

Autorité de la statistique publique

Séance du 27 mars 2019

Remarque

Les comptes rendus détaillés des débats de l'Autorité de la statistique publique ne sont pas publics.

Le texte ci-dessous expose toutefois les sujets abordés et les décisions ou avis qui en sont éventuellement issus.

**La séance est ouverte à 14h30
sous la présidence de M. Dominique Bureau**

1) Actualités ASP

Le Président de l'ASP annonce que l'Insee a signé un contrat d'objectifs et de moyens avec la Direction du budget et le Secrétariat général des ministères. L'ASP s'était inquiétée, dans son rapport 2017, de l'incertitude dans laquelle se trouvait l'Insee vis-à-vis de ses crédits et sa capacité à gérer ses projets dans la durée.

La contractualisation porte sur quatre ans, de 2019 à 2022. Il s'agit d'un réel progrès, l'indépendance professionnelle de l'Insee est par ailleurs mise en exergue dans le début du contrat.

La délibération suivante concernant le COM de l'Insee est retenue par les membres du collège :

L'Autorité se félicite de la conclusion du contrat d'objectif et de moyens entre l'Insee, le Secrétariat général des ministères économiques et financiers et la Direction du budget. En effet, dans son rapport de 2017, l'Autorité s'était inquiétée du risque que l'effort demandé à l'Insee en termes de baisse annuelle des effectifs n'entame sa capacité à remplir sa mission de nourrir, par des éléments objectifs, le débat public et l'éclairage des choix privés et publics. Elle insistait par ailleurs sur le besoin d'une visibilité pluriannuelle sur les emplois pour gérer des projets qui s'inscrivent dans la durée et plaidait donc en faveur de la possibilité de conclure des conventions pluriannuelles décrivant les objectifs fixés et les moyens accordés à moyen terme. Le contrat pluriannuel signé pour quatre ans à compter de 2019, tout en reconnaissant l'indépendance professionnelle de l'Insee, offre la lisibilité budgétaire souhaitable à l'Institut.

Le Président de l'ASP signale par ailleurs que la prochaine séance ASP du 19 juin a été avancée au 17 juin. En effet, le 19 juin, pour la première fois, l'ESGAB réunira les Autorités nationales et les instituts de statistiques. L'ASP avait rencontré l'Autorité européenne à l'automne dernier et il importe qu'elle soit présente à cette réunion pour avoir une vision partagée des problèmes d'indépendance statistique et du code de bonnes pratiques.

Enfin, **Le Président de l'ASP** rappelle que l'ASP fêtera ses dix ans le 27 novembre 2019 (après midi). Cet anniversaire constituera l'occasion de nouer des échanges intéressants et utiles. Le programme prévisionnel prévoit une première partie pour dresser un état des lieux en matière d'indépendance professionnelle et une deuxième partie cherchant à déterminer si cette indépendance suffit pour inspirer confiance. L'ASP souhaite réunir les hauts dirigeants de la statistique française, mais aussi les utilisateurs et le monde académique. Le contenu se veut à la fois abstrait et concret, couvrant à la fois les périmètres régaliens, privé et social. Le journaliste des *Echos*, Jean-Marc Vittori, a accepté d'animer l'événement et le Président de l'Autorité proposera au ministre de l'Économie Bruno Lemaire de conclure.

À la question d'un membre de l'ASP sur la communication d'un programme prévisionnel des services statistiques ministériels que l'Autorité doit auditionner et des labellisations envisagées sur l'année, **Claudine GASNIER** précise que lors de la séance de juin, l'inspection générale de l'Insee présentera son rapport sur les nouvelles statistiques d'intérêt général, abordant notamment les sujets de labellisation, certification et étalonnage. Ce rapport – rédigé par Benoît Loutrel, Nicole Roth et Jean-Michel Duhart – sera présenté le 29 avril en Comité de Direction. Il sera sans doute transmis à l'ASP fin mai.

Claudine GASNIER indique qu'à la séance du 16 octobre, l'ASP examinera le renouvellement de la labellisation des accidents de la route, des données produites par l'Observatoire national interministériel de la sécurité routière (ONISR). Ces statistiques ont été labellisées en 2012-2013, mais le renouvellement ne s'opérera pas à l'identique. Ces statistiques se révèlent extrêmement sensibles et méritent une séance plénière. Il est également prévu de recevoir le SSM Immigration – l'un des trois services statistiques du ministère de l'Intérieur – qui n'a jamais été auditionné auparavant.

L'audition de décembre sera consacrée exclusivement aux auditions du Directeur général de l'Insee et du Président du Cnis. La reconduction de la labellisation des statistiques de l'ACOSS sera examinée en mars 2020. L'ASP devra également aborder le renouvellement de la labellisation des DEFM qui ne sera pas, là encore, demandée à l'identique. Il conviendrait par ailleurs d'auditionner le SSM des Douanes en 2020.

Le Président de l'ASP propose de communiquer aux membres du collège un calendrier avec les différents renouvellements à venir.

[II\) Le service statistique ministériel de la Justice](#)

Audition de M. Sébastien GALLOIS, Chef de service Expertise et modernisation au sein du secrétariat général du ministère de la Justice, accompagné de Mme Christine CHAMBAZ, Cheffe du service statistique

Le Président de l'ASP note que le SSM de la Justice est de taille significative et bien établi. Néanmoins, les questions d'insertion administrative, de capacité à travailler en réseau et de leviers pour produire la bonne statistique constituent forcément des sujets difficiles.

1) Présentation

Sébastien GALLOIS indique que la SDSE (sous-direction de la statistique et des études) exerce dans un ministère de juristes qui a peu de compétence en matière statistique, mais attend beaucoup

des statistiques. Après deux années de réforme du secrétariat général et une année pleine d'activité dans l'organisation nouvelle, et au regard des éléments mis en avant dans l'avis de l'ASP de 2017, l'indépendance du SSM est parfaitement garantie. Tous les acteurs décisionnaires du ministère y sont attachés. Lui-même s'y attache personnellement. L'accès aux données a pu faire débat, mais ces débats sont aujourd'hui tranchés. Récemment, dans la loi de programmation pour la justice a été inscrite la possibilité pour la SDSE d'avoir accès aux données nominatives du fichier Cassiopée, le fichier de l'ensemble des traitements pénaux des juridictions. Le ministère salue de façon unanime la qualité de la production du SSM, que ce soit ses productions régulières ou ses productions sur commande, notamment les travaux réalisés en amont de la loi de programmation et son étude d'impact.

Il existe de fortes attentes en matière de contrôle de gestion. Des conflits de frontière ou de compétence peuvent apparaître entre ce qui relève de la pure statistique et ce qui relève du domaine décisionnel. Pour autant, le périmètre de la SDSE et son autorité ne sont pas contestés. Au contraire, la place de la SDSE est aujourd'hui solide au sein du ministère.

Il subsiste néanmoins deux sujets de tension. Le ministère de la Justice est à l'aube d'un immense chantier de transformation numérique. En cinq à dix ans, tous les systèmes informatiques du ministère auront été remplacés. Le SSM doit se positionner dans cette transformation numérique pour bénéficier des outils dont il a besoin dans son activité quotidienne et faire en sorte que les systèmes futurs du ministère prennent en compte d'office la dimension statistique. Cette démarche exige une vigilance de tous les instants. Il s'agit de mettre en avant, au même titre que d'autres besoins métiers qui peuvent sembler plus importants ou plus urgents, le besoin statistique qui se révèle tout autant essentiel.

Par ailleurs, la SDSE doit affermir sa visibilité au sein du ministère et vis-à-vis de l'extérieur. La publication mensuelle INFOSTAT est connue et appréciée dans toutes les juridictions de France. Les autres publications reçoivent un écho tout aussi important. Toutefois, la mise en ligne n'est pas encore selon les standards actuels et certains processus de présentation de la production du SSM pourraient être modernisés. C'est une démarche à laquelle le SSM va s'atteler en 2019-2020.

Christine CHAMBAZ rappelle que le SSM compte une soixantaine d'agents sur deux sites (Paris et Nantes), avec un peu plus d'une trentaine de cadres A. L'effectif comprend un tiers d'agents de l'Insee. Le service peut connaître quelques problèmes d'attractivité, notamment sur Paris. D'autres unités assurent des activités d'exploitation statistique au sein du ministère et des travaux d'étude. La SDSE se trouve au centre de ces pôles et assure la coordination des travaux statistiques au sein du ministère. L'essentiel se fait de gré à gré au cours de l'année. Une instance de coordination, le conseil de la statistique et des études, se réunit une fois l'an pour confronter les projets de travaux des différents services et instruire les nouvelles demandes.

Le Président de l'ASP demande si ce conseil est composé de façon purement interne.

Christine CHAMBAZ répond que les écoles de la magistrature, des greffes et de l'administration pénitentiaire y participent. Des organismes de recherche sont également associés, de même que l'Insee.

Le SSM a été créé en 1973. Ses activités se sont diversifiées au fil du temps. De la production de statistiques de suivi de l'activité, il se tourne aujourd'hui aussi vers la production de statistiques centrées sur l'observation du justiciable. Jusqu'à présent, le service comptait des affaires; il doit désormais compter des auteurs. À défaut de disposer d'un identifiant unique ou de connaître les nom et prénom des personnes, le service ne pouvait cependant jusqu'à présent pas reconstituer le parcours des personnes au-delà de leur casier judiciaire.

L'intérêt nouveau pour le justiciable a été permis par l'accès à des données de détail. Aujourd'hui, le service a accès à de plus en plus de sources de données individuelles. Les résistances qui s'étaient fait jour à l'origine ont disparu. Il peut cependant subsister des difficultés plus techniques, notamment dans la mobilisation des équipes informatiques absorbées par les grands chantiers. Le SSM doit absolument consolider ses relations avec l'informatique pour s'assurer qu'il aura accès à toutes les données dont il a besoin pour la production de statistiques publiques et l'évaluation de la loi.

La diversification des activités suppose une évolution des compétences des agents. Pendant longtemps, la SDSE comprenait un volant important de personnels de catégorie C qui suivaient la remontée des agrégats statistiques en provenance des juridictions. Aujourd'hui, elle a besoin de

davantage de cadres capables de produire des statistiques sur des données complexes individuelles. Le SSM travaille actuellement à l'évolution d'un certain nombre de postes pour répondre à cet objectif.

L'accès aux données est de plus en plus acquis dans son principe. Le service essaie de s'inscrire dans un accès encadré par la loi de 1951. L'accès de gré à gré perdure pour les données civiles. Pour les données pénales, la SDSE est passée par le Cnis et dispose de fichiers avec le statut de statistiques publiques. À terme, une fois réglées les questions juridiques, elle pourra donc ouvrir ces données aux chercheurs dans le cadre de la loi de 1951. Jusqu'à présent, l'analyse de la loi Informatique et Libertés n'a pas permis au service de mettre ces données pénales à la disposition des chercheurs. Il souhaite cependant approfondir son analyse sur le sujet, en faisant éventuellement appel au comité du secret statistique pour trancher définitivement cette incertitude.

La reprise de la statistique pénitentiaire a été actée lors de la réforme du secrétariat général en 2017. La SDSE a travaillé en lien avec la Direction de l'administration pénitentiaire qui produisait jusqu'alors l'ensemble de la statistique pénitentiaire. À l'horizon de juillet 2019, le service publiera toutes les statistiques relatives au milieu ouvert. Les statistiques sur le milieu fermé suivront. Le transfert de compétence est engagé. La SDSE est repartie du champ couvert par la DAP (Direction de l'administration pénitentiaire) et souhaite à terme l'élargir à l'activité des services d'application des peines pour dépasser le strict suivi d'activité d'une direction.

En termes d'appariements, le service va bénéficier de capacités nouvelles dans le champ pénal grâce à la possibilité ouverte par le SSM par la loi de programmation pour la justice d'accéder aux données nominatives de l'appli Cassiopée. Ce changement de contexte pourrait également permettre de dépasser certaines habitudes et d'accéder aux données sur le champ civil afin de produire des analyses plus larges, en faisant éventuellement appel à des sources externes. Sur le champ pénal strict, les appariements permettront de suivre des trajectoires plus longues. À terme, il pourrait même être envisagé de suivre le parcours du justiciable du champ de la sécurité jusqu'à la fin de la sphère pénale grâce à la mise en place de systèmes de gestion transverses aux deux ministères.

Aujourd'hui, la SDSE et le SSM sécurité intérieure (SSMSI) travaillent à la transposition dans la nomenclature internationale de toutes les natures d'infractions, dans la perspective de construire une nomenclature française des infractions parfaitement articulée avec la nomenclature internationale, conformément à une recommandation du moyen terme du Cnis. Les deux services conduisent aussi des travaux communs de comparaison de statistiques (contentieux des stupéfiants, violences conjugales, etc.). En travaillant sur les mêmes concepts et le même champ, les deux services peuvent identifier d'éventuelles sources de divergences.

La publication la plus complète est *Références statistiques Justice*. Publication créée voilà trois ans, elle présente, à chaque fin d'année, les chiffres de l'année précédente avec une aide à la lecture et l'explication des différents concepts.

2) Délibération

La délibération suivante est approuvée par le collège de l'ASP :

L'Autorité de la statistique publique souligne la qualité des travaux menés par le service statistique de la Justice (SDSE) et constate que l'intégration de la statistique pénitentiaire s'effectue comme prévu.

L'Autorité observe cependant que les services informatiques de la Justice, fortement mobilisés sur les différents chantiers en cours au sein du ministère de la Justice, ne peuvent répondre aux besoins quotidiens de la SDSE. Cela la place en position de faiblesse pour assurer la production statistique dans de bonnes conditions. Il importe donc que cette situation soit corrigée, l'importance et les enjeux de la production statistique en ce domaine étant reconnus comme ils le doivent.

L'Autorité invite par ailleurs la SDSE à poursuivre les travaux entrepris pour lever les obstacles qui peuvent persister dans l'accès aux données pénales individuelles du système Cassiopée. Elle l'invite également à se rapprocher des autorités compétentes (CNIL, Conseil

d'État) pour qu'une règle claire soit établie s'agissant de l'accès aux données pour les chercheurs.

Elle encourage le service statistique à accroître la visibilité de son activité, au sein du ministère de la Justice, mais aussi vis-à-vis de l'extérieur. Une visibilité accrue doit contribuer au renforcement de son attractivité.

Enfin, l'Autorité observe que la déjudiciarisation ne permet plus de dénombrer le nombre de divorces prononcés en France aujourd'hui et s'inquiète que ce type de situation puisse s'étendre à l'avenir aux médiations et conciliations. Elle invite donc le service à anticiper le développement des modes alternatifs de justice.

III) Présentation par l'Inspection générale de l'Insee des rapports «Vers une stratégie globale de relation avec les acteurs influents»

Rapport général et rapport complémentaire sur la communication sensible et de crise sur les réseaux sociaux

Pascal RIVIERE précise que le Directeur général a commandé les deux rapports. Le présent rapport pose la question des modalités de relations avec les utilisateurs de données et la communication *via* les réseaux sociaux, en lien par exemple avec les *fake news*. Sa rédaction a été confiée à Lucile Olier (désormais cheffe de service à la DREES) et Renan Duthion.

1) Présentation

Renan DUTHION indique que seules les organisations les plus avancées ont commencé à réfléchir, voire à établir une stratégie en la matière. La mission a été initiée par le Directeur général de l'Insee qui s'interrogeait sur la meilleure façon de réagir en cas de mésusage ou de mauvaise interprétation des statistiques dans un marché de l'information bousculé par les réseaux sociaux et l'émergence de nouveaux acteurs influents (fact-checkers...). Elle reposait sur l'idée centrale de s'appuyer plus largement sur les réseaux sociaux et les nouveaux acteurs pour relayer de façon efficace les travaux de la statistique publique, toucher de nouveaux publics, voire réagir en cas de controverses. Si l'Insee n'a pas de problème de notoriété, ses travaux peuvent souffrir d'un manque de visibilité. Il s'agit également d'améliorer le bon usage de l'information statistique et la confiance dans la statistique publique.

C'est sous l'angle des réseaux sociaux que le sujet a été étudié compte tenu de leur caractère désormais incontournable dans le paysage de l'information. En France, le taux de pénétration des réseaux sociaux a été multiplié par trois en moins de dix ans. Le smartphone constitue aujourd'hui le mode d'accès dominant. Les réseaux sociaux sont ainsi accessibles tout le temps et partout, ce qui a donné un nouvel élan aux stratégies d'influence. En effet, les réseaux sociaux représentent des outils accessibles à tous qui permettent de démultiplier, parfois de façon considérable, l'impact des interventions individuelles. En outre, ils permettent à toutes les organisations d'avoir un contact direct avec les utilisateurs et donc d'interagir avec eux ce qui constitue un atout majeur en terme de stratégie d'influence. Il faut donc s'engager résolument sur les réseaux sociaux. À défaut, le risque principal serait de perdre en visibilité, avec à terme le risque de devenir une sorte de chaîne Arte de la statistique publique, c'est-à-dire un excellent canal d'information mais méconnu par une majorité de la population du fait de nouveaux modes de consommation de l'information.

Il existe des risques de réputation, mais il ressort du benchmark que ce sont les organisations qui y sont les moins présentes qui les craignent le plus. Ensuite, ils se matérialisent rarement car l'immense majorité des messages les concernant sont neutres. Enfin, il existe des moyens pour les prévenir, notamment par le cadrage des actions de communication, l'élaboration de protocoles d'intervention en cas de controverses ou la mise en place d'actions d'information et de formation auprès des agents

appelés à s'exprimer. *In fine*, il est préférable d'y être que de ne pas y être, y compris en cas de polémique.

La stratégie de présence sur les réseaux sociaux ne peut être globalisée, car chaque plate-forme a ses propres codes, son propre registre de communication, ses propres influenceurs : journalistes et éditorialistes sur Twitter, youtubeurs jeunes et doués en communication sur YouTube, experts métiers sur LinkedIn, personnalités, célébrités sur Facebook. Trois plates-formes paraissent prioritaires pour l'Insee : Twitter pour toucher un public d'utilisateurs avertis et de professionnels souvent influents, YouTube pour toucher un public de non-utilisateurs, notamment les jeunes dans une optique de littératie statistique et d'élargissement de l'audience, et LinkedIn pour toucher un public d'experts et déployer une stratégie de salariés ambassadeurs. Souvent, en effet, les salariés d'une organisation constituent les premiers relais en matière de stratégie d'influence et de communication. Le bilan de Facebook reste plutôt mitigé et il apparaît coûteux pour un INS d'investir sur cette plate-forme. Le registre de communication fondé sur la proximité et la connivence est en effet très éloigné de celui d'un INS reposant sur l'expertise. En outre, il semble difficile d'obtenir des retours en termes d'engagement.

Pour la communication de crise, la mission a essayé d'identifier les principales polémiques concernant l'Insee sur la période 2007-2017. Trois grands types de controverses ont été observés :

- des articles critiquant les chiffres et méthodes de l'Insee sur des thématiques récurrentes comme le pouvoir d'achat, l'indice des prix, le chômage, la pauvreté, l'immigration, avec parfois une mise en cause de l'indépendance et du professionnalisme de l'Insee. Certaines critiques ont conduit l'Insee à faire évoluer ses outils ou méthodes en réponse à une demande sociale implicite, par exemple en créant un simulateur personnalisé d'inflation ou en développant des études sur les dépenses précontraintes ou sur la précarité énergétique ;
- des informations erronées souvent volontairement sur des thématiques sur lesquelles une information statistique est disponible (*fake news*) ;
- des incidents de production potentiellement dangereux pour l'Institut en cas d'effet boule de neige.

Sur la période, l'Insee a été régulièrement soumis à des incidents, mais très peu à de véritables crises déstabilisant l'institution elle-même, à l'image de la controverse de 2007 sur le chômage, dans un contexte préélectoral tendu, avec une double interpellation par les médias et l'exécutif. En termes de réaction, le communiqué de presse est réservé aux cas les plus graves. L'Insee peut également répondre à travers des interviews d'experts ou par la mise en ligne d'encarts explicatifs sur le site. Ce n'est que très récemment que l'Institut a commencé à utiliser les fonctionnalités de Twitter pour répondre aux critiques, sous contrôle étroit du directeur de cabinet.

Twitter constitue la plate-forme privilégiée pour une détection précoce des sujets sensibles. Il est devenu un fil d'actualité mondial, où l'information circule quasiment en temps réel. Il représente désormais le terrain de jeu favori des journalistes et éditorialistes qui peuvent y jouer d'une liberté de ton, de jugement et de choix des sujets beaucoup plus grande que dans leur structure professionnelle habituelle. Ainsi, un sujet de conversation au sein d'une communauté peut y devenir un débat national. La plate-forme peut également jouer un rôle de veille pour déployer une stratégie de communication à chaud.

La mission a examiné deux exemples récents de communication sensible. Le premier fait suite à un incident de production ayant affecté la plate-forme de collecte du recensement par internet les 19 et 20 janvier 2018. Des alertes ont été lancées dès le vendredi soir. Les premiers tweets ont été émis par l'Insee dès le samedi après-midi, grâce à une chaîne humaine performante, et ce, malgré le grand nombre d'acteurs concernés. L'incident a été clos relativement rapidement, le samedi, vers 20 heures.

Le deuxième fait suite à la présentation de la note de conjoncture le 19 décembre 2017. Dès la levée de l'embargo, deux tweets de journalistes influents ont lancé le débat. Le sujet a été repris le lendemain dans l'ensemble des matinales. Il a été repéré dans la matinée par l'Insee. La réaction critique du porte-parole du gouvernement a également été connue avec retard, alors que le communiqué de presse était déjà rédigé. Ces deux incidents illustrent une fragilité systémique de veille et d'organisation, mais aussi le potentiel de Twitter en matière de détection des polémiques. Dans les deux cas, l'Insee aurait pu gagner environ une demi-journée avec un dispositif adapté. Toutefois, savoir tweeter à temps suppose de disposer de l'information et d'un cadre d'action et de délégation clair, ce qui n'est pas encore le cas aujourd'hui.

Pour le recensement de la population, un tweet émis dès le vendredi soir aurait permis de désamorcer la controverse.

Pour la conjoncture, la situation est plus complexe même s'il aurait été envisageable par exemple de twitter directement le communiqué de presse évitant ainsi qu'il soit retwitté par un journaliste, privant en quelque sorte l'Insee de la maîtrise de sa communication. Une détection précoce aurait également permis d'envisager d'éventuelles actions complémentaires comme une intervention dans les fils de discussion, en mode privé ou public, ou de poster un tweet de mise au point voire d'intervenir hors réseaux sociaux par prise de contacts directs. Mais dans ces situations, la vraie difficulté consiste à déterminer s'il faut intervenir ou pas et selon quelles modalités, une intervention intempestive pouvant alimenter la controverse au lieu de l'éteindre. Les communicants préconisent de ne pas s'en remettre uniquement à des tiers, mais de répondre aussi directement pour renforcer l'image d'une institution responsable et à l'écoute. Si la critique est fondée, il faut le reconnaître et travailler à résoudre le problème. Si elle ne l'est pas, il faut publier une information factuelle permettant de le démontrer. Tout en précisant qu'il faut éviter de répondre à des propos inappropriés ou émanant de sites pratiquant la désinformation afin d'éviter de « nourrir les trolls ».

Les recommandations du rapport reposent sur deux idées fortes. On ne peut pas mobiliser des influenceurs si l'on n'est pas un influenceur soi-même. Il faut donc mettre en place une stratégie d'intervention directe. Il ne suffit pas d'être émetteur ; il faut « prendre la parole pour occuper le terrain ». Par ailleurs, il ne suffit pas d'être influenceur pour mobiliser d'autres influenceurs à son bénéfice. Il faut donc s'appuyer sur des influenceurs externes et mettre en place une stratégie d'interaction.

S'agissant de l'intervention directe sur les réseaux sociaux, il s'agit d'encourager les plates-formes utilisées pour les comptes institutionnels (Twitter, YouTube et LinkedIn), mieux formaliser les lignes éditoriales (cibles, contenus, formats) et bien définir les modalités d'interaction car les réseaux sociaux s'organisent autour d'une conversation. Cependant, cette première dimension ne suffit pas. Au-delà de l'intervention, il faut développer l'incarnation, avec des comptes Twitter pour le management stratégique. Ces comptes incarnés peuvent être fonctionnels ou personnels. Ils permettent de créer un sentiment de proximité. En effet, la compétence et la proximité constituent deux composantes essentielles de la confiance dans une institution. Par ailleurs, ils permettent d'assurer un meilleur ciblage du service rendu (création d'un compte conjoncture par exemple). Le propriétaire du compte peut alors réaliser une veille plus efficace. Enfin, ces comptes permettent de développer de nouveaux cercles d'influence avec une possibilité de fertilisation croisée. Les conditions de réussite sont importantes : un cadre d'action et de délégation clair et un dispositif d'accompagnement adapté.

Enfin, pour les comptes personnels sur LinkedIn, il s'agit d'encourager les managers stratégiques à être présents sur LinkedIn et accompagner les agents qui le souhaitent. Aujourd'hui, 1 700 agents de l'Insee y sont déjà présents. L'Insee bénéficie en la matière d'un atout important, à savoir une forte cohésion des agents autour de valeurs partagées (fiabilité, indépendance...), ce qui est présenté en règle générale comme un préalable nécessaire à une communication *corporate* efficace. LinkedIn présente un certain nombre d'avantages : risque de viralité nettement moindre que Twitter, la possibilité de poster des articles via une fonction blog mais aussi d'animer la communauté Insee, y compris la diaspora avec des personnes qui occupent des postes à responsabilité. La réussite est néanmoins conditionnée par un portage au plus haut niveau.

Vis-à-vis des influenceurs externes, il faut susciter l'engagement, d'abord par les réseaux sociaux en publiant des contenus engageants et en misant sur la réciprocité (abonnement à des comptes influents et partage de leurs contenus à bon escient), mais aussi par l'événementiel, en créant ponctuellement des événements particuliers pour créer un effet « club ». Dans certains cas de figure, il faudrait contractualiser pour créer de nouveaux contenus avec des médias spécialisés, des Youtubeurs, des institutions proches, voire organiser des concours de vidéos amateurs.

La mission a identifié plusieurs conditions de réussite. La communication sur les réseaux sociaux nécessite beaucoup de réactivité et de souplesse, des circuits de décision plus courts qui vont de pair avec une délégation élargie. Sur les réseaux sociaux, les institutions travaillent en mode itératif dans un format « test and learn » même si expérimentation ne veut pas dire improvisation. Il faut organiser un cadre d'action et de délégation clair, prévoir des chartes de bonnes pratiques, des évaluations ex post. La question de la délégation et du droit à l'expérimentation constitue un virage culturel important. Les

ressources nécessaires n'ont pas été chiffrées. Dans les organisations observées, la mission a noté que les équipes mobilisées étaient de petite taille. L'idée est notamment de s'appuyer sur les compétences existantes et l'appétence du management stratégique afin d'amorcer une dynamique qui pourrait s'étendre progressivement.

Pour la communication sensible, il convient de mieux utiliser la veille à des fins de détection, se doter d'une véritable politique de communication sensible et de crise avec l'aide d'un prestataire extérieur, voire envisager un exercice de simulation de crise, d'autant que les polémiques portent souvent sur les mêmes thématiques. Enfin, il faut faire évoluer l'organisation de la communication.

Le rapport a été présenté au Comité de direction qui a adopté l'ensemble de ses recommandations. Le plan d'action est attendu pour le mois d'avril.

2) Délibération

La délibération suivante est approuvée par le collège de l'ASP :

L'Autorité de la statistique publique a pris acte de la réflexion engagée par l'Insee pour renforcer sa visibilité et améliorer la confiance dans la statistique publique via les réseaux sociaux. En abordant le sujet au niveau stratégique du cadre d'ensemble à construire pour une présence et une communication efficaces sur ces réseaux, celui-ci a été porté au bon niveau.

IV) Validation du rapport ASP de l'année 2018

Le rapport 2018 est approuvé à l'unanimité.

La séance est levée à 17 heures 40.

Autorité de la statistique publique

Séance du 27 mars 2019

ANNEXE

ÉTAIENT PRESENTS

Monsieur Dominique BUREAU
Président

Monsieur Jean-Éric SCHOETTL
Ancien membre du Conseil d'État,
Président du comité du secret statistique,

Madame Anne-Marie BROCAS
Inspectrice générale des affaires sociales

Monsieur Éric DUBOIS
Conseiller Maître à la Cour des comptes

Madame Patricia BLANCARD
Membre du Conseil économique social et environnemental

Monsieur François AUVIGNE
Inspecteur général des finances

Monsieur Abdeldjellil BOUZIDI
Économiste, Université Sorbonne Nouvelle Paris 3

Monsieur Pascal RIVIERE
Chef de l'Inspection générale de l'Insee

EXCUSÉS

Monsieur Denis BADRE
Ancien Sénateur

Monsieur Bruno DURIEUX
Ancien ministre
Président du comité national des conseillers du commerce extérieur de la France

ASSISTAIENT ÉGALEMENT À LA SEANCE

Madame Claudine GASNIER
Rapporteur de l'Autorité de la statistique publique

Madame Isabelle HARMAND
Secrétaire de l'Autorité de la statistique publique