

RESEARCH OUTPUTS / RÉSULTATS DE RECHERCHE

Guide pour la diffusion de l'information publique

Dieng, Dominique; Poulet, Yves; Dusollier, Séverine

Publication date:
2001

Document Version
le PDF de l'éditeur

[Link to publication](#)

Citation for published version (HARVARD):

Dieng, D, Poulet, Y & Dusollier, S 2001, *Guide pour la diffusion de l'information publique: comment améliorer la diffusion de l'information publique et faciliter l'accès du citoyen aux données publiques ?* FUNDP. Centre de recherches Informatique et Droit, Namur.

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal ?

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.



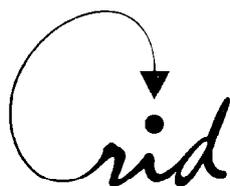
Ministère des
Affaires économiques

Guide pour la diffusion de l'information publique



Janvier 2002

Crid



CENTRE DE RECHERCHES
INFORMATIQUE ET DROIT
FACULTES UNIVERSITAIRES
NOTRE-DAME DE LA PAIX

Guide pour la diffusion de l'information publique

Comment améliorer la diffusion de l'information publique et
faciliter l'accès du citoyen aux données publiques ?

Dominique DIENG

Sous la direction d'Yves POULLET

Dossier réalisé à la demande du Ministère des Affaires économiques

Janvier 2000

Notes de l'éditeur

Remerciements

Le Ministère des Affaires économiques remercie les auteurs de cet ouvrage.

Avertissement

La rédaction du présent ouvrage a été finalisée le 10 janvier 2000. Aussi, nous attirons toute votre attention concernant les modifications éventuelles survenues depuis la rédaction dudit ouvrage, notamment des législations.

Traduction

La version d'origine de ce document a été écrite en français. La traduction en néerlandais a été assurée par le service de traduction du Ministère des affaires économiques.

Commande

Ce guide peut être téléchargé (en format pdf) sur le site Internet du Ministère des Affaires économiques :

Version en français :

http://mineco.fgov.be/administrations/public_information_guide/home_fr.htm

Version en néerlandais :

http://mineco.fgov.be/administrations/public_information_guide/home_nl.htm

Ce guide peut aussi être obtenu gratuitement par courrier, dans la mesure des stocks disponibles. Dans ce cas, veuillez envoyer votre demande au Ministère des Affaires économiques en mentionnant le titre de l'ouvrage et votre adresse.

Ministère des Affaires économiques
Administration de l'Information économique
Rue de l'Industrie, 6
1000 Bruxelles
e-mail carrefour@mineco.fgov.be
tél. 02 506 51 11
fax 02 513 46 57

Copyright

Aucune information de cette publication ne peut être reproduite et/ou publiée au moyen d'impression, photocopie, microfilm, ou autre moyen quelconque, sans autorisation écrite préalable de l'éditeur.

Editeur responsable

Hans D'HONDT, rue de l'Industrie 6, 1000 Bruxelles

Dépôt légal

2001/1226/14

Le présent « guide pour la diffusion de l'information publique » a été rédigé par le Centre de Recherches Informatique et Droit (CRID, FUNDP – Namur) dans le cadre d'un contrat de recherches financé par le Ministère des Affaires économiques.

Auteur

Dominique Dieng

Avec la participation de :

Séverine Dusollier

Sous la direction du Professeur Yves Pouillet

Centre de Recherches Informatique et Droit
Facultés Universitaires Notre-Dame de la Paix
Rempart de la Vierge, 5
B – 5000 NAMUR

Tél . : 081/72.47.69.
Fax. : 081/72.52.02.

<http://www.droit.fundp.ac.be/crid/default.htm>

Avant-propos

Le présent guide a pour but, de manière didactique, d'apporter un éclairage nouveau aux Administrations soucieuses d'améliorer la diffusion de leurs informations à travers le grand public.

En effet, l'avènement des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (NTIC) permettra à l'Administration de répondre avec plus de transparence aux desiderata du Citoyen.

Eu égard à la difficulté rencontrée dans l'élaboration d'une stratégie adéquate de diffusion de l'information, le Ministère des Affaires économiques a demandé le concours du Centre de Recherches Informatique et Droit (CRID) des Facultés Universitaires Notre-Dame de la Paix (FUNDP) de Namur pour la réalisation du présent ouvrage.

Ce guide a le mérite de rencontrer, sous forme de fiches, toutes les questions qu'une Administration est susceptible de se poser avant ou pendant le développement d'une stratégie de diffusion de l'information. Ainsi les questions relatives à la gestion du projet, à l'état de la situation actuelle en matière de diffusion et d'informations disponibles et à la manière dont il faut déterminer la nouvelle politique de diffusion sont successivement traitées.

En outre, lesdites fiches font référence à des boîtes à outils permettant d'établir les outils de gestion stratégique, de communication et juridiques nécessaires à la réalisation de la politique de diffusion de l'information.

Pour clore, le présent guide reprend l'ensemble des références de textes légaux, des sources documentaires ainsi que des adresses répondant aux démarches suscitées.

Bonne lecture !

Lambert VERJUS,
Secrétaire général
du Ministère des Affaires économiques

Table des matières

Table des matières

| | |
|--|-----------|
| Notes de l'éditeur | 2 |
| Auteur..... | 3 |
| Avant-propos | 5 |
| Table des matières | 7 |
| Introduction..... | 13 |
| VOLET 1 Les Questions préalables au Développement d'une Stratégie de Diffusion de l'Information | 17 |
| Les questions préalables au développement d'une stratégie de diffusion de l'information..... | 19 |
| Le questionnaire..... | 19 |
| VOLET 2 Les Fiches | 21 |
| A - Comment allons-nous gérer le projet ?..... | 23 |
| 1. Quel est notre objectif ?..... | 25 |
| 2. Quels bénéfices pensons-nous en retirer ?..... | 26 |
| 3. Quelles structures organisationnelles pour la diffusion de l'information ?..... | 27 |
| 4. Avons-nous les bases techniques suffisantes ?..... | 29 |
| 5. De quelles ressources disposons-nous ?..... | 30 |
| 6. Les freins et les éléments moteurs | 31 |
| 7. Selon quelles modalités va-t-on impliquer les acteurs ?..... | 32 |
| 8. Quel calendrier de réalisation envisageons-nous ?..... | 33 |
| 9. Quelles évaluations mettrons-nous en place ?..... | 34 |
| B - L'état de la question | 36 |
| 10. Comment gérons-nous actuellement la diffusion de l'information ?..... | 37 |
| 11. De quelles données disposons-nous ? | 38 |
| 12. Les produits et services actuellement offerts par l'Administration | 40 |
| 13. Quel est notre public ?..... | 42 |
| 14. A quelle demande devons-nous faire face ? | 44 |
| 15. Quels sont les canaux actuels de diffusion de l'information ? | 46 |
| 16. Qu'est-ce qui se fait ailleurs ? | 47 |
| 17. Quelles sont les obligations juridiques liées à la diffusion de l'information administrative ? | 49 |
| 18 - A quelles limites se heurte la diffusion de l'information publique ?..... | 53 |
| C - Quelle sera la nouvelle politique de diffusion ? | 57 |
| 19. Les données diffusées..... | 58 |
| 20. Quels services développer ?..... | 60 |
| 21. Quel public ?..... | 61 |

| | |
|---|------------|
| 22. Quels délais fixer pour communiquer l'information administrative ? | 63 |
| 23. Quels médias ? | 65 |
| 24. Les questions spécifiques à se poser dans l'hypothèse du choix de la technologie Réseau et/ou du CD-ROM..... | 67 |
| 25. Diffusion de l'information publique : le partage des rôles entre l'administration et le secteur privé | 69 |
| 26. Politique de tarification..... | 71 |
| 27. Concurrence secteur public - secteur privé | 74 |
| 28. Quelle promotion ? | 75 |
| VOLET 3 Les Boîtes à Outils | 77 |
| A - Des outils de gestion stratégique..... | 79 |
| Quelle(s) personne(s) désigner pour réfléchir à ce projet ?..... | 81 |
| Le Comité de Pilotage : rôle et missions | 82 |
| L'équipe de projet : rôle et missions..... | 83 |
| Planification des tâches : quelques données de base..... | 84 |
| Répartition des compétences entre les structures encadrant la diffusion de l'information | 88 |
| Modalités d'évaluation de la politique de diffusion actuelle | 90 |
| Evaluation du niveau de maîtrise des technologies existantes..... | 91 |
| Une campagne de sensibilisation interne..... | 93 |
| Principes de base pour un code de déontologie | 95 |
| B- Des outils de communication | 97 |
| Les médias au service de l'information | 99 |
| Produit ? Service ? Quelle différence ?..... | 100 |
| Recensement des produits et services: L'exemple de l'Indice des Prix..... | 102 |
| Les différents types de services en ligne | 104 |
| Méthodologie d'analyse des produits et services similaires offerts par d'autres instances publiques ou privées..... | 106 |
| Modèle d'analyse de sites Web dans une optique de diffusion de l'information publique..... | 109 |
| Segmentation du public | 116 |
| Un exemple de segmentation et de son utilisation | 118 |
| Le relevé quotidien des demandes | 124 |
| Le questionnaire d'enquête..... | 126 |
| L'identification des attentes du (des) public(s) | 136 |
| C - Des Outils Juridiques | 139 |
| Qu'entend-on par « document administratif » ? | 141 |
| Les trois types d'informations publiques | 142 |
| Procédure pour l'exercice du droit d'accès ou du droit de rectification | 144 |
| Informations administratives : les exceptions au droit d'accès ou à la diffusion..... | 146 |
| Le prix de la copie papier d'un document administratif..... | 148 |
| Comment déterminer le prix de l'information administrative en situation ou non de concurrence avec le secteur privé ? | 149 |
| La tarification fonction de l'utilisation des informations : l'exemple américain..... | 151 |
| La tarification fonction des types de données et de leur utilisation : l'exemple français..... | 152 |

| | |
|--|------------|
| Concession de service public : des obligations pour l'entreprise privée | 155 |
| <i>VOLET 4 Des Références de Textes Légaux et des Sources</i> | |
| <i>Documentaires.....</i> | 157 |
| Les sources juridiques | 159 |
| Quelques références bibliographiques pratiques | 160 |
| <i>VOLET 5 Des adresses pour vos démarches.....</i> | 163 |
| Des adresses pour vos démarches..... | 165 |
| Les formalités administratives et juridiques de la création d'un site public | 165 |
| Sociétés de perception et de répartition des droits d'auteur et organismes associés | 166 |

Introduction

Quel est l'objectif du Vade-mecum sur la diffusion de l'information des administrations publiques ?

Ce vade-mecum a pour objectif de faciliter la mission des services publics lors de la mise en place d'une politique de diffusion de l'information. Il vise à assister la réflexion sur la stratégie à mettre en place et à accompagner la mise en place proprement dite.

Il répond aux questions suivantes :

- Comment mettre en place une politique de diffusion de l'information ?
- Quelles sont les conditions qui encadrent cette mise en place ?
- Comment évaluer son impact ?
- A qui ce guide est-il destiné ?

Ce guide est destiné à l'ensemble des acteurs susceptibles d'être intéressés par la mise en place d'une stratégie de diffusion de l'information qu'ils soient directeur d'un service, fonctionnaire d'information ou chef de projet. Cependant, il vise particulièrement les décideurs qui y trouveront des éléments de décision et de réponses aux questions-clés qui peuvent se poser à eux. Quant aux responsables de projet, ils y trouveront des recommandations pratiques, sous forme de « boîtes à outils » et de conseils. Ces recommandations devraient les aider dans la gestion et l'évaluation du projet.

Quel a été le processus d'élaboration de ce guide ?

Ce guide se base sur les travaux précédemment réalisés par le CRID¹ dans le cadre d'une convention commanditée par le Ministère des Affaires économiques sur la diffusion des informations au sein du département et plus particulièrement au niveau d'un service-pilote, le Service de l'Indice. L'approche, pluridisciplinaire, couvre aussi bien la dimension juridique que les aspects liés au marketing ou encore ceux liés à la gestion de projet.

Quelle est la structure de ce guide ?

Le guide est composé de cinq volets :

1. Volet 1 : une liste de **questions** qui permettront au décideur d'identifier très rapidement les enjeux soulevés par un tel projet ;
2. Volet 2 : des **fiches** reprenant les thèmes soulevés par ces questions ;
3. Volet 3 : des **boîtes à outils** complétant l'information que l'on peut trouver dans les fiches ;
4. Volet 4 : les références de **sources documentaires complémentaires** sur les textes légaux et réglementaires et sur des outils méthodologiques ;

¹ Centre de Recherches Informatique et Droit

5. Volet 5 : les coordonnées et le rôle des **organismes** que vous devrez contacter dans votre démarche.

Avertissement

1. Par souci de simplification, les termes « Produits » et « Services » utilisés dans le vocabulaire marketing seront régulièrement utilisés, faisant respectivement référence aux données proprement dites et aux services tournant autour de ces données. Voir la Boîte à Outils N° 11 : Produit ? Service ? Quelle différence ?
2. L'expression « diffusion de l'information » sera régulièrement utilisée. Cependant cette notion couvrira bien souvent, à la fois la diffusion proprement dite de l'information, c'est-à-dire la communication spontanée de l'administration et l'accès à l'information qui suppose un rôle actif du citoyen pour prendre connaissance d'une information.

VOLET 1

Les Questions préalables au Développement d'une Stratégie de Diffusion de l'Information

Les questions préalables au développement d'une stratégie de diffusion de l'information

Avant de se lancer dans une politique de diffusion de l'information, il convient de se poser une série de questions préalables dont les finalités sont les suivantes :

- prendre conscience de la dimension du projet,
- cerner les éléments moteurs ou les difficultés susceptibles d'être rencontrées tant dans le lancement du projet que dans sa réalisation effective et dans son suivi,
- s'interroger sur la maîtrise des compétences préalables,
- s'interroger sur l'opportunité du projet lui-même.

Ces premières questions posées, on trouvera ensuite dans ce guide des explications quant aux objectifs de la question et quant aux méthodologies à adopter pour y apporter des réponses. On y trouvera également des conseils. Ces réponses seront fournies dans le cadre de fiches accompagnées de « boîtes à outils »

Le questionnaire

A - Comment allons-nous gérer le projet ?

1. Quel est notre objectif ?
2. Quels bénéfices pensons-nous en retirer ?
3. Quelles structures organisationnelles pour la diffusion de l'information ?
4. Avons-nous les bases techniques suffisantes ?
5. De quelles ressources disposons-nous ?
6. Quels sont les freins et les éléments moteurs ?
7. Comment mobiliser les acteurs ?
8. Quel calendrier de réalisation envisageons-nous ?
9. Quelles évaluations mettrons-nous en place ?

B - L'état de la question

10. Comment gérons-nous actuellement la diffusion de l'information ?
11. De quelles données disposons-nous ?
12. Quels sont les produits et services actuellement offerts par l'administration ?
13. Quel est notre public ?
14. A quelle demande devons-nous faire face ?
15. Quels sont les canaux actuels de diffusion de l'information ?
16. Qu'est-ce qui se fait ailleurs ?
17. Quelles sont les obligations juridiques liées à la diffusion de l'information administrative ?
18. A quelles limites se heurte la diffusion de l'information publique ?

C- Quelle sera la nouvelle politique de diffusion ?

19. Les données qui seront diffusées
20. Les services qui seront développés
21. Le public destinataire
22. Les délais dans lesquels l'administration devra communiquer les informations qu'elle détient
23. Les médias qu'elle utilisera pour véhiculer cette information
24. Les questions spécifiques à se poser dans l'hypothèse du choix d'une technologie Réseau et/ou CD-ROM
25. Le partage des rôles entre l'administration et le secteur privé pour la diffusion de l'information
26. La politique de tarification
27. La concurrence secteur public - secteur privé
28. La promotion qui sera organisée pour tenir le public au courant de la possibilité d'accès aux informations

VOLET 2

Les Fiches

- Comment allons-nous gérer le projet ?
- L'état de la question
- Quelle sera la nouvelle politique de diffusion ?

A - Comment allons-nous gérer le projet ?

La mise en place d'une politique de communication de l'information par une administration ne peut se faire sur un coup de tête et doit être mûrement réfléchi. Une telle politique présente des enjeux à la fois communicationnels, organisationnels, juridiques mais aussi stratégiques. Il conviendra donc avant de se lancer dans une telle politique de réfléchir à une série de questions préalables et, si la décision est prise, de mettre en place les structures organisationnelles qui vont accompagner et assurer la mise en place de cette politique.

Ces questions sont les suivantes :

1. Quel est notre objectif ?
2. Quels bénéfices pensons-nous en retirer ?
3. Quelles structures organisationnelles pour la diffusion de l'information ?
4. Avons-nous les bases techniques suffisantes ?
5. De quelles ressources disposons-nous ?
6. Quels sont les freins et les éléments moteurs ?
7. Comment mobiliser les acteurs ?
8. Quel calendrier de réalisation envisageons-nous ?
9. Quelles évaluations mettrons-nous en place ?

Conseils

- Prêter attention au fait que mettre en place une stratégie de communication et d'information des usagers signifie d'abord et avant tout introduire un changement de mentalité et d'état d'esprit.
- Prêter attention au fait que des modifications dans l'organisation du travail vont se concrétiser et que, de ce fait, on risque de se heurter à des résistances. En effet, d'une politique de diffusion restreinte, on passe à une politique de diffusion plus large qui se traduira par des modifications dans l'organisation du travail. Ce qui est ressenti avec crainte, l'effectif du service suffisant parfois à peine pour la réalisation des tâches quotidiennes de production et d'information du public. Le message à faire passer consiste à préciser que la mise en place de certains outils tels qu'Internet, un call center et/ou un serveur vocal devrait se concrétiser, à terme, par un allègement du travail des employés : ceux-ci, moins sollicités par le téléphone, devraient pouvoir se consacrer à d'autres tâches. Cependant, si l'on veut percevoir ces effets, il y a un préalable nécessaire : un réaménagement de l'organisation du service. L'administration est-elle prête à y faire face ?
- Il faut bien être conscient que la mise en place d'une telle politique de diffusion est un travail de longue haleine qui, pour être réussi, doit se faire **progressivement dans le temps** et se doit d'éviter la précipitation.
- Penser à associer les agents de première ligne dans la définition de la stratégie, solliciter leur avis, leur soumettre la proposition et surtout **TENIR COMPTE** de leurs suggestions.

1. Quel est notre objectif ?

Objectifs

Se poser la question « quel est notre objectif ? » permet de :

- **Clarifier les attentes** de l'administration quant à la mise en oeuvre d'une politique de diffusion de l'information.
- Mettre en place un **plan d'action** définissant des **priorités** et tenant compte des différentes **contraintes** (juridiques, socio-organisationnelles, psychologiques, techniques, financières, ...) inhérentes au service.
- Fixer un **calendrier** pour la mise en place de cette politique.
- Et, à terme, évaluer le **degré d'atteinte** des objectifs.

Conseils

- Une fois la décision prise de mettre en place une politique de diffusion de l'information des données administratives vers le public, il convient de s'interroger sur les objectifs recherchés. Parmi les objectifs susceptibles d'être visés, citons-en quelques-uns ... (la liste n'est pas exhaustive, ni exclusive. Chaque promoteur devra s'interroger sur les fondements de son action.)
 - Plus de transparence ?
 - Faciliter l'accès à l'information du public ?
 - Améliorer la communication entre l'administration et son public ?
 - Améliorer la qualité des prestations ?
 - Rationaliser la politique de communication de l'information ?
 - Mettre en place un plan de communication ?
 - Améliorer la circulation de l'information au sein de l'administration elle-même ?
 - Redorer l'image de l'administration ? ...
- Une fois les objectifs définis, les sérier et les classer par ordre d'importance décroissante.
- Puis fixer un calendrier d'action.

2. Quels bénéfices pensons-nous en retirer ?

Objectifs

La question consistant à s'interroger sur les bénéfices susceptibles d'être retirés de la mise en place d'une stratégie de diffusion de l'information est subséquente à la question relative aux objectifs. Cependant, elle va plus loin dans le sens où, s'il est vrai qu'une telle politique va permettre au public de disposer plus aisément de l'information, l'administration doit également en tirer des bénéfices. Les réponses à cette question devraient donc permettre :

- D'identifier les bénéfices potentiels pour l'administration, qu'ils soient directs comme par exemple, une réorganisation de l'administration se traduisant par une amélioration du travail de chacun des employés ou indirects comme, par exemple, une revalorisation de l'image de l'administration qui se répercutera sur la qualité du travail des agents et sur le sentiment de valorisation et de fierté d'appartenir à une administration jouissant d'une bonne réputation.
- Disposer d'éléments de réponses aux questions que se posent les fonctionnaires qui ne perçoivent pas toujours l'utilité d'une telle politique.
- Développer un argumentaire qui permettra de sensibiliser les employés et de les impliquer davantage dans la stratégie de diffusion de l'information.

Conseils

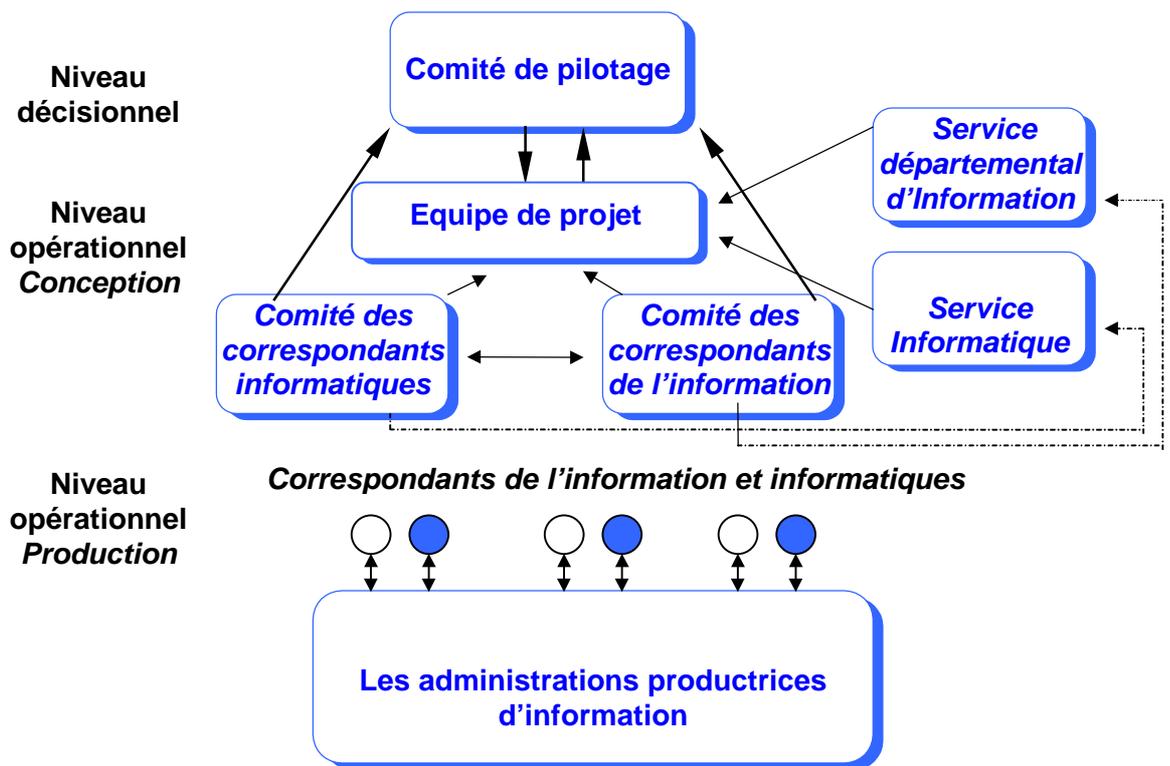
- Attention : les bénéfices doivent être réels tant pour l'administration que pour les fonctionnaires de cette administration. Ces derniers doivent pouvoir en percevoir les effets rapidement.

3. Quelles structures organisationnelles pour la diffusion de l'information ?

Objectifs

Mettre en place une politique de diffusion de l'information ne peut se faire sans le préalable qui consiste à la mise en place au sein du département de structures chargées d'encadrer, de coordonner et de soutenir la politique de diffusion de l'information de ses administrations. On distinguera deux niveaux de structure :

- des structures permanentes qui assurent la gestion quotidienne de la diffusion d'information : ce sont un **Service Départemental d'Information** auquel sont attachés un **fonctionnaire d'Information** et des **correspondants de l'information** qui assureront le relais entre le Service départemental d'Information et les administrations auxquelles ils sont rattachés. Les responsables « Information » travaillent en étroite collaboration avec les responsables « Informatique » attachés au **Service Informatique** ou agissant comme **correspondants informatiques**.
- des structures plus mobiles mises en place pour la durée du projet et dont la composition sera adaptée en fonction du projet qu'elles accompagnent. Un **comité de pilotage**, lieu de concertation où se prendront les grandes lignes directrices de la politique de diffusion sera mis en place ainsi qu'une **équipe de projet** dirigée par un **chef de projet**. Cette équipe aura la responsabilité de mettre en place la politique définie par le comité de pilotage.



Conseil

- L'obtention du soutien de la Direction générale du département et l'affirmation claire de sa volonté de mettre le fonctionnaire d'information et l'Administration de l'Information économique au centre de la politique d'information du département est l'une des clefs de la réussite du projet.



Boîte à outils N° 2 : Le Comité de Pilotage : rôle et missions



Boîte à outils N° 3 : L'équipe de projet : rôle et missions



Boîte à outils N° 5 : Répartition des compétences entre les structures encadrant la diffusion de l'information

4. Avons-nous les bases techniques suffisantes ?

Objectifs

- Evaluer le niveau de connaissance de l'équipe de pilotage du projet par rapport aux nouvelles technologies et surtout évaluer si les membres de l'équipe sont capables d'appréhender les concepts de base couverts par les termes utilisés pour définir ces nouvelles technologies, car cette équipe doit pouvoir être capable de comprendre les enjeux découlant des choix opérés (équipements et logiciels).
- Evaluer les besoins de base en termes d'information et de formation.
- Identifier les technologies déjà utilisées par les membres de l'équipe de pilotage et évaluer le degré de maîtrise de ces technologies (utilisation d'Internet pour la navigation, pour créer des pages Web ou les mettre à jour, maîtrise ou non d'un serveur vocal, ...) dans le but d'identifier les lacunes à combler.

Conseils

- Prévoir une réunion d'information et de formation de l'équipe de projet où les concepts techniques de base seront rappelés. Après un exposé réalisé par une personne (interne ou externe à l'équipe de projet) ayant une connaissance parfaite de ces concepts, consacrer une partie de la réunion aux questions.
- Demeurer le plus objectif possible lors de l'évaluation du niveau de maîtrise des technologies, la tentation étant grande de vouloir nier ses lacunes surtout lorsqu'on dispose d'un outil performant dont on ne maîtrise absolument pas l'utilisation.



Boîte à outils N° 7 : Evaluation du niveau de maîtrise des technologies existantes



Boîte à outils N° 10 : Les médias au service de l'information

5. De quelles ressources disposons-nous ?

Objectifs

- Avoir une idée très précise et très claire des moyens dont dispose l'administration pour mettre en oeuvre sa politique de diffusion de l'information.
- Les ressources disponibles couvrent des aspects multiples :
 - **ressources financières** permettant d'assurer la mise en oeuvre du projet
 - **ressources humaines** : de quel effectif dispose l'administration, quelles sont les personnes qui pourront être affectées à la mise en oeuvre de la politique de diffusion. Des réaffectations seront-elles nécessaires ? Qui sera principalement affecté à la mise en oeuvre de cette procédure ?
 - **savoir-faire** : de quel savoir-faire bénéficie l'administration pour mettre en oeuvre la politique de diffusion et pour en assurer le suivi ? Quels seront les investissements en formation nécessaires ?
 - **ressources techniques** : de quel matériel dispose l'administration ? Quels sont les logiciels déjà utilisés ? Quels seront les investissements nécessaires ?
 - **ressources logistiques** : quelle logistique faudra-t-il mettre en place pour assurer la diffusion de l'information ? Existe-t-il des personnes assumant déjà le même genre de responsabilités et qui pourraient, sans que cela accroisse leur charge de travail, assumer cette logistique ?

Conseils

- Le promoteur ne manquera pas de se poser la question tant pour la **mise en place** de la politique de diffusion que pour en assurer le **suivi**. Dans l'ivresse de l'action et de la nouveauté, la gestion du suivi est souvent sous-estimée conduisant finalement le projet à l'échec.

6. Les freins et les éléments moteurs

Objectifs

- Identifier les facteurs qui risquent de freiner ou, au contraire, qui favoriseront l'implantation de la nouvelle politique de diffusion, de façon à rendre plus performante la mise en place de la politique de diffusion.
- Anticiper les contraintes organisationnelles, psychologiques, ... qui risquent d'entraver la bonne mise en place du projet. Connaître les freins susceptibles d'être rencontrés dans le développement du projet permet de les prévenir ou tout au moins de mieux parer aux remarques et de désamorcer les critiques. A l'inverse, l'identification des éléments moteurs permettra de s'en servir et d'en jouer comme atout.

Conseils

- Garder présent à l'esprit que les freins ne sont pas uniquement financiers, techniques, juridiques,...
- Mais que la dimension humaine, et donc le facteur psychologique, est cruciale, la résistance au changement est un facteur susceptible de faire échouer un projet. La présence d'un **leader** plutôt enthousiaste pour le projet peut grandement faciliter l'acceptation du projet par les autres fonctionnaires. On ne manquera donc pas d'associer des leaders reconnus par leurs pairs. Dans l'hypothèse d'un leader réfractaire au changement, on essaiera d'en faire un allié ou tout au moins de réduire ses craintes. Souvent sous-estimés, les facteurs psychologiques sont cruciaux dans le développement d'un projet. L'information (encore faut-il qu'elle soit bien étudiée) et la **transparence** sont des éléments contribuant à une meilleure acceptation du projet et à sa réussite.

7. Selon quelles modalités va-t-on impliquer les acteurs ?

Une des conditions du succès de la mise en place d'une nouvelle politique de diffusion de l'information est l'implication des acteurs ou tout au moins une sensibilisation.

Objectifs

- Définir une politique de sensibilisation et d'information des fonctionnaires. Celle-ci visera à informer les fonctionnaires du service de la volonté de la Direction générale de mettre en place une nouvelle politique de diffusion de l'information.
- Informer, et surtout mobiliser les fonctionnaires autour d'une vision commune d'un projet comme celui d'une nouvelle politique de diffusion de l'information.
- Introduire progressivement des changements culturels, notamment chez les fonctionnaires attachés à la mission traditionnelle de l'administration et pensant que le rôle de l'administration doit se limiter à la production d'information et non à sa diffusion. Leur permettre ainsi de s'appropriier progressivement les nouvelles missions qu'ils se voient conférer.
- Préparer les fonctionnaires aux changements organisationnels qui, idéalement, devraient accompagner la révision de la stratégie de diffusion.

Conseils

- Mettre en place cette campagne de sensibilisation dès le début, et progressivement l'adapter en fonction de l'évolution du projet (les affiches notamment doivent être mises à jour et changées régulièrement pour continuer à attirer l'attention des fonctionnaires de l'administration.)
- Informer régulièrement les fonctionnaires du déroulement du projet.
- Planifier, dès le départ, la campagne de communication interne et prévoir un calendrier.



Boîte à outils N° 8 : Une campagne de sensibilisation interne

8. Quel calendrier de réalisation envisageons-nous ?

Lorsqu'une administration souhaite mettre en place une politique de diffusion de l'information, stratégie qui nécessite la réalisation d'un grand nombre de tâches successives liées entre elles et à réaliser dans des délais impartis, l'utilité d'une programmation apparaît vite évidente. Certes, dresser un calendrier de réalisation du projet représente un investissement en temps parfois important mais cependant indispensable pour mener à bien l'ensemble du processus d'implantation de la politique de diffusion.

Objectifs

- Clarifier les objectifs et les décisions. La contrainte de lister, dans le détail, les tâches à faire permet de mieux visualiser l'ampleur du projet,
- Se fixer des échéances,
- Permettre une évaluation de l'avancement du projet.

Méthodologie

L'administration peut utiliser les méthodes d'ordonnement des tâches telles que la méthode P.E.R.T. (Planning Evaluation and Review Technic), dite encore C.P.M. (Critical Path Method) qui permettent :

- D'organiser un planning optimal des tâches,
- D'indiquer celles des tâches qui ne peuvent souffrir de retard sans compromettre la durée totale du projet. L'ordonnement peut être effectué manuellement lorsque le nombre de tâches n'est pas trop élevé (inférieur à 100). Il existe également des logiciels facilitant cette programmation.

Conseils

- Tenir compte des impondérables et prévoir des marges de manoeuvre suffisamment larges.



Boîte à outils N° 4 : Une planification des tâches : quelques données de base

9. Quelles évaluations mettrons-nous en place ?

Objectifs

- Disposer d'outils d'évaluation qui permettront de procéder à des évaluations régulières des systèmes informationnels mis en place,
- Vérifier l'adéquation des systèmes informationnels aux besoins du public,
- Vérifier l'adéquation de l'organisation mise en place pour assumer la gestion de ces systèmes informationnels,
- Faire évoluer le système informationnel mis en place.

Modalités de l'évaluation

Deux modes d'évaluation, complémentaires, peuvent être identifiés :

- L'évaluation quantitative
 - L'évaluation qualitative
-
- Evaluation quantitative
Elle consiste en la réalisation de **statistiques** sur le nombre de demandes. Elle est la porte ouverte sur une réflexion plus avancée : par exemple, dans l'hypothèse d'un produit ou service peu sollicité du public (faut-il le supprimer, pourquoi est-il si peu sollicité ?...) ou inversement pour un produit très demandé (comment améliorer le service offert ?...). Le degré d'analyse sera plus ou moins fin selon la précision souhaitée:
 - S'il s'agit de documentation papier ou d'un CD-ROM, on pourra évaluer la fréquence avec laquelle ces documents sont demandés (voire affiner ces statistiques en essayant d'identifier qui les demande, etc.),
 - S'il s'agit d'appels téléphoniques, l'administration peut comptabiliser les appels, les motifs d'appel, les sources de l'appel (étudiant, entreprise, particulier...), la durée moyenne de l'appel, ...
 - S'il s'agit d'un serveur vocal, il est possible de comptabiliser le nombre d'appels et d'affiner l'analyse en fonction des services offerts par le serveur,
 - S'il s'agit d'un site Web, on pourra mesurer l'audience du site ou contrôler son activité. Il existe des logiciels spécialisés. Outre le nombre de connexions et leur fréquence, les visites de sites peuvent être localisées ou la durée de visite peut être mesurée.

- Evaluation qualitative
- Vérifier la **fiabilité** et l'**intégrité** des informations fournies aux usagers. L'audit sera réalisé aux niveaux suivants :
 - Qualité des informations à collecter,
 - Qualité de la collecte proprement dite,
 - Qualité du traitement de l'information,
 - Qualité de la délivrance de l'information,
 - Qualité de la mise à jour.
- Vérifier la concordance des systèmes mis en place avec la législation en vigueur, notamment avec la loi sur la protection de la vie privée et la législation relative à la protection des consommateurs. C'est particulièrement le cas pour la diffusion et la commercialisation des données sur Internet. Une administration ne peut saisir les coordonnées d'un usager allant sur son site sans que celui-ci ait été au préalable informé de cette possibilité et en ait manifesté le désir.
- Vérifier l'adéquation des services aux besoins du public. Ce qui permet d'identifier les domaines dans lesquels il serait souhaitable de procéder à des améliorations. Ces évaluations peuvent être réalisées par le biais d'un questionnaire d'enquête de satisfaction ou encore par le biais de l'analyse des demandes formulées par téléphone, par courrier traditionnel ou encore par courrier électronique.

Conseils

- La mise en place de systèmes d'évaluation nécessite auparavant la définition de critères de qualité et des indicateurs de satisfaction. Celle-ci sera du ressort du **comité de pilotage**. On ne manquera pas d'avoir recours au « Baromètre de la Qualité » du Bureau ABC, qui peut être considéré comme un outil de départ et qui sera complété par des outils propres à l'administration concernée.



Boîte à outils N° 2 : Le comité de pilotage : rôle et missions



Boîte à outils N° 18 : Le relevé quotidien des demandes



Boîte à outils N° 19 : Le questionnaire d'enquête

B - L'état de la question

Objectifs

- Obtenir une photographie de la situation du service en matière informationnelle,
- Faire un état des besoins des utilisateurs et identifier les services à développer.

Il s'agira de répondre aux questions suivantes :

10. Comment gérons-nous actuellement la diffusion de l'information ?
11. De quelles données disposons-nous ?
12. Quels sont les produits et services actuellement offerts par l'administration ?
13. Quel est notre public ?
14. A quelle demande devons-nous faire face ?
15. Quels sont les canaux actuels de diffusion de l'information ?
16. Qu'est-ce qui se fait ailleurs ?
17. Quelles sont les obligations juridiques liées à la diffusion de l'information administrative ?
18. A quelles limites se heurte la diffusion de l'information administrative ?

Conseils

- Impliquer et s'appuyer sur l'instance de décision, c'est-à-dire la Direction générale, dès le début du projet,
- Identifier les freins et les éléments moteurs qui risquent de freiner ou au contraire, de favoriser la mise en place du projet,
- Mobiliser tous les acteurs, les fonctionnaires,
- Mettre en place une équipe chargée de la gestion du projet,
- Mettre en place un Comité d'accompagnement.

10. Comment gérons-nous actuellement la diffusion de l'information ?

Objectifs

- Evaluer le niveau de préparation du service pour une nouvelle approche des relations avec l'utilisateur des services publics.
- En effet, la question à se poser est la suivante : si votre administration considérait, jusqu'à présent, sa mission comme se réduisant à produire de la « matière première », c'est-à-dire des données de base, est-elle désormais prête à amorcer un virage à 180°, à modifier son approche et à traiter cette information, cette matière première pour proposer une gamme plus large de produits et services à ses usagers ?
- Identifier les freins susceptibles d'être rencontrés et évaluer les modalités à mettre en oeuvre pour préparer cette administration au changement,
- S'interroger sur la façon dont la diffusion de l'information est gérée dans l'administration concernée et obtenir un instantané de ce qui se fait,
- Repenser l'organisation du service pour améliorer l'efficacité et la qualité des prestations délivrées en matière de fourniture d'information et intégrer les nouvelles technologies.

Conseils

- Informer les fonctionnaires et leur expliquer les objectifs de la démarche entreprise. Omettre de le faire équivaut à courir le risque de se heurter à des résistances très importantes liées à différentes craintes telles que la peur d'une surcharge de travail, le changement des habitudes, des modalités de travail, la crainte de l'évaluation, ...
- Impliquer les fonctionnaires du service, soit en les interrogeant individuellement soit en organisant une table ronde.



Boîte à outils N° 6 : Modalités d'évaluation de la politique de diffusion actuelle

11. De quelles données disposons-nous ?

Objectifs

- Identifier les ressources informationnelles dont dispose le service. Il sera procédé à un recensement de toutes les données de base dont dispose le service, qu'il s'agisse de **données de base** (telles que récoltées) ou de **données issues d'un premier traitement** (données de base ayant subi un premier traitement, une première mise en forme).
- Opérer un tri entre ces données.
Le tri devrait permettre d'opérer une double distinction :
 - entre les données de base et les données issues d'un premier traitement
 - entre les informations soumises à obligation de diffusion, les informations soumises à une interdiction de diffusion et les informations pour lesquelles il n'existe pas de statut particulier.

Conseils

- Etre bien conscient du fait que le recensement de l'information existante, tout rébarbatif qu'il soit, est un préalable indispensable à une stratégie de diffusion de l'information.
- Le recensement de l'information est également un travail de longue haleine : prévoir, selon les cas, entre 3 à 6 mois pour opérer un recensement complet de l'information et un tri de celle-ci.
- Une identification au cas par cas des éventuelles limites à la diffusion des informations publiques doit être effectuée. L'administration procédera à une évaluation entre d'une part l'intérêt de permettre l'accès ou la diffusion de l'information et d'autre part, l'intérêt de l'interdire (par exemple, pour raison de confidentialité : protection de la vie privée, secret des affaires, secret de la délibération, ...)
- C'est précisément pour les données non soumises à une interdiction ou à une obligation de diffusion que l'administration doit décider de l'opportunité d'une diffusion en évaluant les besoins sociaux, en examinant la concurrence et en établissant une politique de diffusion, tout en tenant compte de la charge de travail que la diffusion nécessite pour le service concerné.
- Impliquer les membres du Comité d'accompagnement dans les décisions relatives au choix des informations communicables.



Boîte à outils N° 22 : Les trois types d'informations publiques

12. Les produits et services actuellement offerts par l'Administration

Objectifs

- Recenser les produits et services effectivement mis à la disposition du public par l'administration.
N.B. Ce recensement ne doit pas être confondu avec les recensements des données de base et des données ayant subi une première mise en forme. Dans ce cas, il s'agit d'un recensement de la « matière première » dont dispose l'administration (données de base et données ayant subi un premier traitement). A l'inverse, dans le cas qui nous préoccupe, il s'agit d'un recensement de la production de l'administration à partir des données de base dont elle dispose, qu'elle a transformées en produits plus élaborés (par exemple, la rédaction d'un rapport, une présentation sous forme de graphiques, un CD-ROM permettant la compilation d'une série de données, ...). Il s'agit également d'identifier les services offerts. Si l'on se réfère au Service de l'Indice, on peut identifier une série de services offerts tels que la mise à disposition du public des informations relatives à l'Indice des Prix sur un serveur vocal ou encore l'envoi mensuel par courrier des résultats de l'indice à des usagers inscrits dans une liste d'adressage (*mailing list*).
- Avoir une idée précise de l'existant informationnel en termes de contenu et en termes de support au sein de l'administration officiellement responsable de cette information : une même information peut être mise à la disposition de l'utilisateur sous des formes différentes.
- Recenser les différents canaux de diffusion par lesquels une information donnée est communiquée aux usagers de l'administration et au public de manière générale, une même information pouvant être relayée par deux voire trois administrations ou organisations différentes. Pour ce faire, on procédera en deux étapes :
 - un premier recensement aura trait aux supports et canaux de diffusion de l'information gérés par l'administration elle-même,
 - la seconde étape s'appuiera sur le recensement des supports et canaux de diffusion de l'information gérés par d'autres instances, officielles ou non. Ce qui pose également la question de l'existence de partenariats, de relais de l'information.

Conseils

- S'appuyer sur les actions qui ont déjà pu être menées dans ce sens. Par exemple, un travail préliminaire a déjà été opéré au sein du Département des Affaires économiques avec l'élaboration de l'Inventaire du département. Cependant, depuis sa réalisation, de nouveaux produits et/ou services ont pu être développés. Le service s'appuiera donc sur l'inventaire pour recenser les

produits et services informationnels qu'il délivre et le mettra à jour en y introduisant les informations qui n'y figuraient pas.



Boîte à outils N° 10 : Les médias au service de l'information



Boîte à outils N° 11 : Produits ? Services ? Quelle différence ?



Boîte à outils N° 12 : Recensement des produits et services:
l'exemple du Service de l'Indice

13. Quel est notre public ?

Objectifs

- De manière générale, connaître son public. Une meilleure connaissance de son public permettra d'adapter sa stratégie de diffusion en fonction des différents publics.
- Identifier les différents publics qui ont recours aux informations détenues par l'administration.
Pour ce faire, on ne manquera pas :
 - d'interroger les agents de première ligne en contact direct avec le public,
 - de mettre en place, si ce n'est déjà fait, un système de fiches qui permet d'effectuer un relevé systématique de la demande écrite ou orale formulée par l'administré, et de procéder à une analyse statistique régulière de ces relevés (une fois par mois),
 - réaliser une enquête bisannuelle ou trisannuelle ciblée qui, outre la connaissance du public et de ses besoins, permettra de procéder à une évaluation des actions précédemment mises en place.
- Segmenter ce public.
Segmenter équivaut à découper le public utilisateur des services de l'administration en un certain nombre de sous-ensembles afin de permettre à l'administration de mieux adapter sa politique de communication à chacun de ces sous-ensembles.

Exemple : Le public du Service de l'Indice pourrait être segmenté en fonction du sexe (homme, femme), de la langue (néerlandais, français), des listes d'adressage (liste IPC, liste IPPI), de l'âge (moins de 25 ans, de 25 à 45 ans, de 46 à 65 ans, plus de 65 ans), du type d'usager (particulier, étudiant, entreprise, autre administration, ambassade et représentations étrangères, presse et autres médias, organisations professionnelles, ...), du type d'usage (usage professionnel, usage privé, usage semi-professionnel dans le cadre d'un bénévolat par exemple, ...)

Conseils

- Garder présent à l'esprit que l'administration ne doit pas se substituer au privé si ce dernier est capable d'offrir les mêmes prestations.
- Associer les agents de première ligne, habituellement en contact avec le public (ceux qui sont au guichet, ceux qui reçoivent les appels téléphoniques, ceux qui dépouillent le courrier, ...).

- Se souvenir que les autres administrations constituent également une partie du public.



Boîte à outils N° 16 : Segmentation du public



Boîte à outils N° 17 : Un exemple de segmentation et de son utilisation



Boîte à outils N° 18 : Le relevé quotidien des demandes



Boîte à outils N° 19 : Le questionnaire d'enquête

14. A quelle demande devons-nous faire face ?

Objectifs

- Répondre à la demande du (des) public(s) de la manière la plus adaptée possible.
Ce qui se traduit par une bonne connaissance des demandes et des services auxquels les différents publics identifiés ont recours. Pour ce faire,
 - on s'appuiera sur la segmentation opérée dans l'étape précédente et pour chacun des segments identifiés, on identifiera les services et produits auxquels le public correspondant a recours.
 - on aura recours à l'analyse des demandes formulées au quotidien par le public (interrogation des agents de première ligne, analyse des données des fiches).
 - on procédera à une enquête bisannuelle ou trisannuelle ciblée qui permettra de connaître les attentes du public.
- Donner à son public le niveau de satisfaction le plus élevé possible. Il est quasiment impossible d'atteindre le niveau de satisfaction absolu pour la totalité du public. Toutefois, l'objectif que doit se fixer l'administration est d'atteindre le plus haut niveau de satisfaction possible et de tendre toujours vers l'amélioration de celle-ci.
- Evaluer les produits et services actuellement proposés.
Cette phase permet de constater si :
 - les produits actuellement proposés correspondent aux attentes des différentes catégories de publics identifiées et vers lesquelles l'administration souhaite faire tendre ses efforts ;
 - d'éliminer ou de réactualiser les produits/services qui ne correspondent plus à la demande du public ;
 - de réfléchir à de nouveaux produits/services.

Conseils

- Associer les agents de première ligne, habituellement en contact avec le public (ceux qui sont au guichet, ceux qui reçoivent les appels téléphoniques, ceux qui dépouillent le courrier, ...).



Boîte à outils N° 16 : Segmentation du public



Boîte à outils N° 17 : Un exemple de segmentation et de son utilisation



Boîte à outils N° 18 : Le relevé quotidien des demandes



Boîte à outils N° 19 : Le questionnaire d'enquête



Boîte à outils N° 20 : L'identification des attentes du (des) public(s)

15. Quels sont les canaux actuels de diffusion de l'information ?

Objectifs

- Identifier les canaux de diffusion de l'information existant sur le marché,
- Identifier les canaux de diffusion de l'information actuellement utilisés par l'administration et mettre en exergue les lacunes ainsi que les médias sur lesquels l'information de l'administration n'est pas présente.

Conseils

- Opérer un recensement le plus exhaustif possible des types de support d'information disponibles, même ceux qu'*a priori* on pense de peu d'intérêt.
- Etablir un tableau croisé avec en abscisse les médias actuellement utilisés par l'administration et en ordonnée, les informations communiquées par l'administration.



Boîte à outils N° 10 : Les médias au service de l'information

16. Qu'est-ce qui se fait ailleurs ?

Objectifs

- Etudier l'offre de produits ou d'activités similaires offerts par d'autres instances publiques ou privées, nationales ou internationales et identifier les points forts de ces instances,
- Améliorer les produits et services déjà offerts,
- Trouver de nouvelles idées de produits ou de services,
- Eventuellement, créer des partenariats ou à l'inverse, réexaminer le partage des compétences entre deux administrations publiques.

Exemple : Dans le cadre de la recherche menée pour le Service de l'Indice, la visite des sites d'organismes de statistiques a souligné l'empiétement du Bureau fédéral du Plan sur les missions du Ministère des Affaires économiques. En effet, sur le site du Bureau fédéral du Plan, l'utilisateur-internaute pouvait consulter des données prospectives sur l'Indice des prix (de sa compétence) mais également une banque de données sur les indices de prix (de la compétence du Service de l'Indice). Il est vrai qu'à cette période, le Service de l'Indice ne disposait pas encore d'un site Web. Des tractations auraient pu être mises en oeuvre pour que le Bureau fédéral du Plan établisse sur son site Web des liens hypertextes vers le Service de l'Indice et que ce dernier en établisse, à son tour, vers le site du Bureau du Plan.

- Réaliser des économies sur le plan des investissements financiers, humains et en termes de temps en tirant des enseignements de ce qui s'est fait ailleurs. Il n'est pas utile de refaire ce qui a été bien fait ailleurs.

Conseils

- Ne pas systématiquement s'attacher à trouver des organismes dont les activités soient exactement similaires à celles de l'administration concernée par la mise en place d'une politique de diffusion de l'information.

Exemple : Ainsi dans le cadre de l'étude réalisée pour le Service de l'Indice, les produits et services offerts par une société spécialisée dans l'information professionnelle et dans le conseil par téléphone et ceux offerts par une société spécialisée dans la fourniture d'informations marketing sur des biens de grande consommation ont été examinés. Bien que les approches de la fourniture d'information des deux sociétés soient totalement différentes, l'analyse des produits offerts par ces deux sociétés a néanmoins mis en exergue un point commun à savoir que le service offert vise à « faciliter la recherche et le traitement de l'information, faire gagner du temps au client qui pourra ainsi se consacrer davantage à la prise de décisions stratégiques ». Ce qui donne un éclairage nouveau sur la fourniture d'information, qui doit se situer dans une

perspective de gain de temps pour le client et permet d'envisager la création de produits à valeur ajoutée susceptibles de rendre service à certaines catégories d'utilisateurs de l'Administration.

- Impliquer le personnel du département en lui demandant s'il a connaissance d'organismes à activités similaires.



Boîte à outils N° 14 : Méthodologie d'analyse des produits et services similaires offerts par d'autres instances publiques ou privées.



Boîte à outils N° 15 : Modèle d'analyse de sites Web dans une optique de diffusion de l'information publique.

17. Quelles sont les obligations juridiques liées à la diffusion de l'information administrative ?

LES TEXTES

- Articles 22 et 32 de la Constitution
- Loi du 8 décembre 1992 relative à la protection de la vie privée à l'égard des traitements de données à caractère personnel, modifiée par la Loi du 11 décembre 1998 transposant la Directive 95/46/CE du 24 octobre 1995 du Parlement européen et du Conseil relative à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement de données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données - Moniteur belge du 3 février 1999, p. 3049
- Circulaire n° 370 du 12.01.1993 - Charte de l'utilisateur des services publics - Moniteur Belge du 22 janvier 1993, p. 1150
- Loi du 11 avril 1994 relative à la publicité de l'administration - Moniteur Belge du 10 juin 1994, p. 17662
- Loi du 10 août 1998 transposant en droit judiciaire belge la Directive européenne du 11 mars 1996 concernant la protection juridique des bases de données - Moniteur Belge du 14 novembre 1998, p. 36913.

La diffusion de l'information publique soumet tant les usagers que l'administration à des obligations. On examinera :

- les obligations des usagers
- les obligations de l'administration

1. Les obligations des usagers

Si la loi prévoit de nombreuses obligations pour les administrations à l'égard de leurs usagers, elle soumet également ces derniers à certaines obligations. En effet, les usagers qui font une demande à l'administration ont : une obligation de fournir une demande claire, précise et correcte,

- une obligation de coopérer avec le service,
- une obligation de concertation et de promptitude.

2. Les obligations de l'administration

L'administration agit dans le cadre d'une mission de service public qui lui est attribuée. Permettre au public de prendre connaissance des informations qu'elle détient est une des tâches de l'accomplissement du service public. Le public peut prendre connaissance des informations de deux façons : soit en exerçant son droit d'accès, soit suite à une initiative de l'administration qui diffuse ces informations.

Dans le premier cas, l'administration est passive et se contente de répondre aux demandes ponctuelles et personnelles des usagers (**publicité passive**) : c'est le rôle

essentiel que lui attribue la loi. Dans le second cas, elle a une démarche plus active et prend « *en certains cas, l'initiative de la communication ou de la diffusion de l'information qu'elle détient* » c'est -à - dire qu'elle sollicite l'utilisateur pour l'informer d'une décision ou d'un acte administratif à portée individuelle ou encore qu'elle diffuse de manière large et non individualisée ses informations, anticipant la demande du public (**publicité active**).

Si les obligations de l'administration liées à la publicité passive sont parfaitement décrites dans la loi, celles liées à la publicité active sont beaucoup moins codifiées. Elle a « *le devoir de vulgariser par tous les vecteurs de communication adéquats, les axes majeurs de leur politique, de prendre des initiatives en vue d'informer les utilisateurs sur les services qu'ils offrent* », mais les seules obligations qui soient réellement décrites et auxquelles l'administration est soumise dans le cadre de la **publicité active** sont les suivantes :

- identification du fonctionnaire : toute correspondance, toute publication doit ainsi indiquer le nom, la qualité, l'adresse et le numéro de téléphone du fonctionnaire compétent susceptible de fournir de plus amples informations sur le dossier.
- indication des voies de recours : toute notification d'une décision ou d'un acte administratif à portée individuelle doit être faite par une autorité administrative fédérale à un administré et doit contenir une indication des voies de recours, délais, et instances compétentes ... qui s'offrent à lui. En l'absence de mention des voies de recours, le délai de prescription est suspendu et l'utilisateur peut introduire un recours à tout moment.
- mise à disposition des usagers d'un document relatif aux compétences et à l'organisation du fonctionnement des autorités administratives fédérales.

La **publicité passive**, quant à elle, est traitée dans plusieurs textes qui définissent l'accès aux documents administratifs comme étant « *le droit de **consulter un document administratif** d'une **autorité administrative fédérale** et de recevoir une copie du document* ». Ce qui se traduit pour l'administration par une obligation de **répondre** aux demandes des citoyens et de leur permettre d'accéder aux informations publiques, limitant ainsi ses obligations à la seule réponse aux demandes formulées par le public et la restreignant à un rôle passif. Outre une procédure (voir Boîte à Outils N° 23 : « Procédure pour l'exercice du droit d'accès ou du droit de rectification »), la législation prévoit les conditions d'accès :

- Qui peut avoir accès aux documents administratifs ?
Est titulaire du droit d'accès, toute personne, belge ou non belge, résidente ou non résidente, personne physique ou morale. Cependant pour des demandes d'accès concernant des documents à caractère personnel au sens de la loi du 11 avril 1994², le demandeur doit justifier d'un intérêt. Ainsi une procédure doit être mise en place. Elle s'appuiera :

² ATTENTION ! La notion de « document à caractère personnel » au sens de la loi de 1994 relative à la publicité de l'administration est plus restrictive que celle des « données à caractère personnel » au sens de la loi du 8 décembre 1992 relative à la protection de la vie privée qui, dans son article 1er §1, dit qu'il faut entendre par « *données à caractère personnel* », « *toute information concernant une personne physique identifiée ou identifiable ... ; est réputée identifiable une personne qui peut être identifiée directement ou indirectement, notamment par référence à un numéro d'identification ou à un ou plusieurs éléments spécifiques, propres à son identité physique, physiologique, psychique, économique, culturelle ou sociale.* ». Ainsi une simple adresse ou un numéro de registre est, au sens de la loi sur la protection de la vie privée, une donnée à caractère personnel mais ne l'est pas au sens de la loi de 1994.

- sur la création d'un formulaire (électronique, le cas échéant) par lequel l'utilisateur déclare son identité et l'intérêt qu'il fait valoir à l'obtention du document,
 - sur la mise en place d'un mécanisme d'évaluation de certaines demandes qui permettra de décider si l'intérêt mis en avant est suffisant pour justifier de l'accès au « document à caractère personnel ». Cette mission pourrait être confiée au fonctionnaire d'information qui pourrait, pour les cas litigieux, en référer au comité de pilotage.
- Qu'entend-on par « document administratif » ?
Un « document administratif » peut être entendu comme tout document, sous quelle que forme que ce soit, dont une autorité administrative dispose. (voir Boîte à Outils N° 21 : « Qu'entend-on par « document administratif » ? »).
 - Qu'entend-on par autorité administrative ?
Le terme « autorité administrative » recouvre toutes les autorités dont les actes sont susceptibles de faire l'objet d'un recours en annulation devant la section administrative du Conseil d'Etat.
 - Que faut-il entendre par « consulter » ?
Par consulter, on entendra prendre connaissance sur place d'un document administratif et obtenir des explications à son sujet.

Au delà de cette possibilité de consultation, il y a plus largement la possibilité de prendre connaissance de l'information administrative. Le Livre Vert de la Commission européenne sur la diffusion de l'information, les législations d'autres pays comme les USA, vont plus loin : arguant de la quantité sans cesse accrue d'informations et s'appuyant sur les nouvelles technologies de l'information et de la communication, ils préconisent une démarche plus active de l'administration dans la mise à disposition des citoyens de l'information dont elle dispose.

Le prolongement logique de cette mission « repensée » est donc d'anticiper les demandes des utilisateurs et de promouvoir une politique de diffusion active, c'est-à-dire d'encourager une publication large des informations publiques en ayant notamment recours aux nouvelles technologies de l'information et de la communication.

Dans ce contexte, comment l'administration doit-elle interpréter les lois de service public ?

- La loi du **changement** (ou de mutabilité).
Elle impose à l'administration d'adapter rapidement les services publics au progrès et à l'évolution des besoins à satisfaire ; cela implique nécessairement l'obligation pour l'administration de s'adapter aux nouvelles technologies et de répondre aux attentes des citoyens en leur permettant notamment un accès électronique à l'information administrative. Dès lors que cela ne nécessite pas de sa part un travail supplémentaire, l'administration est donc tenue de mettre l'information à disposition de l'utilisateur sur les supports dont elle dispose, y compris des supports électroniques si le document existe sous un format électronique et que l'utilisateur a formulé une demande en ce sens.
- La loi de la **continuité** (ou de régularité).
Elle oblige les services publics à fournir leurs prestations de façon régulière et continue ce qui sous-tend plusieurs niveaux de continuité :

- les documents doivent être mis à jour régulièrement : l'utilisation des nouvelles technologies facilite cette mise à jour, et la rend même possible en temps réel.
- l'information doit être accessible à tout moment (on pense notamment au site Web ou au courrier électronique). Ce qui pose d'ailleurs la question de la sécurité des systèmes informatiques qui doit être telle que l'accès à l'information se fera sans discontinuité.

· La loi de **l'égalité**

Cette loi interdit le traitement discriminatoire des usagers. Toutefois elle n'exclut pas les traitements différenciés basés sur des critères objectifs et correspondant à un but légitime. Ceci a plusieurs implications en matière de diffusion de l'information :

- l'administration peut privilégier une cible ou une autre, pourvu que ce choix soit justifié ;
- l'administration ne peut décider de supprimer un support, tel que le papier par exemple, au profit d'un autre (un site Web, par exemple) si cela risque d'exclure certains usagers du bénéfice du service public. Pour une même information, elle se verra donc dans l'obligation de **maintenir en parallèle différents supports** et notamment le support **papier**.

Une autre obligation de service public concerne l'**accessibilité** des informations :

Les services publics doivent être « *accessibles au sens large du terme, ce qui va au-delà des seuls problèmes de l'accessibilité physique et de proximité* », c'est-à-dire qu'outre la possibilité d'accéder matériellement à l'information, soit en se rendant sur place soit en utilisant les technologies de communication (téléphone, Internet...), les documents doivent être **clairs, précis** et rédigés dans **un langage simple et aisé à comprendre**.



Boîte à outils N° 21 : Qu'entend-on par « document administratif » ?



Boîte à outils N° 23: Procédure pour l'exercice du droit d'accès ou du droit de rectification

18 - A quelles limites se heurte la diffusion de l'information publique ?

LES TEXTES

- Article 32 de la Constitution
- Loi du 8 décembre 1992 relative à la protection de la vie privée à l'égard des traitements de données à caractère personnel, modifiée par la Loi du 11 décembre 1998 transposant la Directive 95/46/CE du 24 octobre 1995 du Parlement européen et du Conseil relative à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement de données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données - Moniteur belge du 3 février 1999, p. 3049
- Circulaire n° 370 du 12.01.1993 - Charte de l'utilisateur des services publics - Moniteur Belge du 22 janvier 1993, p1150
- Loi relative à la publicité de l'administration - 11 avril 1994 - Moniteur Belge du 10 juin 1994, p. 17662
- Loi du 10 août 1998 transposant en droit judiciaire belge la Directive européenne du 11 mars 1996 concernant la protection juridique des bases de données - Moniteur Belge du 14 novembre 1998, p 36913.
- Directive 95/46/CE relative à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation des données - 24.10.95. J.O.C.E L281/31 du 23.11.95

Si l'administration est tenue par une obligation de transparence, elle n'est cependant pas tenue d'autoriser l'accès à toutes les informations qu'elle détient soit que celles-ci soient soumises à un régime d'exception, soit qu'elles se heurtent au droit des usagers, soit encore que l'information soit soumise à des droits intellectuels.

Les limites de l'accès et de la diffusion des informations publiques peuvent donc être classées en trois catégories :

- Les exceptions à la diffusion d'informations
- Les droits des usagers
- Le droit d'auteur

1 - Les exceptions à la diffusion d'informations

Il existe des cas où l'administration peut quasi d'office refuser l'accès à une information administrative. La loi prévoit trois séries d'exceptions au principe de publicité, pour lesquelles l'administration n'est pas tenue de permettre au citoyen l'accès à l'information et peut refuser l'accès à une information administrative.

- les exceptions « obligatoires absolues »
 - les exceptions « obligatoires relatives »
 - les exceptions « facultatives »
-
- les exceptions « obligatoires absolues »

En aucun cas, l'administration ne peut y déroger sauf accord de la personne concernée.

- les exceptions « obligatoires relatives »
Elles relèvent d'intérêts supérieurs, cependant une balance doit être effectuée entre l'intérêt de permettre l'accès à l'information et d'autres intérêts que la loi énumère.
- les exceptions « facultatives »
Seules les autorités fédérales peuvent faire état de ces exceptions et rejeter une demande d'accès pour un des motifs évoqués par la loi.

Pour une description plus approfondie, voir la Boîte à Outils N° 24 : Informations administratives : les exceptions au droit d'accès et à la diffusion »

2 - Les droits des usagers

Le droit d'accès de l'usager aux informations de l'administration, et notamment aux informations le concernant personnellement, lui ouvre également une série de droits qui vont de la possibilité de rectifier les erreurs dans ses données personnelles, à celle d'être informé des décisions le concernant et de les contester, en passant par la protection de ses données personnelles.

- Droit de rectification
L'usager qui constate des erreurs dans un document le concernant peut demander à l'administration concernée que des « *informations inexactes ou incomplètes le concernant* » soient corrigées.
Pour une description de la procédure, voir la Boîte à Outil N° 23 : Procédure pour l'exercice du droit d'accès ou du droit de rectification.
- Droit à la protection juridique
L'action des services publics doit toujours être conforme à la loi. L'utilisateur doit donc se voir offrir :
 - des procédures contradictoires,
 - un traitement des réclamations,
 - la célérité des paiements,
 - la possibilité de contester les décisions de l'administration,
 - la suspension des décisions de l'administration dans l'attente d'un jugement sur le fond.
- Droit à la protection de la vie privée
L'information publique est, pour une partie, constituée de données à caractère personnel puisque se référant à des individus ou permettant leur identification (par exemple, le registre national, le registre commercial, le registre de crédit, etc.).
Le droit d'accès à l'information publique doit dès lors être concilié avec le droit de l'individu au respect de la vie privée. Le Livre Vert rappelle une série de principes érigés par la Directive sur la protection de la vie privée :

- il incombe aux organismes publics responsables d'appliquer les équilibres convenus entre, d'une part, la nécessité de garantir un accès ouvert à des fins commerciales ou autres et d'autre part, la protection de la vie privée, les transferts de données ne pouvant se faire que pour des finalités spécifiques,
- dans le cas particulier des données statistiques, le principe de confidentialité statistique renforce la protection des individus au regard de leur droit au respect de la vie privée. La confidentialité statistique interdit l'accès à tout autre utilisateur privé mais interdit également la transmission de données confidentielles à des organismes administratifs autres que les offices statistiques.

Les administrations, y compris celles dont la mission consiste à faire des relevés statistiques (et même si leurs missions les autorisent à collecter des informations confidentielles) ne sont pas autorisées à saisir des informations relatives aux visiteurs de leurs sites sans que la finalité de cette collecte ait été spécifiée et dans la mesure où l'information recueillie est nécessaire à l'accomplissement du Service pour lequel elles sont contactées. Tout autre usage est soumis au consentement de la personne concernée, c'est-à-dire « *toute manifestation de volonté, libre, spécifique et informée par laquelle la personne concernée ... accepte que des données à caractère personnel la concernant fasse l'objet d'un traitement.* ». (Art.1er §8 de la loi de 1992)

3. Diffusion des informations administratives et droit d'auteur

Parmi les raisons que l'administration a d'invoquer le droit d'auteur, on peut mentionner le souhait de tirer un revenu de sa production ou encore la volonté de maintenir l'intégrité du contenu d'un document, souci d'autant plus légitime que pour certaines informations sa responsabilité peut être engagée. Au niveau des droits intellectuels susceptibles d'être attachés aux documents administratifs, il faut distinguer deux situations, selon que le document ou partie du document soit le fruit d'une production interne à l'administration ou qu'il soit une oeuvre réalisée hors du cadre de l'administration concernée.

- Les droits intellectuels de l'administration.
Les droits intellectuels dont l'administration peut se targuer sont les suivants :
- le droit d'auteur : théoriquement attaché à la personne physique, il peut être délégué à la personne morale qu'est l'administration dès lors qu'un contrat de travail lie l'administration et l'auteur de l'oeuvre et prévoit une cession du droit d'auteur au profit de l'administration-employeur. L'oeuvre devra avoir été réalisée par l'employé dans le cadre de ses fonctions. Il faut également vérifier si le statut général des fonctionnaires ne contient pas une telle cession de droits.
L'administration peut donc faire valoir un droit d'auteur sur des oeuvres présentant une certaine « originalité ». Le droit d'auteur peut, à cette condition d'originalité, protéger des textes, des images, des photographies, des bases de données (ici l'originalité doit marquer le choix ou la disposition des matières), un programme d'ordinateur, etc.
- un droit *sui generis* sur les banques de données administratives : la loi du 10 août 1998 introduit dans la loi belge une protection des bases de données même non originales par une protection *sui generis* dont la durée est de 15 ans. Il suffit que la réalisation de la base de données ait demandé un investissement substantiel. Dans ce cas le fabricant de la base de données, donc celui qui a investi dans sa

réalisation jouit d'un droit d'interdiction sur l'extraction et la réutilisation de parties substantielles de la base de données. Par exemple, une liste exhaustive des centres de soins pour personnes âgées a été protégée par la jurisprudence belge. Dans ce cas l'administration qui a investi (paiement du personnel, moyens techniques) dans la fabrication de la base est le titulaire des droits.

– Les droits intellectuels de tiers.

Lorsque l'administration souhaite intégrer dans un de ses documents administratifs, une œuvre protégée par un droit d'auteur, elle doit demander l'autorisation de le faire à l'auteur de cette oeuvre, tout comme elle doit demander l'autorisation de diffuser cette oeuvre. Elle devra dès lors mentionner sur ses documents la source et le fait que le document est protégé par un droit d'auteur.



Boîte à outils N° 23 : Procédure pour l'exercice du droit d'accès ou du droit de rectification



Boîte à outils N° 24 : Informations administratives : les exceptions au droit d'accès ou à la diffusion

C - Quelle sera la nouvelle politique de diffusion ?

L'analyse de l'existant au sein de l'administration et à l'extérieur de celle-ci a permis d'opérer un état des lieux lequel, s'il est bien fait, va faciliter la prise de décisions. Celles-ci concernent :

19. Les données qui seront diffusées
20. Les services qui seront développés
21. Le public destinataire
22. Les délais dans lesquels l'administration devra communiquer les informations qu'elle détient
23. Les médias qu'elle utilisera pour véhiculer cette information
24. Les questions spécifiques à se poser dans l'hypothèse du choix d'une technologie Réseau et/ou CD-ROM
25. Le partage des rôles entre l'administration et le secteur privé pour la diffusion de l'information
26. La politique de tarification
27. La concurrence secteur public - secteur privé
28. La promotion qui sera organisée pour tenir le public au courant de la possibilité d'accès aux informations

19. Les données diffusées

Objectifs

- Sélectionner sur base du recensement de l'existant préalablement effectué (Fiche11. De quelles données disposons-nous ?) et sur base des attentes des usagers identifiées, les données qui seront diffusées de manière prioritaire (Fiche 14. A quelle demande devons-nous faire face ?).
- Evaluer le degré de profondeur des informations diffusées et s'interroger sur le niveau de finesse de l'information à diffuser :
 - dans le cadre d'une publicité active, l'administration diffusera-t-elle également les données telles qu'issues de leur collecte, ce que nous appelons des « données de base » ou les informations communiquées devront-elles avoir subi un minimum de traitement ?
 - dans le cadre d'une publicité passive, lorsque l'administration est sollicitée, jusqu'à quel niveau peut-elle descendre ? Quelles informations peut-elle communiquer ? Quelles sont les limites du principe de transparence qui veut que l'utilisateur ait accès à toutes les informations administratives ?
- Identifier de nouveaux produits ou services à proposer.

Il se peut en effet que des données existent mais ne soient pas exploitées, l'Administration n'en percevant pas l'utilité. Cependant, dans certains cas, il peut exister une frange du public pour qui ces données peuvent se révéler utiles mais celle-ci ignore que l'administration en dispose et va les chercher ailleurs. L'administration évaluera le rapport « utilité pour le public / investissements nécessaires pour mettre cette information à disposition du public ».

L'identification de nouveaux produits ou services sera opérée :

 - sur base des données existantes mais non exploitées ou non mises à la disposition du public,
 - sur base des attentes formulées par le public et jusqu'à présent insatisfaites,
 - sur base d'exemples tirés de l'expérience d'autres administrations dont la mission est relativement similaire,
 - sur base d'une évaluation entre les besoins du public, l'utilité réelle de l'information et l'investissement nécessaire pour mettre l'information à disposition du public,
 - sur base de l'offre du marché.

Conseils

- S'appuyer sur le recensement des données existantes et le classement opéré entre les données pouvant être diffusées sans restriction et les données soumises à une interdiction de diffusion.



Boîte à outils N° 22 : Les trois types d'informations publiques



Boîte à outils N° 17 : Un exemple de segmentation et de son utilisation



Boîte à outils N° 18 : Le relevé quotidien des demandes



Boîte à outils N° 19 : Le questionnaire d'enquête

20. Quels services développer ?

Objectifs

- Outre la fourniture de données, d'informations plus ou moins traitées, il est possible de développer une série de services que nous qualifierons « à valeur ajoutée » qui vont au-delà de la mission habituelle de l'administration et visent à répondre aux besoins spécifiques de certaines catégories d'utilisateurs de l'administration.

Conseils

- Attention à ce que l'administration n'entre pas en concurrence avec le secteur privé qui pourrait rendre le même service, et développe plutôt des services pour lesquels il existe une lacune dans le secteur privé.
- Bien évaluer le rapport coût-bénéfice (matériel, immatériel) du développement d'un tel service.
- Garder présent à l'esprit que le développement d'un service suppose la mise en place d'une infrastructure capable d'assurer un suivi.
- S'inspirer de ce qui se fait ailleurs tout en adaptant les produits et services développés ailleurs (secteur privé et autres administrations).



Boîte à outils N° 11 : Produit ? Service ? Quelle différence ?



Boîte à outils N° 13 : Les différents types de services en ligne.



Boîte à outils N° 14 : Méthodologie d'analyse des produits et services similaires offerts par d'autres instances publiques ou privées



Boîte à outils N° 15 : Modèle d'analyse de sites Web dans une optique de diffusion de l'information publique.

21. Quel public ?

Objectif

- Identifier des catégories de public, cibles prioritaires mais non exclusives des autres catégories de public qui ont moins recours aux services de l'administration concernée par l'implantation d'une nouvelle politique de diffusion de l'information.

Conseils

- Sur base de l'analyse de l'existant préalablement effectuée et des catégories de public ayant recours aux services de l'administration concernée, identifier les usagers « habituels » de l'administration.
- Sélectionner des actions prioritaires vers des publics-cibles donnés. Cela peut sembler aller à l'encontre du principe d'égalité entre les usagers des services publics. Toutefois, sans exclure l'une ou l'autre catégorie d'usagers, il est difficile d'agir sur tous les fronts en même temps ; c'est la raison pour laquelle l'administration, sur base de critères qui lui sont propres et qu'elle définira avec soin, pourra identifier des domaines d'action prioritaires. Les critères peuvent être liés au fait que l'administration souhaite améliorer la qualité du service envers une catégorie de public dominante ou compléter la gamme des services offerts pour répondre à la demande encore insatisfaite d'une catégorie de public donnée.
- Identifier de nouvelles cibles potentielles envers lesquelles l'administration va accentuer ses efforts de communication. Le recensement des données disponibles peut mettre en exergue des données non exploitées, ou de nouvelles formes de traitement des données susceptibles de répondre aux besoins d'un nouveau public.
- Identifier des catégories de public particulières nécessitant un effort spécifique (handicapés, aveugles pour lesquels on pourrait imaginer des documents en écriture braille...).



Boîte à outils N° 16 : Segmentation du public



Boîte à outils N° 17 : Un exemple de segmentation et de son utilisation



Boîte à outils N° 18 : Le relevé quotidien des demandes



Boîte à outils N° 19 : Le questionnaire d'enquête



Boîte à outils N° 20 : L'identification des attentes du (des) public(s)

22. Quels délais fixer pour communiquer l'information administrative ?

La question des délais de diffusion de l'information est souvent négligée ou traitée de manière plus ou moins formelle, sauf dans les cas où la réglementation impose des publications à des dates d'échéance bien précises. Pourtant, il est indispensable que cette question soit abordée par toute administration qui souhaite améliorer sa relation avec les usagers. Celle-ci, en l'absence de dispositions légales ou réglementaires, fixe ses propres règles.

Objectifs

- Pour les informations non soumises à un délai légal de diffusion, établir des règles de fonctionnement communes à tous les fonctionnaires de l'administration, notamment en matière de réponse aux sollicitations du public.
- De telles règles seront également établies pour les informations spontanément diffusées par l'administration (publicité active). Par exemple, une administration peut décider d'avoir des usagers prioritaires qui, pour une raison ou une autre, pourront disposer prioritairement d'une information, celle-ci devenant publique dans un délai plus large (un mois ou deux après...).
- Mais aussi permettre à l'utilisateur qui sollicite une réponse à une question d'évaluer si le délai de réponse est normal ou, au contraire, exagéré.

Conseils

- Opérer une distinction entre les questions simples et les questions complexes nécessitant une recherche et fixer pour chacun des types de question, un délai de réponse maximal.
- - Exemple : une administration parastatale a établi les règles suivantes :*
 - *les questions simples doivent recevoir une réponse dans un délai maximal d'une semaine,*
 - *pour les questions complexes le délai est d'un mois : le courrier adressé à l'utilisateur apportant une réponse ou expliquant les raisons pour lesquelles l'administration ne peut fournir de réponse.*
- Pour les questions complexes qui risquent de nécessiter un certain délai de réponse, systématiquement envoyer à l'expéditeur un accusé de réception lui précisant que son courrier a bien été reçu et l'informer du délai maximal dans lequel la réponse doit lui être envoyée.
- Organiser une campagne de sensibilisation et d'information des fonctionnaires sur la question des délais à respecter.

- Penser à inclure dans le calcul des délais de réponse annoncés au public, le délai minimum de l'envoi postal. En effet, entre le moment où un fonctionnaire met au courrier une réponse et le moment où celle-ci entre dans le circuit postal, il peut s'écouler un certain temps.
- Informer les usagers par toutes les voies possibles des règles établies en matière de délais de réponse. Sur les brochures, sur les courriers, sur le site Web ... figureront tant le délai légal que les délais que s'est fixés l'administration.



Boîte à outils N° 23 : Procédure pour l'exercice du droit d'accès ou du droit de rectification

23. Quels médias ?

Objectifs

- Définir les supports qui serviront à véhiculer l'information vers les différentes catégories de public visées, que cette information soit sollicitée ou qu'elle soit systématiquement diffusée par l'administration.
- Disposer d'une panoplie large et diversifiée de médias susceptibles de servir de support à l'information publique et permettre à l'ensemble des citoyens de pouvoir accéder à l'information publique, en vertu du principe d'égalité entre les usagers des services publics.
On ne peut se contenter de donner la priorité aux nouvelles technologies ou à un média particulier pour la diffusion de l'information aux dépens des autres médias, les usagers de l'administration présentant des situations et des attentes très diversifiées.
- Adapter les services publics aux progrès technologiques et à l'évolution des besoins à satisfaire, en vertu du principe de changement (dit également de mutabilité). Ce principe (une des trois lois du service public) est repris dans la Charte de l'Utilisateur des Services publics, et « *autorise les pouvoirs publics à modifier à tout moment les règles d'organisation et de fonctionnement des services publics, ainsi que les conditions dans lesquelles les prestations sont fournies au public, afin d'adapter rapidement les services publics au progrès et à l'évolution des besoins à satisfaire* ». Pour plus de détails, consulter la Fiche 17. Quelles sont les obligations juridiques liées à la diffusion de l'information administrative ?.

Conseils

- Pour chacune des catégories de public identifiées, établir un tableau à double entrée reprenant :
 - d'une part, les différents supports susceptibles d'être utilisés (papier, disquette, bande vidéo ...)
 - d'autre part, les différentes catégories de données qu'on souhaite diffuser vers la catégorie de public identifiée.
- Disposer, dans la mesure du possible, d'un éventail de vecteurs d'information susceptibles de répondre aux attentes et aux besoins des différents publics identifiés.
- Et, surtout, CONSERVER LE PAPIER (ne pas supprimer la documentation papier sous prétexte que l'information est disponible électroniquement).

- Systématiquement, sur chacun des supports, faire référence aux autres médias susceptibles d'être utilisés par l'utilisateur de l'administration pour entrer en contact avec elle ou se procurer de l'information. C'est une mention qu'on omet souvent.

Exemple : Si on dispose d'une brochure, on y mentionnera les différentes possibilités de se procurer l'information contenue dans cette brochure (support disquette, CD-ROM, site Web, adresse e-mail, ...). Inversement, si on met l'information sur un site Web, on pensera à y mentionner l'existence d'une brochure et comment faire pour se la procurer, ou encore l'existence d'un CD-ROM, si c'est le cas.



Boîte à outils N° 10 : Les médias au service de l'information

24. Les questions spécifiques à se poser dans l'hypothèse du choix de la technologie Réseau et/ou du CD-ROM

Dans l'hypothèse du choix de la technologie « réseau » ou de l'utilisation de support électronique tels que le CD-ROM ou le DVD pour diffuser l'information publique, il convient de se poser une série de questions telles que :

1. Quels sont les domaines prioritaires à développer ?

Courrier électronique et/ou délivrance d'information en ligne et/ou délivrance de services en ligne ? (voir Boîte à Outils N° 13 - Les différents types de services en ligne). Le choix de l'une ou l'autre modalité de communication de l'information aux usagers n'est pas innocent. Il n'est pas non plus exclusif mais l'administration peut décider de privilégier, dans un premier temps, l'une ou l'autre technologie.

- Implications du choix du courrier électronique.
Le choix du courrier électronique positionne l'administration dans une stratégie de **publicité passive**, l'administration répondant aux sollicitations du public. Derrière ce choix, d'autres choix se profilent :
- Qui va répondre aux questions posées par le public ?
 - Va-t-on mettre en place une sorte de **guichet unique** où l'ensemble des questions et réponses sera centralisé auprès d'un ou plusieurs fonctionnaires, ou ...
 - **Chaque fonctionnaire** va-t-il être amené à répondre aux sollicitations du public, auquel cas chacun devra apprendre à intégrer dans son travail le courrier électronique et surtout à le gérer (le courrier électronique mal géré peut être source de perte de productivité importante)?
- Dans quels délais l'administration sera-t-elle tenue de répondre à un courrier ? ...
- Délivrance de services en ligne.
La délivrance de services en ligne, comme par exemple la possibilité d'opérer une déclaration fiscale ou de TVA en ligne, ou à l'inverse de se procurer des documents officiels (à terme, lorsque la signature électronique sera reconnue) positionne également l'administration dans une stratégie de diffusion passive de l'information tout en offrant au citoyen un service supplémentaire. Dans cette hypothèse, l'administration devra réfléchir :
- au choix de l'information à mettre en ligne,
- à l'infrastructure à mettre en place pour assurer les services et, notamment, les paiements.
- Mise à disposition des usagers de l'information sur un site Web.
En mettant de l'information à disposition des usagers sur un site Web, l'administration se place dans une stratégie de diffusion active de l'information, où elle anticipe les besoins de l'utilisateur. Cette politique présente l'avantage que les agents sont moins sollicités pour fournir de l'information et peuvent ainsi consacrer plus de temps à la gestion des dossiers.

Mais cela va poser la question :

- du choix des informations à mettre en ligne,
- du coût de l'information en ligne,
- des infrastructures à mettre en place pour assurer la mise à jour de l'information, pour recevoir les paiements, ...

2. Quelle sécurité ?

L'utilisation des technologies de l'information et notamment celle du réseau pose la question de la sécurité :

- Sécurité interne à l'administration
 - séparation des réseaux intranet et Internet.
 - définition de droits d'accès des fonctionnaires, c'est-à-dire qui disposera d'une adresse en ligne, qui disposera d'accès au Web, ...
- Protection de la vie privée
 - L'administration inclura dans son projet une réflexion sur les mesures à prendre pour respecter la législation sur la protection de la vie privée.
 - protection de la vie privée des usagers : et notamment, quelle éthique l'administration envisage-t-elle pour respecter la vie privée de ses usagers ? Cette question devient cruciale, les nouvelles technologies facilitant la saisie d'informations concernant l'utilisateur sans même que ce dernier soit au courant.
 - protection de la vie privée des fonctionnaires : l'administration opérera une balance entre les besoins de transparence (est-il nécessaire d'indiquer en ligne le nom et les coordonnées des fonctionnaires ?) et la protection de la vie privée de ses agents.

3. Quelles sont les conditions à satisfaire pour se connecter ?

Il s'agira de se renseigner auprès du service chargé de la gestion informatique du département : les questions seront posées tant en termes de choix technologiques que de modalités de gestion de l'information en réseau ou de raccordement au réseau (site Web du département).



Boîte à outils N° 9 : Principes de base pour un code de déontologie.



Boîte à outils N° 22 : Les trois types d'information publique.

25. Diffusion de l'information publique : le partage des rôles entre l'administration et le secteur privé

LES TEXTES

- Arrêté royal du 8 janvier 1996 relatif aux marchés publics de travaux, de fournitures et de services et aux concessions de travaux publics - Moniteur Belge du 26 janvier 1996 p. 1523.

Quels principes appliquer pour la répartition de la diffusion de l'information entre secteurs privé et public ?

Le partage des rôles entre l'administration et le secteur privé pour la diffusion de l'information publique s'opérera selon les modalités suivantes :

Principe n°1 : Les administrations ou services publics qui disposent d'informations non confidentielles présentant un intérêt pour le public ou une partie du public et notamment, pour les entreprises, doivent assurer la diffusion de ces informations par tous les médias mis à leur disposition.

Principe n°2 : Par elle-même, la détention par l'administration d'une information d'intérêt général ne confère pas à cette dernière le droit de l'exploiter directement de façon commerciale. La commercialisation des données publiques ne s'inscrit pas en effet dans la vocation première d'une collectivité publique.

Principe n°3 : Si la diffusion des données détenues présente une valeur économique et ne se heurte à aucune règle de secret, l'administration peut soit en assurer elle-même la diffusion, soit la confier à un ou plusieurs opérateurs privés (éditeurs, par exemple), mieux placés que l'administration pour assurer cette commercialisation, ou encore la confier aux organismes publics ayant une mission d'information (Moniteur Belge, Service fédéral d'Information, INS, ...).

Principe n°4 : Si l'administration, faute de pouvoir elle-même gérer la diffusion d'informations jugées cependant d'intérêt général, désire confier à un organisme privé une telle diffusion, elle veillera à ce que :

- (1) le choix de l'organisme privé respecte les lois du marché public en termes d'appel à la concurrence et de transparence des critères de choix ;
- (2) la concession octroyée impose le respect des lois du service public, à savoir : l'obligation de diffusion des informations jugées d'intérêt public à un prix, selon les cas, raisonnable, abordable voire gratuit et ce, dans le respect du principe d'égalité de toutes les personnes ou entreprises intéressées. En outre, doit être prévue l'obligation d'adapter le service aux nouveaux besoins et aux nouvelles technologies ;
- (3) la concession n'octroie à celui qui en bénéficie aucun monopole sur tout service à valeur ajoutée par rapport au service d'information considéré comme d'intérêt public.

La procédure de sélection des postulants devra respecter la loi sur les marchés publics.

L'hypothèse d'une concession exclusive de service public n'implique cependant pas un monopole de diffusion des données au profit du concessionnaire. Elle impose seulement aux administrations de passer par l'entreprise concessionnaire et uniquement par elle pour la diffusion de leurs données. Ce qui veut dire que d'autres entreprises du secteur privé peuvent diffuser l'information publique qui leur sera alors cédée par l'entreprise concessionnaire et non plus par l'administration.



Boîte à outils N° 29 : Concession de service public : des obligations pour l'entreprise privée

26. Politique de tarification

LES TEXTES

- Article 3 de la Loi relative à la publicité de l'administration du 11 avril 1994, Moniteur Belge du 30 juin 1994, p. 17662.
- Arrêté Royal du 30 août 1996 fixant le montant de la rétribution due pour la réception d'une copie d'un document administratif, Moniteur Belge du 20 septembre 1996, p. 24504
- Jurisprudence « Commune de Trois-Ponts », Tribunal de Verviers, 15 novembre 1993, Revue Amén.-Env. 1993 p. 267.
- Article 90 § 2 du Traité de Rome.
- Livre Vert sur l'information émanant du secteur public dans la société de l'information, C.E., IP/99/32, 20 janvier 1999.

Les nouvelles technologies, en facilitant l'accès aux documents administratifs, rendent la problématique de la tarification de l'information publique plus cruciale. En Belgique, au moment où ces lignes sont rédigées, il n'existe aucun texte réglementaire relatif à la commercialisation de l'information du secteur public, à la différence de ce qui se passe en France ou en Angleterre. Sur ce sujet, deux thèses s'opposent : l'une selon laquelle l'information publique présente un caractère de service public, l'autre selon laquelle l'information administrative a une valeur économique et donc, l'administration devrait se mettre en retrait au profit des entreprises privées. Le Livre Vert de la Commission européenne reprend les deux thèses et distingue, quant à lui, deux finalités à la mise en oeuvre d'une politique de diffusion de l'information publique :

- une première finalité consistant à permettre l'accès aux citoyens et aux entreprises
- une seconde finalité consistant, quant à elle, à permettre l'exploitation commerciale des données publiques par le secteur privé.

En l'absence de texte, l'administration doit donc prendre position en tenant compte de la politique définie au niveau du département. Si aucune politique n'a été définie en la matière, elle s'appuiera sur la politique définie de manière transitoire dans le Livre Vert de la Commission européenne. Les points suivants seront examinés :

- La position du Livre Vert en matière de tarification
 - Les principes directeurs d'une tarification de l'information publique
- La position du Livre Vert
 - Pour l'accès aux données publiques.
L'information du secteur public étant produite aux frais du contribuable ne devrait pas, en principe, lui être de nouveau facturée. Cependant, dans la mesure où seul un public restreint souhaite avoir accès à certaines informations, il ne doit pas être subventionné par le reste de la population. Dans ce cas, les informations doivent être payantes mais les prix doivent être tels qu'ils n'empêchent pas un accès pour tous.
 - Pour l'exploitation des données publiques.
Les efforts faits par le secteur public afin de rendre l'information plus accessible au secteur privé en vue d'une exploitation commerciale doivent être reconnus et récompensés. Cependant, si le secteur privé doit développer des produits compétitifs

à partir de l'information publique, les matériaux de base doivent lui être accessibles à un **prix raisonnable**.

- Les principes directeurs d'une tarification de l'information publique.
Sur la base du Livre Vert et, en attendant une prise de position du législateur, on peut énoncer les principes directeurs suivants :
- Le principe : gratuité pour les données « essentielles ».
En s'inspirant d'une prise de position française, on peut adopter le principe selon lequel les données « **essentielles** » à l'**exercice des droits démocratiques des citoyens** sont **gratuites**.
- Pour les autres données : prix coûtant ou prix raisonnable?
Pour les autres données, les prix doivent cependant être tels qu'ils n'empêchent pas un accès pour tous.
Le coût de l'accès aux informations publiques ne peut excéder le **prix coûtant**, notion qui couvre l'ensemble des frais, au-delà des frais de collecte, apparus suite à un **travail supplémentaire** nécessaire à la mise à disposition de l'information :
 - les frais de personnel,
 - les frais en matériel,
 - l'investissement, etc.Le prix coûtant ne comprend pas les frais de collecte, considérés comme étant déjà financés par l'impôt.

Un prix coûtant trop élevé risque, par contre, de décourager les demandes et de vider de son sens la notion de service public, notamment le principe d'égalité des citoyens face au service public, L'administration devra alors faire appel à la notion de **prix raisonnable**. Cette notion peut elle-même être complétée par la notion de **prix abordable** qu'une Directive communautaire dans le domaine des télécommunications a mis en avant.

Le principe sous-jacent est que le prix ne doit être dissuasif pour aucune catégorie de citoyen. Cette notion de prix abordable correspond à l'idée d'un service universel d'informations publiques où les informations jugées essentielles pour l'ensemble du public doivent impérativement être diffusées à un prix abordable.

Selon la jurisprudence, le prix doit être le même pour la personne qui demande communication d'un document et celle qui vient elle-même faire les recherches sur place.

L'Arrêté Royal en date du 30 août 1996 fixant le montant de la rétribution pour la réception **d'une copie d'un document administratif**, précise les règles applicables en la matière. Voir la Boîte à Outils N° 25 : « Le prix de la copie papier d'un document administratif ».



Boîte à outils N° 25 : Le prix de la copie papier d'un document administratif.



Boîte à outils N° 26 : Comment déterminer le prix de l'information administrative en situation ou non de concurrence avec le secteur privé.



Boîte à outils N° 27 : La tarification, fonction de l'utilisation des informations : l'exemple américain.



Boîte à outils N° 28 : La tarification fonction des types de données et de leur utilisation : l'exemple français.

27. Concurrence secteur public - secteur privé

LES TEXTES

- Article 90 § 2 du Traité de Rome.
- Livre Vert sur l'information émanant du secteur public dans la société de l'information, C.E., IP/99/32, 20 janvier 1999.

Le positionnement du service public sur le marché, c'est-à-dire là où le secteur privé est peut-être présent, peut conduire à des situations où secteur public et secteur privé se trouvent en concurrence. Il arrive également que le secteur public doive pallier les insuffisances du secteur privé. Dans tous les cas, pour que l'administration puisse se voir reconnaître des privilèges, il est déterminant qu'elle agisse dans le cadre de sa mission de service public. Dans tous les autres cas, elle devra opérer sur un pied d'égalité avec le secteur privé, ce qui la conduira, si elle souhaite intervenir sur le marché, à adopter des procédures rendant ses coûts et bénéfices transparents. Elle ne pourra pas non plus tirer profit de sa rente de monopole ou plus largement, des avantages que lui octroie le fait qu'elle exécute en même temps une mission de service public. Dans une telle hypothèse, l'administration privilégiera la création d'entités séparées.



Boîte à outils N° 26 : Comment déterminer le prix de l'information administrative en situation ou non de concurrence avec le secteur privé ?

28. Quelle promotion ?

Mettre à disposition du public de l'information, créer des supports pour véhiculer cette information vers le public ne constitue pas le seul but, encore faut-il que le public soit au courant de leur existence, sache qu'il peut disposer de certaines données et soit informé des moyens mis à sa disposition pour accéder à ces informations.

Objectif

- Informer le public de la possibilité d'accès à certaines données.
- Informer le public des modalités d'accès aux informations :
 - droits et obligations en tant qu'utilisateur de l'administration
 - support (Internet et URL , CD-ROM et lieu où se le procurer, serveur vocal, centre d'appel et n° de téléphone...);
 - heures d'ouverture de l'administration (s'il s'agit d'une information à demander au guichet ou communiquée par téléphone), ...

Conseils

- Adapter la politique de communication en fonction de la catégorie d'utilisateurs visée. On n'utilisera pas les mêmes canaux de communication pour tenir au courant les étudiants (information des enseignants, brochures envoyées dans les centres de documentation des écoles, ...) ou les entreprises (courrier personnalisé, presse professionnelle, fédérations professionnelles, ...).
- IMPORTANT (car trop souvent oublié) : systématiquement indiquer sur tous les supports les autres médias susceptibles d'être utilisés par l'utilisateur de l'administration pour entrer en contact avec elle ou se procurer de l'information.

Exemple : Si l'administration dispose d'une brochure, elle y mentionnera les différentes possibilités de se procurer l'information contenue dans cette brochure (support disquette, CD-ROM., site Web, adresse e-mail, ...). Inversement si on met l'information sur un site Web, on pensera à y mentionner l'existence d'une brochure et comment faire pour se la procurer, ou encore l'existence d'un CD-ROM, si c'est le cas.

VOLET 3

Les Boîtes à Outils

- Des outils de gestion stratégique
- Des outils marketing
- Des outils juridiques

A - Des outils de gestion stratégique

1. Quelle(s) personne(s) désigner pour réfléchir à ce projet ?
2. Le Comité de Pilotage : rôle et missions
3. L'équipe de projet
4. Une planification des tâches
5. Répartition des compétences entre les structures encadrant la diffusion de l'information
6. Modalités d'évaluation de la politique de diffusion actuelle
7. Evaluation du niveau de maîtrise des technologies existantes
8. Une campagne de sensibilisation interne
9. Principes de base pour un code de déontologie



Boîte à outils N° 1

Quelle(s) personne(s) désigner pour réfléchir à ce projet ?

Le choix de la ou des personnes sélectionnées pour réfléchir au projet de mise en place d'une politique de diffusion de l'information est crucial. Idéalement, cette personne sera le **Fonctionnaire d'Information**.

- Ses **missions** seront les suivantes :
 - réunir les informations nécessaires tant en externe qu'au sein de l'administration,
 - identifier les structures nécessaires à la mise en place de la politique définie,
 - servir de relais entre les services et la direction générale,
 - coordonner la mise en place de la politique définie,
 - organiser, en concertation avec l'équipe de projet, les réunions du comité de concertation ou comité de pilotage.

- Pour pouvoir remplir au mieux ses missions, cette personne qui a essentiellement un rôle d'interface, devrait réunir les **qualités** suivantes :
 - être un leader reconnu et accepté par ses pairs,
 - avoir l'esprit critique et être capable d'avoir une vue d'ensemble,
 - être un visionnaire,
 - être diplomate,
 - être bien introduit à la fois auprès de la direction générale et auprès des syndicats,
 - être un bon organisateur.



Boîte à outils N° 2

[Le Comité de Pilotage : rôle et missions](#)

Objectifs

Le Comité de pilotage est une instance décisionnelle chargée de définir les opportunités et les grandes orientations. Il s'agit de mettre en place un lieu de concertation composé des **instances décisionnelles**, du **chef de projet** et de représentants des différentes administrations concernées par la diffusion de l'information. Outre ces **représentants de l'administration**, y seront associés des représentants des **utilisateurs** finals (fonctionnaires et usagers de l'administration) et des **experts externes** (universités, consultants, ...). Une telle composition a pour objectif de mieux répondre aux attentes et aux besoins des usagers de l'administration concernée par le changement, qu'il s'agisse d'autres administrations ou du public (citoyens, entreprises, ...).

Ses missions seront les suivantes :

- veiller au bon déroulement du projet et engager les actions correctrices nécessaires,
- déterminer, au sein des informations n'étant soumises ni à une obligation ni à une interdiction de diffusion, l'information à diffuser,
- définir le public visé,
- sélectionner les supports qui véhiculeront l'information,
- réfléchir sur les mesures organisationnelles à instaurer pour permettre la mise en place de la politique de diffusion,
- valider les propositions qui lui sont soumises et les travaux réalisés,
- fixer et affecter les ressources financières, humaines et matérielles nécessaires à la mise en place du projet,
- définir les critères d'évaluation de la politique mise en place,
- décider, sur saisine du fonctionnaire d'information, de l'autorisation d'accès d'un usager à des données personnelles,
- et, pour les fonctionnaires participants, répercuter auprès de leurs pairs les décisions prises et inversement informer le comité de concertation des réactions suscitées par les changements envisagés.



Boîte à outils N° 3

[L'équipe de projet : rôle et missions](#)

- Le maître d'ouvrage
 - il suit le projet de la phase de création à la phase de maintenance,
 - il coordonne l'équipe de projet et en nomme les différents acteurs,
 - il assure le bon fonctionnement du projet en contrôlant les risques et les conflits susceptibles de naître,
 - il assure le suivi du projet et veille au respect des objectifs et des coûts établis.

- **L'équipe de projet**, quant à elle, est la cheville ouvrière du projet. En tant que telle, son action se situe à la fois en amont et en aval du projet.

En amont,

- elle définit les besoins et attentes des utilisateurs, fonctionnaires ou usagers de l'administration,
- elle anime des groupes de travail réunissant l'administration concernée et l'équipe de projet de façon à valider les propositions faites par le Comité de Pilotage sur base de la définition des besoins et attentes de l'administration,
- elle assure la coordination des actions menées dans les différentes Directions et joue un rôle de médiation entre la Direction générale et l'administration concernée par le projet,
- elle prépare, avec le Fonctionnaire d'Information, les réunions du Comité de Pilotage.

En aval,

- elle met en place, sur le plan technique et organisationnel, les solutions adoptées par le Comité de pilotage.

Conseil

- constituer l'équipe gestionnaire avec des personnes motivées par le projet et sensibilisées aux nouvelles technologies.



Boîte à outils N° 4

Planification des tâches : quelques données de base

SOURCE : MARMUSE C., « Les aides à la décision », Collection « Connaître et pratiquer la gestion », Fernand Nathan, Paris, 1983.

- Le principe de la méthode d'ordonnancement
Il repose sur la représentation des tâches selon un graphe et sur la mise en évidence de tâches dites « critiques », c'est-à-dire des tâches qui ne souffrent aucun retard si l'on souhaite réaliser le projet dans un délai minimal.
Il s'agira de décomposer soigneusement les tâches et pour chacune, de décrire la durée prévue et l'enchaînement avec les tâches antérieures qui logiquement les précèdent (les antécédents).
Pour les tâches non critiques, il est possible de calculer des marges de manoeuvre ce qui autorise une certaine souplesse dans la réalisation.
Ce travail sera effectué par une personne connaissant parfaitement le projet.

Exemple : si l'objectif est de créer un site Web, on peut imaginer la description suivante pour l'une des tâches :

Tâche : création d'un prototype

Durée : 10 jours

Antécédents :

- *accord de la direction pour la mise au point d'un site Web*
- *sélection des informations à mettre sur le site*
- *organisation des informations sur le site (arborescence)*
- *lay-out du site par un graphiste*

– Des définitions

- Dates de début et de fin au plus tôt
Date de début au plus tôt d'une tâche : date à laquelle une tâche pourra débuter « au plus tôt » compte tenu de la fin « au plus tôt » des tâches précédentes
Date de fin au plus tôt d'une tâche : date de début « au plus tôt » + durée de la tâche
- Dates de début et de fin au plus tard
Date de fin au plus tard d'une tâche : elle se calcule en partant de la dernière tâche du graphe. C'est la date à laquelle une tâche pourra se terminer « au plus tard » compte tenu du début « au plus tard » de la tâche suivante.
Date de début au plus tard d'une tâche : date de la fin « au plus tard » - durée de la tâche.
- Marge de réalisation des tâches
Marge totale : c'est la durée sur laquelle une tâche peut s'étaler sans modifier la durée totale du projet.
(Marge totale = date de début au plus tard - date de début au plus tôt)
Elle ne sera connue que du responsable du projet.

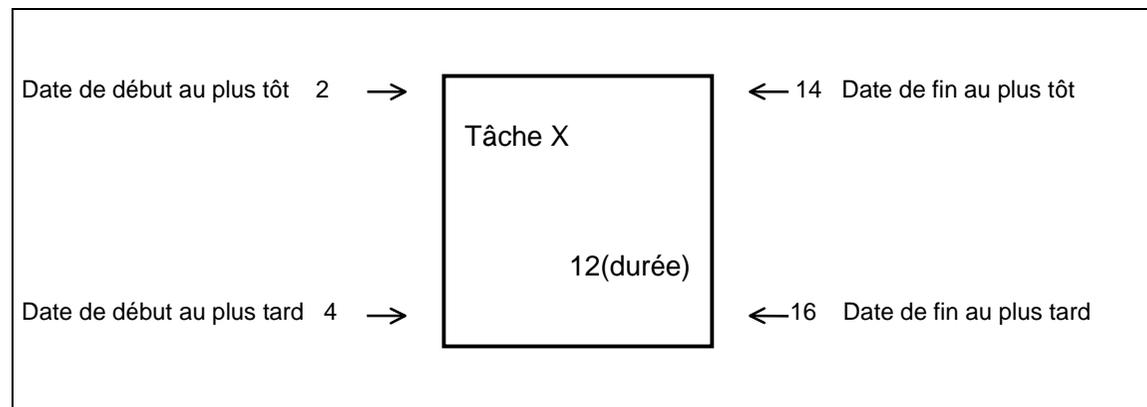
Marge libre : c'est la durée qu'une tâche peut utiliser en commençant au plus tard, sans gêner les suivantes si celles-ci commencent à la date de début au plus tôt.
(Marge libre = date de début au plus tôt de la tâche suivante - date de fin au plus tôt de la tâche)
La marge libre pourra, quant à elle, être indiquée aux fonctionnaires exécutants.

Marge certaine :
(Marge certaine = date de début au plus tôt de la tâche - date de fin au plus tard de la tâche).
Elle ne sera indiquée que lorsqu'on constatera qu'une tâche n'a pas démarré à sa date de début au plus tôt.
- Chemin critique
Il correspond à la succession des tâches pour lesquelles toutes les marges sont nulles. Les tâches devront être réalisées dans les délais impartis si l'on souhaite atteindre l'objectif dans le temps minimum dont on dispose.
Dans ce cas, la date de début « au plus tôt » = la date de début « au plus tard », et la date de fin au plus tôt » est identique à la date de fin « au plus tard ».

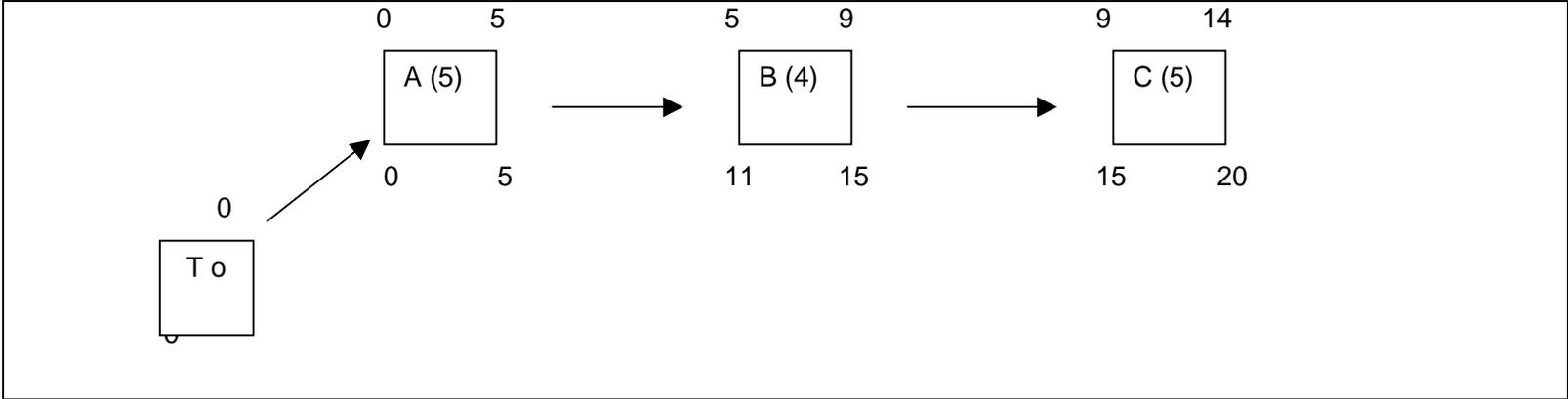
On pourra dresser le tableau suivant :

| Tâche | Durée | Début | | Fin | | Marges | | | Tâches critiques |
|-------|-------|-------|--------|-------|--------|--------|-------|----------|------------------|
| | | + tôt | + tard | + tôt | + tard | Totale | Libre | Certaine | |
| a | 5 | 0 | 0 | 5 | 5 | 0 | 0 | 0 | * |
| b | 4 | 5 | 11 | 9 | 15 | 6 | 11 | 0 | |
| c | 5 | 11 | 11 | 16 | 16 | 0 | 0 | 0 | * |

– Représentation graphique d'une tâche



Graphe de la succession des tâches



– On peut également dresser un Diagramme de Gantt

Il permet de visualiser l’enchaînement des tâches dans un calendrier et de suivre l’avancement du projet. Les tâches sont représentées par leur date au plus tôt; les marges libres sont représentées.

| Tâches | Durée | JOURS | | | | | | | | | | | | | | | |
|--------|-------|------------|---|---|---|---|------------|----|---|---|------------|----|----|----|----|----|----|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 |
| a - | | ██████████ | | | | | ██ | ██ | | | | | | | | | |
| b - | | | | | | | ██████████ | | | | | | | | | | |
| c - | | | | | | | | | | | ██████████ | | | | | | |
| d - | | | | | | | | | | | | | | | | | |



Boîte à outils N° 5

Répartition des compétences entre les structures encadrant la diffusion de l'information

Une structure à trois niveaux devrait encadrer la diffusion de l'information au sein d'un département :

- un service départemental d'information,
- un fonctionnaire d'information,
- des correspondants de l'information.

La répartition des compétences se faisant de la manière suivante :

⇒ le **fonctionnaire d'information** comme **coordinateur** de la stratégie d'information des différentes administrations :

- il coordonne la politique de communication tant interne qu'externe des administrations du département et coordonne la politique de tarification,
- il statue sur certaines autorisations d'accès des usagers à des données personnelles, et soumet les cas difficiles au Comité de pilotage,
- il assiste les services opérationnels et les services d'accueil dans la mise en place de leur stratégie d'information,
- il constitue une « plaque tournante » de l'information au sein du département,
- il accompagne la mise en place de partenariats entre les administrations et le secteur privé pour la diffusion des informations publiques,
- il exerce sa fonction à temps plein et de manière exclusive,
- il est un spécialiste de la communication ou le devient,
- il dispose de moyens humains, techniques....,
- il est assisté de correspondants de l'information dans les différentes administrations si la taille du département le nécessite.

⇒ le **Service départemental d'Information** comme **centre fédérateur** des actions communes à toutes les administrations du département :

- il fédère les actions d'information communes à l'ensemble des administrations du département (Charte graphique, Site Web, Journées Portes Ouvertes, participation à un salon d'exposition, ...),
- il apporte son soutien logistique aux administrations qui en font la demande pour le développement de leur stratégie d'information (publication de brochures, assistance pour la diffusion d'information sur le site Web, ...),
- il développe des formations pour assister les fonctionnaires qui le souhaitent dans la politique de diffusion, et notamment en ce qui concerne la mise d'information sur le Web.
- il assure la coordination, la maintenance et l'évolution du site Web du département, les mises à jour étant faites au niveau des administrations.

⇒ les **correspondants de l'information**

- Le fonctionnaire d'information sera relayé au sein des administrations par des correspondants de l'information, chargés de coordonner sur le terrain les actions en matière de diffusion de l'information et de faire remonter les demandes de la Direction départementale d'Information.



Boîte à outils N° 6

Modalités d'évaluation de la politique de diffusion actuelle

- Quels sont les points à évaluer ?
L'objectif étant d'obtenir un instantané sur la façon dont la diffusion de l'information est gérée dans l'administration concernée, on se posera les questions suivantes :
 - « Avons-nous ou non une stratégie pré-définie en matière de diffusion de l'information ? »
 - « Qui est chargé de répondre aux sollicitations du public ? Tout le monde dans le service ou quelques personnes se sont-elles vues confier cette mission ? »
 - « Sommes-nous satisfaits de la façon dont cette mission se déroule ? Si nous ne le sommes pas, que pourrions-nous faire pour améliorer cette diffusion ? »
 - « Sommes-nous prêts, sur le plan technique et humain, pour faire face à la demande d'informations que nous allons stimuler par l'offre de nouveaux services ? »
 - « Quels sont nos atouts ? » « Quelles sont nos faiblesses ? »
 - « Quelles difficultés risquons-nous de rencontrer sur les plans humain, psychologique, organisationnel, technique et budgétaire ? »

- Méthodologie
 - procéder à des rencontres avec chacun des employés et mieux, organiser une table ronde ;
 - mettre en place une « boîte à idées » dans laquelle les employés pourront, de manière anonyme ou non, déposer leurs suggestions et faire part de leurs préoccupations.



Boîte à outils N° 7

Evaluation du niveau de maîtrise des technologies existantes

- 1ère étape : recenser les technologies actuellement utilisées au sein du service. On pourra s'appuyer, comme aide-mémoire, sur la liste reprise dans la Boîte à Outils N° 10 : Les médias au service de l'information.
- 2ème étape : dresser un tableau évaluant le niveau de maîtrise de chacune des technologies utilisées dans le service et mettant en exergue d'un côté, les utilisations maîtrisées et de l'autre, les lacunes et les actions envisagées pour les combler. On mentionnera également le nom des personnes ayant acquis la maîtrise de l'une ou l'autre technologie. Cela a pour avantage de mettre en exergue les cas où tout le savoir repose dans les mains d'un seul homme et rend le service tributaire de cette personne (son absence ou son départ peuvent sérieusement perturber le fonctionnement du système mis en place). Or c'est un des points souvent négligé.

Exemple

| | Niveau de maîtrise | | | Domaines | | | Actions à entreprendre |
|-------------------|--------------------|-------|-----------|--|--------------------------|---|---|
| | Faible | Moyen | Excellent | Aspects maîtrisés | Titulaire de la maîtrise | Lacunes | |
| Internet | | x | | <ul style="list-style-type: none"> • navigation • mise à jour de pages Web | J. DUPONT J. DUPONT | <ul style="list-style-type: none"> • création de pages Web | <ul style="list-style-type: none"> • formation de J. DUPONT (ou une autre personne) à la création de pages Web |
| Serveur vocal ... | x | | | <ul style="list-style-type: none"> • mise à jour du serveur | G. DURAND | <ul style="list-style-type: none"> • mettre de nouvelles informations sur le serveur | |

- 3ème étape : évaluer le niveau de préjudice occasionné par l'absence de maîtrise de l'outil

- L'absence de maîtrise de la technologie est-elle ou non préjudiciable dans le cadre de notre mission ? Que nous apporterait la maîtrise de cette technologie : en quoi simplifierait-elle le travail de notre administration ? En quoi permettrait-elle d'améliorer le service offert aux usagers de l'administration ?
- Est-il nécessaire que notre service ait la maîtrise parfaite de cette technologie ou pouvons-nous confier à un tiers extérieur à notre administration la partie de la réalisation du travail que nous n'effectuons pas nous-mêmes en raison de notre absence de maîtrise de la technologie ? Quelle est la balance entre les efforts et les investissements que nous devons fournir pour acquérir la maîtrise de la technologie et le coût du recours à un tiers ?
- Si nous pensons qu'il vaut mieux combler nos lacunes, quelles mesures envisageons-nous pour les pallier ? Quel calendrier de réalisation avons-nous défini ?



Boîte à outils N° 8

[Une campagne de sensibilisation interne](#)

- La campagne de sensibilisation aura les **objectifs** suivants :
 - faire connaître les avantages et les résultats attendus de la nouvelle politique de diffusion,
 - souligner les dysfonctionnements actuels et présenter les changements positifs susceptibles de se dégager,
 - décrire le cadre du projet de l'administration,
 - présenter l'équipe en charge du projet,
 - présenter le calendrier et les échéances du projet,
 - communiquer régulièrement les résultats et les avancées du projet Internet.

- Une campagne de sensibilisation s'appuiera sur différents **axes** :
 - des notes de services émanant de la Direction générale et notamment informant les fonctionnaires de la volonté de la Direction de voir mise en oeuvre une nouvelle démarche de diffusion de l'information,
 - des campagnes d'affichage internes,
 - le journal interne,
 - des dépliants, expliquant les motivations du projet et présentant, entre autres, les étapes successives de la mise en oeuvre du projet,
 - le courrier électronique ou des notes de services sur support traditionnel (émanant de l'équipe de projet) qui permettront de tenir informés les fonctionnaires de l'évolution du projet et de les maintenir mobilisés,
 - l'organisation de réunions d'information et de sensibilisation à des moments-clefs du projet. Leur coordination peut être confiée au fonctionnaire d'information.

- Parmi les messages sur lesquels les responsables du projet s'appuieront pour rédiger leur **argumentaire de communication**, on peut mentionner :
 - la nécessité pour l'administration d'être plus proche de ses usagers et de mieux répondre à leurs attentes,
 - le souhait d'une amélioration des services existants et de la création de nouveaux produits et services,
 - la volonté de développer l'utilisation des nouvelles technologies,
 - la volonté d'introduire une tarification uniformisée des prestations pour l'ensemble du département,
 - la valorisation de la mission des fonctionnaires,
 - la volonté de diminuer les coûts et le gaspillage (frais d'envoi, gaspillage du papier...) sans pour autant entraîner des restrictions pour l'utilisateur,

- et bien sûr et surtout, le rôle que les différents organes chargés de la diffusion de l'information seront amenés à jouer dans la mise en place de cette politique de l'information.
- La campagne mettra l'accent sur les **bénéfices** que devraient tirer les fonctionnaires de la rationalisation de la politique de diffusion de l'information (revalorisation de leur image, amélioration des conditions de travail, etc.)

Cette liste n'est pas exhaustive : d'autres motivations peuvent se faire jour.



Boîte à outils N° 9

[Principes de base pour un code de déontologie](#)

SOURCE : « *Principes déontologiques relatifs à l'utilisation de l'outil informatique aux FUNDP* » - Comité de déontologie - Facultés Universitaires Notre - Dame de la Paix de Namur.

L'utilisation des ressources informatiques et, notamment des réseaux (mais pas uniquement) devient une nécessité. Il devient dès lors indispensable de faire prendre conscience aux fonctionnaires des responsabilités qui leur incombent à la fois en tant qu'utilisateurs de ces technologies mais également en tant qu'acteurs.

Un code de déontologie est constitué d'un ensemble de règles de savoir-vivre, dont l'absence de respect peut être sanctionnée. Il ne se substitue pas aux dispositions légales, réglementaires et contractuelles et, notamment en ce qui concerne la vie privée, la propriété intellectuelle et la criminalité informatique.

Principe 1 : Usage loyal des moyens informatiques

- Le matériel, le logiciel, l'accès au réseau, c'est-à-dire tant l'utilisation des ressources accessibles via le réseau que la fourniture de services d'Internet (services de dialogue, mise à disposition de contenus informationnels, courrier électronique, groupes de discussion) doivent être utilisés pour le but auquel ces outils sont destinés...
- L'usage du courrier électronique est réservé à des fins professionnelles.
- L'utilisateur veillera à l'intégrité du matériel et du logiciel. Il se servira des ressources partagées (poste de travail, temps de traitement d'un ordinateur multiprogrammé, moyens de transmission d'information, ...) avec le maximum d'efficacité, en fonction du résultat à atteindre et en évitant de dégrader le service. L'utilisateur se conformera aux directives du gestionnaire du système utilisé et n'hésitera pas à prendre conseil auprès de lui.
- Les utilisateurs des moyens informatiques s'engagent à améliorer, dans le cadre des services offerts par l'administration, leur propre compétence vis-à-vis de tous les aspects de l'utilisation du matériel, du logiciel et du réseau mis à leur disposition afin d'éviter tout gaspillage et d'améliorer la sécurité de la protection des ressources informatiques et informationnelles de l'administration.

Principe 2 : De la responsabilité vis-à-vis de l'image de l'Administration

- Certaines utilisations des moyens informatiques de l'administration produisent des informations accessibles en dehors de l'Administration. La mise à disposition de telles informations, outre qu'elle engage la responsabilité de leurs auteurs, ne peut nuire à l'administration et à l'image exprimée par la Charte graphique de l'administration.

- En particulier, les messages, déclarations, exposés, documents (y compris les documents électroniques et les pages Web) ainsi mis à disposition engagent la réputation de l'administration.

Principe 3 : Du respect de la propriété intellectuelle

- Lors de l'utilisation des moyens informatiques, chaque utilisateur respecte le droit des tiers à propos des informations ou programmes utilisés ou rendus accessibles.

Principe 4 : Du respect des personnes et de leur vie privée

- Lors de leur utilisation des ressources informatiques, les utilisateurs s'abstiennent de diffuser à l'intérieur ou à l'extérieur de l'administration tout message illicite, immoral ou ayant pour objet ou pour but de nuire à la réputation d'un tiers. Ils s'engagent à veiller au caractère correct de l'information transmise.
- Les utilisateurs respectent le caractère confidentiel des messages et des informations relatives à autrui ou détenues par lui.
- Chaque utilisateur a le droit de connaître la nature des informations conservées à propos de son utilisation des ressources informatiques. Il est prévenu de l'usage fait de ces informations.
- Les données individuelles relatives à l'usage des systèmes sont utilisées dans le respect de la loi. Les données nominatives ne sont conservées que dans la mesure strictement nécessaire à la bonne gestion des systèmes.

Principe 5 : De l'existence d'une « Commission de déontologie »

- Elle élabore les principes déontologiques, veille au respect de la déontologie, conseille et informe les utilisateurs, saisit le Conseil d'administration de l'institution dans l'hypothèse d'une sanction à appliquer.

B- Des outils de communication

10. Les médias au service de l'information
11. Produit ? Service ? Quelle différence ?
12. Recensement des produits et services : L'exemple de l'Indice des Prix
13. Les différents types de services en ligne
14. Méthodologie d'analyse des produits et services similaires offerts par d'autres instances publiques ou privées
15. Modèle d'analyse de sites Web dans une optique de diffusion de l'information publique
16. Segmentation du public
17. Un exemple de segmentation et de son utilisation
18. Le relevé quotidien des demandes
19. Le questionnaire d'enquête
20. L'identification des attentes du (des) public(s)



Boîte à outils N° 10

Les médias au service de l'information

- L'émergence du multimédia se traduit par une concentration des efforts de diffusion de l'information sur les nouvelles technologies aux dépens des supports plus traditionnels qui, pourtant, restent d'actualité et demeurent des alternatives très intéressantes à ces nouvelles technologies tant que ces dernières n'auront pas atteint les couches les plus profondes du public.
- La liste ci-dessous énumère une série de médias ou de vecteurs d'information, traditionnels ou nouveaux, susceptibles de véhiculer de l'information sous toutes les formes possibles (texte, image, son, ...). Ils sont classés selon la technologie mise en oeuvre et selon le mode de communication, c'est-à-dire selon que l'information soit véhiculée sur support (*off-line*) ou circule en ligne (*on-line*). Elle est amenée à évoluer en fonction de l'évolution des technologies.

| Technologies | | Vecteurs d'information |
|--------------------------------|---|---|
| Edition | <ul style="list-style-type: none">• sur support | <i>publications (internes, externes)</i> |
| Audiovisuel | <ul style="list-style-type: none">• sur support | <ul style="list-style-type: none">• <i>vidéo</i> |
| | <ul style="list-style-type: none">• en ligne | <ul style="list-style-type: none">• <i>télétexte</i> |
| Téléphonie | <ul style="list-style-type: none">• en ligne | <ul style="list-style-type: none">• <i>hotline, call center</i>• <i>voice mail (boîte vocale)</i> |
| Informatique Multimédia | <ul style="list-style-type: none">• sur support | <ul style="list-style-type: none">• <i>disquettes</i>• <i>CD-ROM, DVD (Digital Video Disc)</i> |
| | <ul style="list-style-type: none">• en ligne | <ul style="list-style-type: none">• <i>Web</i>• <i>e-mail</i>• <i>forum de discussion</i>• <i>FTP (File Transfer Protocol)</i> |



Boîte à outils N° 11

Produit ? Service ? Quelle différence ?

SOURCE: KOTLER P., DUBOIS B., « Marketing Management », (8ème édition), Publi-Union Editions, Paris, 1994

AVERTISSEMENT : Les notions de « produit » et de « service » seront abordées selon la définition marketing différente des approches juridique et fiscale.

◆ La notion de produit

« On appelle *produit* tout ce qui peut être offert sur un marché de façon à être remarqué, acquis ou consommé en vue de satisfaire un besoin ».

◆ La notion de service

« On appelle *service* une activité ou une prestation soumise à l'échange, essentiellement intangible et qui ne donne lieu à aucun transfert de propriété. Un service peut être associé ou non à un produit physique ».

PRODUITS

service (transport, loisir,)
personne (leader politique, chanteur, ...)
endroit (Ardenne, Côte belge,...)
organisation (Croix Rouge, ...)
idée (sécurité routière, ...)

• Les caractéristiques des services

· L'intangibilité

Les services sont intangibles. On ne peut les voir, les toucher, les sentir, les goûter ou les entendre avant de les acheter.

· L'indivisibilité

Un service est fabriqué en même temps qu'il est consommé. On ne peut, comme dans le cas des produits tangibles, concevoir, fabriquer, puis commercialiser en autant d'actions diverses. Si le service comporte une prestation humaine, la personne incarnée fait partie intégrante du service.

· La variabilité

Un service est éminemment variable selon les circonstances qui président à sa réalisation.

· La périssabilité
Les services ne se stockent pas.

Exemple

Si l'on prend l'exemple du Service de l'Indice,

· *la lettre mensuelle indiquant la valeur du dernier indice des prix et adressée aux usagers du Service de l'Indice par voie de mailing constitue un « **produit** »,*

· *l'information sur la valeur du dernier indice des prix communiquée à l'utilisateur du Service de l'indice par voie téléphonique, serveur vocal ou réponse de l'employé, constitue, quant à elle, un « **service** ».*



Boîte à outils N° 12

Recensement des produits et services: L'exemple de l'Indice des Prix

La mise à plat de l'existant informationnel au niveau d'un service-pilote, le Service de l'Indice, a mis en évidence la diversité des sources d'information sur l'Indice des prix. On peut distinguer :

- les canaux de distribution par lesquels le Service de l'Indice des Prix véhicule lui-même l'information (Tableau 1) ;
- les autres canaux de distribution, officiels ou non (Tableau 2).

| | <i>Canaux et supports de distribution</i> | Indice des prix à la consommation | | Indice des prix à la production industrielle | | Indice des prix harmonisé européen | |
|---------------------|--|-----------------------------------|--------------------|--|--------------------|------------------------------------|--------------------|
| | | <i>Entreprise</i> | <i>Particulier</i> | <i>Entreprise</i> | <i>Particulier</i> | <i>Entreprise</i> | <i>Particulier</i> |
| Service de l'Indice | Mailing list IPC du service de l'Indice | X | X | | | | |
| | Mailing list IPPI du service de l'Indice | | | X | | | |
| | Voice mail | X | X | | | | |
| | Demande de renseignements (courrier, tél, ...) | X | X | X | X | X | X |

***Tableau 1 - Données sur l'Indice des prix
Les canaux et supports de diffusion du Service de l'Indice***

| | <i>Canaux et supports de distribution</i> | Indice des prix à la consommation | | Indice des prix à la production industrielle | | Indice des prix harmonisé européen | |
|---------------------------|--|-----------------------------------|--------------------|--|--------------------|------------------------------------|---------------------|
| | <i>Public</i> | <i>Entreprise</i> | <i>Particulier</i> | <i>Entreprise</i> | <i>Particulier</i> | <i>Entreprise</i> | <i>Particulier</i> |
| Sources officielles | Publication dans le Moniteur Belge | X fin du mois | X fin du mois | X 15 du mois | X 15 du mois | | |
| | Institut National de la Statistique | X | X | X | X | | |
| | Administration de l'information économique (Af Eco) | X | X | X | X | | |
| | Banque Nationale | X | X | X | X | | |
| | Site WEB du Bureau Fédéral du Plan (http://www.plan.be) | X | X | | | | |
| | Eurostat | | | | | X 5 du 3ème mois | X 5 du 3ème mois |
| | Fédérations professionnelles | X | X | X | X | | |
| | Avocats, Notaires | X | X | | | | |
| Organismes professionnels | Agences de presse et instituts de statistiques | X | | X | | | |
| | Médias | | | | | | |
| Médias | Presse, presse économique | X | X | X | X | | |
| | Télévision (télétexte) | X | X | X | X | | |

**Tableau 2 - Données sur l'Indice des prix
Les autres canaux et supports de distribution de l'Indice des prix**

NB. D'autres sites Internet ont été créés depuis lors, notamment celui du Ministère des Affaires économiques.



Boîte à outils N° 13

Les différents types de services en ligne

Cette classification est positionnée au départ de la demande des usagers. On distingue deux grandes catégories de téléservices administratifs :

- la première catégorie regroupe les services qui visent à mettre de l'information à la disposition du public, et qui, en fait, visent l'apport d'une réponse à la « recherche d'information ».
- la seconde catégorie regroupe, quant à elle, les opérations qui nécessitent un *input*, une action de la part de l'utilisateur.

Alors que dans le premier cas, l'utilisateur est l'utilisateur passif d'une information déjà existante, dans le second cas, c'est lui qui génère une information de la part de l'administration. De monodirectionnelle, la communication entre l'administration et l'utilisateur devient bidirectionnelle. Pour cette seconde catégorie d'information, nous parlerons de « transactions » ou d' « échange d'informations ».

| Classification des téléservices administratifs | | |
|--|----------------------------------|--|
| La recherche d'informations | Télérenseignement | <i>l'utilisateur pourra obtenir des renseignements pratiques tels que les jours et heures d'ouverture, les modalités d'accès, de parking, les adresses, n° de téléphone, ...</i> |
| | Téléinformation | <i>l'utilisateur trouvera de l'information générale sur les services, les procédures administratives, ...</i> |
| | Téléconsultation | <i>l'utilisateur consultera des bases de données (bibliothèques, archives, textes légaux, ...)</i> |
| | Téléchargement | <i>l'utilisateur se voit accorder la possibilité de rapatrier sur son ordinateur soit des formulaires-types, soit des logiciels de traitement de l'information.</i> |
| Les transactions | Commande de documents à distance | <i>il s'agit pour l'utilisateur de remplir un document succinct dans lequel on lui demande principalement ses coordonnées, ceci afin de se faire adresser par courrier postal un document papier, ou de se le faire réserver.</i> |
| | Télédéclaration | <i>elle correspond au remplissage "on-line" de formulaires-types, avec ou sans place pour du texte libre (dont l'e-mail)</i> |
| | Transaction à distance | <i>il s'agit d'un ensemble d'opérations complexes supposant l'échange d'informations multiples entre l'utilisateur et l'administration.</i> |
| | Télépaiement | <i>il concerne le paiement à distance de prestations reçues ou demandées. Il s'opère par transfert du numéro de carte bancaire.</i> |

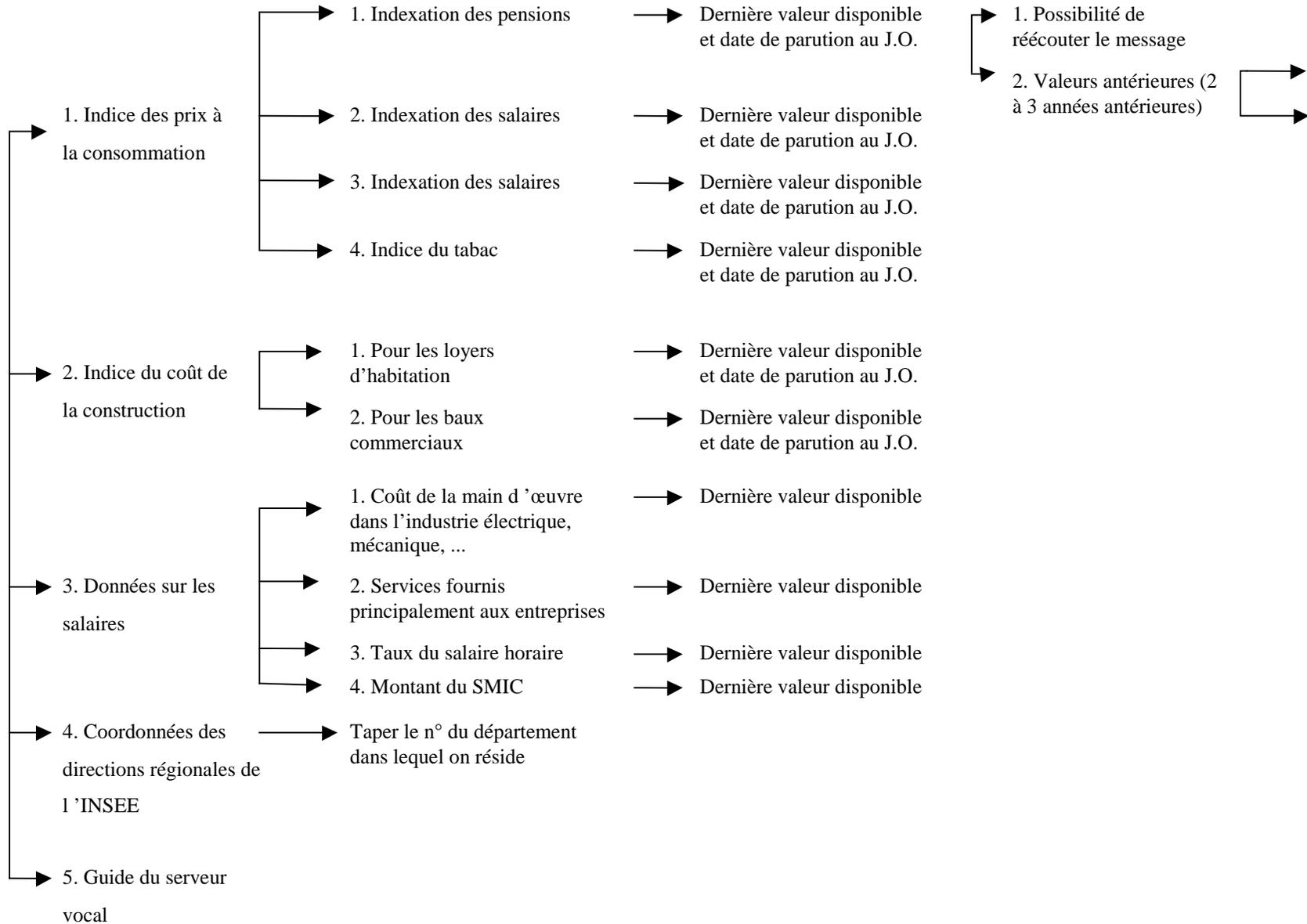


Boîte à outils N° 14

[Méthodologie d'analyse des produits et services similaires offerts par d'autres instances publiques ou privées](#)

- Identification, sélection et établissement d'une liste d'organismes privés ou publics, belges ou étrangers, à activités similaires à celles du service concerné.
- On songera aux autres administrations belges et étrangères qui rendent le même service aux usagers des services publics que ceux de l'administration concernée par le changement;
- On songera également aux entreprises, associations ... qui offrent un service identique à leurs clients, l'avis des employés étant sollicité pour dresser la liste.
- Recherche documentaire d'informations sur les services et produits offerts par les organismes publics,
 - demande de renseignements téléphoniques,
 - demande de brochures,
 - visite des sites Internet (consulter la Boîte à Outils N° 15 : Modèle d'analyse de sites Web dans une optique de diffusion de l'information)
- Test des outils mis en place par ces organismes (serveur vocal, commande de documents en ligne, renseignements téléphoniques...)
 - Il s'agit là de se positionner comme un simple usager et de simuler ou effectivement d'établir une requête dans le but de réaliser une description précise de l'outil utilisé, du service offert et d'évaluer celui-ci en en tirant les points forts et les points faibles.
 - Il n'est pas toujours possible d'atteindre un serveur vocal situé dans un pays étranger en utilisant un numéro gratuit ou un numéro payant du type de ceux utilisés en Belgique tels les numéros de téléphone commençant par 0800 ou 0900. Il est, par contre, possible d'entrer en contact (par téléphone ou en se rendant sur place) avec le service responsable de la mise en place de cet outil, de lui expliquer la démarche entreprise par votre administration et de demander des explications sur la façon de procéder (il est inutile de refaire ce qui a été bien fait ailleurs). C'est ainsi que nous avons procédé pour l'analyse du serveur vocal de l'INSEE en France.

Message
d'accueil



◆ **Analyse des produits et services offerts par la concurrence**

- procéder à une analyse des produits offerts par deux ou trois instances qui interviennent dans le même secteur.
- rechercher toutes les informations disponibles sur les produits et services offerts par ces instances :
 - demande de documentation (en s'adressant, par exemple, lorsqu'il s'agit d'une société privée au Service de relations publiques, ...)
 - demande de renseignements téléphoniques,
 - navigation sur le site Web, si l'organisme en a développé un.



Boîte à outils N° 15

Modèle d'analyse de sites Web dans une optique de diffusion de l'information publique

L'analyse des services offerts par ces organismes se fera à trois niveaux :

– **Premier niveau : analyse générale de l'offre de produits et de services de l'organisme**, qu'ils se présentent sous forme traditionnelle (brochures, renseignements téléphoniques, bibliothèque, ...) ou sous forme électronique, l'objectif étant d'identifier :

- le type de données et d'informations,
- les produits,
- les services offerts,
- l'existence ou non d'une facturation et les modalités de paiement.

Exemple : Pour procéder à l'analyse de ce que font les organismes à activité comparable à celle du Service de l'Indice, nous nous sommes intéressés aux autres organismes de statistiques. Cet exemple illustre la façon de procéder sur trois des six sites évalués en profondeur.

| | | |
|--|---|--|
| Bureau Fédéral du Plan <i>Belgique</i> | http://www.plan.be ou http:// plan.fgov.be | <i>Chiffres sur les indices de prix</i> <ul style="list-style-type: none">• Indice des prix à la consommation + Indice Santé (prévisions 1998 + années 1997 à 1992) <i>Produits</i> <ul style="list-style-type: none">• logiciel IODE (Intégrateur d'Outils de Développement Économétriques), mis au point par le Bureau du Plan, et téléchargeable gratuitement |
| Institut national de Statistique <i>Belgique</i> | http:// statbel.fgov.be | Chiffres sur les différents indices dont l'Indice Santé, l'indice des Prix à la Consommation <i>Services off-line</i> Librairie où l'utilisateur peut trouver des brochures mais également de la documentation sous forme électronique (disquettes, CD-ROM) Salles de lecture dans différentes villes belges. Service personnalisé : établissement de tableaux statistiques sur mesure et sur base de l'établissement d'un devis préalable. <i>Services on-line</i> |

| | | |
|--|--|--|
| | | <p>Possibilité de télécharger certaines informations. Liens vers des sites d'instituts statistiques belges et étrangers.</p> |
| <p>Office for National Statistics</p> <p>Royaume-Uni</p> | <p>http://www.emap.com</p> | <p><i>Chiffres sur les indices de prix</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • IPCH va remplacer l'indice national. <p><i>Produits</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • « Guide to Official Statistics » est un outil de référence pour tous ceux qui utilisent des statistiques officielles (donne une brève description des données et de leur disponibilité, indique les points de contacts) : accessible sur le Web, disponible sous forme de publication ou d'application Windows. • Code de pratique statistique avec un volet " Diffusion " qui est en fait un code de bonne conduite de pratique statistique. • « Statistics for Students », un guide destiné aux étudiants qui leur donne des pistes pour leurs recherches d'informations statistiques. <p><i>Services</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • « DataBank Subscription Service » permet aux personnes qui ont souscrit un abonnement d'avoir accès à des banques de données mensuelles, trimestrielles ou annuelles. • Commercialisation de produits sur mesure (sur base d'un devis) • Services gratuits pour les handicapés et développements de services-types (cassettes audio pour les aveugles, « Minicom text phones » pour les mal-entendants). <p><i>Événements</i></p> <p><i>Facturation de services</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Pour pouvoir accéder à certains services en ligne, il faut au préalable s'abonner, moyennant rémunération. Une fois l'abonnement enregistré, la personne se voit remettre un mot de passe qu'elle devra introduire chaque fois qu'elle désirera accéder aux informations pour lesquelles elle est inscrite. Il est prévu, dans le futur, lorsque les paiements en ligne seront sécurisés, de permettre le paiement à la demande. • La politique de tarification semble la suivante : selon le public, une même publication sera gratuite ou payante. Si l'utilisateur correspond au public-cible de la publication, celle-ci est gratuite. Si l'utilisateur n'exerce pas son activité dans le domaine ciblé par la brochure, celle-ci sera alors payante. |

- **Second niveau : analyse des technologies utilisées par les autres administrations.** Pour ce faire, on pourra s'appuyer sur la Boîte à Outils N° 10 : Les médias au service de l'information.

Cet examen est source d'idées et de pistes sur des technologies auxquelles on ne pense pas toujours pour diffuser l'information publique.

Le cas de l'INSEE (Institut National de Statistiques et des Etudes économiques) (voir tableau ci-dessous) en France illustre parfaitement l'usage que l'on peut faire des différents médias pour offrir une panoplie complète des services aux usagers de l'administration, et surtout l'importance qu'il y a à faire référence aux autres médias existant sur chacun des supports utilisés pour diffuser l'information détenue par l'administration.

| Technologie | | Vecteurs d'information | Bureau fédéral du Plan (Belgique) | INS (Belgique) | INSEE (France) | Statistique Canada (Canada) | ONS (Royaume-Uni) | CBS (Pays-Bas) |
|-------------------------|-------------|--|-----------------------------------|----------------|----------------|-----------------------------|--------------------------------|----------------|
| Audiovisuel | sur support | ⇒ vidéo ⇒ cassette audio | | | X | | X | |
| | en ligne | ⇒ télétexte | | | | | | X |
| Téléphonie | en ligne | ⇒ téléphone | | X | X | | X | |
| | | ⇒ téléfax | | X | X | | | |
| | | ⇒ serveur vocal | | | X | | | X |
| | | ⇒ hotline, Call center | | | | ? | | X |
| | | ⇒ " Minicom text phones " ? | | | | | X (pour les mal-entendants) | |
| Informatique Multimédia | sur support | ⇒ disquettes ⇒ CD-ROM, DVD (Digital Video Disc) ⇒ bandes magnétiques | | X X | X X | | | X X |
| | en ligne | ⇒ Web | X | X | X | X | X | X |
| ⇒ e-mail | | | | X | X | X | X | X |
| | | ⇒ forum de discussion | | | | | | |
| | | ⇒ FTP (File Transfer Protocol) - fichiers - logiciels | X | X | X | X | X X | X |
| | | ⇒ Minitel | | | X | | | |
| Edition | sur support | ⇒ publications - revues, bulletins - ouvrages | X X | X | X X | | X | X |

Les vecteurs de communication utilisés par des instituts de statistiques belges et étrangers

- **Troisième niveau : analyse des services proposés en ligne.** On pourra s'appuyer sur la Boîte à Outils N° 13: Les différents types de services en ligne.

Cette analyse permet de cerner les avancées technologiques des différents organismes et de se faire également une idée du type de téléservice qu'une administration de même nature peut offrir à ses usagers, et du contenu des téléservices offerts. Ce qui est également source d'idées.

Exemple : Cet exemple se base sur l'analyse des sites Web des organismes de statistiques belges et étrangers.

| | | Bureau fédéral du Plan (Belgique) | INS (Belgique) | INSEE (France) | Statistique Canada (Canada) | ONS (Royaume-Uni) | CBS (Pays-Bas) |
|-----------------------------|------------------------------------|-----------------------------------|----------------|----------------|-----------------------------|-------------------|----------------|
| La recherche d'informations | ⇒ Téléenseignement | | X | X | X | X | |
| | ⇒ Téléinformation | X | X | X | X | X | X |
| | ⇒ Téléconsultation | | X | X | X | X | X |
| | ⇒ Téléchargement | X | X | X | X | X | X |
| Les transactions | ⇒ Commande de documents à distance | | | X | X | X | X |
| | ⇒ Télédéclaration | | | | X | | |
| | ⇒ Transaction à distance | | | | X | X | |
| | ⇒ Télépaiement | | | | X | | |

Types de téléservices disponibles sur les sites Web d'instituts de statistiques belges et étrangers

Le tableau ci-dessous présente, quant à lui, une synthèse des téléservices ou services en ligne identifiés sur les différents sites étudiés.

Télérenseignement

- Une présentation de l'organisme, de ses missions, de l'ensemble des services mis à la disposition du public, les coordonnées des personnes à contacter, ... ;
- L'indication des lieux de consultation.

Téléinformation

- De l'information sur les méthodes,
- L'annonce des séminaires et conférences ayant trait aux statistiques.

Téléconsultation

- Des statistiques en direct, gratuites ou non,
- Des bases de données auxquelles l'accès est gratuit ou payant,
- Un catalogue des publications,
- Des liens hypertextes vers des sites gouvernementaux nationaux ou internationaux.

Téléchargement

- Des publications téléchargeables, gratuites ou non,
- Des logiciels de traitement statistiques.

Commande de documents à distance

- Commande de publications, de disquettes, de CD-ROM, ...

Télédéclaration

- Possibilité de faire une déclaration fiscale, de TVA, ... en ligne.

Transaction à distance

- Exercices de simulation interactifs,
- Introduction d'un *password* ou mot de passe pour pouvoir accéder à des banques de données,
- Possibilité de s'abonner à un service.

Télépaiement

- Pour l'accès à certaines banques de données, pour l'achat de publications, ...

Les types d'informations accessibles sur les sites Web d'instituts de statistiques belges et étrangers



Boîte à outils N° 16

Segmentation du public

La segmentation consiste à découper le marché en un nombre assez réduit de sous-ensembles que l'on appelle segments. La démarche générale de la segmentation comporte des étapes principales au nombre de quatre :

- 1^{ère} étape : choisir les critères et les méthodes en fonction desquels il sera procédé au découpage du marché

Parmi les critères de segmentation qui, du fait de leur pertinence, peuvent être utilisés par une administration, on retiendra :

- l'âge : un jeune de 18 ans n'aura pas les mêmes attentes et les mêmes réactions qu'une personne de 70 ans.
- l'exercice d'une activité professionnelle : étudiant, personne en activité ou retraité ont des attentes différentes.
- le type d'organisation : administration, P.M.E., multinationale, ambassade, syndicat, association professionnelle, établissement scolaire ou universitaire, ... autant d'attentes et de comportements différenciés.
- la profession : un professeur d'université n'aura pas les mêmes besoins qu'un responsable commercial d'une multinationale.
- d'autres critères peuvent être retenus. Ils sont fonction de la mission de l'administration. A titre d'exemple, une administration dont les compétences ont trait à la gestion de la nature pourra retenir comme critère l'activité de loisir menée par ses usagers : chasseur, pêcheur, marcheur, ...

Plusieurs critères de segmentation peuvent être retenus et seront croisés. On peut ainsi croiser l'âge et l'exercice d'une activité professionnelle, ou encore le type d'organisation et la profession, ... On prêtera particulièrement attention aux catégories défavorisées et on examinera plus spécifiquement les informations susceptibles de répondre à leurs besoins, par exemple, une brochure sur les baux à loyer, ...).

- 2ème étape : décrire les caractéristiques de chaque segment identifié

Les premières informations détenues sur les segments seront complétées par des données objectives et des informations sur le profil psychologique des segments considérés.

- des **données objectives** telles que les journaux lus, le degré d'informatisation, l'utilisation des technologies de l'information et de la communication seront recueillies auprès d'organismes de statistique, d'instituts de sondage ou par le biais d'une enquête particulière.
- des informations sur le **profil psychologique** seront utiles, notamment l'attitude des personnes par rapport aux technologies de l'information et de la communication. Dans une administration, suite à une enquête, il avait été constaté que les personnes âgées utilisaient beaucoup plus le téléphone et attendaient des explications détaillées (besoin de rompre la solitude ? méconnaissance et « peur » face aux nouvelles technologies ?), alors que des personnes d'une quarantaine d'années exerçant une activité professionnelle utilisaient plutôt le fax (ou le courrier électronique) et dans la majorité des cas pour de simples demandes de renseignements.
- la **taille du segment** ou plus précisément le nombre d'individus ou d'organismes pouvant être regroupés dans un même sous-ensemble permettra également de compléter la description. On peut se procurer des données auprès des organismes de statistiques, des instituts de sondage.

- 3ème étape : sélectionner les segments vers lesquels l'administration orientera sa stratégie de diffusion de l'information

Une fois connue la taille et les caractéristiques de chacun des segments, l'administration devra décider de ceux auxquels elle adressera prioritairement sa politique de communication. Cela ne signifie pas qu'elle devra faire fi du principe d'égalité entre usagers des services publics mais pourra définir des cibles prioritaires sans pour autant exclure les autres catégories d'utilisateurs.

- 4ème étape : définir la stratégie de l'administration à destination de chacun des segments

Une fois les segments-cibles sélectionnés, il s'agira de définir la stratégie d'information et de communication destinée à chacun de ces segments. C'est-à-dire, pour chacun de ces segments-cibles :

- les produits et services qui seront développés (informations brutes, informations traitées, informations commentées, ...) ;
- les supports d'information (papier, cassette, disquette, CD-ROM, vidéo, World Wide Web, ...) ;
- les canaux de distribution (appel ou non à des sociétés privées, à des associations professionnelles, ...) ;
- la politique de prix (gratuité, grille tarifaire, prix « à la carte », ...) ;
- la politique de promotion (dépôt de brochures dans les bureaux de postes, dans les administrations, dans les bibliothèques, publicité à la télévision, campagnes d'affichage, référence sur d'autres sites, ...).



Boîte à outils N° 17

[Un exemple de segmentation et de son utilisation](#)

- Cet exemple est extrait des résultats d'une enquête menée en mai 1998 auprès des usagers du Service de l'Indice (Ministère des Affaires économiques). L'enquête a été réalisée dans le but d'avoir une meilleure connaissance du public du Service de l'Indice et d'améliorer les services informationnels disponibles pour pouvoir, à terme, offrir aux usagers du Service de l'Indice de nouveaux services.
- La cible est constituée des usagers du Service de l'Indice, c'est-à-dire des personnes qui ont sollicité ses services de manière ponctuelle ou récurrente, qu'elles soient des professionnels ou des particuliers. Le questionnaire a été envoyé aux personnes qui reçoivent mensuellement les informations relatives à l'Indice des Prix et sont intégrées dans les différentes listes d'adresses (*liste IPC* et *liste IPPI*) et aux personnes qui ont recours de manière plus ponctuelle au Service de l'Indice et entrent en contact par téléphone avec les employés du Service de l'Indice. Une liste des personnes ayant demandé des renseignements par voie téléphonique durant la période ayant précédé l'envoi des questionnaires a été dressée : elle composait ce que nous avons appelé la *liste téléphonique*.
- La population interrogée était donc répartie de la manière suivante :
 - (1) une liste IPC (Indice des Prix à la Consommation), composée aussi bien de particuliers que de professionnels : 800 adresses.
 - (2) une liste IPPI (Indice des Prix à la Production Industrielle), composée essentiellement de professionnels : 240 adresses.
 - (3) et enfin, une liste téléphonique, à composante mixte, particuliers et professionnels : 173 adresses.Soit un total de 1213 envois effectués, au cours du mois de mai 1998.
- Quelques critères nous semblaient *a priori* discriminants pour la réponse à certaines questions, aussi avons-nous ventilé les résultats selon les catégories suivantes :
 - Langue (du questionnaire) :
 - Français
 - Néerlandais
 - Origine de l'adresse :
 - Liste Indice des Prix à la Consommation (IPC)
 - Liste Indice des Prix à la Propriété Industrielle (IPPI)
 - Liste téléphonique (Tel)
 - Sexe du répondant :
 - Homme
 - Femme
 - Sans réponse

- Age du répondant :
 - Moins de 25 ans
 - De 25 à 45 ans
 - De 46 à 65 ans
 - Plus de 65 ans
 - Sans réponse

- Les tableaux ci-dessous synthétisent les résultats de l'enquête et ont pour objet de faire ressortir les caractéristiques de chacun des sous-groupes de la population étudiée. Ils illustrent la manière dont on peut utiliser les résultats d'une enquête pour étudier les attentes du public d'une administration.

| | Langue | |
|--|---|--|
| | Francophones | Néerlandophones |
| <i>Informations souhaitées</i> | Veulent surtout des informations sur la valeur de l'indice du mois écoulé | Veulent essentiellement des explications sur l'utilisation de l'indice et des données sur l'évolution des prix. |
| <i>Satisfaction</i> | Apprécient particulièrement la fiabilité des informations | |
| <i>Serveur vocal</i> | ---- | Les plus nombreux à avoir recours au serveur vocal. |
| <i>Réactions par rapport à Internet</i> | ---- | Nettement plus nombreux à trouver que la création d'un site Internet pour l'Indice est une bonne idée. Et soulignent la facilitation accrue de l'accès à l'information que cette technologie va engendrer. |
| <i>Raisons de la non-consultation du site Internet</i> | Pas d'accès à un ordinateur | Accès à un ordinateur mais pas à Internet. |
| <i>Informations souhaitées sur Internet</i> | Valeurs des derniers indices des prix de l'année en cours | ---- |

| | Origine | | |
|--|--|--|--|
| | Liste IPC | Liste IPPI | Liste téléphonique |
| <i>Informations souhaitées</i> | Souhaitent des informations sur la valeur de l'indice de mois ou d'années antérieurs | ----- | Besoin d'information sur l'Indice Santé (essentiellement pour l'indexation d'un loyer) |
| <i>Utilisation des données de l'Indice</i> | ----- | Utilisent les données IPPI à des fins exclusivement professionnelles | ----- |
| <i>Satisfaction</i> | Apprécient particulièrement la régularité des mailings mensuels | Ceux qui marquent la satisfaction la moins grande. | Apprécient particulièrement la compétence du personnel, et la rapidité avec laquelle il répond aux demandes. Apprécient également la clarté des informations ainsi que leur fiabilité |
| <i>Serveur vocal</i> | ----- | Ne connaissent que très peu l'existence du serveur vocal. | Les plus nombreux à connaître son existence et à l'utiliser. |
| <i>Réactions par rapport à Internet</i> | ----- | Nettement plus nombreux à trouver que la création d'un site Internet pour l'Indice est une bonne idée, et que c'est un média indispensable. Soulignent la facilité de l'accès à l'information. Ont l'intention de consulter le site | Les personnes qui ont le taux d'intention de visite du site le plus bas. |
| <i>Raisons de la non-consultation du site Internet</i> | ----- | Accès à un ordinateur mais pas à Internet. Ou pas envie de consulter l'Indice sur Internet. | Pas d'accès à un ordinateur. |
| <i>Valeurs des derniers indices des prix de l'année en cours</i> | ----- | Valeurs des derniers indices des prix de l'année en cours Possibilité d'accès à une banque de données (indices des années antérieures) | Des explications sur l'utilisation de l'indice. |

| | Sexe | |
|--|---|---|
| | Hommes | Femmes |
| <i>Informations souhaitées</i> | Besoin d'informations sur l'IPC ou sur l'IPPI. | Besoin d'informations sur l'Indice Santé |
| <i>Satisfaction</i> | Sont particulièrement sensibles à la fiabilité des informations. | Apprécient particulièrement la régularité des mailings mensuels et l'existence d'autres canaux d'information comme le serveur vocal ou les publications. |
| <i>Serveur vocal</i> | ----- | Les plus nombreuses à connaître son existence et à l'utiliser. |
| <i>Réactions par rapport à Internet</i> | Voient dans un Internet un support indispensable. | Les plus nombreuses à souligner le côté positif mais sont également les plus nombreuses à souligner la prématurité. Elles sont intéressées par le côté pratique de l'outil. |
| <i>Valeurs des derniers indices des prix de l'année en cours</i> | Souhaitent surtout avoir accès à une banque de données ou à une histoire de la création de l'indice | ----- |

| | Age | | |
|--|--|-----------|---|
| | 25-45 ans | 46-65 ans | > 65 ans |
| <i>Utilisation des données de l'indice</i> | ----- | ----- | Utilisation de l'Indice Santé à des fins privées (et surtout l'indexation des loyers) |
| <i>Satisfaction</i> | ----- | ----- | Sont ceux qui se déclarent le plus satisfaits de leurs relations avec le Service de l'Indice, et du personnel dont ils apprécient la compétence. Sont particulièrement sensibles à la clarté et à la fiabilité des informations. Ils apprécient également la générosité du Service. |
| | Nettement plus nombreux à trouver que la création d'un site Internet pour l'Indice est une bonne idée. Soulignent la facilité de l'accès à l'information Ceux qui ont le plus l'intention de consulter le site. | ----- | Nettement moins nombreux à trouver que la création d'un site Internet pour l'Indice est une bonne idée. Particulièrement nombreux à souligner le caractère prématuré du projet. Ceux qui ont le moins l'intention de consulter le site |
| <i>Raisons de la non-consultation du site Internet</i> | Evoquent surtout l'absence de connexion Internet. Ou Par manque de temps Ou Parce qu'ils préfèrent les documents papiers. | ----- | Nettement plus nombreux à mentionner l'absence d'accès à un ordinateur. |

- Sur base de cette description du public, il devient possible de mieux cibler la stratégie adoptée pour chacun des segments. Ainsi par exemple, pour les membres de la liste « Indice des Prix à la Production Industrielle » (IPPI) qui utilisent ces données uniquement à des fins professionnelles et qui pensent qu'Internet est un média indispensable facilitant l'accès à l'information, on développera une « mailing-list » électronique et on facilitera l'accès à une banque de données contenant les indices des années antérieures.
- Il est également possible de croiser des critères de segmentation. Par exemple, on aurait pu croiser la liste IPC (Indice des Prix à la Consommation) par l'âge des

usagers de l'administration et vérifier si l'âge est un critère discriminant quant à l'utilisation de l'IPC.



Boîte à outils N° 18

Le relevé quotidien des demandes

- Ce relevé, très simple à réaliser mais rarement effectué, est intéressant pour permettre non seulement de mieux connaître son public et de suivre son évolution au cours du temps (période du mois, de l'année où l'on reçoit tel ou tel type de demande) mais aussi pour permettre d'organiser le travail du service. Souvent lorsqu'on demande aux employés de s'astreindre à noter les types de demande, on rencontre une réticence liée au fait que ces personnes en contact avec le public ont souvent le sentiment de bien le connaître. Ce qui est effectivement vrai mais il s'agit la plupart du temps d'une connaissance empirique ne s'appuyant pas sur de véritables données concrètes, chiffrables.
- Une fiche permettant d'établir des relevés mensuels des demandes d'informations pourra être remise à chaque employé de première ligne en contact avec le public. Cela nécessitera de sa part, que lors de tout contact avec le public, il pose une série de questions ou relève une série d'informations qui, tout en préservant l'anonymat du demandeur, permettent de dresser une carte des utilisateurs du service. A titre d'exemple, on pourrait utiliser le type de fiche suivant :

| Date | Objet de la demande | Forme de la demande | Titre auquel l'information est demandée | Organisme demandeur | Langue du demandeur | Localisation du demandeur | Suite donnée à la demande |
|------|---------------------|---------------------|---|---------------------|---------------------|---------------------------|---------------------------|
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |

- **la date** : importante pour permettre de suivre l'évolution de la demande dans le temps.
- **l'objet de la demande** visera à indiquer les motifs de l'appel (ex : demande d'information sur les derniers résultats de l'indice des prix à la consommation,...).
- **la forme de la demande** a trait au canal de communication utilisé par le demandeur : téléphone, fax, courrier, courrier électronique, guichet, ...

- le **titre auquel l'information est demandée** : s'il s'agit d'une utilisation privée, scolaire ou professionnelle.
 - l'**organisme demandeur** : qui permettra de savoir s'il s'agit d'une administration, d'une ambassade, d'une entreprise du secteur privé, d'un journaliste, ...
 - la **langue du demandeur** : francophone, néerlandophone, germanophone ou anglophone. Donnée intéressante qui permettra de mieux adapter les publications et d'évaluer la nécessité ou non de traduire certains documents.
 - la **localisation du demandeur** : peut également être intéressante. Elle permettra de cerner le taux de demandes formulées par l'étranger.
 - la **suite donnée à la demande** : permet d'évaluer le type de demandes auxquelles le service est susceptible de répondre et de se faire une meilleure idée des erreurs de « routage » des demandes : la suite donnée peut correspondre à un simple renseignement fourni par téléphone, par courrier, à une explication fournie par téléphone ou par courrier ou encore à l'orientation de la personne sur une autre personne ou une autre administration.
- Cette liste de renseignements n'est pas exhaustive et devra être adaptée à chaque service. Toutefois, on veillera à ce qu'elle ne soit pas trop longue auquel cas elle perdrait son utilité et son efficacité. La mise au point d'une nomenclature succincte devrait faciliter la saisie des informations.
 - Les informations contenues sur la fiche seront régulièrement encodées et analysées. L'utilisation d'un tableur (Excel, Access, ...) permet des traitements statistiques simples et riches en informations utiles.



Boîte à outils N° 19

[Le questionnaire d'enquête](#)

AVERTISSEMENT

Selon les points qu'elle souhaitera évaluer, l'administration s'inspirera du questionnaire-type présenté ci-dessous en reprenant les questions susceptibles de répondre à ses besoins en termes d'évaluation. Ainsi certaines questions peuvent s'appliquer s'il s'agit d'évaluer un CD-ROM ou un centre d'appel.

*Cependant, l'administration prêtera une attention particulière à respecter la **logique** des questions, à utiliser des questions **en cascade** (ex. questions 14 à 16) et à utiliser des **questions-filtres** indispensables pour une interprétation correcte des résultats (par exemple, voir la question 28(a)). On veut trop souvent faire l'économie des questions-filtres.*

On veillera également à ce que le questionnaire ne soit pas trop long (10 à 15 questions maximum). Pour la qualité de l'enquête, s'il s'agit d'une enquête postale ou par e-mail, il vaut mieux procéder à deux enquêtes sur des groupes-cibles différents. La longueur sera également fonction du groupe-cible et du type de questions. Des personnes répondant dans leur cadre professionnel auront peut-être moins de temps à consacrer à un questionnaire que des retraités, des personnes âgées auront peut-être plus de mal à répondre aux questions que des jeunes. ... Le questionnaire ci-dessous, avec ses 28 questions n'est donc pas l'exemple de référence en matière de longueur. Il a été conçu pour apporter aux administrations un support à leurs propres enquêtes.

I - Utilisation des données et but de leur utilisation

1 - Les informations que vous recherchez auprès de notre administration ont trait à ...
(colonne 1)

2 - Pour chacune des informations que vous recherchez, vous avez besoin de ces informations pour les utiliser dans un but privé personnel, dans le cadre d'un bénévolat, dans un but professionnel, dans un autre but? (colonnes 2 à 5)

| Questions 1 & 2 | Colonne 1 Information recherchée | Utilisation de l'information | | | |
|---------------------------|--|---|--|---|-----------------------------------|
| | | Colonne 2 Dans un but privé personnel | Colonne 3 Dans le cadre d'un bénévolat | Colonne 4 Dans un but professionnel | Colonne 5 Dans un autre but |
| Information A | A | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Information B | B | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Information C | C | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Information ... Autres | ... | 1 | 2 | 3 | 4 |

3 - Avec quelle fréquence avez-vous besoin de ces informations ?

| J'ai besoin de cette information | Plusieurs fois par semaine | Plusieurs fois par mois | Une fois par mois | Une fois par trimestre | Une fois par an |
|--|----------------------------------|-------------------------------|----------------------|---------------------------|--------------------|
| (1) Information A | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| (2) Information B | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| (3) ... | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

II - Evaluation des supports informationnels papier

4 - Quelle appréciation portez-vous sur les documents qui vous sont remis au guichet ou adressés par courrier postal ?

| | Très satisfaisant | Satisfaisant | Tout juste satisfaisant | Peu satisfaisant | Pas du tout satisfaisant |
|--|-------------------|--------------|-------------------------|------------------|--------------------------|
| (1) Clarté des informations et des explications | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| (2) Fiabilité des informations | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| (3) Niveau de mise à jour | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| (4) Soin de la présentation | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| (5) Informations complémentaires | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| (6) Qualité des indications données pour vous rendre dans le bon service | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

III - Evaluation des relations de l'administration avec le public et de ses canaux de communication

A - Evaluation des contacts-guichets

5 - Comment avez-vous eu les coordonnées de l'administration ... ?

| | |
|---|---|
| L'adresse figurait sur un courrier, une brochure que j'avais | 1 |
| En consultant l'annuaire téléphonique ou le service de renseignements | 2 |
| Par la Boîte Postale 3000 | 3 |
| En cherchant sur Internet | 4 |
| ... Autres | |

6 - Comment avez-vous eu connaissance des heures d'ouverture ?

| | |
|--|---|
| Je les connaissais déjà | 1 |
| En téléphonant | 2 |
| Les heures d'ouverture étaient indiquées sur un courrier, une brochure que j'avais | 3 |
| En cherchant sur Internet | 4 |
| ... Autres | |

7 - Comment jugez-vous l'accueil du personnel à l'entrée des locaux ?

| L'accueil du personnel sur le plan de ... | Très satisfaisant | Satisfaisant | Tout juste satisfaisant | Peu satisfaisant | Pas du tout satisfaisant |
|--|-------------------|--------------|-------------------------|------------------|--------------------------|
| (1) Amabilité | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| (2) Rapidité | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| (3) Disponibilité | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| (4) Qualité des indications données pour vous rendre dans le bon service | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

8 - Dans quel service vous êtes-vous rendu ?
(*lister la liste des services*)

9 - Comment évaluez-vous l'accueil dans le Service ?

(on peut poser la question pour chacun des services où pourrait s'être rendu la personne ou poser la question de manière globale pour l'ensemble de l'administration concernée. Tout dépend du degré de finesse de l'évaluation que l'on souhaite obtenir).

| En ce qui concerne mes contacts avec ce service, je suis ... | Très satisfait(e) | Plutôt satisfait(e) | Moyennement satisfait(e) | Plutôt pas satisfait(e) | Pas du tout satisfait(e) |
|---|-------------------|---------------------|--------------------------|-------------------------|--------------------------|
| (1) par rapport à l'amabilité du personnel dans le service | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| (2) par rapport à la disponibilité du personnel | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| (3) par rapport à la qualité des informations qui me sont données | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| (4) par rapport aux explications qui me sont fournies | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

B - Evaluation des contacts téléphoniques

11 - Etes-vous très satisfait, plutôt satisfait, moyennement satisfait, plutôt pas satisfait, pas du tout satisfait de vos contacts téléphoniques avec l'administration ?

| En ce qui concerne mes contacts téléphoniques avec l'administration, je suis ... | Très satisfait(e) | Plutôt satisfait(e) | Moyennement satisfait(e) | Plutôt pas satisfait(e) | Pas du tout satisfait(e) |
|---|-------------------|---------------------|--------------------------|-------------------------|--------------------------|
| (1) par rapport à la rapidité avec laquelle je me suis dirigé vers la personne qui pourra me fournir l'information recherchée | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| (2) par rapport à l'accueil téléphonique des agents de l'administration | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| (3) par rapport aux informations qui me sont données par téléphone | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| (4) par rapport aux explications qui me sont données au téléphone | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| (5) par rapport aux informations qui me sont envoyées | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

12 - Quels sont les « plus » de l'administration dans sa relation avec le public?

13 - Quels sont les reproches que l'on pourrait faire à l'administration dans sa relation avec le public ?

C - Evaluation du serveur vocal

14 - Savez-vous que l'information que vous recherchez est disponible sur un serveur vocal ? OUI NON

15 - Si vous avez connaissance de l'existence de ce serveur vocal, l'utilisez-vous ?
 OUI NON

16 - Si vous avez déjà utilisé le serveur, qu'en pensez-vous ?

| En ce qui concerne le serveur vocal, je suis ... | Très satisfait(e) | Plutôt satisfait(e) | Moyennement satisfait(e) | Plutôt pas satisfait(e) | Pas du tout satisfait(e) |
|---|-------------------|---------------------|--------------------------|-------------------------|--------------------------|
| (1) par rapport à l'accessibilité téléphonique (encombrement des lignes) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| (2) par rapport aux informations qui me sont communiquées | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| (3) par rapport à la convivialité du serveur vocal | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| (4) par rapport à la vitesse de défilement des informations | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| (5) par rapport à la longueur du chemin à parcourir pour arriver à l'information souhaitée (il faut ou non taper plusieurs fois sur les touches du téléphone) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| (6) par rapport à la possibilité d'entrer en contact direct avec l'administration pour obtenir une explication | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

D- Evaluation d'un site Web

Le questionnaire est en partie inspiré du *Questionnaire de satisfaction d'un site Intranet* in « Guide de création d'Intranet »(URL :<http://www.fonction-publique.gouv.fr/lactualite/lesgrandsdossiers/guideintranet/>). Certaines des questions pourraient être reprises pour évaluer un CD-ROM

- 17 - A quelle fréquence vous connectez-vous sur le site ? (question fermée)
- Plusieurs fois par jour
 - Tous les jours ou presque
 - Au moins une fois par semaine
 - Au moins une fois par mois
 - Moins d'une fois par mois
- 18 - Quelle est votre impression générale du site ?
- Très bonne
 - Bonne
 - Mauvaise
 - Très mauvaise
- 19 - Que pensez-vous de la présentation générale du site ?
- Très agréable
 - Agréable
 - Peu agréable
 - Pas agréable du tout
- 20 - Selon vous, la navigation sur le site est :
- Très simple
 - Simple
 - Compliquée
- 21 - Avez-vous rencontré des difficultés lors de la connexion au site ? Lesquelles ?
- Aucune
 - Le temps de réponse
 - Des pannes
 - Autres. Lesquelles ?
- 22 - Quels types d'informations recherchez-vous le plus souvent (question fermée : plusieurs réponses possibles)
(*lister les principales rubriques et sous-rubriques du site*)

23 - Diriez-vous des informations obtenues sur notre site qu'elles sont ...?

- | | | |
|--|-------------------------------------|-------------------------------------|
| Riches | <input type="checkbox"/> Plutôt oui | <input type="checkbox"/> Plutôt non |
| Liées entre elles par des liens pertinents | <input type="checkbox"/> Plutôt oui | <input type="checkbox"/> Plutôt non |
| Mises en page d'une manière adaptée | <input type="checkbox"/> Plutôt oui | <input type="checkbox"/> Plutôt non |
| Attractives sur le plan graphique | <input type="checkbox"/> Plutôt oui | <input type="checkbox"/> Plutôt non |

24 - Avez-vous d'autres commentaires à formuler sur la conception de ce site ?

25 - Si le site le permettait, seriez-vous prêt à utiliser les fonctionnalités suivantes ?

OUI NON

(Citez les fonctionnalités que vous voulez tester : par exemple, le paiement en ligne, la déclaration en ligne, ...)

26 - Qu'aimeriez-vous trouver comme information sur le site qui n'y figure pas actuellement ?

(Citez les informations et services - Une banque de données, des explications, la possibilité d'effectuer des calculs en ligne, ...)

27 - Voyez-vous d'autres contenus ou services à développer sur ce site ?

IV - De nouveaux services

28 - (a) Y-a-t-il un ou des service(s) qui vous semble(nt) manquer au niveau de l'Administration et que vous souhaiteriez trouver ?

OUI NON

(b) Si OUI, quel (s) service(s) manque(nt) ?

V - Faisons connaissance

29 - Vous avez besoin de l'information A en tant que ...
(Poser la question pour chacune des informations évaluées)

| J'ai besoin de l'Information A ou B ou .. en tant que ... | Information A | Information B | Information C |
|---|---------------|---------------|---------------|
| Je n'utilise jamais cette information | 1 | 1 | 1 |
| En tant que particulier | 2 | 2 | 2 |
| En tant qu'élève, étudiant | 3 | 3 | 3 |
| En tant que consultant ou exerçant une profession libérale (avocat, conseil, ...) | 4 | 4 | 4 |
| En tant qu'entreprise productrice de biens et services | 5 | 5 | 5 |
| En tant que commerçant | 6 | 6 | 6 |
| En tant que chambre de commerce, représentation diplomatique | 7 | 7 | 7 |
| En tant que fédération professionnelle | 8 | 8 | 8 |
| En tant que journaliste | 9 | 9 | 9 |
| Autre, ... précisez | 10 | 10 | 10 |

30 - Quelle est votre profession ?

31 - Etes-vous un homme ou une femme ? Homme Femme

32 - Quel âge avez-vous ? |_|_| ans



Boîte à outils N° 20

L'identification des attentes du (des) public(s)

- Une fois la segmentation opérée entre les différentes catégories de public (voir les Boîtes à Outils N° 16 et 17) et donc les différents types de public identifiés, l'administration dessinera, pour chacun des publics-cibles, la carte des produits et services auxquels ce public a recours.
- Plusieurs sources d'informations rendent cette opération possible :
 - les données récoltées à travers le relevé quotidien des demandes (Boîte à Outils N° 18),
 - les résultats d'enquête (si enquête il y a eu), s'ils ont été ventilés en fonction des segments de population identifiés (Boîte à Outils N° 19).

C - Des Outils Juridiques

21. Qu'entend-on par document administratif ?
22. Les trois types d'information publique
23. Procédure pour l'exercice du droit d'accès ou du droit de rectification
24. Informations administratives : les exceptions au droit d'accès et à la diffusion
25. Le prix de la copie papier d'un document administratif
26. Comment déterminer le prix de l'information administrative en situation ou non de concurrence avec le secteur privé ?
27. La tarification, fonction de l'utilisation des informations : l'exemple américain
28. La tarification, fonction des types de données et de leur utilisation : l'exemple français
29. Concession de service public : des obligations pour l'entreprise privée



Boîte à outils N° 21

Qu'entend-on par « document administratif » ?

TEXTES

- Loi relative à la publicité de l'administration - 11 avril 1994 - Moniteur Belge du 10 juin 1994, p. 17662

Un « document administratif » peut être entendu comme tout document, sous quelque forme que ce soit, dont une autorité administrative dispose. Ce terme recouvre :

- les documents finalisés et en cours de circulation
 - les documents écrits,
 - les enregistrements sonores et visuels, y compris les données reprises dans le traitement automatisé de l'information,
 - les rapports et études, même de commissions consultatives non officielles,
 - certains comptes rendus et procès-verbaux,
 - les statistiques,
 - les directives administratives,
 - les circulaires,
 - les contrats de licence,
 - les registres d'enquêtes publiques,
 - les cahiers d'examen,
 - les films,
 - les photos, etc.
 -
- les documents préparatoires à la décision d'une autorité
- les documents déposés dans des archives
Les motifs d'exception ne sont plus d'application après l'expiration du délai fixé pour les archives concernées. Les Archives Générales du Royaume ainsi que les Archives de l'Etat dans les provinces ne sont pas concernées par la loi.



Boîte à outils N° 22

[Les trois types d'informations publiques](#)

LES TEXTES

- Loi du 8 décembre 1992 relative à la protection de la vie privée à l'égard des traitements de données à caractère personnel, modifiée par la Loi du 11 décembre 1998 transposant la Directive 95/46/CE du 24 octobre 1995 du Parlement européen et du Conseil relative à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement de données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données - Moniteur belge du 3 février 1999, p. 3049
- Art. 6 de la loi relative à la publicité de l'administration - 11 avril 1994 - Moniteur Belge du 10 juin 1994, p. 17662

Les informations publiques peuvent être distinguées en trois grandes catégories :

- Les informations soumises à une obligation de diffusion
 - Certaines informations sont soumises à une obligation de diffusion en vertu **d'une disposition législative ou réglementaire**. C'est le cas par exemple des textes officiels qui sont soumis à une obligation de publication.
 - D'autre part, la mission « repensée » du service public permet d'inclure des données qui ne sont pas explicitement visées par une obligation de diffusion, mais dont la diffusion est considérée désormais comme fondamentale en vertu du **prolongement de la mission de service public**.
- Les informations soumises à une interdiction de diffusion, en vertu de dispositions légales
 - Certains textes envisagent une interdiction de diffusion :
 - La loi du 8 décembre 1992 relative à la protection de la vie privée à l'égard des traitements de données à caractère personnel pose une restriction du principe de diffusion des informations nominatives du secteur public. Il incombe à l'administration, si elle souhaite diffuser malgré tout ces informations, soit de s'appuyer sur une base réglementaire, soit de motiver la diffusion par un intérêt général supérieur à celui des personnes privées à voir maintenir la confidentialité de ces données.
 - Loi du 11 avril 1994 (Art. 6) sur la publicité dans l'administration, prévoit également des limites à la diffusion des informations publiques :
 - la sécurité de la population,
 - les libertés et droits fondamentaux des administrés, dont la protection de la vie privée

- les relations internationales fédérales de la Belgique,
- l'ordre public, la sûreté ou la défense nationale,
- la recherche ou la poursuite de faits punissables,
- un intérêt économique ou financier fédéral, la monnaie ou le crédit public,
- le caractère par nature confidentiel des informations d'entreprises ou des secrets de fabrication communiqués à l'autorité,
- le secret de l'identité de la personne qui a communiqué le document ou l'information à l'autorité administrative à titre confidentiel pour dénoncer un fait punissable.

Toutefois, l'article 32 de la Constitution restreint la possibilité de prévoir des exceptions. Il reconnaît à chacun « le droit de consulter ou de se faire remettre copie de chaque document administratif ».

- Les catégories résiduelles d'informations publiques : ni obligation, ni interdiction
 - De nombreuses informations recueillies par l'administration dans le cadre de sa mission ne sont soumises ni à une obligation ni à une interdiction de diffusion.
 - C'est particulièrement pour ces informations que se posera la question de décider si oui ou non il faut en envisager la diffusion.



Boîte à outils N° 23

[Procédure pour l'exercice du droit d'accès ou du droit de rectification](#)

LES TEXTES

- Articles 22 et 32 de la Constitution
- Loi du 8 décembre 1992 relative à la protection de la vie privée à l'égard des traitements de données à caractère personnel, modifiée par la Loi du 11 décembre 1998 transposant la Directive 95/46/CE du 24 octobre 1995 du Parlement européen et du Conseil relative à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement de données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données - Moniteur belge du 3 février 1999, p. 3049
- Circulaire n° 370 du 12.01.1993 - Charte de l'utilisateur des services publics - Moniteur Belge du 22 janvier 1993, p. 1150
- Loi du 11 avril 1994 relative à la publicité de l'administration - Moniteur Belge du 10 juin 1994, p. 17662
- Directive 95/46/CE relative à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation des données - 24.10.95. J.O.C.E L281/31 du 23.11.95

| Procédure | Exercice du droit d'accès | Exercice du droit de rectification |
|---|--|------------------------------------|
| <i>Obligation de l'utilisateur</i> | L'utilisateur doit rédiger sa demande par écrit (envoi d'une lettre, d'un fax, ...) ou sur place, en remplissant un bordereau. La demande doit indiquer clairement la matière concernée, « <i>et, si possible, les documents administratifs concernés</i> » mais ce n'est pas une condition « <i>sine qua non</i> ». L'administration ne peut donc déclarer une demande d'accès irrecevable au simple motif d'une imprécision quant au document demandé. Elle doit motiver son refus de permettre l'accès. | |
| <i>Délai maximum de réponse de l'administration à compter de la réception de la demande</i> | 30 jours | 60 jours |
| | L'absence de réponse dans les délais équivaut à une décision de rejet. L'utilisateur dès lors peut introduire un recours. | |
| <i>Délai d'ajournement</i> | 15 jours | 30 jours |
| | La décision d'ajournement doit être motivée par écrit | |
| <i>Rejet de la demande</i> | La décision de rejet d'une demande doit être motivée par écrit. | |
| <i>Devoir d'aiguillage</i> | Si l'administration contactée n'est pas compétente pour répondre à la demande formulée, elle doit en informer le demandeur par écrit et sans délai. Dans sa réponse, elle indiquera également l'autorité compétente pour répondre à cette demande. | |



Boîte à outils N° 24

[Informations administratives : les exceptions au droit d'accès ou à la diffusion](#)

LES TEXTES

- Loi du 8 décembre 1992 relative à la protection de la vie privée à l'égard des traitements de données à caractère personnel, modifiée par la Loi du 11 décembre 1998 transposant la Directive 95/46/CE du 24 octobre 1995 du Parlement européen et du Conseil relative à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement de données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données - Moniteur belge du 3 février 1999, p. 3049
- Loi du 11 avril 1994 relative à la publicité de l'administration - Moniteur Belge du 10 juin 1994, p. 17662

La loi prévoit trois séries d'exceptions au principe de publicité, pour lesquelles l'administration n'est pas tenue de permettre au citoyen l'accès à l'information et peut refuser l'accès à une information administrative

- les exceptions « obligatoires relatives » ;
 - les exceptions « obligatoires absolues » ;
 - les exceptions « facultatives ».
- les exceptions « obligatoires relatives »
Elles relèvent d'intérêts supérieurs, cependant une balance doit être effectuée entre l'intérêt de permettre l'accès à l'information et d'autres intérêts qui sont les suivants :
 - la sécurité de la population,
 - les libertés et droits fondamentaux des administrés,
 - les relations internationales fédérales de la Belgique,
 - l'ordre public, la sûreté ou la défense nationale,
 - la recherche ou la poursuite de faits punissables,
 - un intérêt économique ou financier fédéral, la monnaie ou le crédit public,
 - le caractère par nature confidentiel des informations d'entreprises ou des secrets de fabrication communiqués à l'autorité,
 - le secret de l'identité de la personne qui a communiqué le document ou l'information à l'autorité administrative à titre confidentiel pour dénoncer un fait punissable ou supposé tel.
 - les exceptions « obligatoires absolues »
En aucun cas, l'administration ne peut y déroger sauf accord de la personne concernée. Ce sont :

- l'atteinte à la vie privée : la protection de la vie privée de toute personne doit être préservée contre toute publicité, « sauf si la personne concernée a préalablement donné son accord par écrit à la consultation ou à la communication sous forme de copie » ; l'atteinte à la vie privée est une notion qui doit être interprétée de manière restrictive, c'est-à-dire qui doit viser une « donnée sensible » au sens de l'Article 6 de la Loi de 1992 relative à la protection de la vie privée : « Le traitement de données à caractère personnel qui révèlent l'origine raciale ou ethnique, les opinions politiques, les convictions religieuses ou philosophiques, l'appartenance syndicale, ainsi que le traitement des données relatives à la vie sexuelle est interdit. » et de son Article 7 : « Le traitement de données à caractère personnel relatives à la santé est interdit. »
 - l'obligation de secret instaurée par la loi (par exemple, les plaintes ou dénonciations à l'origine d'enquêtes de l'inspection du travail) ;
 - le secret des délibérations du Gouvernement fédéral et des autorités responsables relevant du pouvoir exécutif fédéral ou auxquelles une autorité fédérale est associée.
- les exceptions « facultatives »
Les autorités fédérales peuvent faire état de ces exceptions et rejeter une demande d'accès pour l'un des motifs suivants :
- la divulgation du document administratif concerné peut être une source de méprise, le document étant inachevé ou incomplet ;
 - la demande concerne un avis ou une opinion communiqué librement et à titre confidentiel à l'administration ;
 - la demande est abusive ;
 - la demande est formulée de façon trop vague.



Boîte à outils N° 25

[Le prix de la copie papier d'un document administratif](#)

LES TEXTES

- Arrêté Royal du 30 août 1996 fixant le montant de la rétribution due pour la réception d'une copie d'un document administratif, Moniteur Belge du 20 septembre 1996, p. 24504.

Le montant de la rétribution pour la réception **d'une copie d'un document administratif** se calcule sur base des règles suivantes :

- pour toute demande d'obtention d'une copie d'un document administratif, la rétribution est calculée par document et par demande, avec un minimum de 1,24 Euros ;
- lorsque la copie est fournie en version noir et blanc dans un format qui ne dépasse pas le format A4, la rétribution est fixée à 0,05 Euro par page ;
- lorsqu'un document comporte plus de 100 pages, la rétribution est ramenée à 0,02 Euro par page à partir de la 101^{ème} ;
-
- lorsque la copie est fournie dans un format supérieur au format A4 mais ne dépassant pas le format A3, les rétributions sont doublées : 0,10 Euro par page, 0,05 Euro à partir de la 101^{ème} page ;
- lorsqu'un document comprend des pages de format différent, la rétribution est calculée comme s'il s'agissait de demandes distinctes ;
- lorsque la copie est demandée en version couleur ou dans un format supérieur au format A3, la rétribution correspond au prix coûtant ;
- lorsque la copie est demandée sur un support différent d'un support papier, la rétribution correspond au prix coûtant.



Boîte à outils N° 26

[Comment déterminer le prix de l'information administrative en situation ou non de concurrence avec le secteur privé ?](#)

LES TEXTES

- Article 90 § 2 du Traité de Rome.
- Arrêté royal du 8 janvier 1996 relatif aux marchés publics de travaux, de fournitures et de services et aux concessions de travaux publics - Moniteur Belge du 26 janvier 1996 p. 1523.
- Livre Vert sur l'information émanant du secteur public dans la société de l'information, C.E., IP/99/32, 20 janvier 1999.

| | Diffusion de l'information est ou non une mission de service public | Prix de l'information | Règle applicable en matière de concurrence | Concurrence déloyale ? Abus de position dominante ? |
|--|--|---|--|--|
| Le secteur public est le seul à diffuser une information | L'information diffusée entre dans le cadre de la mission de service public. | L'information doit être diffusée à un prix de service public, c'est-à-dire qui ne peut excéder le prix coûtant mais doit rester abordable pour tous, voire être gratuite. | Le service public n'est pas soumis aux règles de la concurrence (Art. 90 §2 du Traité de Rome). | Le secteur privé ne peut se prévaloir d'une éventuelle concurrence déloyale de la part du secteur public. |
| | L'information diffusée n'entre pas dans la mission de service public mais le secteur privé n'est pas en mesure d'assurer sa diffusion dans des conditions satisfaisantes du point de vue de l'intérêt général. | L'information doit être diffusée à un prix de service public, c'est-à-dire qui ne peut excéder le prix coûtant mais doit rester abordable pour tous. Attention à la détermination du prix de vente qui doit se faire sans abuser de la position privilégiée de l'administration. | L'administration devra respecter les intérêts légitimes qu'elle oppose au secteur privé pour justifier la diffusion exclusive par elle-même. | L'administration devra permettre aux prestataires privés qui le souhaitent d'exploiter commercialement les sources (« droit d'extraction ») sur le même pied que l'administration. La contrepartie financière demandée à un opérateur privé ne pourra être regardée comme discriminatoire ou abusive par rapport aux coûts payés par l'opérateur public. |
| Secteurs public et privé sont en concurrence | L'information diffusée entre dans le cadre de la mission de service public. | L'information doit être diffusée à un prix de service public, c'est-à-dire qui ne peut excéder le prix coûtant mais doit rester abordable. | Le service public n'est pas soumis aux règles de la concurrence (Art. 90 §2 du Traité de Rome). | Le secteur privé ne peut se prévaloir d'une éventuelle concurrence déloyale de la part du secteur public. |
| | L'information diffusée n'entre pas dans la mission de service public. | Le prix de la diffusion est déterminé en fonction du prix du marché. | Le service public est soumis aux règles de la concurrence. | <i>Le prix pratiqué par le secteur public est équivalent à celui du secteur privé.</i> L'entreprise privée ne peut donc se prévaloir d'une éventuelle concurrence déloyale de la part du secteur public. |
| | | | | <i>Le prix pratiqué par le secteur public est nettement inférieur au prix pratiqué par le secteur privé.</i> L'entreprise privée peut se prévaloir d'une concurrence déloyale et d'un abus de position dominante. |



Boîte à outils N° 27

[La tarification fonction de l'utilisation des informations : l'exemple américain](#)

LES TEXTES

- Report of the Senate, Electronic Freedom Of Information Act Amendments
- (URL - <ftp://ftp.loc.gov/pub/thomas/c104/h3802.enr.txt>)
- Paper Reduction Act, Section 3506 (d) (4)(D)
- Circulaire A-130, Section 8a(7)(c), Annexe IV

On trouve dans certaines législations étrangères une adéquation entre le prix et l'utilisation commerciale des informations. C'est le cas des États-Unis qui délivrent l'information à un prix différent suivant l'utilisation qui est faite de cette information.

Le Code américain formule des règles de tarification qui varient suivant l'utilisation de l'information et la personne qui demande cette information.

1. un **prix raisonnable** doit être demandé pour les recherches, reproduction et mise à jour lorsque la demande n'a pas pour but une utilisation commerciale ;
2. un **prix raisonnable** doit être demandé pour la reproduction de documents lorsque la demande n'a pas pour but une utilisation commerciale et qu'elle émane d'un organe académique, scientifique et non commercial ou d'une société représentative des médias ;
3. pour les demandes qui n'entrent pas dans les deux premières catégories et qui sont relatives à une recherche ou une reproduction, le prix doit être **raisonnable** ;
4. un **prix infime** voire **inexistant** doit s'appliquer aux demandes d'informations dont la divulgation concerne l'intérêt public : cela vise les informations dont la divulgation est susceptible de contribuer de façon significative à une meilleure compréhension par les citoyens des activités du secteur public.

ATTENTION cependant : l'idée d'imposer un prix plus élevé en fonction de l'utilisation des informations irait à l'encontre des principes développés dans le Livre Vert, notamment l'idée de développer la diffusion des informations publiques dans le but de stimuler l'activité professionnelle.



Boîte à outils N° 28

[La tarification fonction des types de données et de leur utilisation : l'exemple français](#)

1. LES TEXTES

- Circulaire du 14 février 1994 relative à la diffusion des données publiques. Journal Officiel de la République française, Paris, 19 février 1994, pp. 2864-2868.

2. AVERTISSEMENT

Si la circulaire française de 1994 est une des références en matière de tarification sur laquelle s'appuie le Livre Vert sur la diffusion de l'information du secteur public, son premier volet relatif à l'accès à l'information est largement critiqué par la doctrine qui lui préfère la notion d'accès aux données « essentielles » pour permettre aux citoyens d'exercer leurs droits fondamentaux. On peut cependant, en l'absence de législation réglant la question, s'inspirer des principes qu'il pose en matière de tarification.

3. Tarification applicable

Deux modes d'exploitation sont possibles : l'exploitation directe et le recours à un tiers, notamment par l'intermédiaire d'une concession de service public obéissant à des règles particulières fixées par un cahier des charges. N'est abordée ici que l'exploitation directe qui donne lieu à tarification.

3.1. Le principe de la tarification

Il a pu être soutenu que les règles de service public imposaient la gratuité de la diffusion des données.

La tarification est légitime dans la mesure où

- elle a pour objet de compenser tout ou partie des dépenses engagées et ne vise pas à aller, pour l'ensemble des produits informationnels diffusés, au-delà de la couverture globale de ces coûts.
- elle peut servir de « ticket modérateur » à l'égard des administrés qui seraient tentés d'abuser de la gratuité de la diffusion des informations.

La tarification ne doit pas procurer un bénéfice à l'administration. Cette règle ne peut être infléchie que par les exigences du droit de la concurrence ou du droit d'auteur.

3.2. La nature des coûts à prendre en compte

Le principe général est que les **coûts de collecte et de production des données** ne sont **pas à prendre en compte** lorsqu'ils ont déjà été pris en charge par la collectivité au titre de ses tâches ordinaires.

Peuvent être en revanche **répercutés les coûts relatifs aux dépenses suivantes** :

- composition, impression et distribution de publications ;
- organisation, mise à jour et conservation de fichiers informatiques,
- extraction des données et mise à disposition des supports (listes imprimées, bandes magnétiques, disquettes, disques optiques compacts) ;
- télécommunications (services télématiques et téléphoniques).

Pourra également être comprise dans le tarif **une participation aux coûts généraux de fonctionnement** (y compris de personnel), à concurrence de la partie de ces coûts incontestablement imputable à la fourniture du service.

Les techniques d'analyse du prix de revient ne peuvent que concourir à une claire identification des coûts.

Une **modulation des tarifs** est possible, selon la nature des données, produits et services, dans les limites fixées par la jurisprudence : différences de situation justifiant une différence de traitement, ...

3.3. Le niveau des tarifs

Une distinction doit être faite selon les types d'information diffusées et selon les types d'utilisation.

3.3.1. Il convient de distinguer, en premier lieu, les informations dont la divulgation relève de l'exclusivité d'un service public, de celles dont la diffusion peut se faire dans un cadre concurrentiel.

Dans le premier cas, une diffusion payante, même peu onéreuse, paraît souhaitable.

Dans le second cas - diffusion d'informations dans le cadre concurrentiel - l'émetteur public d'informations ne doit pas se servir de son financement public pour intervenir sur le marché dans des conditions qui interdiraient toute concurrence. Une telle pratique est, en effet prohibée par l'article 92 du traité de Rome. Au cas où les coûts de diffusion seraient pris en charge par un budget public, l'accès à ces informations devrait être à tout le moins ouvert aux concurrents privés au coût marginal de la mise à disposition.

De même, dans le cas d'une délégation de service public à caractère industriel et commercial, l'interprétation donnée par la Cour de Justice des Communautés européennes à l'article 90 §1 du Traité de Rome « interdit aux autorités publiques d'imposer aux entreprises auxquelles elles ont accordé des droits exclusifs des conditions de prix contraires aux dispositions des articles 85 et 86 » (CJCE, 4 mai 1988, aff. Bodson).

3.3.2. La seconde distinction à faire relève non plus de la nature de la documentation utilisée mais de l'usage qu'entend en faire le destinataire. La séparation doit être faite entre **l'usage final**, c'est-à-dire l'utilisation par le destinataire de ces données pour ses besoins propres, et **l'usage pour rediffusion**, que celle-ci soit gratuite, parce que financée par d'autres ressources, ou payante.

3.3.2.1 Dans le cas de **l'usage final**

- dans tous les cas, un « droit d'accès » aux données, représentant une participation aux coûts de diffusion. Le coût pourra varier selon la nature des données, leur « fraîcheur » (fréquence de la mise à jour) et l'importance du travail de mise en forme ;
- dans le cas où une administration accepterait à titre exceptionnel d'exécuter un travail à façon, des frais - supplémentaires - de mise à disposition, correspondant à tout ou partie des coûts provoqués par l'analyse de la demande, la préparation du travail, le traitement informatique, la vérification des données ainsi fournies, auxquels peuvent s'ajouter le coût du support et le coût de gestion du dossier.

Dans l'un ou l'autre cas, vous pourrez éventuellement facturer de façon séparée :

- les frais afférents aux données d'accompagnement (cartes, plans, références bibliographiques, ...)
- les frais d'expédition et de reproduction.

3.3.2.2. Dans le cas de **l'usage pour rediffusion**, les obligations suivantes pourront être mises à charge du cocontractant :

- une autorisation d' « extraction »,
- des conditions d'exploitation conformes à l'intérêt général (...),
- le versement d'une redevance.

Le montant de cette redevance pourra être fixé selon diverses méthodes : **montant forfaitaire annuel ou pluriannuel ; pourcentage du « droit d'accès »** qui sera demandé à l'utilisateur final ; **pourcentage du chiffre d'affaires global réalisé ou encaissé par le rediffuseur sur les produits ou services incorporant des données publiques**. Le montant de la redevance, ne devra pas excéder le total des dépenses exposées en vue de la fourniture du service.

Lorsque le tarif « utilisateur final » pratiqué par l'administration est un tarif péréquaté, le tarif applicable aux tiers diffuseurs pourra être aménagé pour éviter ou compenser le risque d' « écrémage de la demande » par des partenaires privés.

Des dispositions particulières plus favorables peuvent être prévues, selon des critères objectifs et en rapport avec la finalité du service, en faveur de certaines catégories de destinataires (par exemple : coproducteurs ou donateurs, chercheurs, intermédiaires ou distributeurs des publications de l'administration ou de l'établissement intéressé, ou encore catégories qui, dans le secteur de la presse par exemple, jouent un rôle actif dans la circulation des idées et le débat démocratique).

Sont également admissibles les tarifs dégressifs en fonction du volume des achats.

La règle entre administrations doit être la facturation, sauf convention d'échanges de services entre parties intéressées.



Boîte à outils N° 29

[Concession de service public : des obligations pour l'entreprise privée](#)

L'administration peut poser une série d'exigences aux entreprises à qui elle concède partie de sa mission de service public, celles-ci étant dès lors soumises aux règles du service public. Parmi ces exigences, on peut mentionner les obligations suivantes :

Des conditions liées au contenu des informations délivrées

- l'exhaustivité des données,
- la fiabilité du contenu,
- l'actualisation du contenu.

Des conditions liées à l'accès

- la mise en place de conditions techniques et financières d'accès qui soient le moins discriminatoires possible pour les usagers habituels de l'administration,
- l'adaptation rapide au progrès technologique.

Des conditions liées à la concurrence avec les autres entreprises du secteur privé

- l'obligation de céder les données administratives dont l'entreprise a obtenu la concession sur le même support que celui sur lequel l'administration lui a transmis l'information, dont l'entreprise concessionnaire a bénéficié, à toute personne ou entreprise qui souhaiterait les rediffuser sur le même support (support papier si c'est le cas ou support numérisé tel que CD-Rom, disquette, réseau) à tout tiers, particulier ou entreprise qui en fait la demande, y compris si ce concurrent se propose de les rediffuser.
- l'autorisation pour l'entreprise concessionnaire de délivrer à l'entreprise rediffuseuse une licence au nom de l'administration concédante.
- la rediffusion s'inscrit dans les conditions générales énoncées dans la concession, et celle-ci prévoit notamment une rémunération équitable du concessionnaire. Celle-ci pourrait correspondre à la mise à disposition des données et à une compensation du manque à gagner du concessionnaire.
- l'entreprise rediffuseuse sera également soumise au respect d'exigences d'intérêt général.
- l'entreprise concessionnaire sera tenue de communiquer les données aux autres entreprises qui en font la demande dans un délai raisonnable.
- l'administration mettra également en place les mesures de contrôle sur les conditions de cession.
- le concessionnaire sera soumis à l'obligation de mettre en place une infrastructure pour assurer la livraison des données.

VOLET 4

Des Références de Textes Légaux et des Sources Documentaires

Les sources juridiques

Législation supra-nationale

- Article 90 § 2 du Traité de Rome.
- Directive 95/46/CE relative à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation des données - 24.10.95. J.O.C.E L281/31 du 23.11.95
- Livre Vert sur l'information émanant du secteur public dans la société de l'information, C.E., IP/99/32, 20 janvier 1999.

Législation belge

- Articles 22 et 32 de la Constitution
- Loi du 8 décembre 1992 relative à la protection de la vie privée à l'égard des traitements de données à caractère personnel, modifiée par la Loi du 11 décembre 1998 transposant la Directive 95/46/CE du 24 octobre 1995 du Parlement européen et du Conseil relative à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement de données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données - Moniteur belge du 3 février 1999, p. 3049
- Circulaire n° 370 du 12.01.1993 - Charte de l'utilisateur des services publics - Moniteur Belge du 22 janvier 1993, p. 1150
- Loi du 11 avril 1994 relative à la publicité de l'administration - Moniteur Belge du 10 juin 1994, p. 17662
- Arrêté Royal du 30 août 1996 fixant le montant de la rétribution due pour la réception d'une copie d'un document administratif, Moniteur Belge du 20 septembre 1996, p. 24504
- Loi du 10 août 1998 transposant en droit judiciaire belge la Directive européenne du 11 mars 1996 concernant la protection juridique des bases de données - Moniteur Belge du 14 novembre 1998, p. 36913.
- Loi du 8 décembre 1992 relative à la protection de la vie privée à l'égard des traitements de données à caractère personnel - Moniteur Belge du 18 mars 1993 p. 5801
- Arrêté royal du 8 janvier 1996 relatif aux marchés publics de travaux, de fournitures et de services et aux concessions de travaux publics - Moniteur Belge du 26 janvier 1996 p. 1523.
- Jurisprudence « Commune de Trois-Ponts », Tribunal de Verviers, 15 novembre 1993, Revue Amén.-Env. 1993 p. 267.

Législations étrangères

USA

- Report of the Senate, Electronic Freedom Of Information Act Amendments (EFOIA)
- (URL - ftp://ftp.loc.gov/pub/thomas/c104/h3802.enr.txt)
- Paper Reduction Act, Section 3506 (d) (4)(D)
- Circulaire A-130, Section 8a(7)(c), Annexe IV

France

- Circulaire du 14 février 1994 relative à la diffusion des données publiques. Journal Officiel de la République française, Paris, 19 février 1994, pp. 2864-2868.

Quelques références bibliographiques pratiques

Des textes

- Commissariat Général du Plan (France) , « Diffusion des données publiques et révolution numérique », rapport de l'atelier « Des moyens nouveaux au service de la diffusion des données publiques » sous la présidence de D. Mandelkern, novembre 1999.
- DE TERWANGNE C., « L'accès du public à l'information détenue par l'administration », RBDC, Bruylant, 1996, p 118.
- DIENG D., SALAUN A., sous la direction d'Y. POULLET, « La mise en place d'une politique de diffusion de l'information dans le cadre du Service de l'Indice », Septembre 1998 (étude réalisée pour le Ministère des Affaires économiques).
- KOTLER P., DUBOIS B., « Marketing Management », (8ème édition), Publi-Union Editions, Paris, 1994.
- LECERF M., « Droits des consommateurs et obligations des services publics », Editions d'Organisation, Paris, 1999.
- LENDREVIE J., LINDON D., « Mercator : Théorie et Pratique du marketing », Dalloz Gestion Commerciale, Paris, 1996.
- LOBET-MARIS C., VAN BASTELAER B., « One-Stop-Government in Belgium », CITA, 1999, étude réalisée dans le cadre des programmes COST A (CE) 14 et PAI IV (SSTC).
- MARMUSE C., « Les aides à la décision », Collection « Connaître et pratiquer la gestion », Fernand Nathan, Paris, 1983.
- QUERTAINMONT P., « Toegang tot administratieve documenten en transparantie van persoonlijke dossiers in het Belgisch recht », TBP, 1990 p. 611.
- POULLET Y., *Diffusion des données juridiques et nouveaux médias : un enjeu fondamental pour la Justice* in « Multimédia : le Cyberavocat », Formation permanente CUP, Volume XXIX, février 1999
- *Les données publiques : un gisement à exploiter* in « Revue Française d'Administration Publique », IIAP, octobre-décembre 1995, n°72.

- Administration et Nouvelles Technologies de l'Information : Expériences comparées France-Québec in « Revue Française d'Administration Publique », IIAP, janvier-mars 1997, n°81.

Des guides

- DIRE (Délégation Interministérielle à la Réforme de l'Etat), « Bien répondre au courrier électronique des citoyens : un pari pour une administration moderne », guide du courrier électronique, Gouvernement français, URL : <http://www.fonction-publique.gouv.fr/lactualite/lesgrandsdossiers/guidecourrierelectronique>
- Gouvernement français, « Créer un site internet public : un mémo des différentes étapes »,
URL : <http://www.internet.gouv.fr/français/guide/guide1.htm> ou <http://www.fonction-publique.gouv.fr/lactualite/lesgrandsdossiers>
- Gouvernement français, Vade-mecum pour la création d'un site Web,
URL : <http://www.fonction-publique.gouv.fr/lactuakit/lesgrandsdossiers/guideinternet/>
- Ministère des Affaires économiques, « Vade-mecum à destination des utilisateurs d'Internet », document réalisé par le CRID (FUNDP), janvier 2000.
- Ministère des Affaires économiques, « Vade-mecum à destination des titulaires et concepteurs de sites Web », document réalisé par le CRID (FUNDP), janvier 2000.

VOLET 5

Des adresses pour vos démarches

Des adresses pour vos démarches

Les formalités administratives et juridiques de la création d'un site public

| Formalités | Où écrire | Adresse | Tél | Fax |
|--|---|---|--|-------------------|
| Dépôt de marque, recherche d'antériorité | Bureau de Marque BENELUX Ministère des Affaires économiques - Office de la Propriété industrielle http://www.bmb.bbm.org/ | Boulevard du Roi Albert II, 16 North Gate III 1000 Bruxelles | 32 (0)2 206 41 11 | 32 (0)2 208 07 84 |
| Demande d'un nom de domaine « fgov » pour la création d'un site Web (au sein de l'Administration fédérale) | Le Centre de traitement informatique de votre administration. En l'absence d'un CTI, directement au Service Fédéral d'Information | Résidence Palace rue de la Loi, 155 1040 Bruxelles | 32 (0)2 287 41 11 | 32 (0)2 287 41 00 |
| Déclaration de l'utilisation de banques de données personnelles | Commission de protection de la vie privée | Boulevard de Waterloo, 115 1000 Bruxelles Bureaux : rue de la Régence, 61 1000 Bruxelles | 32 (0)2 542 65 11 | 32 (0)2 542 72 01 |
| Se procurer le « Guide du Baromètre de la Qualité » | Bureau ABC (Conseil en Organisation et Gestion) Secrétariat général du Ministère fédéral de la Fonction publique | Rue de la Loi, 155 1040 Bruxelles | 32 (0)2 240 40 09 32 (0)2 240 40 34 | 32 (0)2 240 40 10 |

Sociétés de perception et de répartition des droits d'auteur et organismes associés

| | Champ d'activité | Adresse | Téléphone | Fax |
|---|---|---|-------------------|-------------------|
| AGICOA Association de Gestion Internationale collective des oeuvres audiovisuelles | Représente les producteurs audiovisuels belges et étrangers | Rue du Prince Royal, 87 1050 Bruxelles | 32 (0)2 551 03 50 | |
| ALMO SPRL | Représente les auteurs, compositeurs, éditeurs belges et étrangers. | Frankrijklei, 132 2000 Antwerpen | 32 (0)3 233 26 05 | |
| ARAPB Association Royale des Artistes Professionnels de Belgique | Chargée de la gestion des droits d'auteur, droits voisins et droit de suite pour le compte d'artistes plasticiens et de leurs ayants droit. | Avenue de la Couronne, 226 1050 Bruxelles | 32 (0)2 644 17 90 | 32 (0)2 646 20 82 |
| BAVP SCRL Beheers-en belangenvennootschap van Audiovisuele Producenten | Chargée de la gestion des droits d'auteur, droits voisins relatifs aux oeuvres audiovisuelles et films . | Avenue d'Auderghem, 289 1040 Bruxelles | | |
| BELFITEL SCC | Représente les producteurs et distributeurs belges dans le domaine audiovisuel, télédistribution, câblodistribution et satellite. | Rue Royale, 288 1210 Bruxelles | 32 (0)2 218 52 06 | 32 (0)2 217 79 29 |
| Bureau de Marque BENELUX Ministère des Affaires économiques - Office de la Propriété Intellectuelle http://mineco.fgov.be http://www.bmb-bbm.org/ | Droit des marques | Boulevard du Roi Albert II, 16 North Gate III 1000 Bruxelles | 32 (0)2 206 41 11 | 32 (0)2 208 07 84 |

| | | | | |
|--|---|---|--------------------|--------------------|
| COKVO Coöperatieve vennootschap orkest - en koorleden Vlaamse Opera | Gestion des oeuvres musicales | Van Ertbornstraat, 8 2000 Antwerpen | 32 (0) 3 232 26 61 | 32(0)3 231 07 84 |
| CVMKFOV | Gestion des oeuvres musicales | Britselei, 80 2000 Antwerpen | 32 (0) 3 226 45 35 | |
| IMAGIA | Oeuvres audiovisuelles, notamment vidéoclips | Place de l'Alma, 3 bte 5 1200 Bruxelles | 32 (0)2 775 82 08 | 32 (0) 2 775 82 09 |
| MCONB SC Musiciens coopérants de l'Orchestre national de Belgique | Gestion des oeuvres musicales | Place Flagey, 18 1050 Bruxelles | | |
| SABAM (http://www.sabam.be) | Société généraliste : oeuvres musicales, littéraires, plastiques, audiovisuelles, etc... | Rue d'Arlon 75-77 1040 Bruxelles | 32 (0)2 286 82 11 | 32 (0)2 231 18 00 |
| SACD- SGDL- SCAM Société des Auteurs et Compositeurs Dramatiques - Société Civile des Auteurs Multimédia | Oeuvres audiovisuelles, documentaires, oeuvres dramatiques et littéraires | Avenue du Prince Royal, 87 1050 Bruxelles | 32 (0)2 551 03 20 | 32(0)2 551 03 25 |
| Société de droit d'auteur des journalistes | Journalistes | Avenue Courtens, 131 1030 Bruxelles | 32 (0)2 705 35 33 | |
| SOFAM Société Multimédia des Auteurs des Arts Visuels | Oeuvres photographiques et visuelles | Avenue Courtens, 131 1030 Bruxelles | 32 (0)2 726 98 00 | |
| URADEX | Droits voisins des artistes interprètes | Rue d'Arlon, 75-77 1040 Bruxelles | 32 (0)2 286 83 92 | |