



MINISTÈRE DES FINANCES
ET DES COMPTES PUBLICS

MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE,
DE L'INDUSTRIE ET DU NUMÉRIQUE

20 RAPPORT
D'ACTIVITÉ
15 **AGENCE DU
PATRIMOINE
IMMATÉRIEL
DE L'ÉTAT**



Le patrimoine
immatériel public:
une ressource
pour moderniser
et créer de la valeur

apie | AGENCE DU PATRIMOINE
IMMATÉRIEL DE L'ÉTAT

Éditorial

« L'année 2015 a été à la fois pour l'Agence une année de consolidation de son action, d'élargissement de ses missions et de montée en puissance de nouvelles initiatives au service de la performance et de la qualité de l'action publique.

L'APIE a poursuivi le développement de son action d'appui dans un contexte où s'est largement diffusée la prise de conscience que l'immatériel constitue un atout pour aider les personnes publiques à relever les défis d'une administration moderne.

Le décret du 23 juin 2015 a de plus marqué une nouvelle étape dans la politique de gestion des actifs immatériels en étendant en particulier les missions de l'APIE à la gestion mutualisée de l'ensemble des marques de l'État. Cette réforme, qui répond à un objectif de professionnalisation et d'efficacité renforcée, vient parachever un mouvement amorcé en 2011.

L'Agence a par ailleurs initié des actions ambitieuses pour promouvoir, stimuler et mieux valoriser les innovations métier de l'État. Elle s'est aussi attachée à prendre pleinement en compte les enjeux de la transformation numérique de l'action publique, qu'il s'agisse de son accompagnement en termes de propriété intellectuelle ou de stratégie de marque, par exemple.

L'ambition de l'Agence a ainsi été plus que jamais par sa gestion des marques, ses actions d'accompagnement, de sensibilisation et de diffusion de démarches innovantes, de favoriser une gestion exemplaire des actifs immatériels des administrations et opérateurs de l'État contribuant pleinement aux objectifs de modernisation de l'action publique.

Aussi, l'Agence s'attache-t-elle à poursuivre une stratégie d'enrichissement permanent de son propre capital immatériel : sa marque, son expertise, sa créativité, son capital relationnel avec notamment le développement de nouveaux partenariats et l'extension du champ de ses commanditaires. La richesse de l'APIE, ce sont avant tout les hommes et les femmes qui mettent leurs compétences à son service et que je veux ici remercier pour leur engagement. »

Danielle Bourlange, directrice générale de l'APIE

Sommaire

L'APIE : ses missions et ses valeurs.....	4
Valoriser le patrimoine immatériel : un enjeu de performance.....	5
Les faits marquants de 2015.....	6
L'activité de 2015 en chiffres.....	7
Des stratégies de marque de plus en plus ambitieuses.....	10
Protéger les marques publiques.....	11
Valoriser les savoir-faire et développer l'innovation.....	14
Agenda 2015.....	18
Diffuser les bons réflexes pour une gestion stratégique de la propriété intellectuelle.....	20
Accompagner les démarches de mécénat.....	21
Favoriser l'accueil des tournages et événements privés dans les lieux publics....	24
Inciter les entités publiques à mieux prendre en compte l'immatériel dans leur stratégie.....	25
Les Ressources de l'immatériel et autres publications.....	26

L'APIE : ses missions et ses valeurs

Mission

Service à compétence nationale, l'APIE a pour mission de promouvoir une gestion optimisée des actifs immatériels publics et d'appuyer les administrations dans l'élaboration et la conduite de leurs stratégies de gestion de ces actifs :

- les créations intellectuelles produites et détenues par les entités publiques
- les marques et le capital relationnel
- les savoir-faire
- les lieux spécifiques et/ou exceptionnels

Promesse

Agence-conseil interne et lieu d'échange et de partage des bonnes pratiques, l'APIE propose aux gestionnaires publics un

accompagnement méthodologique, stratégique et opérationnel et met à leur disposition des référentiels et des guides pour l'identification, la protection et la valorisation de leurs actifs immatériels.

Atouts

L'expertise de l'APIE repose sur une connaissance approfondie des spécificités du secteur public et sur une équipe pluridisciplinaire alliant notamment des compétences en marketing stratégique et en droit de la propriété intellectuelle

Valeurs

Échange – Pragmatisme – Esprit pionnier
– Expertise



Le décret n° 2015-716 du 23 juin 2015 a élargi les missions de l'APIE

Depuis sa création, l'APIE encourage les administrations à tirer le meilleur parti de leurs actifs immatériels dans l'intérêt de la puissance publique, des usagers et de l'économie.

Le décret du 23 juin 2015 a précisé les missions de l'Agence et lui a conféré de nouvelles compétences. Dans une optique d'efficacité renforcée, l'APIE s'est ainsi vu confier, à partir du 1^{er} novembre 2015, la gestion mutualisée des marques de l'État. L'Agence peut également réaliser, pour le compte des administrations de l'État, des prestations relatives aux noms de domaine.



Valoriser le patrimoine immatériel : un enjeu de performance

Valoriser les actifs immatériels, c'est, pour les administrations, reconnaître et exploiter leur potentiel pour l'exercice des missions de service public, **au profit de la qualité et de l'efficacité des services rendus aux usagers, et en optimiser les bénéfices socio-économiques pour la société dans son ensemble.**

La valorisation de l'immatériel constitue ainsi un levier au service de la performance et de l'innovation dans le secteur public, qui contribue, dans certains cas, au développement de ressources propres.

L'enjeu est aussi de favoriser la création de valeur par des stratégies de partage et d'ouverture entre administrations et à l'égard des citoyens, des créateurs, des agents économiques, des chercheurs...

En encourageant les acteurs publics à tirer le meilleur parti de leurs actifs immatériels et en les accompagnant pour développer de nouvelles initiatives, l'APIE contribue à leurs stratégies de modernisation.



La circulaire du 20 juillet 2015

a précisé les modalités de la gestion des portefeuilles de marques de l'État, au titre de laquelle l'Agence a notamment pour rôle :

- d'émettre des avis sur la pertinence et la validité du dépôt de marque envisagé et formuler des recommandations de protection ; procéder à l'ensemble des formalités nécessaires à l'enregistrement des marques et aux formalités d'inscription relatives aux marques ;
 - d'informer les administrations des échéances de renouvellement des marques et, le cas échéant, procéder, en leur nom et pour leur compte, aux formalités correspondantes ;
 - d'assurer la veille des dépôts de marque postérieurs susceptibles de porter atteinte aux marques qu'elles ont déposées et émettre à leur attention des recommandations motivées sur les actions à mener en cas d'atteinte aux marques ;
 - d'engager, avec leur accord, toute action précontentieuse utile à la protection des marques.
-

Les faits marquants de 2015



L'activité de 2015 en chiffres

Les chiffres clés de 2015

11 ateliers

14 formations et actions
de sensibilisation

770 marques gérées

268 nouvelles saisines
(hors gestion des marques)

253 accompagnements
et conseils (hors gestion des marques)

plus de **2 300** personnes
formées et sensibilisées

132 500 téléchargements

94% de satisfaction pour les ateliers

Élargissement
des missions
de l'APIE

Saisines
+21%

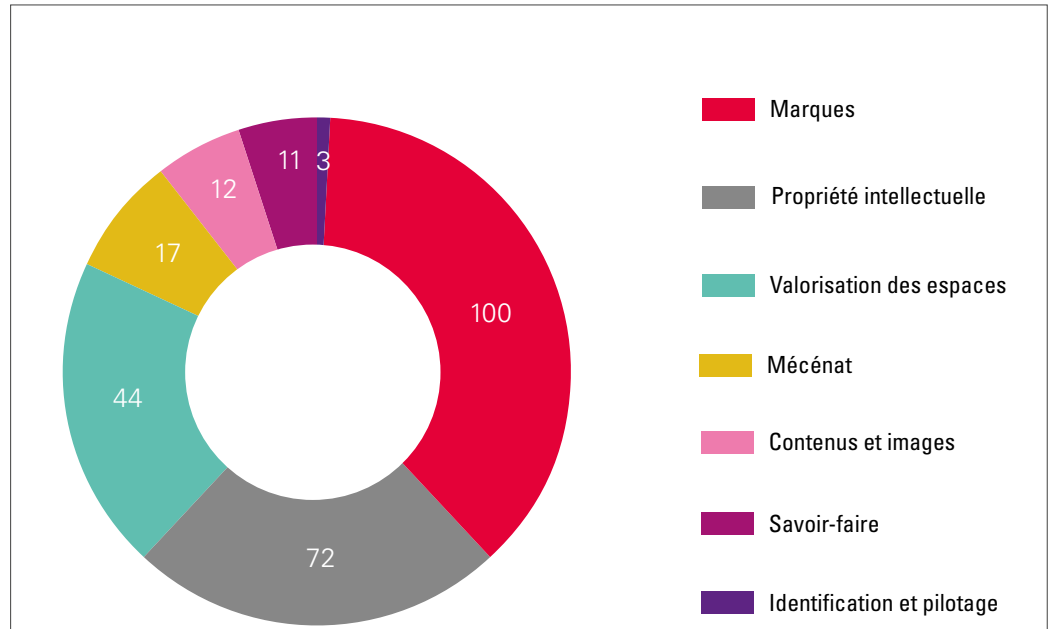
L'activité par grands domaines

L'année 2015 a témoigné d'une prise de conscience toujours plus aiguë des enjeux de l'immatériel de la part des administrations, comme en atteste la forte augmentation du nombre de saisines. Ces résultats traduisent la reconnaissance du rôle et de l'apport de l'APIE pour les orienter et les accompagner dans l'élaboration et la mise en œuvre de leurs stratégies de protection et de valorisation de leurs actifs immatériels. Hors gestion des marques, l'augmentation des saisines a plus

particulièrement concerné la valorisation des marques et la propriété intellectuelle.

L'année 2015 a par ailleurs été marquée par le développement de nouvelles initiatives en faveur de la valorisation et de la diffusion de l'innovation publique et surtout de la généralisation à l'ensemble des services de l'État de la gestion mutualisée des marques, conformément au dispositif mis en place par le [décret n° 2015-706 du 23 juin 2015](#). L'APIE a ainsi pris en gestion 770 marques au 1^{er} novembre 2015.

Saisines par domaines *



* Saisines hors gestion mutualisée des marques, dont, notamment :

- Défense – Exploitation – Protection – Création – Déploiement – Optimisation
- Sécurisation de contrats passés avec des auteurs/ayants droit et avec des exploitants – Sécurisation juridique des marchés publics
- Ouverture des lieux aux événements ou aux tournages
- Conditions d'éligibilité – Développement d'une politique de mécénat – Établissement d'une charte éthique
- Stratégie de diffusion de contenus
- Valorisation des innovations et savoir-faire
- Identification et comptabilisation des actifs – Fiabilisation des comptes

Actions de formation et de sensibilisation

En 2015, l'APIE a organisé 11 ateliers thématiques (sur la propriété intellectuelle, les marques et le mécénat) ayant réuni près de 270 participants. S'adressant aux acteurs publics, ces ateliers constituent un levier essentiel de partage et de diffusion des bonnes pratiques.

Depuis 2009, l'APIE mène également des actions de sensibilisation auprès des futurs cadres de l'administration, en intervenant dans les Instituts régionaux d'administration. L'objectif est de sensibiliser les futurs gestionnaires publics aux enjeux des actifs immatériels en montrant que des actifs bien exploités contribuent à une meilleure efficacité de l'action publique et peuvent être créateurs

de valeur économique et sociale pour la collectivité dans son ensemble.

L'APIE développe par ailleurs des actions de formation, en partenariat avec l'IGPDE, particulièrement en droit des marques, droit de la propriété intellectuelle et mécénat.

Enfin, en 2015, des formations en matière de propriété intellectuelle ont été dispensées par l'APIE auprès des plates-formes régionales d'appui interministériel à la gestion des ressources humaines (PFRH) de Haute-Normandie, Languedoc-Roussillon, PACA, Aquitaine et Centre. Ces formations s'inscrivaient dans le cadre des priorités interministérielles à la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'État définies pour 2015 dans la [circulaire du 1^{er} octobre 2014](#) du ministère de la Décentralisation et de la Fonction publique.



« Les ateliers de l'APIE réunissent une grande diversité de représentants d'administrations centrales, d'établissements publics, de collectivités. Cela permet d'échanger et de confronter très concrètement les retours d'expériences et d'étayer ses propres projets ».

Christian Albenque, Services du Premier ministre



« Ma participation aux ateliers de l'APIE m'a permis d'appréhender un domaine de communication que je ne connaissais pas, de découvrir les aspects juridiques des marques et opérationnels du marketing. Cela a facilité ma compréhension des contraintes, leur appropriation et leur traduction en une démarche contractuelle efficiente. »

Yann Le Faucheur, Service du commissariat des armées



« Les ateliers de l'APIE sont particulièrement importants pour moi qui construis pas à pas l'identité de marque de l'INHESJ. En effet, ils alternent des parties théoriques à deux voix pour plus d'expertise avec des illustrations concrètes. Ils constituent en outre un espace de dialogue où la parole est assez libre pour que chacun apprenne des difficultés ou succès de l'autre, ce qui est précieux et utile à plus d'un titre ! »

Axelle de Fontgalland, Institut national des hautes études de la sécurité et de la justice

Nombreuses
rencontres
sur les sujets
émergents

Les Matinées de l'APIE

L'APIE a initié en 2014 des rencontres thématiques pour partager les expériences, favoriser les échanges et nourrir la réflexion collective sur des sujets émergents.

Rassemblant des intervenants d'horizons différents (services de l'État, établissements universitaires, muséaux, culturels, scientifiques, etc.), les Matinées de l'APIE ont été consacrées, en 2015, aux thèmes suivants :

- 27 mars : les démarches qualité dans le secteur de la formation professionnelle ;
- 5 novembre : maximiser l'efficacité de sa présence sur les réseaux sociaux ;
- 1^{er} décembre : les nouveaux formats de l'innovation ouverte au sein de l'administration.

Des stratégies de marque de plus en plus ambitieuses

Un intérêt grandissant porté à l'actif marque...

Depuis sa création, l'APIE a mené un important travail de pédagogie pour :

- faire comprendre le concept de marque ;
- montrer sa pertinence dans l'univers public ;
- expliquer comment et pourquoi développer des stratégies de marque.

Ce travail porte aujourd'hui ses fruits : les enjeux que recouvrent les marques sont de mieux en mieux appréhendés par les gestionnaires publics, singulièrement dans un contexte où la satisfaction et l'écoute de l'utilisateur sont au centre des préoccupations et où la transformation numérique de la société renforce l'importance de projeter une identité lisible, visible et attractive. La prise de conscience de l'atout que peuvent constituer des marques publiques fortes dans la compétition internationale et pour l'attractivité de la France et de ses territoires est aussi plus grande.

Témoignent de cette large prise de conscience, le nombre croissant de personnes publiques qui sollicitent les conseils de l'APIE pour valoriser leur marque et le succès des ateliers et des publications sur ce thème.

L'Agence a ainsi apporté son appui en 2015 à des projets ambitieux. Ceux-ci ont notamment concerné le développement de labels visant à donner de la lisibilité, à distinguer et à soutenir des acteurs économiques ou des écosystèmes remarquables via un signe fort connu et reconnu : label Entreprises du Patrimoine Vivant pour les entreprises détentrices de savoir-faire d'excellence, French Tech, étendard des start-up françaises, etc.

Le développement de nouvelles stratégies de produits dérivés s'accompagne d'une professionnalisation des pratiques. Ce mouvement, qui dépasse largement aujourd'hui le seul univers muséal, fait écho au besoin croissant en ressources propres et à la nécessité d'améliorer la visibilité des acteurs et de les ouvrir vers de nouvelles cibles.

... et son articulation avec les stratégies digitales

Pour mener à bien un projet de transformation digitale, la réflexion stratégique sur la marque est un préalable indispensable. La bonne définition des cibles, de la promesse, des valeurs de l'entité constituent un atout structurant et un guide pour l'action.

Essor des
stratégies
de label

Développement
des stratégies
de produits
dérivés

Une stratégie de marque ne peut désormais être crédible que si elle est déployée de manière ambitieuse sur internet et plus généralement dans l'espace numérique. En effet, le digital est à la fois un point de contact essentiel entre les organisations et leurs publics mais aussi une caisse de résonance où se joue leur réputation.

C'est pourquoi l'APIE a développé son accompagnement sur ce thème :

- Organisation d'ateliers thématiques ;
- Lancement des rencontres trimestrielles des community managers ;
- Publication d'un cahier pratique « Droit d'auteur, droit à l'image à l'ère du numérique ».

« La French Tech est le nom de l'écosystème des startups françaises. Elle a été lancée par le ministère délégué de l'Économie numérique en novembre 2013, avec l'idée d'avoir une marque qui fédère une communauté d'acteurs qui n'étaient alors pas (re)connus : entrepreneurs de startups, développeurs, ingénieurs, designers, incubateurs, accélérateurs de startups, etc.

L'emblème du coq rouge avait été choisi d'une part pour le symbole de la France mais aussi pour son côté décalé, qui ne se prend pas au sérieux, qui sied bien à l'univers des startups. Cette marque a été adoptée très vite et très largement, le choix avait été fait d'en faire une marque ouverte que chacun pouvait s'approprier et revendiquer.

Victime de son succès en quelque sorte, la problématique qui s'est posée un an après était de garder la lisibilité de cette marque sur la thématique des startups et non dans un sens plus large d'innovation, de numérique ou encore de technologie. C'est à ce moment-là que nous avons fait appel à l'APIE pour passer d'une marque ouverte à une marque collective encadrée avec une charte plus étoffée, structurante, reprenant les différents cas de figure qui s'étaient présentés selon que l'on était un écosystème labellisé French Tech, une startup, un partenaire fondateur, etc. Nous avons abouti à deux chartes différenciées avec un tronc commun : l'une plus « permissive » pour les startups, avec des outils de communication, l'autre plus structurante dans des contextes institutionnels ou partenariaux. »

Marie Gallas-Amblard, directrice de la communication de la mission French Tech



Protéger les marques publiques

Actifs à valoriser mais aussi à protéger, les marques de l'État nécessitent une gestion spécifique et professionnelle, dans un processus de modernisation de l'action publique.

Depuis le 1^{er} novembre 2015, en application du décret n° 2015-716, l'APIE assure la gestion des marques de l'État, en se chargeant notamment du dépôt, du renouvellement et de la défense des marques des administrations de l'État.

L'APIE est également compétente pour mettre en œuvre, à la demande des services de l'État, les procédures permettant la récupération des noms de domaine, telle que la procédure Syreli. Les services concernés sont

les services d'administration centrale, les services déconcentrés de l'État et les services à compétence nationale.

Les administrations de l'État n'entrant pas dans le champ de l'article 3 du décret n° 2015-716 (autorités administratives indépendantes non dotées de la personnalité morale, grands corps de l'État, etc.) peuvent également confier la gestion de leurs marques à l'APIE via une convention de délégation de gestion.

L'entrée en vigueur de ce nouveau dispositif, dont les modalités sont précisées dans la circulaire du 20 juillet 2015, a permis d'effectuer un recensement des marques des services de l'État.

Gestion
de toutes les
marques de
l'État

770
marques
gérées au
1/11/2015

Dans le cadre de cette mission de gestion, l'APIE a procédé au dépôt de sept marques françaises et communautaires entre le 1^{er} novembre et le 31 décembre 2015, dont deux labels importants : le label

Investissement social responsable et le label Haute valeur environnementale. L'APIE a également entrepris la reconnaissance des droits de l'État en Polynésie française pour les marques pertinentes.

Exemples de marques pour lesquelles l'APIE a été sollicitée



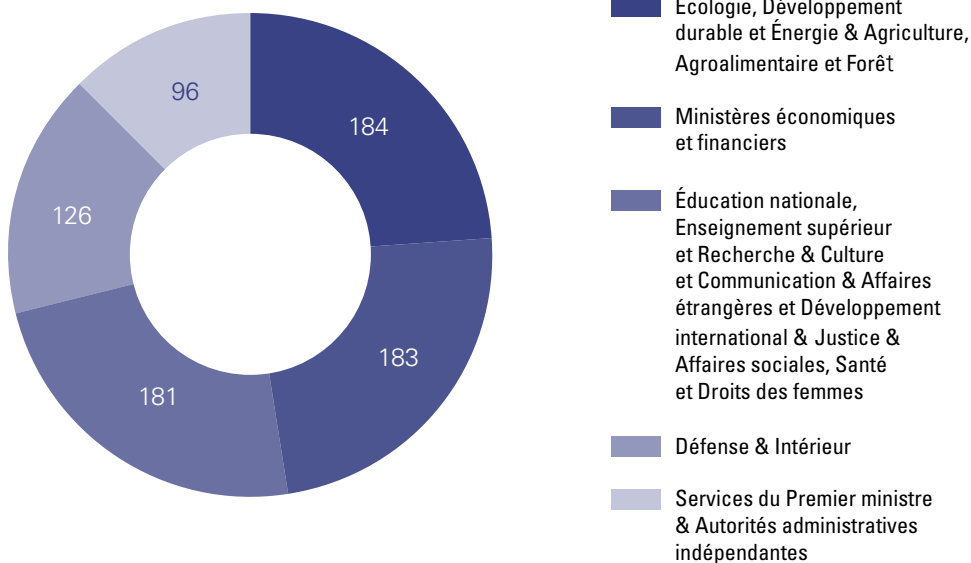
La défense des identités publiques

Outre ses missions de gestion mutualisée des marques de l'État, l'APIE développe également une expertise en matière de protection des identités publiques, telles que la Marianne, notamment dans l'univers numérique. Dans

ce cadre, elle intervient pour protéger les signes distinctifs de l'autorité publique, afin d'éviter que leur image de caution officielle ne puisse être utilisée sans autorisation, en particulier sur Internet.



**Répartition des marques de l'État gérées par l'APIE
au 1^{er} novembre 2015**



« Le ministère de l'Intérieur est titulaire d'un grand nombre de marques connues des usagers (RAID, GIGN, PvE, Passe le Volant...).

Ces marques peuvent être exposées à des utilisations ou atteintes potentiellement dommageables ce qui peut nuire à l'image du ministère et à son action auprès des usagers.

Face à ces risques, une stratégie cohérente et efficace de gestion et de préservation des marques a été conduite en plusieurs étapes.

En 2012, l'unité valorisation du patrimoine immatériel de la DICOM a recensé toutes les marques détenues par les services et directions du ministère de l'Intérieur. Une analyse approfondie sur ce portefeuille a été ensuite menée, avec le concours de l'APIE, afin de déterminer les marques non protégées, dites « prioritaires ».

En 2013, le ministère a donc confié à l'Agence la gestion et la surveillance de ses marques déjà déposées à l'Institut national de la propriété industrielle (INPI). Les marques prioritaires ont été expertisées par l'APIE sous forme d'audit. Elle a ainsi évalué la pertinence de leur sauvegarde et a proposé les modalités de dépôt et les niveaux de surveillance les mieux adaptés.

Des résultats probants ont été obtenus. Les services juridiques de l'APIE ont déposé près de 10 marques (SAELSI, Le Taxi, Inter//Stats...) et audité plus de 30 marques du ministère. L'Agence a également détecté 22 demandes de marques présentant des similitudes avec celles du ministère et les ont écartées de tous risques potentiels grâce aux recours engagés. »

Catherine Moreau, responsable de l'unité valorisation du patrimoine immatériel du ministère de l'Intérieur (DICOM)



Valoriser les savoir-faire et développer l'innovation

Les entités publiques sont riches d'une grande variété de savoir-faire développés dans le cadre de leurs missions : ces savoir-faire correspondent à des compétences et expertises souvent spécifiques et de grande valeur, et parfois uniques.

Ces savoir-faire constituent un actif immatériel précieux pour l'efficacité de l'action publique, qu'il importe de protéger et de valoriser. Ils peuvent aussi, lorsqu'ils sont diffusés ou partagés avec des tiers, être générateurs de bénéfices socio-économiques.

Leur valorisation recouvre ainsi de multiples enjeux : enrichissement des compétences et des connaissances des agents, mise à disposition de tiers d'une expertise spécifique dans le prolongement des missions de service public, diffusion et partage des innovations au sein de la sphère publique et au profit de la sphère privée, performance et reconnaissance de l'action publique, rayonnement de la France à l'international... Cette valorisation peut aussi être un vecteur de ressources complémentaires pouvant utilement contribuer aux missions de service public.

Écllosion de
l'innovation
métier

Valoriser les savoir-faire des entités publiques

2015 a été marquée par de très ambitieux projets de valorisation des savoir-faire parfois exceptionnels détenus par nombre d'entités publiques.

Ainsi, au regard de l'extraordinaire potentiel de la France en matière d'expertise patrimoniale, mais de son insuffisante valorisation à l'international, une mission a été confiée à l'Institut national du patrimoine pour constituer un catalogue mettant en avant l'offre des acteurs culturels publics en la matière. Dans le cadre de cette mission, l'APIE a mené une réflexion sur la tarification de cette offre.

Dans un tout autre domaine, le Service de Santé des Armées (SSA) mène depuis plusieurs mois un projet stratégique de grande ampleur visant à valoriser ses nombreux produits et expertises. Dans ce cadre, le SSA a fait appel à l'APIE pour l'aider à structurer et formaliser son offre.



La Communauté de l'innovation métier de l'État

Cette communauté a été créée par l'APIE pour être un « hub » de rencontres et d'échanges qui vise à accélérer la diffusion de projets innovants issus d'initiatives d'agents publics notamment par l'organisation de rencontres sur des thèmes précis. Son activité s'appuie sur le partage de bonnes pratiques et de solutions innovantes pouvant intéresser d'autres administrations, des retours d'expériences d'initiatives d'agents publics, des événements d'idéation et de prototypage de fonctionnalités ou d'usages innovants de type hackathons... Elle permet aux participants d'explorer les évolutions technologiques, d'imaginer et d'élargir le potentiel d'usage des innovations métier de l'État.



<https://twitter.com/innovmetieretat>

<http://www.meetup.com/innovmetier>

<https://github.com/InnovMetierEtat/>

INNOVATION
METIER

Développer l'innovation métier des entités publiques

L'innovation métier, un patrimoine immatériel à faire éclore

Les administrations exercent une grande variété de métiers pour lesquels les agents publics développent des initiatives qui peuvent présenter un fort potentiel innovant.

Par innovation métier, on entend ainsi une contribution significative, pertinente et susceptible de valorisation, développée dans le contexte d'un métier.

Dans le contexte public, cette valorisation peut prendre diverses formes, au-delà de son utilisation dans l'environnement dans lequel elle a été développée : adoption de cette initiative par d'autres personnes, engagement et participation d'acteurs et de communautés, mutualisation entre administrations ou encore passage à l'échelle, voire transfert hors secteur public de systèmes et dispositifs créés par des innovateurs publics à partir de leur culture métier.

Cette valorisation peut en particulier s'inscrire dans une démarche d'**innovation ouverte** (« open innovation ») en collaboration avec des acteurs publics et privés.

Ces initiatives peuvent consister en des idées, des bonnes pratiques, des procédés, des applications techniques, des prototypes ou encore la réinscription de savoir-faire anciens dans un contexte nouveau. Il peut s'agir tant de solutions concrètes répondant à des

besoins métier que des visions prospectives qui pourront un jour y répondre.

L'action de l'APIE

L'APIE aide les personnes publiques à révéler le potentiel innovant de leurs initiatives métier en les identifiant, en caractérisant leur intérêt, en proposant des stratégies, méthodes et outils pour les mettre en œuvre, les documenter et les déployer.

Fort de ses compétences internes sur les aspects stratégiques et juridiques, l'APIE joue un rôle qui recouvre trois dimensions principales :

1. Un point de rencontre transversal

En parallèle de son action de mise en relation d'acteurs publics via les Matinées et les ateliers, l'APIE a souhaité accélérer le partage transversal de bonnes pratiques en initiant d'autres formats de rencontres. C'est notamment l'objet de la communauté de l'innovation métier de l'État créée en 2015.

2. Un appui opérationnel, stratégique, relationnel et juridique pour les entités publiques dans l'identification, la mise en valeur, le déploiement et l'ouverture des innovations métier

Pour faciliter l'appropriation de certaines innovations métier par le plus grand nombre, l'APIE propose aux entités publiques un appui en termes de marketing de l'innovation consistant à conduire une étude sur l'ensemble des scénarios d'usages imaginables à partir d'une innovation donnée développée dans un



L'APIE a participé à la Semaine de l'innovation publique 2015 organisée par le SGMAP, à travers trois événements :

L'APIE a participé à la Semaine de l'innovation publique 2015 organisée par le SGMAP, à travers trois événements :

- Un atelier d'idéation autour d'une « webApp » développée par un gendarme
- Un atelier dans le cadre du « barcamp » organisé conjointement par le SGMAP, le département de l'Essonne et l'APIE
- Une rencontre de co-création entre administrations et communautés externes

L'ensemble de la [documentation relative à ces événements](#) est disponible en Creative Commons sur GitHub.



contexte particulier. Les compétences juridiques de l'Agence permettent de compléter cette approche marketing avec des éléments de stratégie juridique, notamment quant aux licences de diffusion applicables. L'APIE expérimente ainsi des modalités de diffusion des innovations métier sous licence libre pour faciliter la mutualisation entre administrations et la collaboration avec des communautés externes.

En particulier, en 2015, l'Agence a mené une étude du potentiel socio-économique d'un échantillon d'une dizaine d'innovations métier proposées par les ministères de la Défense et de l'Intérieur. Cette étude a notamment confirmé le potentiel de mutualisation,

ainsi que l'intérêt que certaines innovations publiques peuvent présenter pour des acteurs privés.

3. Un appui opérationnel à la diffusion et à l'accélération des innovations métier (nouveaux formats d'innovation, documentation, constitution de communautés)

L'APIE a par exemple accompagné la Gendarmerie nationale dans l'ouverture et la diffusion d'une innovation métier, améliorant les conditions du secours en montagne grâce à un dispositif de géolocalisation des victimes.



L'ouverture d'une innovation métier : la WebApp de géolocalisation des victimes

Imaginée par un gendarme dans le cadre de son activité de secours en montagne, cette innovation métier consiste à géolocaliser une personne perdue ou accidentée en lui envoyant un simple SMS, de façon temporaire pour les besoins des opérations de secours et en s'assurant de son consentement (« opt-in »). **La Gendarmerie nationale a souhaité que cette initiative soit déployée, mutualisée et utilisée par d'autres acteurs et pour d'autres usages, mais également qu'elle puisse être améliorée en recourant à l'intelligence collective** (agents publics mais aussi intervenants externes, étudiants, développeurs, designers...).

L'APIE a accompagné cette démarche d'innovation ouverte en assistant la Gendarmerie, notamment dans la conception stratégique et l'organisation au PROTO204 d'un atelier d'idéation (80 participants), le choix des licences libres adaptées aux contenus, l'ouverture du code, la constitution d'une communauté autour du projet, la communication ainsi que la documentation des réalisations des participants.

[Le code de la WebApp est désormais diffusé sous licence libre](#), sur GitHub.

[L'ensemble de la documentation relative à l'atelier est disponible en Creative Commons](#), sur GitHub et [le déroulé de l'évènement](#) relaté sur Storify.



«La valorisation des innovations conçues par les personnels de la Gendarmerie constitue l'un des axes stratégiques portés par le directeur général de la Gendarmerie nationale.

Dans ce cadre, en 2015, la Direction générale de la gendarmerie nationale (DGGN) s'est rapprochée de l'APIE afin de bénéficier de son expertise, notamment dans la recherche d'un partenaire en mesure d'industrialiser une invention brevetée, liée à l'ADN rapide, conçue par un officier de l'Institut de recherche criminelle de la Gendarmerie.

Cette politique de valorisation s'est également traduite par l'étude de trois autres innovations issues du terrain : la tente aérolargable du peloton de gendarmerie de haute montagne (PGHM) de Chamonix, un dispositif du GIGN contre les engins explosifs improvisés et enfin Gendloc, webapp de géolocalisation de personnes en détresse, développée par un gradé du PGHM de Le Versoud (Isère).

Cette dernière innovation a fait l'objet d'une journée d'idéation co-organisée par la DGGN et l'APIE au PROTO204, sur le campus de l'université Paris-Saclay, lors de la Semaine de l'innovation publique. Rassemblant des étudiants en Master, des élèves ingénieurs, des développeurs de start-up... cette séance de travail collaborative a permis de trouver de nouvelles fonctionnalités et d'envisager des évolutions techniques de Gendloc.

Afin de transformer ces réflexions, la DGGN et l'APIE envisagent d'organiser en avril 2016 sur le site de la DGGN, à Issy-les-Moulineaux, un hackathon autour d'évolutions techniques innovantes de Gendloc qui amélioreront la transmission des informations entre les centres opérationnels de gestion d'appels 17 de la Gendarmerie et les usagers.

Enfin, de manière plus classique, l'APIE accompagne la Gendarmerie nationale dans le dépôt et la protection de ses marques. Ainsi, la marque Gendarmerie nationale a été déposée en juin 2015 et quatre marques filles sont en cours de dépôt : GIGN, Garde républicaine, PGHM et IRCGN. »

Colonel François Brémand, DGGN/mission du pilotage et de la performance

Agenda 2015

JANVIER

9. Intervention au Service des achats de l'État sur les achats publics de prestations intellectuelles

15. Atelier. La valorisation des fonds photographiques



FÉVRIER

3. Participation au Salon des lieux de tournage d'Ile-de-France



4. Présentation de l'APIE et des enjeux de l'immatériel à l'IRA de METZ

12. Atelier. Sensibilisation aux droits de propriété intellectuelle



13 Intervention dans le cadre d'un groupe de travail de l'Association des communautés urbaines de France (ACUF)

19. Formation en propriété intellectuelle à la plateforme régionale d'appui interministériel à la gestion des ressources humaines (PFRH) de Haute-Normandie

Mars

19. Journée Mécénat organisée par l'Association des communautés urbaines de France (ACUF)

20. Formation en propriété intellectuelle à la PFRH du Languedoc-Roussillon

26. Atelier. Droits de propriété intellectuelle et marchés publics



27. Formation à l'IGPDE - Sensibilisation aux droits de la propriété intellectuelle



Les démarches qualité dans le secteur de la formation professionnelle



AVRIL

1. Présentation de l'APIE et des enjeux de l'immatériel à l'IRA de Lyon

7. Colloque : Le patrimoine numérique et les collectivités territoriales, organisé par le Centre Michel de l'Hospital et le Master 2 « Droit, économie et gestion des collectivités territoriales » de l'Université d'Auvergne

14. Atelier. Déployer sa stratégie de marque : du positionnement à l'action

MAI

6. Conférence : Intangibles: the European state of Art, organisée par l'association WICI

7. Atelier. Mécénat : aspects juridiques, éthiques et méthodologiques



18. Formation en propriété intellectuelle à la PFRH de la région PACA

JUIN

5. Formation en propriété intellectuelle à la PFRH d'Aquitaine

5. Conférence des directeurs généraux de CHU - Commission communication

11. Atelier. Stratégie digitale pour le secteur public : quelle démarche ? quelles étapes ?



16. 6^e Journée nationale des actifs immatériels, sur le thème « Oser l'immatériel pour se développer ! »



25. Publication du [décret n° 2015-716 du 23 juin 2015](#) relatif au service à compétence nationale dénommé « Agence du patrimoine immatériel de l'État »

25. Atelier. Développer une stratégie de produits dérivés

JUILLET

1. [Interview de Danielle Bourlange](#) aux Rencontres des acteurs publics

3. Publication de la FAQ [Droit d'auteur, droit à l'image à l'ère du numérique](#) (Ressources de l'immatériel)

9. Rencontres mondiales du logiciel libre



SEPTEMBRE

9. Présentation de l'APIE et des enjeux de l'immatériel à l'IRA de Lille

15. Création de la Communauté de l'innovation métier de l'État



19-20. Participation aux Journées européennes du patrimoine



22. Séminaire de la Mission innovation participative (MIP) du ministère de la Défense

24. **Atelier.** Le recours par les personnes publiques au mécénat participatif



OCTOBRE

1. L'APIE rejoint la Fabrique des mobilités



Dans le cadre de la #SemaineIP :

13. Après-midi d'idéation autour d'une application de géolocalisation pour les secours en montagne



15. Barcamp organisé conjointement avec le SGMAP et le Conseil départemental de l'Essonne

16. Rencontre de co-création entre administrations et communautés externes

15. **Atelier.** Marques : les fondamentaux marketing et juridiques



21. Formation en propriété intellectuelle à la PFRH du Centre

29. Accueil d'une délégation coréenne

NOVEMBRE

5. Mise en ligne du nouveau site internet

5. Maximiser l'efficacité de sa présence sur les réseaux sociaux



19. **Atelier.** Le recours par les personnes publiques au mécénat participatif



24. Sensibilisation aux droits de propriété intellectuelle à la conférence des cadres de la Mairie de Paris

27. Formation à l'IGPDE - Initiation au mécénat



27. Conférence : Actifs immatériels territoriaux et écosystèmes d'innovation

DÉCEMBRE

1. Les nouveaux formats de collaboration entre étudiants, agents et entités publiques



3. Conférence : Nouvelles ressources ou nouvelles économies ? – ETS 2015 organisés par l'INET- CNFPT

11. Formation à l'IGPDE - Les enjeux des droits de la propriété intellectuelle



14. Initiation au mécénat pour les collectivités territoriales au Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT)

17. **Atelier.** Développer une stratégie de produits dérivés



Diffuser les bons réflexes pour une gestion stratégique de la propriété intellectuelle

Les enjeux liés à une meilleure prise en compte des droits de propriété intellectuelle dans la sphère publique ont conduit l'APIE en 2015 à renforcer de manière significative ses actions de sensibilisation, de diffusion des bonnes pratiques ainsi que d'accompagnement des personnes publiques.

Un enjeu d'efficience

Utiliser ou diffuser des contenus (publications, fonds photographiques ou audiovisuels, logiciels, innovations, etc.) nécessite généralement pour l'administration de s'interroger sur les droits de propriété intellectuelle pouvant conditionner les exploitations possibles et de mettre en place les stratégies répondant de façon efficiente à ses objectifs.

La prise en compte de ces droits représente en particulier un fort enjeu pour les marchés publics de communication, les marchés de prestations intellectuelles en général et les marchés informatiques. L'efficience des processus d'achat dans ces domaines suppose une bonne maîtrise de ces questions pour garantir à la fois l'adéquation des droits cédés aux besoins de la personne publique et l'inscription des relations entre les prestataires et les personnes publiques dans un cadre cohérent et équilibré.

L'enjeu est, de façon générale, de développer une gestion équilibrée de la propriété intellectuelle prenant pleinement en compte à la fois les besoins de l'administration, les incidences financières et les implications dans les processus d'innovation et de création de valeur au sein de l'économie.

Les actions de l'APIE en 2015

Une augmentation significative des demandes de conseils

De nombreuses administrations ont fait appel à l'APIE pour bénéficier de conseils pour la rédaction de clauses de propriété intellectuelle dans le cadre de contrats ou de marchés publics ou plus généralement bénéficier d'une expertise sur les droits de propriété intellectuelle mis en œuvre dans le cadre de projets de valorisation d'actifs immatériels.

De nouvelles publications pour informer et guider les administrations

L'objectif a été notamment en 2015 de fournir aux administrations des repères utiles en lien avec l'essor du numérique et l'usage des licences libres.

L'APIE a ainsi proposé trois nouvelles publications qui ont été téléchargées plus de 10 000 fois :

- Foire aux questions : droit d'auteur, droit à l'image à l'ère du numérique
- Fiche thématique : les licences libres - Creative Commons
- Marchés de prestations intellectuelles : les clauses de cession de droits d'auteur dans le CCAG PI

L'Agence a par ailleurs favorisé une large diffusion du guide « Conseils à la rédaction de clauses de propriété intellectuelle pour les marchés de développement et de maintenance de logiciels libres », auquel elle a contribué en collaboration avec le SGMAP et le service des achats de l'État. L'APIE est ainsi intervenue aux Rencontres mondiales du logiciel libre (RMLL) qui regroupe chaque année des milliers de participants. Le guide, diffusé en mars 2014, avait fait l'objet de plus de 11 000 téléchargements sur le site internet de l'APIE à la fin de l'année 2015.

72
saisines en
propriété
intellectuelle
(hors marques)

Accompagner
la transition
numérique de
l'administration

L'Agence s'est enfin attachée à fournir aux administrations des outils directement opérationnels, en mettant librement à leur disposition sur son site internet des modèles de contrats (plus de 6 200 téléchargements).

Un effort soutenu de formation et de sensibilisation

La propriété intellectuelle dans la sphère publique a été inscrite par le ministère de la Décentralisation et de la Fonction publique comme un axe de formation prioritaire pour 2015 dans la circulaire du 1^{er} octobre 2014 relative aux priorités interministérielles fixées à la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'État.

L'APIE a ainsi dispensé, pour la première fois, cinq formations en région (PACA, Aquitaine, Languedoc-Roussillon, Centre, Haute-Normandie) en collaboration avec les

plates-formes régionales d'appui interministériel à la gestion des ressources humaines (PFRH).

Outre les désormais classiques ateliers de l'APIE et formations inscrites au catalogue de l'IGPDE (sensibilisation aux enjeux des droits de propriété intellectuelle dans la sphère publique et droits de propriété intellectuelle dans les marchés publics), l'APIE a également mené en 2015 différentes actions de sensibilisation ciblées notamment auprès de responsables d'achat.

 L'APIE sur Twitter

Présente depuis avril 2014 sur le réseau social, l'Agence réunit plus de 1 000 abonnés sur son compte [@APIE_gouv](https://twitter.com/APIE_gouv)

Sensibilisations
à la propriété
intellectuelle
en hausse

Accompagner les démarches de mécénat

L'année 2015 a été marquée par l'intérêt croissant des entités publiques pour la mise en place de projets de mécénat, dans des secteurs de plus en plus variés : culture, environnement, social, protection du patrimoine, enseignement supérieur et recherche, santé, éducation...

Ce type de partenariat, noué avec des personnes privées, est une forme particulière de valorisation du patrimoine immatériel public. Les mécènes trouvent en effet intérêt à s'associer à l'image, à la renommée, au patrimoine historique ou culturel, aux savoir-faire, aux valeurs des personnes publiques.

Un accompagnement renforcé

En 2015, l'accompagnement de l'APIE a pris une dimension nouvelle, avec un appui renforcé aux administrations ou établissements dans l'élaboration de stratégies de recours au mécénat pour financer des projets spécifiques.

Dans le cadre de son appui méthodologique et stratégique, l'APIE a diffusé deux cadres de référence :

- la « Convention type de mécénat financier »;
- le guide d'élaboration d'une charte énonçant les principes éthiques et directeurs de l'entité publique recevant du mécénat d'entreprise.

Intérêt
croissant pour
le mécénat

Des actions de sensibilisation plus diversifiées

S'agissant des ateliers et formations de l'APIE autour du mécénat, ils ont réuni près d'une centaine de participants venus de nombreuses entités publiques en phase de réflexion ou d'amorce de projet.

Une formation sur ce sujet a été dispensée par l'APIE à l'IGPDE et sera de nouveau présente au catalogue 2016.

Enfin, l'APIE est également intervenue sur ce thème lors d'une journée organisée par l'Association des communautés urbaines de France (ACUF) ainsi qu'à une conférence organisée par le CNFPT-INET sur le mécénat et les collectivités territoriales.

Un intérêt croissant pour le mécénat participatif

Le recours au mécénat participatif ou mécénat faisant appel au financement participatif (« crowdfunding ») donne lieu à un nombre croissant d'initiatives dans la sphère publique. En s'ouvrant au grand public via notamment des plateformes dédiées, le mécénat participatif permet en effet de développer des actions d'intérêt général tout en fédérant tant les équipes que les communautés et publics de l'entité publique autour d'un projet faisant sens.

Ainsi, à la suite de la matinée relative au mécénat participatif organisée en 2014 pour partager les premières expériences sur cette forme de mécénat, l'APIE a renouvelé en 2015 l'atelier « Le recours des personnes publiques au mécénat participatif » afin de poursuivre les échanges et la réflexion collective et le partage des bonnes pratiques sur cette forme nouvelle de financement.



« La Garde républicaine présente la particularité de détenir un patrimoine devenu rare, lié à l'engagement de son régiment de cavalerie dans les cérémonies protocolaires de l'État. La conservation de cette unité montée au cœur de la capitale suppose que soient perpétués des savoir-faire équestres de haut niveau et que soient entretenues des installations adaptées au dressage des chevaux en milieu urbain.

Le quartier des Célestins, construit en 1895 à deux pas de la Bastille, abrite encore aujourd'hui le régiment de cavalerie de la Garde. Les activités équestres qui s'y déroulent attirent tout naturellement le public. Dans un contexte budgétaire contraint, il est apparu au commandement de la Garde que le recours au mécénat pouvait constituer une aide déterminante dans l'entretien de ses installations, notamment le manège de cavalerie.

Partant de zéro et sans détenir d'expérience dans ce domaine, le commandement de la Garde républicaine a trouvé auprès de l'APIE une assistance précieuse dans le montage de l'opération.

Deux missions d'accompagnement conduites entre 2012 et 2013 ont ainsi permis à la Garde de définir sa propre stratégie de mécénat. L'APIE l'a précisément éclairée sur les cadres dans lesquels s'inscrire, juridique, éthique, financier, et l'a conseillée sur des aspects pratiques indispensables au succès : approche des mécènes, définition des remerciements, supports de communication, etc.

Fort de ces conseils, la Garde a pu affiner la définition de son projet et s'appuyer sur une bonne méthode de prospection. Deux grandes entreprises françaises, approchées entre 2014 et 2015, ont accepté de devenir mécènes de la Garde républicaine pour la rénovation du manège Battesti. Leur apport global de 2 M€ va permettre de couvrir intégralement le programme comprenant ravalement, éclairage, sonorisation et reconstruction des tribunes aux normes d'accessibilité, avec une réouverture prévue en mai 2017.»

Colonel Benoît de Castelbajac, commandant en second de la Garde républicaine



Favoriser l'accueil des tournages et événements privés dans les lieux publics

La valorisation des qualités immatérielles des sites publics par l'accueil de tournages ou d'événements privés constitue l'un des axes identifiés par l'APIE depuis sa création.

La demande des professionnels de l'audio-visuel et de l'événementiel allant croissant, l'APIE s'est attachée à développer et diffuser une méthodologie pour assurer de la part des administrations une offre cohérente et homogène. Cette démarche permet, outre la perception de ressources complémentaires réaffectées essentiellement à la rénovation des lieux ayant accueilli un tournage ou un

événement, de présenter une image moderne et ouverte de l'administration, tout en ayant un rôle mobilisateur pour les agents publics.

Cette ouverture, qui offre de nouvelles opportunités pour les professionnels de l'audio-visuel, s'est élargie à de nouveaux sites en 2015.

La progression du nombre de tournages accueillis s'est par ailleurs poursuivie.

On peut citer à titre d'exemple l'accueil du tournage de la série Baron noir (Services du Premier ministre et ministère du Travail).



Tournage du téléfilm « La face » au tribunal de grande instance de Saintes avec Bruno Solo - Crédit photo : Jacky Astuto



Tournage du documentaire « La plus belle ville du monde » - Crédit photo : R.Senoussi@DICoD

Inciter les entités publiques à mieux prendre en compte l'immatériel dans leur stratégie

Les entités publiques s'appuient sur leurs actifs immatériels (savoir-faire, bases de données, marques ou encore capacité organisationnelle et managériale...) pour accomplir leurs missions, répondre aux attentes des usagers, créer de la valeur sociale et économique, innover.

L'APIE encourage les administrations à inclure l'immatériel dans toutes ses dimensions dans leur réflexion stratégique et à miser davantage sur le potentiel de ces actifs.

Pour accompagner ces démarches, l'Agence met notamment à la disposition des administrations un cahier pratique [Développer le pilotage stratégique et la mesure des actifs immatériels des entités publiques](#). L'APIE a également publié en 2015 une fiche de sensibilisation à l'importance d'une [prise en compte efficiente des actifs immatériels lors des réorganisations administratives](#).

Cet accompagnement concerne en particulier les opérateurs de l'État auprès desquels l'Agence joue le rôle de tête de réseau interministérielle pour la gestion du patrimoine immatériel, tel qu'il a été défini à la suite d'un groupe de travail interministériel en 2014 (voir le [Forum de la performance](#)).

La circulaire n° 5798/SG du Premier ministre du 23 juin 2015 relative au pilotage des opérateurs et autres organismes publics contrôlés par l'État a, d'une manière générale, souligné l'importance de l'appui des têtes de réseau

interministérielles en matière de fonctions supports.

Valorisation comptable

Mieux prendre en compte les actifs immatériels dans la gestion publique, c'est aussi en donner une traduction comptable, dans les limites permises par les normes.

L'Agence apporte ainsi à la Direction générale des Finances publiques son expertise pour la comptabilisation des actifs incorporels au bilan de l'État.

Elle fournit également aux opérateurs de l'État des conseils et repères méthodologiques, notamment en ce qui concerne la comptabilisation des dépenses en R&D, des dépenses liées à des projets informatiques ou des bases de données. Le guide [La comptabilisation des frais de recherche et développement](#), qui connaît une très forte audience, a fait l'objet d'une actualisation fin 2015.

Immatériel et territoires

En partenariat avec la Chaire européenne sur le management de l'immatériel de l'Université Paris-Sud et la Caisse des Dépôts, l'Agence a organisé le 27 novembre 2015 la conférence « Actifs territoriaux et écosystèmes d'innovation : approches, pratiques, évaluation ». Celle-ci s'inscrit dans le cycle d'étude sur les actifs immatériels territoriaux initiée en 2013.

14 000
vues

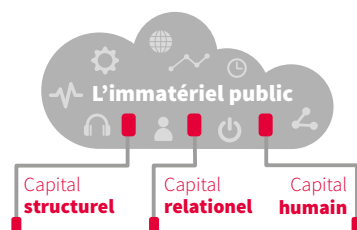


Outils et guides : une audience record

L'APIE conçoit et met à disposition des gestionnaires publics des publications et des outils proposant repères méthodologiques et recommandations pour protéger et valoriser les actifs immatériels.

Élément phare de ce dispositif, la collection des **Ressources de l'immatériel** (voir en annexe) est diffusée sur le site internet de l'APIE. En 2015, les fiches de la collection « Ressources de l'immatériel » ont enregistré plus de 113 500 téléchargements.

PILOTER LES ACTIFS IMMATÉRIELS PUBLICS



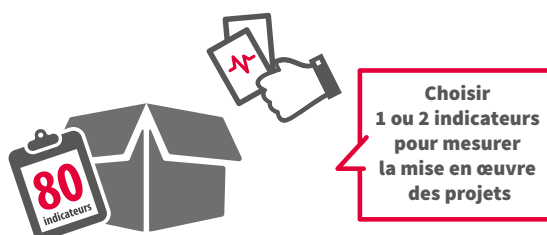
POURQUOI ?

Augmenter **l'efficacité** et la **qualité** des services publics en optimisant le potentiel de leurs actifs immatériels



ÉTAPES :

1. **Identifier** les actifs immatériels clés
2. **Déterminer** les enjeux associés
3. **Prioriser** les projets d'optimisation des actifs



MOMENTS CLÉS

- **Nouveau COP* ou plan stratégique**
> intégrer l'immatériel dans la stratégie de l'entité
- **Réorganisation administrative**
> tenir compte des actifs immatériels pour assurer la réussite de l'opération
- **Projet opérationnel (stratégie digitale, développement de nouveaux services, diffusion des innovations...)**
> inclure les actifs immatériels dans la démarche



Développer le pilotage stratégique et la mesure des actifs immatériels des entités publiques

* contrat d'objectifs et de performance

apie | AGENCE DU PATRIMOINE
IMMATÉRIEL DE L'ÉTAT

L'APIE vous accompagne pour :

Identifier les actifs immatériels clés – Prioriser les actions de valorisation des actifs immatériels – Déterminer les indicateurs de suivi

Les Ressources de l'immatériel et autres publications



Marques - Noms de domaine

- Marques publiques : comment les protéger ?
- La stratégie de marque pas à pas
- Nom de domaine : affirmer et sécuriser sa présence sur Internet
- Développer une stratégie de marque au service de la modernisation de l'action publique

Propriété intellectuelle

- Droit d'auteur, droit à l'image à l'ère du numérique*
- Marchés de prestations intellectuelles : les clauses de cession de droits d'auteur dans le CCAG
- Marchés publics et droits de propriété intellectuelle : mettre en œuvre le CCAG TIC
- Conseils à la rédaction de clauses de propriété intellectuelle pour les marchés de développement et de maintenance de logiciels libres
- Les licences libres : Creative Commons*
- Propriété intellectuelle : Foire aux questions
- Sécuriser la réalisation et la diffusion d'une brochure
- Sécuriser la conception et l'exploitation de son logo
- Sites internet publics et droits de propriété intellectuelle
- Achats publics et propriété intellectuelle
- L'administration et les droits de propriété intellectuelle

Espaces publics

- Catalogue des lieux publics ouverts aux événements
- Accueillir les événements dans des lieux publics
- Ouvrir ses espaces publics aux événements privés
- Comment accueillir des tournages de films dans des lieux publics
- Ouvrir ses espaces publics aux tournages de films

Mécénat

- Conduire des actions d'intérêt général avec le concours de financements privés : mécénat, fonds de dotation, parrainage...

Pilotage

- Développer le pilotage stratégique et la mesure des actifs immatériels des entités publiques
- Patrimoine immatériel public : quels enjeux ?
- La comptabilisation des actifs immatériels, enjeux et applications
- La comptabilisation des logiciels et bases de données
- La comptabilisation des frais de recherche et développement

Savoir-faire

- Le développement d'une offre de formation continue
- Développer une stratégie de valorisation des savoir-faire publics, au service de la modernisation de l'action publique et de l'innovation

Contenus et images

- Quelle stratégie pour la valorisation d'un fonds photographique ?
- Réutilisation des informations publiques, bases de données et marchés publics

* Nouvelle publication

Directrice de la publication : Danielle BOURLANGE

Maquette : Studio graphique des ministères économiques et financiers



Agence du patrimoine immatériel de l'État

Atrium – 5 place des Vins de France

75573 Paris Cedex 12

T : + 33 (0) 1 53 44 26 00

Courriel : apie@apie.gouv.fr

Suivez-nous

 [@APIE_gouv](https://twitter.com/APIE_gouv)

www.economie.gouv.fr/apie