entreprises, non-Canadiens. Les rubriques sont extrêmement variées. Ainsi,

pour les entreprises, on trouve : aide à la création d'entreprise, financement, gestion des ressources humaines, impôts et taxes... ; pour les particuliers : voyages, loisirs, emplois, santé, impôts... Sur le site fiscal, on trouve des informations sur la législation. Au-delà d'Internet, le gouvernement a décidé de promouvoir une utilisation très large de tous les moyens de communication (Internet, téléphone) pour remplir les obligations déclaratives et payer les impôts dus. Il est possible, par exemple, de remplir par téléphone sa déclaration de revenus pour les situations simples.

Les États-Unis ([www.irs.gov](http://www.irs.gov)) dont le site est accessible aussi par le portail du gouvernement fédéral ([www.firstgov.gov](http://www.firstgov.gov)). Ce site est très fourni, avec beaucoup d'informations, y compris des informations citoyennes sur la nécessité de payer les impôts.

La Norvège ([www.skatteetaten.no.fi](http://www.skatteetaten.no.fi)) offre une information complète sur la législation et un très large choix de services. La sécurisation des transactions a permis le développement du paiement en ligne des impôts et des taxes. Les formulaires et les déclarations sont sur le site et peuvent être remplis en ligne.

D'autres pays ont développé plus particulièrement les services

fiscaux en ligne et permettent aux usagers d'avoir ainsi accès 24 h sur 24 aux services fiscaux et de remplir leurs obligations par Internet.

En Espagne ([www.aeat.es](http://www.aeat.es)), l'administration fiscale est très avancée de par le nombre et la qualité des services électroniques offerts. Les entreprises et les particuliers peuvent déclarer et payer en ligne leurs impôts et taxes et utiliser une signature électronique. Des informations sur la réglementation et l'organisation administrative sont également disponibles sur le site.

L'Irlande ([www.ros.ie](http://www.ros.ie)) a créé un site très didactique pour les néophytes. On y dispose d'informations larges sur la réglementation. Un système de paiement sécurisé des impôts et des taxes a été mis en place ; les déclarations et le paiement peuvent se faire en ligne.

La Belgique ([www.minfin.fgov.be](http://www.minfin.fgov.be)) offre pour l'instant peu de services en ligne (information sur la législation, la lutte contre la fraude...). Cependant, elle est engagée dans une importante réforme de ses structures fiscales et conduit en parallèle un programme de développement de services en ligne. À suivre !

## Connectez-vous :

### Le groupement d'intérêt public – Modernisation des déclarations sociales : [www.net-entreprises.fr](http://www.net-entreprises.fr)

Net-entreprises est un service proposé aux entreprises pour leur permettre d'effectuer, par Internet, leurs déclarations sociales aux organismes de protection sociale et regroupe 15 organismes nationaux ou fédérations du monde de la protection sociale.

### Site Gers emploi : [www.gersemploi.com](http://www.gersemploi.com)

Ce site innovant (qui réunit, entre autres, la préfecture, la DDTEFP, la DDASS, l'ANPE) se veut résolument tourné vers l'utilisateur qui recherche des informations et des conseils sur les domaines de l'emploi, de la formation et de l'insertion.

### Portail du gouvernement Singapour : [ecitizen.gov.sg](http://ecitizen.gov.sg)

Premier site conçu sous forme de portail unique du gouvernement et fenêtre sur tous les services proposés aux citoyens et aux entreprises, ce site novateur a fait des émules en proposant l'accès aux services en ligne en fonction des étapes de la vie du citoyen-usager ou de l'entreprise. On retrouve cette approche dans le site danois ou autrichien.

### Gouvernement canadien : [www.canada.gc.ca](http://www.canada.gc.ca)

Portail unique, ce site d'une grande accessibilité offre aux citoyens et aux entreprises des prestations intégrées de services. Les étapes de la vie, de la naissance à la mort, en sont le fil conducteur.

### Sites gouvernementaux : [www.egov.it](http://www.egov.it)

Ce site est une fenêtre sur toutes les innovations majeures dans le domaine des sites gouvernementaux ; l'internaute a accès à près de 1000 sites sélectionnés par pays et à un carnet regroupant près de 10 000 sites gouvernementaux.

### Participation des citoyens : [www.e1789.com](http://www.e1789.com)

Fenêtre ouverte sur la vie politique, ce site est à la fois un lieu d'échange et de débat et une source d'information sur les dernières actualités politiques. Chacun d'entre nous peut ainsi prendre la parole pour débattre de sujets de fond (au niveau national ou local) en ayant l'assurance d'être relayé auprès des politiques.

### Vote électronique : [www.votehere.com](http://www.votehere.com)

Fondé en 1996, VoteHere est le leader dans le développement de systèmes de vote électronique et de vote en ligne fiables.

## Procurez-vous :

### I. - Les TIC et l'Administration : données générales

BAHU LEYSER, D. ; FAURE, P. - Nouvelles technologies, nouvel État.  
- Paris : La Documentation française, 1999. - 216 p. - (Territoires de l'information)

CARCENAC, T. - Pour une administration électronique citoyenne.  
- Paris : La Documentation française, 2001. - 136 p. - (Rapports officiels)

LAFFITTE, P. - Révolution dans les hiérarchies par les nouvelles technologies de l'information In : *Perspectives asiatiques*, 2000-2001, n° 9-10, p. 33-43

LASSERRE, B. - L'État et les technologies de l'information : vers une administration à accès pluriel. - Paris : La Documentation française, 2000. - 196 p.

OCDE. - Citizens as partners, 2001 (à paraître en français, janvier 2002)  
Librairie de l'OCDE: 2 rue André-Pascal 75016 PARIS

### II. - Les collectivités locales et les TIC

La Commune, Internet et les NTIC : réseaux, câbles, cédéroms, bornes interactives. - Paris : Foucher, 2000. - 95 p. - (Les guides de l'action locale)

### Projet de vote européen : [www.eucybervote.org](http://www.eucybervote.org)

Voué à la mise en place d'une démocratie plus large en favorisant l'accroissement du nombre d'électeurs, le projet de vote en ligne proposé par la Commission européenne a pour objectif de faire la démonstration d'un système de vote en ligne fiable pour les élections de niveau local, régional, national et européen.

### Site de l'Union européenne : [www.europa.eu.int](http://www.europa.eu.int)

Site portail de l'Union européenne, "Europa" permet de suivre toute l'actualité de l'Union européenne.

### Palmarès des villes : [www.villes-internet.net](http://www.villes-internet.net)

Ce site propose chaque année un palmarès des villes les plus avancées en matière de technologies de l'information et de la communication, qu'il s'agisse des services proposés aux usagers ou d'une plus grande participation des citoyens aux décisions publiques.

### Agence pour les TIC : [www.atika.pm.gouv.fr](http://www.atika.pm.gouv.fr)

La mission essentielle d'ATICA est d'assurer la maîtrise d'ouvrage des projets interministériels, d'accompagner les administrations dans l'appropriation des TIC et de définir un cadre commun d'interopérabilité entre les systèmes d'information.

### Annuaire interadministration : [maia.ader.gouv.fr](http://maia.ader.gouv.fr)

Le service de consultation de cet annuaire global appelé **maia** (méta annuaire interadministration) permet la recherche en ligne de l'adresse mélangée d'un membre d'une administration et la consultation d'informations complémentaires.

### Portail du gouvernement français : [www.service-public.fr](http://www.service-public.fr)

Portail du gouvernement français, ce site donne accès à de nombreuses informations pratiques concernant l'ensemble des services publics français.

### Outil interministériel de travail coopératif : [www.vitamin.gouv.fr](http://www.vitamin.gouv.fr)

Outil permettant l'association de tous les services centraux et locaux de l'État, **Vit@min** est un extranet destiné au partage des informations entre les administrations centrales et territoriales.

### Fondation pour l'Internet nouvelle génération : [www.fing.org](http://www.fing.org)

Outil de veille et de recherche, la Fondation Internet nouvelle génération (FING) a pour objet de favoriser et faire connaître l'innovation dans les services, les applications et les usages de l'Internet de demain.

Vers des départements numériques In : *Départements*. Le magazine de l'actualité des conseils généraux, 2000, n° 60, p. 25-30

### III. - Les réseaux numériques et l'Internet

ELIE, M. - Le fossé numérique : l'Internet, facteur de nouvelles inégalités ? In : *Problèmes politiques et sociaux*, 2001, n° 861, 84 p.

HUET, J. - Réflexions sur les sources du jeune "droit de l'Internet"  
In : *Recueil Dalloz*, juillet 2000

TAPSCOTT, D. ; AGNEW, D. - Quelle gouvernance pour l'économie numérique ? In : *Problèmes économiques*, 2000, n° 2675, p. 24-26

### IV. - Sécurité et protection des données personnelles

BAHU LEYSER, D. ; FAURE, P. - Éthique et société de l'information.  
- Paris : La Documentation française, 2000. - 200 p. - (Territoires de l'information GET)

CADOUX, L. ; TABATONI, P. - Internet et protection de la vie privée  
In : *Commentaire*, printemps 2000, vol. 3, n° 89, p. 57-67