

Développement de l'Administration numérique suisse (ANS)

Analyse d'exemples tirés de la pratique

Date 10.10.2024

Période sous revue 2024

Table des matières	1 Introduction	2
	2 Vue d'ensemble et sélection d'exemples tirés de la pratique	3
	3 Analyse et classification	4
	3.1 Élaboration et définition de règles communes	5
	3.2 Activité opérationnelle	6
	3.3 Collaboration des collectivités publiques	7
	3.4 Mise en œuvre sur les plans juridique et institutionnel	8
	4 Annexe	10
	4.1 Présentation des exemples tirés de la pratique – rubrique 1	10
	4.2 Présentation des exemples tirés de la pratique – rubrique 2	17
	4.3 Exemples de normes et de produits pertinents venant de l'étranger	25
	4.4 Organisation du projet et procédure	28

1 Introduction

Instituée depuis le 1^{er} janvier 2022, l'organisation de coopération « Administration numérique suisse » (ANS) encourage la transformation numérique des administrations publiques par des projets communs de la Confédération, des cantons et des communes. La Confédération et les cantons ont prévu de développer l'ANS par étapes, qui se distinguent en ce qui concerne l'étendue des mandats de cette dernière, le caractère contraignant de ses décisions et sa structure juridique. Le rapport final d'octobre 2019¹ « Administration numérique suisse : projet d'optimisation du pilotage et de la coordination au sein de l'État fédéral » décrit trois étapes qui servent de point de départ :

- étape 1 : plateforme politique qui développe des normes (étape actuelle) ;
- étape 2 : plateforme politique qui fixe des normes contraignantes ;
- étape 3 : acteur souverain doté de compétences décisionnelles contraignantes dans le cadre de l'ensemble de ses mandats.

Une vérification des résultats obtenus et une analyse politique et juridique des risques liés à la suite du développement doivent intervenir au terme de la mise en œuvre de chaque étape. Par conséquent, la convention-cadre de droit public concernant l'ANS (convention-cadre ANS) prévoit que les bases de décision utiles à l'éventuel développement de l'ANS en direction d'une plateforme politique fixant des normes contraignantes doivent être fournies d'ici 2026 au plus tard par l'ANS elle-même (ch. 2, al. 8, convention-cadre ANS). Une analyse de la situation à la fin de 2023, réalisée par le Secrétariat général du Département fédéral des finances en coopération avec le Secrétariat général de la Conférence des gouvernements cantonaux et en concertation avec le Département fédéral de justice et police (Office fédéral de la justice), a révélé qu'outre les bases existantes (document présentant les solutions de structure juridique du 29 septembre 2022², stratégie ANS 2024-2027) le recours à l'évaluation prévue dans la convention-cadre ANS (ch. 4.6) constitue une condition préalable au choix d'une solution fondée. D'autre part, un examen d'un ou de plusieurs exemples tirés de la pratique en Suisse ou à l'étranger devrait fournir des orientations sur la manière dont il est possible de poursuivre le développement (« bonnes pratiques »).

Le présent rapport documente les résultats de cette analyse d'exemples tirés de la pratique. L'analyse doit en particulier contribuer à identifier des mesures et des solutions de mise en œuvre concrètes, à estimer leurs effets et les possibilités de les réaliser tout en anticipant les éventuels défis inhérents à la mise en œuvre. Dans ce contexte ont été sélectionnés des exemples tirés de la pratique qui poursuivent des objectifs aussi semblables que possible à ceux de l'ANS et qui sont confrontés à des défis comparables (notamment le fait de se trouver dans un contexte fédéral et dans le domaine de l'administration numérique). Ces exemples sont analysés sous quatre angles, qui correspondent à des problématiques importantes pour le développement de l'ANS.

- **Élaboration et définition de règles communes** : l'ANS est chargé d'encourager la transformation numérique des administrations en Suisse, en particulier par le développement de normes (ch. 2, al. 8, convention-cadre ANS). Parallèlement au développement et à la diffusion de normes, la fixation de normes contraignantes est l'un des points centraux de la discussion relative au développement de l'ANS (ch. 2, al. 8, convention-cadre ANS). À cet égard, il s'agit de déterminer si des normes contraignantes sont nécessaires et, le cas

¹ Lien vers le document

² Rapport « Variantes de réglementation pour la collaboration dans la transformation numérique de l'administration publique - présentation des variantes »

échéant, dans quels domaines elles sont requises et selon quelle procédure elles doivent être établies.

- **Activité opérationnelle** : le rapport final sur la stratégie suisse de cyberadministration 2020–2023³ et les travaux préparatoires à l'évaluation de l'ANS ont notamment révélé que les collectivités publiques souhaitaient que l'ANS ou un autre acteur joue un rôle opérationnel plus important dans le développement et l'exploitation d'infrastructures et de services de base communs, qui irait au-delà des tâches actuelles de l'ANS et d'Operations Suisse SA.
- **Collaboration entre les collectivités publiques** : l'organisation de la collaboration entre les collectivités publiques au sein des échelons étatiques et entre eux constitue une question centrale, en particulier si le mandat de prestations à l'échelon fédéral venait à être élargi par rapport au statu quo.
- **Mise en œuvre sur le plan du droit public et au niveau institutionnel** : pour la mise en œuvre sur le plan du droit public et au niveau institutionnel, il convient d'examiner plusieurs aspects pour le développement de l'ANS. La question de la répartition des compétences, déjà débattue dans le document sur les variantes du 29 septembre 2022, est toutefois prépondérante.

Les exemples tirés de la pratique sont présentés ci-après (chap. 2). Au chapitre suivant (chap. 3), les résultats essentiels de l'analyse sont récapitulés et inscrits, sous la forme d'indications, dans le contexte des questions centrales pour le développement de l'ANS. Enfin, l'annexe présente une description détaillée des exemples tirés de la pratique selon les quatre axes et explique la méthode d'analyse des exemples.

2 Vue d'ensemble et sélection d'exemples tirés de la pratique

Pour l'analyse, deux rubriques d'exemples tirés de la pratique ont été considérées afin de créer une base différenciée pour le développement de l'ANS.

La première rubrique est consacrée aux autres pays et à leurs systèmes fédéraux de prestations dans le contexte de l'administration numérique. Le but est de comprendre la façon dont ces autres pays organisent la transformation numérique d'une façon transversale pour tous les échelons de l'État, prennent des décisions contraignantes et fournissent des prestations. Ont été sélectionnés des pays qui ont mis en place, dans le domaine de l'administration numérique, un système de prestations fédéral disposant d'un portefeuille de tâches relativement large et dont le champ d'application et le domaine d'activité s'étendent à plusieurs niveaux étatiques. Il faut noter que, même s'il peut exister des points communs entre les systèmes politiques, les pratiques étrangères ne peuvent et ne doivent pas être transposées telles quelles en Suisse. L'analyse des pratiques d'autres pays doit plutôt fournir des indications pour l'aménagement d'une solution suisse spécifique.

La seconde rubrique est consacrée à l'analyse de solutions institutionnelles, qui ne se limitent pas forcément au thème de la transformation numérique. Cet examen vise à identifier des solutions institutionnelles déjà en place en Suisse qui régissent la collaboration au sein des échelons étatiques et entre eux dans certains domaines thématiques. Comme pour l'analyse des autres pays, il convient de noter ici que les solutions examinées ne peuvent pas être d'emblée transférées au développement de l'ANS, car elles se rattachent à un contexte thématique spécifique.

³ [Lien vers le document](#)

Au vu de ce qui précède, les exemples tirés de la pratique ci-après ont été sélectionnés pour les rubriques 1 et 2 :

Rubrique 1

- Allemagne
- Autriche
- Norvège

Rubrique 2

- Conférence suisse des hautes écoles (CSHE)
- Swissmedic
- eGovSG
- Conférence latine des directeurs du numérique (CLDN)
- Technique et informatique policières Suisse (TIP Suisse)

La sélection finale des exemples pratiques ne prétend pas à l'exhaustivité. D'autres exemples relevant des rubriques définies existent.

3 Analyse et classification

L'analyse des exemples tirés de la pratique montre la façon dont la collaboration entre les échelons de l'État peut être organisée en Suisse et à l'étranger. D'une manière générale, on peut retenir que les pays examinés suivent une approche plus globale et plus systématique que la Suisse dans le domaine de l'administration numérique et qu'ils recourent à des stratégies, à la gestion de l'architecture, à une normalisation contraignante et non contraignante ainsi qu'au développement et à la gestion de produits pour façonner activement, parfois de la planification jusqu'à l'exploitation, le paysage de l'administration numérique de l'ensemble des niveaux étatiques. Ils mettent généralement l'accent sur l'interopérabilité (notamment interfaces et données), les infrastructures et les services de base. À cet effet, les pays examinés ont établi des modèles de collaboration différenciés, fondés sur la division du travail et dotés d'unités ou d'organes spécialisés qui permettent d'exécuter les tâches au niveau approprié. Le canton de Saint-Gall poursuit avec ses communes une approche globale similaire dans le cadre d'eGovSG. Tant les exemples suisses que les exemples étrangers qui ont été analysés misent, pour la collaboration, sur une intégration large et en partie paritaire des échelons étatiques impliqués, la répartition formelle des compétences pouvant prendre des formes différentes. Ainsi, la compétence d'édicter des normes contraignantes peut être attribuée exclusivement à l'échelon national ou à un organe commun regroupant plusieurs échelons étatiques, une question qui avait déjà été analysée pour la Suisse, sous l'angle du droit public, dans le document sur les variantes du 29 septembre 2022. Dans tous les exemples examinés, même si la compétence formelle est attribuée à l'échelon national, il existe des mécanismes permettant d'intégrer les autres échelons étatiques (par ex. Norvège et Swissmedic).

Le point suivant présente les principales indications déduites de l'analyse et décrites selon les quatre domaines « élaboration et définition de règles communes », « activité opérationnelle », « collaboration entre les collectivités publiques » et « mise en œuvre sur les plans juridique et institutionnel ».

3.1 Élaboration et définition de règles communes

L'ANS est chargé d'encourager la transformation numérique des administrations en Suisse, en particulier par le développement de normes (ch. 2, al. 2, convention-cadre ANS). Parallèlement au développement et à la diffusion de normes, la fixation de normes contraignantes est l'un des points centraux de la discussion relative au développement de l'ANS (ch. 2, al. 8, convention-cadre ANS). À cet égard, il s'agit de déterminer si des normes contraignantes sont nécessaires et, le cas échéant, dans quels domaines elles sont requises et selon quelle procédure elles doivent être établies.

L'analyse d'autres pays (rubrique 1) et d'organisations suisses (rubrique 2) fournit des indications et des points de repère pertinents. Les indications 1 à 4 traitent spécifiquement de la fixation de normes obligatoires. Les indications 5 à 7 comprennent des observations sur le développement et la diffusion des normes, qu'elles soient obligatoires ou recommandées.

Indication 1 – Fixation à l'échelon fédéral de normes contraignantes pour l'administration numérique : les pays examinés ont mis en place une fixation de normes contraignantes pour tous les échelons de l'État dans le domaine de l'administration numérique. Sur la base de cette compétence, les trois pays ont déjà développé diverses normes, qu'ils ont déclarées de force obligatoire. La fixation des normes n'est pas limitée à des domaines du droit déterminé (par ex. droit fédéral). Outre la déclaration de force obligatoire, les trois pays examinés prévoient aussi la recommandation de normes. Ce sont les organes compétents qui décident si une norme est déclarée de force obligatoire ou si elle est seulement recommandée. En Allemagne (voir indication 5), la fixation de normes contraignantes est en outre limitée à certains thèmes.

Indication 2 – Intégration des échelons étatiques dans la fixation des normes contraignantes : dans les pays examinés, les normes contraignantes sont fixées au sein d'organes spécifiques dans lesquels les trois niveaux de l'État sont intégrés. C'est dans la planification, le développement et la recommandation de normes que l'intégration des deux échelons étatiques inférieurs est la plus forte (par ex. *IT-Architekturboard* en Allemagne). La déclaration formelle de force obligatoire diffère selon les pays : en Norvège, les normes sont déclarées de force obligatoire par le gouvernement central alors qu'en Allemagne et en Autriche elles le sont par un organe composé respectivement de l'État fédéral et des Länder et de l'État fédéral, des Länder et des communes. En Suisse, la CSHE et eGovSG appliquent un modèle comparable dans leurs domaines de responsabilité. La Confédération et les cantons (CSHE) ou les cantons et les communes (eGovSG) prennent des décisions contraignantes qui sont ensuite développées dans des structures préparatoires.

Indication 3 – Prise de décision lors de la fixation de normes contraignantes : les modalités de prise de décision varient selon les pays étudiés. En Autriche, la fixation de normes requiert une décision à l'unanimité des représentants de l'État fédéral, des Länder et de l'association des villes et des communes. En Allemagne, l'accord de l'État fédéral et d'une majorité des Länder est nécessaire, ce qui correspond à l'approche de la CSHE et d'eGovSG. La CSHE présente une particularité : si la Confédération et les cantons ne parviennent pas à s'entendre sur la coordination, la Confédération peut définir des conditions-cadres (« compétence fédérale subsidiaire »).

Indication 4 – Domaines de la fixation contraignante de normes : en ce qui concerne les domaines de normalisation, il existe certaines différences entre les pays examinés. L'Autriche et la Norvège adoptent une définition large et peuvent fixer, pour tous les domaines de l'administration numérique, des normes contraignantes axées sur l'interopérabilité, les infrastructures et les services de base (organisation, droit, technique et produits). Cette approche correspond à celle d'eGovSG. La Norvège et eGovSG peuvent en outre fixer des normes contraignantes pour certains secteurs (par ex. le domaine scolaire). En Allemagne, la fixation de normes contraignantes se limite en revanche à

l'interopérabilité et à la sécurité informatique. Dans d'autres domaines (par ex. les services de base), des recommandations peuvent être émises. La délimitation précise de ces deux domaines peut toutefois constituer un défi dans les activités opérationnelles quotidiennes. Pour la CSHE, sont définies des questions concrètes auxquelles des réponses contraignantes doivent être apportées (par ex. cycles d'études).

Indication 5 – Approche systématique et stratégique de la fixation des normes : dans les pays examinés, la fixation des normes est systématiquement planifiée, préparée, développée et mise à jour dans des structures spécifiques dans lesquelles les trois échelons étatiques sont représentés. Par exemple, l'Allemagne et la Norvège disposent d'organes (par ex. *föderales IT-Standardisierungsboard*) et d'instruments (par ex. agenda de normalisation) pour identifier, développer et examiner les normes nécessaires. Les tâches préparatoires, qui constituent un élément du processus transversal de normalisation, sont étroitement liées à la déclaration formelle de force obligatoire.

Indication 6 – Qualité du développement des normes : les pays examinés accordent une grande importance à l'assurance qualité du développement des normes. L'Autriche, par exemple, prévoit une preuve de l'atteinte de la phase de production avant qu'une norme soit déclarée de force obligatoire. La Norvège procède à des consultations publiques et l'Allemagne dispose, avec son service de coordination des normes informatiques (*Koordinierungsstelle für IT-Standards [KoSIT]*) d'un service central qui développe et exploite les normes.

Indication 7 – Déploiement des normes : au sein des pays examinés, la surveillance de la mise en œuvre des normes incombe en principe aux autorités de surveillance responsables (par ex. les cours des comptes). Afin de rendre la mise en œuvre plus contraignante, l'Autriche exige que les organisations présentent pour chaque norme la documentation de la planification de sa mise en œuvre ou une justification de l'impossibilité de l'appliquer.

3.2 Activité opérationnelle

Le rapport final sur la stratégie suisse de cyberadministration 2020–2023 et les travaux préparatoires à l'évaluation de l'ANS ont notamment révélé que les collectivités publiques souhaitent que l'ANS ou un autre acteur joue un rôle opérationnel plus important dans le développement et l'exploitation d'infrastructures et de services de base communs, qui irait au-delà des tâches actuelles de l'ANS et d'eOperations Suisse SA. L'analyse des pratiques d'autres pays (rubrique 1) et d'organisations suisses (rubrique 2) fournit des indications et des points de repère pertinents pour définir plus précisément ces rôles opérationnels.

Indication 8 – Forte intensité opérationnelle pour les infrastructures et les services de base communs : les trois pays examinés prêtent une grande attention à la mise en place d'infrastructures et de services de base communs, mais ils se différencient en ce qui concerne le degré d'intégration de l'échelon fédéral. Ainsi, au niveau fédéral, l'Autriche se concentre sur l'identification et la définition des solutions nécessaires (notamment analyses transversales des besoins). Le développement et l'exploitation des solutions identifiées sont du ressort des fournisseurs de prestations de l'État fédéral ou des *länder*. À cet égard, le centre de calcul fédéral, qui assume le rôle de fournisseur de prestations informatiques pour toutes les administrations d'Autriche et pas seulement pour l'administration fédérale, occupe une place importante. La Norvège procède d'une façon semblable à l'Autriche. L'Allemagne adopte une approche plus étendue : au niveau fédéral, elle prend non seulement en charge l'identification et la fixation, mais assume aussi la responsabilité du développement dans le cadre de projets mis en œuvre par des tiers (cf. l'ANS actuelle) ainsi que la

responsabilité de l'exploitation grâce à une gestion des produits spécifique. Elle ne dispose pas d'un fournisseur de prestations informatiques occupant une position nationale, tel que le centre de calcul en Autriche. eGovSG suit une approche d'une étendue comparable et assume la responsabilité de la planification jusqu'à l'exploitation.

Indication 9 – Planification stratégique des infrastructures et des services de base : dans les pays examinés, les infrastructures et les services de base communs sont systématiquement identifiés et définis au sein de structures spécifiques dans lesquelles les trois échelons étatiques sont représentés. Par exemple, l'Allemagne et la Norvège disposent d'organes (SKATE [service d'administration et coordination des prestations de cyberadministration] et *föderales IT-Architekturboard*) pour identifier les solutions nécessaires.

Indication 10 – Financement : les infrastructures et les services de base des pays examinés sont financés en fonction du degré d'intégration. En Allemagne, l'État fédéral et les länder mettent conjointement à disposition, pour plusieurs années, les fonds nécessaires au développement des infrastructures et des services de base, selon une clé de répartition définie (cf. ANS actuelle). En Autriche et en Norvège, le financement est assuré principalement par le budget fédéral. Dans tous les pays examinés, la rémunération pour l'exploitation d'un produit se fonde sur des conventions de prestations régulières séparées conclues avec les fournisseurs de prestations.

3.3 Collaboration des collectivités publiques

L'organisation de la collaboration des collectivités publiques au sein des échelons étatiques et entre eux constitue une question centrale, en particulier si le mandat de prestations à l'échelon fédéral venait à être élargi par rapport au statu quo.

Indication 11 – Organes de coordination à chaque échelon étatique : l'Autriche dispose d'organes institutionnalisés à l'échelon fédéral, à l'échelon des länder et à l'échelon des communes, au sein desquels sont préparés les travaux et les décisions de l'organe fédéral (*IKT-Bund* et *E-Gov-Länderarbeitsgruppe*). En Norvège, l'association des administrations communales et régionales assume des tâches semblables et est expressément prévue dans le modèle fédéral de collaboration. En Suisse, pour les cantons latins, la CLDN assume une fonction comparable dans le domaine de l'administration numérique au niveau politique.

Indication 12 – Coordination politique : bien que les pays examinés aient parfois une interprétation large de la mission des systèmes fédéraux de prestations, ils se concentrent sur le niveau technique, ce qui se reflète aussi dans la composition de leurs organes (par ex. il n'y a pas de politiciens au sein de l'*IT-Planungsrat*, l'organe suprême en Allemagne). L'organe de direction politique actuel de l'ANS, la CLDN (cf. indication 11) et la CSHE constituent des exemples d'une coordination visant à déterminer les thèmes politiques. Un autre exemple est le rôle que joue le Conseil fédéral chez Swissmedic, où il est impliqué dans les affaires stratégiques et dans certaines affaires opérationnelles.

3.4 Mise en œuvre sur les plans juridique et institutionnel

En ce qui concerne la mise en œuvre sur les plans juridique et institutionnel, il convient d'examiner différents aspects du développement de l'ANS. Toutefois, dans la mesure où l'on vise à fixer des normes contraignantes, la question de la répartition des compétences est centrale ; celle-ci a déjà fait l'objet d'une discussion dans le document du 29 septembre 2022 présentant les solutions possibles.

Indication 13 – Divergence au niveau de la densité et de la différenciation des organisations : le nombre d'organes organisationnels au niveau fédéral varie entre les pays étudiés. L'Allemagne, notamment, a mis en place un système différencié d'organes permanents et occasionnels aux niveaux politique, stratégique et opérationnel (par ex. *IT-Planungsrat*, FITKO, *IT-Architekturboard*, *IT-Standardisierungsboard*, KoSIT, etc.). L'Autriche suit une approche institutionnelle un peu moins différenciée, mais dispose de groupes de travail permanents et non permanents qui identifient notamment les besoins et développent des normes sur des thèmes spécifiques. Cette différence entre les deux pays s'explique en partie par le fait que le centre fédéral de calcul autrichien joue le rôle de fournisseur de prestations informatiques pour toutes les administrations nationales et qu'il assume donc un rôle fédéral (par ex. gestion de projets et de produits, développement, exploitation), alors que l'Allemagne ne dispose pas d'un tel prestataire de services informatiques agissant au niveau national. Sur le plan de la différenciation organisationnelle, les exemples suisses tirés de la pratique se distinguent également en fonction de leur profil de tâches. Ceux qui ont un profil de tâches plus large (en particulier la CSHE, Swissmedic, eGovSG et TIP Suisse) disposent d'une organisation différenciée qui leur permet de garantir un traitement des tâches adapté aux différents niveaux et de se concentrer sur le contenu.

Indication 14 – Stabilité des bases juridiques : tant pour les trois pays examinés que pour la CSHE et Swissmedic, les modèles de coopération se fondent, dans la mesure où des compétences pour la prise de décisions contraignantes ont été définies, sur des articles constitutionnels exprès, précisés dans des lois ou des conventions entre les échelons étatiques. eGovSG s'appuie également sur une loi cantonale spécifique.

Indication 15 – Personnalités juridiques et formes juridiques : l'analyse montre qu'une personnalité juridique propre est conférée aux organisations lorsque celles-ci doivent fournir davantage de prestations opérationnelles au niveau fédéral (notamment infrastructures et services de base communs). C'est le cas pour l'Allemagne et la Norvège ainsi que pour Swissmedic, eGovSG et TIP Suisse. En Allemagne, la personnalité juridique n'a été conférée qu'à la branche opérationnelle du système de prestations (FITKO). Lorsqu'une des organisations examinées est dotée de la personnalité juridique, elle revêt soit la forme d'un établissement de droit public (Allemagne, Swissmedic et eGovSG) soit d'une collectivité de droit public (TIP Suisse). En Norvège, en revanche, les organisations font partie de l'administration de l'État central.

Indication 16 – Répartition des compétences et échelons étatiques : dans les exemples tirés de la pratique qui ont été examinés, on observe différentes approches de droit public en ce qui concerne la répartition des compétences entre les échelons étatiques impliqués. En Allemagne, les compétences attribuées appartiennent formellement à l'État fédéral et aux länder, et en Autriche, à l'État fédéral, aux länder et aux communes. Pour les deux pays, ces compétences sont exercées au sein d'un organe commun. Pour la CSHE, les compétences sont attribuées à un organe constitué de la Confédération et des cantons et, pour eGovSG, à un organe composé du canton et des communes. En Norvège, c'est le gouvernement central qui est compétent. Sur recommandation d'un organe dans lequel les trois échelons étatiques sont représentés, des normes sont déclarées de force obligatoire par une décision du gouvernement. Cette approche peut être comparée à la proposition du



19 février 2024 visant au dépôt d'une initiative d'un canton soumise au parlement du canton de Saint-Gall⁴. Swissmedic, qui est un établissement de droit public de la Confédération, présente une autre forme d'attribution des compétences. La compétence appartient à la Confédération, mais l'intégration des cantons est prévue. Ainsi, ceux-ci peuvent proposer trois des membres du Conseil de l'institut, l'organe stratégique suprême de Swissmedic, qui compte au maximum sept membres. L'élection des membres ainsi que d'autres tâches spécifiques au propriétaire (notamment les objectifs stratégiques) définies dans la gouvernance d'entreprise de la Confédération⁵ sont du ressort du Conseil fédéral ou du Département fédéral de l'intérieur. La « compétence fédérale subsidiaire » constitue une particularité de la CSHE : elle autorise la Confédération à définir des conditions-cadres adéquates lorsqu'elle ne parvient pas à s'entendre avec les cantons sur les mécanismes de coordination institutionnalisés.

⁴ Standesbegehren Simmler-St.Gallen / Frei-Rorschacherberg: «Digitale Transformation schweizweit mit gebündelten Kräften angehen!»

⁵ https://www.efv.admin.ch/efv/fr/home/themen/finanzpolitik_grundlagen/cgov/grundlagen.html

4 Annexe

4.1 Présentation des exemples tirés de la pratique – rubrique 1

4.1.1 Allemagne

Vue d'ensemble

L'Allemagne est un État fédéral qui, comme la Suisse, comprend trois niveaux étatiques ayant chacun des compétences dédiées. Concernant l'administration numérique, elle se situe dans le segment moyen inférieur en Europe ; la Suisse également⁶. Ces dernières années, les exigences définies dans l'*Onlinezugangsgesetz (OZG ; loi sur l'accès en ligne)*⁷ ont accéléré l'établissement d'un nouveau modèle de collaboration pour la transformation numérique de l'administration publique en Allemagne. Comprenant des comités et des organismes, ce modèle fait appel à tous les niveaux étatiques. Il permet de prendre des décisions contraignantes et d'élaborer et d'appliquer des solutions communes.

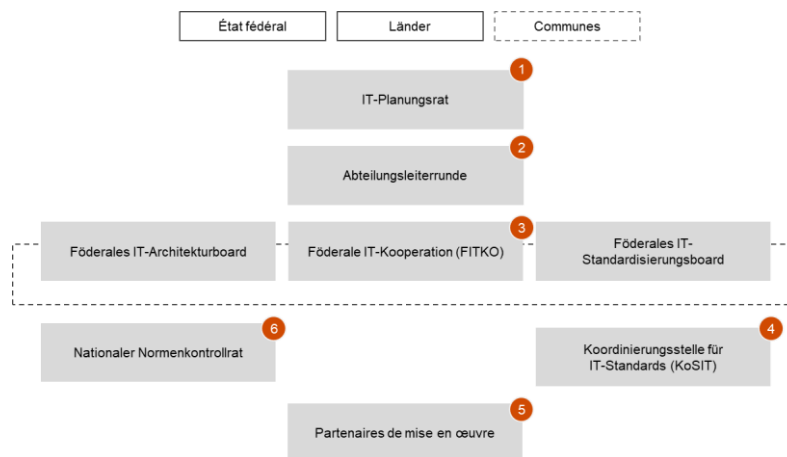


Figure 1 : Écosystème pertinent en Allemagne

1. L'*IT-Planungsrat* est le comité chargé de la direction stratégique et de la coordination de l'administration numérique de l'État fédéral et des Länder. Il fixe les normes et initie des projets en vue de produits communs⁸.
2. L'*Abteilungsleiterrunde* est un comité préparatoire qui soutient l'*IT-Planungsrat*⁹.
3. La *Föderale IT-Kooperation (FITKO)* assiste l'*IT-Planungsrat*. Travaillant sous forme de commissions, elle gère les programmes, réalise le controlling des projets, fixe l'agenda de normalisation (*Standardisierungsboard*), recense les besoins et planifie les produits communs (*Architekturboard*) et la gestion des produits pour les services de base communs¹⁰.
4. Le service de coordination des normes informatiques (*Koordinierungsstelle für IT-Standards, KoSIT*) élabore et gère des normes sur mandat de FITKO et de l'*IT-Planungsrat*¹¹.
5. Les partenaires de mise en œuvre (p. ex. prestataires informatiques des Länder) élaborent et gèrent des produits communs sous la direction de la gestion des produits de FITKO¹².
6. Le *nationaler Normenkontrollrat* contrôle la qualité de manière indépendante et dispense des conseils (projets, lois, etc.)¹³.

⁶ <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/digital-decade-2024-egovernment-benchmark>

⁷ <https://www.gesetze-im-internet.de/ozg/>

⁸ <https://www.it-planungsrat.de/der-it-planungsrat>

⁹ <https://www.it-planungsrat.de/foederale-zusammenarbeit/gremien>

¹⁰ <https://www.fitko.de/>

¹¹ <https://www.xoev.de/>

¹² <https://www.dataport.de/>

Organisation spécifique dans les domaines pertinents pour le développement de l'ANS

Élaboration et définition de règles communes (accent mis sur la normalisation)	
Caractère contraignant des normes	- Caractère juridique contraignant pour les trois niveaux étatiques dans des domaines de normalisation clairement définis
Domaines de normalisation	- Définition de normes contraignantes uniquement pour l'interopérabilité des données et la sécurité informatique - Recommandations dans les autres domaines (services de base, notamment)
Processus de normalisation	- Agenda de normalisation fixé par FITKO (<i>IT-Standardisierungsboard</i>) - Normes élaborées par des tiers sur mandat de FITKO - Vérification et confirmation de la nécessité et de la qualité d'une norme par une instance indépendante - Décision et déclaration de force obligatoire par l' <i>IT-Planungsrat</i> (accord nécessaire de l'État fédéral et d'au moins onze Länder) - Gestion des normes par KoSIT - Respect surveillé par les instances ordinaires (collectivités, cour des comptes) ; fonction particulière du <i>Normenkontrollrat</i> , qui peut procéder à des vérifications générales supplémentaires
Activité opérationnelle (accent mis sur les infrastructures et les services de base)	
Planification	- Recensement des besoins et planification des infrastructures et services de base (produits) fédéraux communs par FITKO (<i>IT-Architekturboard</i>)
Élaboration et exploitation	- Décision d'élaboration d'un produit (projet) et remise aux partenaires de mise en œuvre par l' <i>IT-Planungsrat</i> - Controlling des projets en développement (parfois, gestion de projets) par FITKO - Gestion des produits opérationnels par FITKO, mais l'exploitation proprement dite est confiée aux partenaires de mise en œuvre (p. ex. prestataires informatiques des Länder)
Financement	- Élaboration des produits (projets) financée conjointement par l'État fédéral et les Länder - Utilisation facultative des produits par les collectivités publiques, sur la base d'accords de financement distincts pour l'exploitation de chaque produit
Collaboration entre les collectivités publiques	
<ul style="list-style-type: none"> - Comité communal pour la participation des communes à l'<i>IT-Planungsrat</i> (seuls l'État fédéral et les Länder ont le droit de vote) et le regroupement des besoins ; sinon, représentation paritaire des trois niveaux étatiques dans les comités (p. ex. dans l'<i>IT-Architekturboard</i>) - <i>IT-Architekturboard</i>, <i>IT-Standardisierungsboard</i> et congrès annuel comme organes permanents pour obtenir l'approbation des instances concernées - Autres organes thématiques ou spécifiques à une manifestation (groupes de travail, notamment) 	
Mise en œuvre sur les plans juridique et institutionnel	
<ul style="list-style-type: none"> - Base : art. 91c de la Loi fondamentale et traité entre l'État fédéral et les Länder - FITKO en tant qu'établissement de droit public domicilié en Hesse 	

¹³ <https://www.normenkontrollrat.bund.de/>

4.1.2 Autriche

Vue d'ensemble

Conçue comme un État fédéral qui, à l'instar de la Suisse, comprend trois niveaux étatiques ayant chacun des compétences dédiées, l'Autriche a tendance à présenter un fonctionnement plus centralisé que la Suisse et l'Allemagne. Depuis de nombreuses années, elle fait partie du premier tiers des pays européens en matière d'administration numérique¹⁴. Elle n'a pas attendu pour organiser la transformation numérique des niveaux étatiques (notamment par l'intermédiaire d'un traité de 1998), le principal pilier étant un comité de coopération qui regroupe l'État fédéral, les Länder, les villes et les communes et peut prendre des décisions contraignantes pour les trois niveaux étatiques.

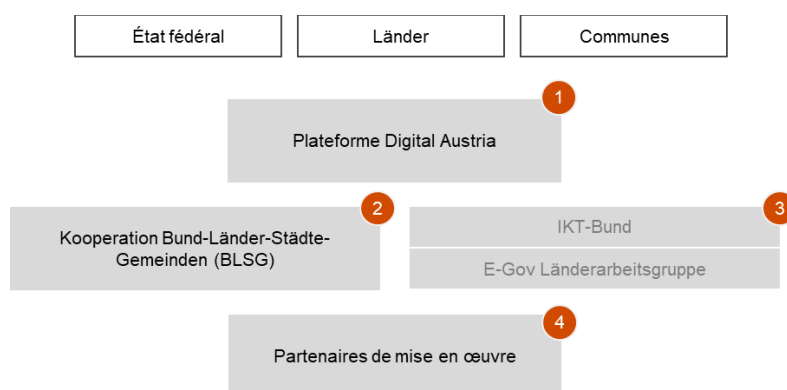


Figure 2 : Écosystème pertinent en Autriche

1. Organe thématique du gouvernement fédéral pour assurer la direction stratégique de la cyberadministration, la plateforme Digital Austria sert à coordonner les agendas des principaux comités¹⁵.
2. *Kooperation Bund-Länder-Städte-Gemeinden* (BLSG) coordonne les projets et les procédures de l'administration numérique dans les trois niveaux étatiques, en particulier en ce qui concerne les normes générales. Encourageant l'échange de renseignements entre les parties prenantes, cet organe comprend des représentants de l'État fédéral, de tous les Länder et de l'association des villes et des communes. Il est soutenu par un secrétariat (équipe de rédaction)¹⁶.
3. *IKT-Bund* et *E-Gov-Länderarbeitsgruppe* réalisent au niveau de l'État fédéral et des Länder le travail des commissions dans le domaine informatique, notamment en préparant la définition des normes, des interfaces et des spécifications¹⁷.
4. Les partenaires de mise en œuvre (p. ex. prestataires informatiques des Länder, centre de calcul fédéral) exploitent des produits et solutions informatiques présentant un caractère général sur mandat des collectivités¹⁸.

¹⁴ <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/digital-decade-2024-egovernment-benchmark>

¹⁵ https://www.bmf.gv.at/dam/jcr:8e8460b1-72b8-45da-a0a8-7158a5c8073b/E-Government-ABC_2019_DE.pdf

¹⁶ <https://www.digitalaustria.gv.at/WissensWert/E-Gov-A-Z/Was-bedeutet-digitale-Verwaltung.html>

¹⁷ <https://www.digitalaustria.gv.at/WissensWert/E-Gov-A-Z/Gremien-und-Organisationen.html>

¹⁸ <https://www.brz.gv.at/>

Organisation spécifique dans les domaines pertinents pour le développement de l'ANS

Élaboration et définition de règles communes (accent mis sur la normalisation)	
Caractère contraignant des normes	- Caractère juridique contraignant pour les trois niveaux étatiques dans le cadre d'un arrêté avec promesse d'utilisation (sauf si non-applicabilité justifiée) ¹⁹
Domaines de normalisation	- Normes contraignantes pour toute la cyberadministration (sur les plans technique, juridique et organisationnel), l'accent étant mis sur les interfaces et les services de base (p. ex. envoi ou paiement par voie électronique) - Recommandations non contraignantes possibles
Processus de normalisation	- Mise en place de groupes de travail ou de projet (auxquels l'État fédéral, les Länder et les communes peuvent participer) pour élaborer les normes (y c. preuve de la maturité opérationnelle / de l'adéquation de la norme dans la pratique) - Déclaration de force obligatoire des normes par une décision unanime de <i>Kooperation BLSG</i> , les recommandations nécessitant uniquement une décision à la majorité - Pour chaque collectivité : documentation du plan de mise en œuvre ou motifs de la non-applicabilité à sa propre organisation - Normes régulièrement mises à jour par les groupes de travail ou de projet
Activité opérationnelle (accent mis sur les infrastructures et les services de base)	
Planification	- Identification et planification communes des infrastructures et des services de base en tant que sous-domaine de la stratégie autrichienne de cyberadministration, avec une feuille de route commune - Groupes de travail permanents « Infrastructure / interopérabilité », « Intégration / accès », « Droit / sécurité » et « Présentation / données standard » pour identifier les besoins et élaborer la planification
Élaboration et exploitation	- Élaboration et exploitation des services de base obligatoires et facultatifs par des prestataires informatiques tels que le centre de calcul fédéral ou A-Trust pour les trois niveaux étatiques (p. ex. « boîte aux lettres numérique ») - Accent mis sur la coordination pour promouvoir l'uniformité, la mise en réseau et l'interopérabilité (p. ex. pour les portails de services) - Coopérations isolées pour une utilisation commune, par exemple entre l'association des villes et la Chancellerie fédérale en vue de l'utilisation de la plateforme nationale Once Only
Financement	- Aucun financement commun systématique du développement des infrastructures et des services de base, mais financement essentiellement par le budget fédéral - Acquisition des services de base dans le cadre de conventions de prestations ordinaires
Collaboration entre les collectivités publiques	
	- Représentation des trois niveaux étatiques, avec droit de vote dans <i>Kooperation BLSG</i> , le niveau communal étant représenté par l'association des villes et des communes - Organes de coordination par niveau étatique, tels qu' <i>IKT-Bund</i> et <i>E-Gov-Länderarbeitsgruppe</i> - Accent mis sur les organes thématiques ou spécifiques à une manifestation (notamment à travers la mise en place de groupes de projet)

¹⁹ L'entité signataire d'une promesse d'utilisation s'engage à acquérir la prestation d'un tiers (§ 880a erster HS ABGB ; code civil autrichien). Elle doit déployer des efforts raisonnables dans le cadre de ses possibilités juridiques.

**Mise en œuvre sur les plans juridique et institutionnel**

- Collaboration généralement fondée sur un contrat commun de coopération informatique entre l'État fédéral et les Länder (1998) et sur un accord politique (2005) et, de manière spécifique, sur un accord de coopération (2006) entre l'État fédéral, les Länder et les communes²⁰, sur la base de l'art. 15a de la Constitution fédérale autrichienne
- Mesures soutenues par une stratégie commune et générale en matière de numérisation

²⁰ « IT-Kooperation zwischen Bund und Ländern » (1998) ; « Verwaltungsreform II – Politische Vereinbarung zwischen Bund und Ländern » (2005) ; « Erarbeitung, Dokumentation und Vereinbarung von E-Government-Konventionen und weiteren Kooperationsdokumenten » (2006 ; 2018)

4.1.3 Norvège

Vue d'ensemble

État unitaire décentralisé, la Norvège comprend un niveau national, régional et communal. Elle compte parmi les pays leaders en matière de cyberadministration²¹. Malgré son caractère d'État unitaire, elle s'efforce d'intégrer les régions et les communes dans la transformation numérique de l'administration publique, comme en témoignent les comités de l'appareil administratif du gouvernement central.

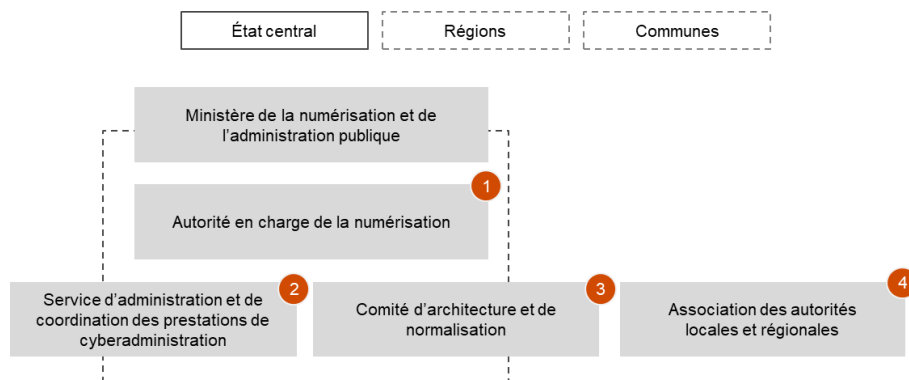


Figure 3 : Écosystème pertinent en Norvège

1. Rattachée au Ministère norvégien de la numérisation et de l'administration publique, l'autorité en charge de la numérisation (Digdir) pilote et coordonne cette dernière dans le secteur public, encourage l'innovation et la collaboration intersectorielle, développe les infrastructures et les services numériques et met en œuvre la politique de l'État en matière d'informatique²².
2. Le service d'administration et de coordination des prestations de cyberadministration (SKATE) promeut les stratégies générales de numérisation, recommande des mesures et dispense des conseils sur les modèles de gouvernance en vue d'un écosystème numérique commun dans le secteur public, tous les niveaux étatiques étant représentés²³.
3. Le conseil d'architecture et de normalisation (ASR) recommande des axes prioritaires, fournit des conseils sur l'architecture et les normes dans le secteur public et évalue les produits d'architecture. Il est composé de représentants de l'État central, des niveaux régionaux et communaux et de la société civile²⁴.
4. L'association des autorités locales et régionales (KS) coordonne la transformation numérique aux niveaux régionaux et locaux, y compris l'élaboration, l'exploitation, la gestion et la distribution de solutions et composants communs régionaux et communaux ainsi que des prestations connexes. Elle siège au sein de SKATE et de l'ASR²⁵.

²¹ <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/digital-decade-2024-egovernment-benchmark>

²² <https://www.digdir.no/digdir/about-norwegian-digitalisation-agency/887>

²³ <https://www.digdir.no/skate/skate/1259>

²⁴ <https://www.digdir.no/standarder/arkitektur-og-standardiseringsradet/3918>

²⁵ <https://www.ks.no/>

Organisation spécifique dans les domaines pertinents pour le développement de l'ANS

Élaboration et définition de règles communes (accent mis sur la normalisation)	
Caractère contraignant des normes	- Normes juridiquement contraignantes et normes recommandées
Domaines de normalisation	- Normes techniques, sémantiques et organisationnelles dans le domaine informatique - Utilisation partiellement obligatoire de solutions informatiques communes, y compris pour les régions et les communes
Processus de normalisation	- Nouvelles normes proposées par des acteurs internes ou externes à l'administration - Priorisation par Digdir, puis par l'ASR - Analyse approfondie et développement des propositions prioritaires par l'ASR - Audition publique sur les normes proposées (y c. intégration du feed-back) - Normes recommandées par Digdir ou déclaration de force obligatoire par arrêté gouvernemental, sur recommandation de l'ASR ²⁶ - Sur demande, possibilité de prolonger le délai transitoire de deux ans au plus pour les normes obligatoires
Activité opérationnelle (accent mis sur les infrastructures et les services de base)	
Planification	- Planification des projets communs et des solutions nationales par SKATE et sur la base d'analyses générales des besoins
Élaboration et exploitation	- Élaboration et exploitation des solutions nationales communes placées principalement sous la responsabilité de l'État central, Digdir en développant et en exploitant une grande partie - Participation des régions et des communes à l'élaboration et à l'exploitation des solutions nationales communes grâce à leur siège au sein du comité de SKATE et de l'ASR
Financement	- Planification, élaboration et exploitation financées essentiellement par le budget national - Redevance acquittée en partie par les régions et les communes en fonction de l'utilisation des solutions nationales communes (à partir d'un certain volume) - Cofinancement des solutions régionales et communales réutilisables par l'intermédiaire du budget national dans le cadre du programme DigFin, coordonné par KS
Collaboration entre les collectivités publiques	
<ul style="list-style-type: none"> - Participation des niveaux régionaux et communaux à la définition des normes par l'intermédiaire de l'ASR et à l'élaboration des solutions par l'intermédiaire de SKATE (sans droit de vote) - Association des autorités locales et régionales pour une approbation supplémentaire 	
Mise en œuvre sur les plans juridique et institutionnel	
<ul style="list-style-type: none"> - Intégration dans l'administration au niveau national en tant que ministère dédié - ASR établi sur la base d'une loi nationale réglementant les normes informatiques dans l'administration publique (2013) - Mesures soutenues par la stratégie « Secteur public numérique », qui accorde une grande importance à la collaboration entre les services de l'État 	

²⁶ Lorsqu'un membre de l'ASR ne souhaite pas soutenir la recommandation, il doit exposer brièvement ses divergences dans un document, qui est ajouté au dossier.

4.2 Présentation des exemples tirés de la pratique – rubrique 2

4.2.1 Conférence suisse des hautes écoles²⁷

Vue d'ensemble

La Conférence suisse des hautes écoles (CSHE) est l'organe politique supérieur des hautes écoles en Suisse, au sein duquel la Confédération et les cantons veillent ensemble à la coordination dans le domaine des hautes écoles. Elle siège en Conférence plénière ou en Conseil des hautes écoles. Les tâches de la Conférence plénière englobent notamment la définition des coûts de référence et la formulation de recommandations relatives aux bourses, tandis que le Conseil des hautes écoles édicte des dispositions portant sur les cycles d'études et assume la coordination de la politique des hautes écoles à l'échelle nationale. Tous les cantons signataires du concordat sur les hautes écoles siègent à la Conférence plénière, le Conseil des hautes écoles étant composé des quatorze cantons responsables d'une haute école. Ces deux organes sont présidés par le chef du Département fédéral de l'économie, de la formation et de la recherche (DEFR), qui est soutenu par deux vice-présidences issues des cantons. Une Conférence spécialisée regroupant les responsables des offices cantonaux compétents et des représentants du secrétariat général de la Conférence suisse des directrices et directeurs cantonaux de l'instruction publique (CDIP) et du Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation (SEFRI) prépare les objets. Des comités permanents et le Bureau des constructions des hautes écoles dispensent également des conseils. Le Conseil fédéral informe les commissions parlementaires des développements importants. Des représentants des établissements de formation et de recherche ainsi que des organisations salariales et patronales participent également aux séances à titre consultatif.

Organisation spécifique dans les domaines pertinents pour le développement de l'ANS

Élaboration et définition de règles communes
<ul style="list-style-type: none">- Arrêtés contraignants sur les conditions-cadres communes dans les domaines couverts- Décisions de la Conférence plénière sur des sujets spécialisés prises aux deux tiers des voix des membres présents et de la voix de la Confédération (une voix par membre)- Décisions du Conseil des hautes écoles sur des sujets spécialisés prises aux deux tiers des voix des membres présents et de la voix de la Confédération et à la majorité simple des points (une voix par membre, les points des cantons étant attribués en fonction de leur nombre d'étudiants)- Majorité simple des membres présents pour les nominations, les décisions procédurales et les prises de position dans les comités de la CSHE- Si les objectifs communs ne sont pas réalisés grâce aux efforts de coordination, possibilité pour la Confédération de prendre des dispositions concernant le financement, les niveaux d'enseignement et le passage de l'un à l'autre, la formation continue et la reconnaissance des institutions et des diplômes (« compétence subsidiaire de la Confédération », art. 63a de la Constitution fédérale [Cst.]
Activité opérationnelle
<ul style="list-style-type: none">- Peu d'activités opérationnelles- Accompagnement de projets liés à la médecine par le Comité permanent pour la médecine universitaire- Examen des requêtes relatives aux projets de construction des hautes écoles confié à des experts par le Bureau des constructions des hautes écoles, qui formule des recommandations au Conseil des hautes écoles sur la base des rapports d'expertise
Collaboration entre les collectivités publiques
<ul style="list-style-type: none">- Confédération et cantons représentés dans les organes, présidence assurée par la Confédération- « Compétence subsidiaire de la Confédération » en l'absence d'accord au sein de la CSHE

²⁷ <https://shk.ch/fr/>

**Mise en œuvre sur les plans juridique et institutionnel**

- Mise en œuvre de l'art. 63a Cst. en tant que mandat
- CSHE fondée sur trois bases légales principales : la loi de 2015 et de 2017 sur l'encouragement et la coordination des hautes écoles, le concordat intercantonal sur les hautes écoles et la convention entre la Confédération et les cantons sur la coopération dans le domaine des hautes écoles
- Gestion des affaires par le SEFRI, y compris la prise en charge des coûts correspondants. Autres coûts répartis entre la Confédération et les cantons

4.2.2 Swissmedic²⁸

Vue d'ensemble

Swissmedic, l'Institut suisse des produits thérapeutiques, est chargé de l'autorisation et de la mise sur le marché des produits thérapeutiques ainsi que de la surveillance des médicaments et des produits médicaux tout au long de leur cycle de vie. Le Conseil fédéral peut confier à Swissmedic des tâches supplémentaires apparentées, à condition que cela n'affecte pas son indépendance.

Swissmedic est surveillé par un Conseil de l'institut composé de sept membres, qui sont nommés par le Conseil fédéral pour un mandat de quatre ans renouvelable deux fois. Le Conseil fédéral désigne également la présidence parmi ces membres. La gestion opérationnelle incombe à la Direction, qui comprend un directeur et les responsables des sept divisions. Le Conseil de l'institut est secondé par quatre commissions permanentes. La Direction rend régulièrement compte au Conseil de l'institut, qui interagit étroitement avec le Conseil fédéral, lui présente notamment les objectifs stratégiques et les rapports annuels, et propose des indemnités. De plus, les prestations d'intérêt général à fournir sont exposées dans un mandat de prestations du Conseil fédéral et une convention de prestations conclue annuellement avec le Département fédéral de l'intérieur (DFI).

Organisation spécifique dans les domaines pertinents pour le développement de l'ANS

Élaboration et définition de règles communes
<ul style="list-style-type: none">- Décisions contraignantes de Swissmedic dans le champ de compétence inscrit dans la loi. Approbation supplémentaire du Conseil fédéral nécessaire dans certains domaines- Décisions à la majorité simple et voix prépondérante du président ou du directeur
Activité opérationnelle
<ul style="list-style-type: none">- Exploitation de systèmes de pilotage et de contrôle appropriés, établissement régulier de rapports et mise en œuvre des décisions par le secrétariat, l'accent étant mis sur les autorisations et les mises sur le marché des médicaments et sur la surveillance des médicaments et des produits thérapeutiques
Collaboration entre les collectivités publiques
<ul style="list-style-type: none">- Trois membres du Conseil de l'institut proposés par les cantons- Actes concernant les produits thérapeutiques communiqués à l'Institut par les cantons
Mise en œuvre sur les plans juridique et institutionnel
<ul style="list-style-type: none">- Swissmedic fondé le 1^{er} janvier 2002 en tant qu'établissement de droit public de la Confédération- Base légale s'appuyant sur le chapitre 5 de la loi sur les produits thérapeutiques ainsi que sur les art. 95, al. 1, et 118, al. 2, Cst.- Rattachement au DFI. Indépendance en matière d'organisation et d'exploitation avec comptabilité et financement propres (grâce à des émoluments, des indemnités de la Confédération et des prestations tierces)

²⁸ <https://www.swissmedic.ch/swissmedic/fr/home.html>

4.2.3 eGovSG²⁹

Vue d'ensemble

eGovSG est un établissement de droit public qui, dans le canton de Saint-Gall, assume les tâches conjointes et défend les intérêts communs des cantons et des communes politiques en matière de cyberadministration. Dans ce domaine, il encourage l'exécution efficace et économique de ces tâches et la collaboration avec la Confédération, d'autres organes publics et des tiers. Ses tâches principales englobent la planification de la cyberadministration grâce à l'adoption d'une stratégie et d'un plan de mise en œuvre, la définition de normes et la désignation des services stratégiques obligatoires, la tenue d'un catalogue de données, le rôle de service d'achats pour la cyberadministration et la participation aux projets de cyberadministration des collectivités à travers des contributions de financement.

eGovSG est piloté sur une base paritaire par un organe de coopération qui comprend quatre représentants respectifs du canton et des communes politiques et veille à la coordination et à la mise en œuvre des initiatives relatives à la cyberadministration. Un comité de planification avec une représentation équilibrée du canton et des communes prépare les objets de l'organe de coopération. La mise en œuvre opérationnelle incombe au secrétariat. Le Contrôle cantonal des finances fait office d'organe de révision. L'organe de coopération peut mettre en place des groupes d'experts permanents ou liés à des projets pour des thématiques spécifiques. Le financement est assuré à parts égales par le canton et toutes les communes politiques. Les coûts de la charge administrative générale, du fonctionnement du secrétariat (y c. le service d'achats), du soutien aux projets de cyberadministration et des services stratégiques sont ventilés selon une clé de répartition basée sur le nombre d'habitants, tandis que la fourniture des autres services est indemnisée dans le cadre d'un mandat de prestations ou d'une convention d'exploitation.

Organisation spécifique dans les domaines pertinents pour le développement de l'ANS

Élaboration et définition de règles communes
<ul style="list-style-type: none">- Caractère juridique contraignant des normes techniques, organisationnelles et procédurales et des services stratégiques de cyberadministration définis par eGovSG pour les cantons, les communes politiques et les communes scolaires afin de réaliser les objectifs fixés dans la stratégie de cyberadministration- Décisions de l'organe de coopération avec l'approbation d'au moins trois représentants respectifs du canton et des communes (six voix sur huit)- Approbation préliminaire des représentations dans leur collectivité (mandat)
Activité opérationnelle
<ul style="list-style-type: none">- Planification des services de cyberadministration et des mesures nécessaires par l'organe de coopération sur une période quadriennale, avec examen et mise à jour annuels- Mise au concours et acquisition (et, si souhaité, mise à disposition) des services stratégiques et de l'infrastructure par le secrétariat, conformément aux décisions de l'organe de coordination- Possibilité pour le canton et les communes politiques de mandater le secrétariat pour l'acquisition de services non stratégiques- Tenue d'un catalogue de données et gestion des mandats de prestations et des conventions d'exploitation par le secrétariat, participation possible d'eGovSG à des projets
Collaboration entre les collectivités publiques
<ul style="list-style-type: none">- Représentation paritaire du canton et des communes dans l'organe de coopération et le comité- Dialogue au sein de groupes d'experts thématiques
Mise en œuvre sur les plans juridique et institutionnel
<ul style="list-style-type: none">- Création basée sur la loi sur la cyberadministration édictée en 2018 par le Grand Conseil

²⁹ <https://egovsg.ch/>



- Constitution en tant qu'établissement de droit public du canton de Saint-Gall avec une personnalité juridique propre, sous la responsabilité du canton et des communes politiques

4.2.4 Conférence latine des directeurs du numérique³⁰

Vue d'ensemble

La conférence latine des directeurs du numérique (CLDN) est une plateforme intercantonale créée en 2019, sur laquelle les cantons latins se coordonnent pour les questions relatives à la numérisation. La CLDN met l'accent sur les échanges d'expérience, la collaboration volontaire dans le cadre d'études et la promotion d'une culture numérique commune au sein des administrations pour élaborer et défendre une vision politique commune en matière de numérisation. Sans compétence décisionnelle contraignante, elle fait office de plateforme de coordination pour les exécutifs.

Les sept cantons latins (Fribourg, Genève, Jura, Neuchâtel, Tessin, Vaud et Valais) se rencontrent deux fois par an dans le cadre de la conférence, dont la présidence est tournante. Chaque gouvernement cantonal nomme un membre pour le représenter. Le secrétariat est assuré par le canton qui préside, un autre canton assumant la vice-présidence.

Organisation spécifique dans les domaines pertinents pour le développement de l'ANS

Élaboration et définition de règles communes
<ul style="list-style-type: none">- Aucune compétence décisionnelle contraignante de la CLDN- Recherche d'un consensus dans la prise de décision
Activité opérationnelle
<ul style="list-style-type: none">- Aucune activité opérationnelle de la CLDN (p. ex. études réalisées par les cantons eux-mêmes)
Collaboration entre les collectivités publiques
<ul style="list-style-type: none">- Utilisation de la CLDN pour préparer et coordonner les décisions des cantons concernant leurs propres affaires ou d'autres comités pertinents (p. ex. pour l'ANS)- Aucune participation directe des cantons alémaniques, de la Confédération ou des communes à la CLDN
Mise en œuvre sur les plans juridique et institutionnel
<ul style="list-style-type: none">- Réalisation commune des tâches d'intérêt régional et création d'organisations communes par les cantons conformément à l'art. 48 Cst.

³⁰ <https://cldn.ch/>

4.2.5 Technique et informatique policières Suisse³¹

Vue d'ensemble

Technique et informatique policières Suisse (TIP Suisse) est une corporation de droit public dotée d'une personnalité juridique propre, dont le siège est situé dans la ville de Berne. Elle vise une harmonisation et la fourniture conjointe des solutions de technique et d'informatique policières. Ses activités englobent notamment la planification, l'acquisition, l'implémentation, le développement ultérieur et l'exploitation de produits. TIP Suisse fournit ses services principalement aux partenaires affiliés, dont font partie les autorités de police cantonales, les services de la Confédération et d'autres organisations.

Organe suprême, l'Assemblée stratégique commande des projets d'importance nationale et stratégique, veille au financement et aux bases légales, fixe les objectifs et établit un plan directeur. Ses membres sont les directrices et directeurs de justice et police des cantons, le chef du Département fédéral de justice et police (DFJP) et le président de la Conférence des directrices et directeurs de la sécurité des villes suisses (CDSVS). Le Comité stratégique, qui comprend des représentants des conférences cantonales pertinentes et un représentant respectif du DFJP, du Département fédéral des finances (DFF) et du Département fédéral de la défense, de la protection de la population et des sports (DDPS), prépare les objets et surveille les organes opérationnels. L'Assemblée opérationnelle mandate des projets d'importance stratégique moindre, décide du budget et nomme la direction. Elle se compose des commandants des polices cantonales, de représentants des polices municipales et de l'Institut suisse de police ainsi que des directeurs de l'Office fédéral de la police (fedpol), de l'Office fédéral de la protection de la population (OFPP) et de l'Office fédéral de la douane et de la sécurité des frontières (OFDF). Organe de pilotage opérationnel de TIP Suisse, le Comité opérationnel prépare les décisions de l'Assemblée opérationnelle. Il regroupe notamment des représentants de la Confédération, des cantons, de la ville de Zurich et des concordats de police ainsi que des experts financiers et juridiques. Le prestataire dont le personnel est détaché auprès de TIP Suisse est chargé de mettre en œuvre les décisions. Ces personnes assument en particulier des tâches liées à la gestion de portefeuilles, de projets et de produits. Des groupes d'experts des bénéficiaires de prestations, notamment en matière de technique et d'informatique policières, soutiennent le prestataire dans l'accomplissement de ses tâches. Toutes les parties prenantes de TIP Suisse versent des contributions annuelles aux frais généraux (tâches du prestataire qui ne sont pas liées à un produit, études préliminaires sur des projets, phase d'initialisation des projets d'importance nationale et stratégique). La Confédération prend en charge 30 % et les cantons 70 % en fonction de leur population résidente. Les coûts de développement et d'exploitation des différents produits sont répartis selon les avantages pour les parties prenantes.

Organisation spécifique dans les domaines pertinents pour le développement de l'ANS

Élaboration et définition de règles communes
<ul style="list-style-type: none">- Décision non contraignante et volontaire de chaque membre concernant la participation à un projet et l'acquisition d'un produit- Décision sur le fond à la majorité des membres présents ayant le droit de vote, décision finale par la présidence- Droit de vote sur les produits uniquement pour les collectivités participant au produit- Assemblée stratégique : voix double pour les cantons et voix simple pour la Confédération et les villes, avec droit de veto de la Confédération par l'intermédiaire du DFJP- Assemblée opérationnelle et les deux comités : une voix pour chaque membre
Activité opérationnelle
<ul style="list-style-type: none">- Analyse de la situation actuelle et identification de la nécessité d'agir par le Comité stratégique et

³¹ <https://www.pti-tip.ch/fr/>



<p>le Comité opérationnel</p> <ul style="list-style-type: none">- Élaboration et gestion des produits communs par le prestataire, avec participation des groupes d'experts
Collaboration entre les collectivités publiques
<ul style="list-style-type: none">- Confédération et cantons représentés dans toutes les assemblées et tous les comités- Villes représentées dans tous les organes, sauf le Comité stratégique- Deux groupes d'experts sur la technique policière et l'informatique policière ; autres en cas de besoin, avec des membres désignés par le Comité opérationnel- Possibilité, pour les bénéficiaires de prestations sans statut de partie prenante (avec ou sans droit de vote), de participer à des projets- Représentation appropriée des régions géographiques et linguistiques dans les organes
Mise en œuvre sur les plans juridique et institutionnel
<ul style="list-style-type: none">- TIP Suisse en tant que corporation de droit public dotée d'une personnalité juridique propre- Basée sur la Convention entre la Confédération et les cantons sur l'harmonisation et la mise à disposition commune de la technique et de l'informatique policières en Suisse (Convention TIP)- Signature libre de la convention par les cantons et la Confédération ; entrée en vigueur si signature par la Confédération et au moins 18 cantons- Villes non parties prenantes à la convention ; participation à des projets uniquement sur la base d'accords d'utilisation- Nécessité de clarifier encore certaines questions juridiques

4.3 Exemples de normes et de produits pertinents venant de l'étranger

4.3.1 Allemagne

Normes informatiques applicables à tous les niveaux étatiques		Force contraignante
DCAT-AP.de	Norme sur les métadonnées pour l'échange de données administratives générales ouvertes	<i>Obligatoire</i>
eForms-DE	Norme informatique concernant la publication de communiqués électroniques sur les plateformes d'adjudication de l'administration publique	<i>Recommandé</i>
OSCI	Norme concernant la transmission uniforme de messages dans l'infrastructure informatique en vue des procédures spécialisées de l'administration	<i>Recommandé</i>
Peppol Authority	Infrastructure établie sur le plan international qui sert à transmettre de manière sécurisée des données structurées pour des achats par voie électronique	<i>Obligatoire</i>
String Latin	Définition des caractères de la norme internationale Unicode que toutes les procédures informatiques de l'administration publique doivent prendre en charge	<i>Obligatoire</i>
XBezahldienste	Interface REST standardisée pour les procédures de paiement en ligne de l'administration publique	<i>Obligatoire</i>
Produits informatiques utilisables à tous les niveaux étatiques		Dans le portefeuille de :
FINK	« Föderiertes Identitätsmanagement interoperabler Nutzerkonten » (gestion fédérée des identités des comptes utilisateurs interopérables) ; permet à la population d'utiliser les services en ligne de plusieurs échelons administratifs avec un compte utilisateur	<i>FITKO</i>
Föderales Entwicklungsportal	Portail proposant aux développeurs des informations groupées, des ressources et des exemples concernant les normes et les interfaces de l'infrastructure informatique fédérée	<i>FITKO</i>
Föderales Informationsmanagement	Simplification et standardisation des informations administratives pour faciliter la compréhension des textes de loi complexes, développer les processus connexes et avoir des champs de données uniformes dans les formulaires en ligne	<i>FITKO</i>
GovData	Portail centralisé de métadonnées qui permet de rechercher et de consulter des données administratives de l'État fédéral, des Länder et des communes	<i>FITKO</i>
Governikus	Promotion de l'échange sûr et licite de données et de documents juridiquement contraignants par Internet en tant qu'alternative numérique au courrier pour les administrations	<i>FITKO</i>
Online-Sicherheitsprüfung	Automatisation et mise en réseau du processus de contrôle de la sécurité et de la fiabilité prescrit par la loi entre plusieurs participants	<i>FITKO</i>

4.3.2 Autriche

Normes informatiques applicables à tous les niveaux étatiques		Force contraignante
Austrian Public Service Blockchain	Conditions techniques pour exploiter un nœud de <i>blockchain</i> dans le cadre de l'« Austrian Public Service Blockchain »	<i>Obligatoire</i>
Bürger-zentriertes E-Government	Proposition générale des « meilleures pratiques » concernant le contenu minimum, la structure et les liens des services de cyberadministration pour permettre si possible l'utilisation de tous ces services depuis un point d'entrée quelconque	<i>Recommandé</i>
Elektr. Leistungskatalog der öst. Verwaltung	Structure et dénomination uniformes des prestations et définition d'interfaces uniformes pour encourager l'échange électronique des catalogues et descriptifs de prestations et des formulaires	<i>Obligatoire</i>
E-Government Personas	Méthode de validation des fonctionnalités et des options de présentation des profils des prototypes d'utilisateurs pour développer les services et applications de cyberadministration	<i>Recommandé</i>
Metadaten data.gv.at	Structure des métadonnées, y compris leur noyau, avec 12 champs obligatoires et 26 champs facultatifs	<i>Obligatoire</i>
Open Source Software	Meilleures pratiques pour l'acquisition et l'utilisation de logiciels <i>open source</i>	<i>Recommandé</i>
Produits informatiques utilisables à tous les niveaux étatiques		Dans le portefeuille de :
dadeX	Plateforme centralisée pour un échange de données sécurisé entre les registres et systèmes administratifs à tous les niveaux. Permet un accès standardisé aux données des autorités, tout en préservant la protection des données et le principe <i>once only</i> dans l'administration	<i>Centre de calcul fédéral</i>
Elektr. Zustellung	Boîte aux lettres numérique pour échanger des documents officiels entre la population, les entreprises et l'administration d'une manière sécurisée, efficace et conforme à la loi	<i>Centre de calcul fédéral</i>
FinanzOnline	Plateforme en ligne pour exécuter entièrement par voie électronique les opérations financières entre la population, les entreprises et l'administration publique, avec accès aux services pertinents d'autres secteurs administratifs	<i>Centre de calcul fédéral</i>
ID Austria	Identité numérique sécurisée qui permet d'identifier et d'authentifier les particuliers de manière uniforme par voie électronique pour les services en ligne des autorités et des entreprises	<i>A-Trust</i>
oesterreich.gv.at	Portail en ligne regroupant des services officiels et des informations administratives numériques qui offre à la population un accès sécurisé à de nombreuses prestations des autorités, 24 h sur 24, depuis un ordinateur de bureau ou un téléphone portable	<i>Centre de calcul fédéral</i>
Open Data - data.gv.at	Portail <i>open data</i> qui met à la disposition de la population, des milieux économiques et scientifiques et d'autres unités administratives des données administratives non personnalisées pouvant faire l'objet d'une lecture	<i>Centre de calcul fédéral</i>

	automatisée et bénéficiant d'une licence ouverte	
--	--	--

4.3.3 Norvège

Normes informatiques applicables à tous les niveaux étatiques		Force contraignante
Normes d'archivage	Norme qui fixe les exigences concernant la remise de documents et données numériques aux archives nationales, les échéances, la consultation et la préparation d'un archivage long	<i>Obligatoire</i>
DCAT-AP-NO	Description et organisation des jeux de données et des catalogues de données des organismes publics qui sont accessibles à toute personne ou à des groupes d'utilisateurs précis sur des sites Internet	<i>Recommandé</i>
Marchés publics numériques	Normes dont l'utilisation est prescrite ou recommandée pendant les différentes phases du processus d'appel d'offres. Elles sont représentées par l'Electronic Commerce Format (EHF).	<i>Obligatoire / recommandé</i>
EPUB 3.0	Norme concernant la publication et l'envoi de documents détaillés en tant que livres électroniques (<i>e-books</i>)	<i>Recommandé</i>
ISO 639	Base pour l'insertion de codes linguistiques sur les sites Internet publics en HTML	<i>Recommandé</i>
Transfert de données sécurisé	Directive technique pour garantir un transfert de données crypté sur les sites Internet et dans les services de l'administration publique grâce à des protocoles TLS spécifiques	<i>Obligatoire</i>
Produits informatiques utilisables à tous les niveaux étatiques		Dans le portefeuille de :
Boîte aux lettres électronique	Plateforme de communication numérique sécurisée entre les autorités et la population, qui permet de recevoir et de gérer des documents et communications officiels, indépendamment du prestataire choisi de messagerie électronique	<i>Digdir</i>
e-consultation	Plateforme numérique encourageant la transparence et la participation de la population. Elle permet de consulter de manière centralisée des documents administratifs publics et de traiter efficacement les demandes d'information.	<i>Digdir</i>
e-signature	Solution numérique pour apposer une signature électronique juridiquement valable sur des documents administratifs. Comprend plusieurs étapes d'authentification pour un processus de signature sûr et efficace.	<i>Digdir</i>
Passerelle ID	Portail d'authentification centralisé qui offre un accès sécurisé aux services numériques des autorités et permet à la population d'utiliser la carte d'identité électronique (e-ID) de son choix pour s'inscrire aux différentes offres en ligne de l'administration	<i>Digdir</i>
Registre des contacts et des réservations	Registre centralisé des coordonnées numériques de la population en vue d'une communication sûre et efficace avec l'administration. Peut être utilisé pour envoyer des messages aux autorités, des avis de service, etc.	<i>Digdir</i>

Accès automatisé	Mécanisme de sécurité destiné à un échange de données fiable et contrôlé entre des organisations grâce à une authentification sécurisée et à un contrôle des accès, sans devoir utiliser ses propres ressources pour développer la sécurité	<i>Digdir</i>
-------------------------	---	---------------

4.4 Organisation du projet et procédure

Le 1^{er} mai 2024, l'organe de direction politique a mis en place l'organisation de projet « Développement de l'ANS » et lui a confié le mandat relatif à la « décision de principe concernant le développement de la coopération en matière de transformation numérique de l'administration publique dans le contexte de l'Administration numérique suisse ». Cette organisation de projet était chargée d'exécuter les recherches et analyses nécessaires, d'organiser les séances de travail requises et d'établir tous les documents correspondants dans le cadre d'une analyse d'exemples tirés de la pratique. Le responsable opérationnel du projet a dirigé les travaux et a présenté régulièrement les progrès accomplis au président du comité de pilotage lors de séances hebdomadaires.

L'analyse a commencé par la définition de son étendue et le recensement des questions à clarifier en vue du développement de l'ANS, en s'appuyant sur les bases existantes (notamment la présentation du mandat et le concept d'évaluation de l'ANS). Les contenus identifiés ont été discutés avec le chargé de mission de l'ANS. Dans un second temps, une recherche des informations accessibles publiquement a permis d'établir une liste détaillée d'exemples éventuels tirés de la pratique, la sélection finale ayant été arrêtée en collaboration avec le comité de pilotage et le groupe d'accompagnement du projet. Les exemples retenus ont alors été analysés de manière approfondie sur la base des informations en libre accès, et des conclusions en ont été tirées. Le rapport complet rédigé par la suite a été validé par le comité de pilotage et le groupe d'accompagnement.