



Digitale Verwaltung Schweiz  
Administration numérique suisse  
Amministrazione digitale Svizzera

# Rapport final sur la stratégie suisse de cyber- administration 2020–2023

Sur mandat du chargé de mission  
de la Confédération et des cantons  
auprès de l'Administration numérique suisse

# Rapport final du chargé de mission auprès de l'ANS sur la stratégie suisse de cyber-administration 2020–2023

Date 28 février 2024

Table des matières	1	But et structure du rapport	2
	2	Contexte	3
	3	Stratégie suisse de cyberadministration 2020–2023	5
	4	Réalisation des objectifs	8
	5	Conclusions	15
	6	Annexes	17



## 1 But et structure du rapport

La stratégie suisse de cyberadministration 2020-2023<sup>1</sup> s'est achevée à la fin de l'année 2023. Le présent rapport vise à documenter à titre définitif la mise en œuvre de cette stratégie et à en fournir une appréciation. Il s'agit notamment d'établir des enseignements généraux qui pourront aider la Confédération, les cantons ainsi que les villes et les communes dans leurs efforts communs pour la transformation numérique.

Le chapitre 2 posera d'abord le contexte du rapport, puis le chapitre 3 fournira une vue d'ensemble des lignes directrices de la stratégie suisse de cyberadministration 2020-2023. Le chapitre 4 étudiera dans quelle mesure les objectifs stratégiques et les différents objectifs de mise en œuvre de la stratégie suisse de cyberadministration 2020-2023 ont été atteints. Il en présentera sommairement les principaux projets, les acquis et les échecs. Il indiquera également quels objectifs et projets seront poursuivis dans la stratégie ANS. Le chapitre 5 est tourné vers l'avenir : il décrit d'une part les éléments qui ont fait leurs preuves en matière de collaboration fédérale pour l'administration numérique et indique, d'autre part, dans quels domaines des améliorations peuvent être apportées.

Ce rapport a été rédigé sur mandat du chargé de mission de la Confédération et des cantons auprès de l'Administration numérique suisse, avec le soutien du secrétariat de l'ANS.

<sup>1</sup> [https://www.administration-numerique-suisse.ch/application/files/5216/3636/7679/E-Government-Strategie-Schweiz-2020-2023\\_F\\_def.pdf](https://www.administration-numerique-suisse.ch/application/files/5216/3636/7679/E-Government-Strategie-Schweiz-2020-2023_F_def.pdf)

## 2 Contexte

Un chapitre important de la transformation numérique des administrations suisses s'était ouvert en 2008 avec la première stratégie suisse de cyberadministration de la Confédération, des cantons, des villes et des communes. L'échéance de la stratégie suisse de cyberadministration 2020-2023<sup>2</sup> y met un terme. Au cours de la mise en œuvre de la stratégie un nouveau chapitre s'est ouvert : celui de l'Administration numérique suisse (ANS).

En 2022, l'entrée en vigueur de la convention-cadre de droit public concernant l'Administration numérique suisse<sup>3</sup> a créé les bases institutionnelles nécessaires à cette transition. La nouvelle organisation ANS a été fondée en fusionnant Cyberadministration Suisse et la Conférence suisse sur l'informatique (CSI). Depuis lors, l'ANS est responsable de la stratégie suisse de cyberadministration de la Confédération. La stratégie ratifiée fin 2023 « Stratégie Administration numérique suisse 2024-2027 »<sup>4</sup> (stratégie ANS) remplace la stratégie suisse de cyberadministration qui servait jusque-là de ligne directrice pour l'ANS, associée à la mission de la Conférence suisse sur l'informatique. La stratégie ANS devient ainsi la stratégie factière de la Confédération, des cantons, des villes et des communes.

La transition vers l'ANS était déjà bien ancrée dans la stratégie suisse de cyberadministration 2020-2023 et disposait d'une base solide avec les lignes directrices des cantons relatives à l'administration numérique de 2018<sup>5</sup>. Bien plus qu'un simple passage de témoin organisationnel, elle représente un processus qui implique une nouvelle compréhension de la modernisation de l'administration.

En la mettant en place, la Confédération, les cantons, les villes et les communes ont réagi aux développements divers et variés qui touchent l'administration publique de l'intérieur comme de l'extérieur et qui ont permis la transformation numérique autant qu'ils l'ont rendue nécessaire. Ces développements reflètent ceux que connaissent les différentes collectivités (ainsi que l'économie privée), confrontées à la même mutation.

Il était particulièrement important pour que ce changement puisse s'opérer que la transformation numérique soit solidement ancrée dans la politique. Les débats publics concernant des innovations fondamentales telles que l'identité électronique reconnue par l'État, la souveraineté numérique et l'autodétermination ou encore l'intelligence artificielle ont clairement démontré que la politique et l'administration devaient travailler main dans la main, ce qui a aussi été institutionnalisé dans l'ANS. Par ailleurs, une collaboration plus étroite des domaines de l'informatique et de la cyberadministration est désormais au premier plan. La fusion de Cyberadministration Suisse et de la CSI reflète cette approche interdisciplinaire. D'autre part, une certaine ouverture à l'égard de coopérations au sein des différents échelons de l'État et entre eux s'est mise en place progressivement. Cette ouverture ne s'exprime pas uniquement par le nombre croissant de coopérations au niveau fédéral, mais aussi au niveau intercantonal et entre les cantons et leurs communes. Des tâches transversales sont ainsi de plus en plus réalisées conjointement. La loi fédérale sur l'utilisation de moyens électroniques pour l'exécution des tâches des autorités (LMETA)<sup>6</sup> souligne l'importance de ces développements en simplifiant, entre autres, la collaboration entre les différents échelons de l'État.

<sup>2</sup> FF 2019 8267 - Stratégie suisse de cyberadministration 2020–2023

<sup>3</sup> FF 2021 3030 - Convention-cadre de droit public concernant l'Administration numérique suisse

<sup>4</sup> FF 2024 45 - Stratégie Administration numérique suisse 2024–2027

<sup>5</sup> CdC - Lignes directrices des cantons relatives à l'administration numérique

<sup>6</sup> FF 2023 787 – Loi fédérale sur l'utilisation de moyens électroniques pour l'exécution des tâches des autorités

La transformation numérique dans les administrations a gagné en dynamisme, en étendue et en profondeur, ce qui a été l'un des vecteurs de ces développements. Aujourd'hui, les administrations sont plus numérisées que jamais et assument la responsabilité d'un éventail de prestations et de technologies numériques<sup>7</sup> bien plus complet qu'il y a quelques années. Il en va de même pour les projets et les acquisitions<sup>8</sup> qu'elles réalisent. En outre, la rapidité des changements croît sans cesse et les nouvelles technologies sont aussi intégrées plus rapidement dans les administrations. Enfin, les effets de l'utilisation de nouvelles technologies dans les administrations sur les différentes parties prenantes se sont accentués. La transition vers des technologies en nuage ou encore l'utilisation de systèmes basés sur des données comme l'intelligence artificielle dans le cadre de décisions administratives ne peuvent plus être seulement considérées du point de vue de l'informatique ou de la cyberadministration : les questions de droit et d'éthique deviennent de plus en plus importantes.

Depuis sa fondation, l'organisation Cyberadministration Suisse s'est engagée pour la mise en commun des ressources, l'exploitation des synergies et le dialogue entre les collectivités et les disciplines : autant de valeurs dont l'importance ne cessera d'augmenter dans le futur, compte tenu des défis mentionnés plus haut. Il faudra aussi à l'avenir prendre en considération l'organisation de l'ANS initiée dans la stratégie suisse de cyberadministration 2020-2023.

<sup>7</sup> ANS – Étude nationale sur la cyberadministration 2022 et Rapport de monitoring 2022

<sup>8</sup> Forschungsstelle Digitale Nachhaltigkeit – Beschaffungsstatistik (seulement en allemand)

### 3 Stratégie suisse de cyberadministration 2020–2023

#### 3.1 But et bases légales

Dans notre système fédéraliste, le traitement d'une procédure administrative implique souvent plusieurs services administratifs. Les autorités d'un même échelon institutionnel fournissent souvent des prestations identiques ou très similaires. Ainsi, si la transformation numérique requiert un niveau de coordination élevé, elle recèle en parallèle un vaste potentiel d'échanges d'expériences entre les différents services.

Dans ce contexte, la Confédération, les cantons, les villes et les communes ont décidé d'adopter une stratégie commune de cyberadministration pour la première fois en 2008. La stratégie suisse de cyberadministration 2008-2015, comme les stratégies subséquentes de 2016-2020 et 2020-2023, s'appuyait sur la convention-cadre de droit public concernant la collaboration en matière de cyberadministration conclue entre la Confédération et les cantons<sup>9</sup>. Cette convention-cadre a été remaniée en 2012 et 2016 afin de renforcer progressivement la collaboration des trois niveaux étatiques et d'actualiser les objectifs qui la sous-tendent en accord avec les développements récents dans le domaine de la cyberadministration. En 2022, elle a ensuite été remplacée par la convention-cadre concernant l'Administration numérique suisse<sup>10</sup>.

Comme les stratégies précédentes, la stratégie suisse de cyberadministration 2020-2023 définissait quels objectifs les différents échelons étatiques poursuivaient ensemble et quels étaient les champs d'action essentiels pour gérer activement la transformation numérique de l'administration. L'accent portait sur les champs d'action qui exigent une démarche coordonnée de la Confédération, des cantons et de l'échelon communal afin de garantir le succès de la transformation numérique. Ce succès dépendra notamment de la maîtrise, dans le respect des compétences des différents échelons institutionnels, des défis transversaux.

#### 3.2 Contenu

La stratégie suisse de cyberadministration 2020-2023 se compose d'une idée directrice, de principes, de champs d'action et d'objectifs stratégiques.

L'**idée directrice** a pour mot d'ordre « priorité au numérique » et donne l'orientation à long terme : la Confédération, les cantons, les villes et les communes donnent la priorité à l'interaction numérique par rapport aux offres analogiques destinées à la population et à l'économie. Au sein des administrations et entre elles, les procédures administratives sont généralement numérisées, en veillant à une mise en œuvre inclusive et durable sur le plan écologique.

Les sept **principes** suivants ont été formulés pour guider les projets du futur plan de mise en œuvre stratégique et servent à orienter la Confédération, les cantons, les villes et les communes dans leurs projets de numérisation des processus, des prestations et des canaux de communication :

- Services et informations adaptés aux publics cibles
- Processus automatisés et continus
- Gestion commune des données
- Ouverture et transparence
- Échanges et collaboration

<sup>9</sup> FF 2019 8257 – Convention-cadre de droit public concernant la collaboration en matière de cyberadministration en Suisse 2020

<sup>10</sup> FF 2021 3030 – Convention-cadre de droit public concernant l'Administration numérique suisse

- Standardisation et interopérabilité
- Promotion de l'innovation et veille technologique

La stratégie suisse de cyberadministration 2020-2023 définit quatre champs d'action principaux offrant un cadre pour la réalisation des objectifs stratégiques. Ils révèlent le besoin d'action nécessaire urgemment pour réaliser la transformation numérique des administrations suisses, en comparaison internationale également.

Quatre **objectifs stratégiques** ont été définis (un objectif par champ d'action) pour la période stratégique 2020-2023. C'est sur ces objectifs stratégiques que s'aligne la conception du plan de mise en œuvre, dans lequel ont été fixés les objectifs de mise en œuvre, les mesures, ainsi que les ressources financières. Les objectifs stratégiques sont les suivants :

1. développer des offres numériques en matière d'interaction et de participation à l'échelle nationale ;
2. mettre en place des services de base nationaux pour la cyberadministration ;
3. réglementer de manière contraignante la collaboration nationale en matière de transformation numérique ;
4. développer la connaissance du numérique par l'administration et renforcer la confiance.

Le chapitre 4 présentera en détail les objectifs stratégiques dans le cadre de l'évaluation.

### 3.3 Mise en œuvre

L'organisation « Cyberadministration Suisse » a été responsable de la stratégie suisse de cyberadministration 2020-2023 jusqu'à l'année 2021 comprise, moment où elle a été intégrée à l'ANS. Elle se composait d'un comité de pilotage tripartite, d'un comité de planification et d'une direction opérationnelle. En décembre 2021, chacun de ces organes se composait des membres suivants :

#### **Membres du comité de pilotage**

- Ueli Maurer, conseiller fédéral, Département fédéral des finances (présidence)
- Walter Thurnherr, chancelier de la Confédération, Chancellerie fédérale
- Marie-Gabrielle Ineichen-Fleisch, secrétaire d'État, Secrétariat d'État à l'économie
- Maya Büchi-Kaiser, conseillère d'État, canton d'Obwald
- Jean-Pierre Siggen, conseiller d'État, canton de Fribourg
- Daniel Spadin, chancelier, canton des Grisons
- Michael Künzle, maire de Winterthour
- Boris Tschirky, maire de Gaiserwald
- Peter Bernasconi, représentant de l'Association des Communes Suisses

#### **Membres du comité de planification**

- Bertrand Loison, vice-directeur de l'Office fédéral de la statistique (présidence)
- Daniel Gruber, sous-directeur de l'Office fédéral de la justice
- Dieter Tschan, coordinateur fédéral de la cyberadministration, secteur Transformation numérique et gouvernance de l'informatique (TNI) de la Chancellerie fédérale (ChF)
- David De Groote, responsable cyberadministration, canton du Jura
- Silvano Petrini, directeur du Centre des systèmes d'information, canton du Tessin
- Hansjörg Hänggi, responsable du service de cyberadministration du canton de Bâle-Ville
- Peter Scholl, responsable de l'administration communale, Moosseedorf

- Ivo Toman, responsable de la cyberadministration du canton de Saint-Gall et des communes saint-galloises
  - Daniel Truttmann, responsable de la stratégie numérique (*chief digital officer*), ville de Zoug
- ainsi que des représentants permanents au comité de planification
- Sabine Brenner, responsable de la Direction opérationnelle Suisse numérique, Office fédéral de la communication
  - Stefan Schneider, conseiller spécialisé en cyberadministration, Chancellerie fédérale
  - Philippe Hatt, délégué aux questions informatiques du canton du Valais
  - Dominic Blumenthal, responsable monitoring politique et Réseau quartiers vivants, Union des villes suisses
  - Alexandra Collm, responsable de la division principale Clientèle, ville de Zurich

### **Membres de la direction opérationnelle**

- Cédric Roy, chef de la direction opérationnelle (jusqu'en avril 2021)<sup>11</sup>
- Irem Kaynarca, cheffe de projet Monitoring
- Marcel Kessler, chef de projet Plan de mise en œuvre
- Vanessa Eugster, responsable de la communication ;
- Corinne Wirth, spécialiste de la communication (jusqu'au mois d'octobre 2021)

En tant qu'instrument de la mise en œuvre de la stratégie, l'organisation « Cyberadministration Suisse » a élaboré un plan de mise en œuvre avec le concours de spécialistes de la cyberadministration de tous les échelons de l'État. Le plan de mise en œuvre a été complété par d'autres projets dans le cadre d'une planification roulante annuelle. Il y a été défini quels objectifs de mise en œuvre sont poursuivis et financés entièrement ou partiellement par Cyberadministration suisse. Il précise en outre la responsabilité des différentes organisations et les mesures à appliquer. Ces organisations responsables des prestations sont mentionnées à l'annexe 2.

Le financement des projets et des mesures ainsi que celui de la direction opérationnelle était assumé à parts égales par la Confédération et les cantons conformément à la convention-cadre et s'élevait à 5 millions de francs. Sur ce montant, 1 million de francs étaient consacrés à la direction opérationnelle et aux tâches de base (notamment monitoring, controlling, travail des différents organes et mesures de communication). Après la réunion de Cyberadministration Suisse et de la CSI en 2022, le montant annuel a été augmenté à 6 millions de francs. Au total, ce sont donc 22 millions qui ont été alloués entre 2020 et 2023. Les dépenses effectives inscrites au budget s'élevaient à 21 172 829 francs. L'annexe 3 fournit une vue d'ensemble de l'utilisation des ressources financières.

<sup>11</sup> À partir d'avril 2021, la direction opérationnelle a été conduite par Peppino Giarritta, chargé de mission de la Confédération et des cantons auprès de l'ANS.



#### 4 Réalisation des objectifs

Le tableau ci-après donne un aperçu des objectifs de la stratégie suisse de cyberadministration 2020-2023 et de leur degré de réalisation. Pour chaque objectif de mise en œuvre, il est précisé si les mesures ont été achevées durant la période couverte par la stratégie et si l'objectif se poursuit après 2023 grâce à de nouvelles mesures de l'ANS. Les quatre objectifs stratégiques sont ensuite passés en revue en détail pour déterminer dans quelle mesure la stratégie a été mise en œuvre.

Thème	Objectif de mise en œuvre	État au 31.12.2023	
<b>Développer des offres numériques en matière d'interaction et de participation à l'échelle nationale</b>			
Services en ligne	OMO1	Développer le portail EasyGov.swiss	Terminé, en service
	OMO2	Étendre eDéménagementCH à toute la Suisse	Terminé, en service
	OMO3	Réorienter le vote électronique et mettre en place une phase d'essai stable	Terminé, en service et repris par l'ANS
	OMO4	Mettre en place la validation des signatures dans toute la Suisse	Terminé, en service
Participation	OMO5	Encourager les projets de participation en ligne aux niveaux communal et cantonal	Terminé
Accès	OMO6	Amélioration de la convivialité des prestations électroniques des autorités	Terminé et repris par l'ANS
	OMO7	Offre transversale d'informations en ligne des autorités et exploitation du nouveau portail ch.ch	Terminé, en service et repris par l'ANS
<b>Mettre en place des services de base nationaux pour la cyberadministration</b>			
IAM	OMO8	Mettre en œuvre l'e-ID	Redéfini et repris par l'ANS
Données	OMO9	Mettre en place une gestion transversale des données de base des autorités (mise en place d'une plateforme d'interopérabilité)	Terminé, en service
	OMO10	Créer un service national des adresses	En cours et repris par l'ANS
	OMO11	Assurer le libre accès aux données anonymisées et non confidentielles de la Confédération, des cantons et des communes	Terminé et repris par l'ANS
Normes	OMO12	Encourager la normalisation	Repris par l'ANS (priorité en matière de prestations)
<b>Réglementer de manière contraignante la collaboration nationale en matière de transformation numérique</b>			
Architecture	OMO14	Élaborer et gérer l'architecture de la cyberadministration compte tenu du plan de mise en œuvre stratégique	Repris par l'ANS (priorité en matière de prestations)
Organisation	OMO15	Soutenir les projets des collectivités publiques dans les domaines de l'informatique et de la cyberadministration	Repris par l'ANS (priorité en matière de prestations)
	OMO16	Encourager les projets innovants	Terminé et repris par l'ANS (priorité en matière de prestations)
	OMO17	Promouvoir les plateformes d'échange de données de l'administration	Repris par l'ANS (priorité en matière de prestations)

	OMO21	Mettre en place l'organisation Administration numérique suisse (ANS)	Terminé
Droit	OMO18	Proposer des services de conseil et de coordination dans le domaine juridique	Repris par l'ANS (priorité en matière de prestations)
<b>Développer la connaissance du numérique par l'administration et renforcer la confiance</b>			
Confiance	OMO13	Élaborer un modèle de traçabilité de l'utilisation des données personnelles	Terminé
	OMO19	Renforcer la confiance de la population et de l'économie dans les prestations électroniques des autorités	Repris par l'ANS (priorité en matière de prestations)
Connaissances	OMO20	Faire connaître le potentiel d'utilité des processus numériques dans l'administration publique	Repris par l'ANS (priorité en matière de prestations)

#### 4.1 Développer des offres numériques en matière d'interaction et de participation à l'échelle nationale

Par leurs activités communes, la Confédération, les cantons, les villes et les communes visent à numériser de nouvelles prestations des autorités à travers tout le pays, à améliorer leur convivialité et à créer de plus en plus de canaux électroniques qui permettent de prendre part à l'activité politique et administrative. Sept objectifs de mise en œuvre ont été définis et répartis entre les trois thèmes « services en ligne », « participation » et « accès » (voir tableau). Les objectifs de mise en œuvre ont été en grande partie atteints.

##### **Réalisations communes de la Confédération, des cantons, des villes et des communes**

Avec eDéménagementCH (objectif de mise en œuvre 2, ou OMO2) et la validation des signatures (OMO4), ce sont deux services en ligne d'ampleur nationale qui ont été développés et transmis à eOperations Suisse pour exploitation. En outre, le portail ch.ch a été remanié et lancé comme nouvelle plateforme commune pour la population et l'économie (OMO7). eDéménagementCH est un parfait exemple de projet réalisé avec succès grâce à une étroite collaboration entre les trois niveaux de l'État et qui apporte une plus-value directe pour la population. Le degré de couverture est élevé (54% des villes et communes et 66% des habitants, pour plus de 143 000 annonces électroniques de déménagements en 2023 – jusqu'en octobre) et confirme que tant les résidents que les administrations acceptent bien ce service lancé au départ par le canton de Zurich. Outre la plus-value concrète de ce projet, il a permis d'acquérir des expériences précieuses qui serviront aussi à guider de futurs services en ligne communs, en particulier dans la perspective de modèles d'exploitation et de financement communs.

La réorientation du vote électronique était un autre objectif de mise en œuvre majeur, atteint grâce à la préparation technique (dont un test d'intrusion) et à l'autorisation générale du Conseil fédéral de réaliser des essais de vote électronique dans les cantons de Bâle-Ville, Saint-Gall et Thurgovie (OMO3). Ces essais pilotes ont été effectués avec succès lors des votations du 18 juin 2023 et des élections fédérales du 22 octobre 2023. Les travaux seront poursuivis durant la période couverte par la nouvelle stratégie.

Des bases conceptuelles ont aussi pu être créées pour les portails des autorités avec la révision de l'architecture du portail d'entreprise EasyGov.swiss (OMO1), dans le but d'assurer à long terme un accès simple et harmonisé aux services en ligne de la Confédération, des cantons, des villes et des communes. Pendant la pandémie, EasyGov.swiss s'est en effet révélé un canal

essentiel à la gestion fluide des services fournis par les autorités aux entreprises et aux indépendants<sup>12</sup>. Les demandes de crédits transitoires pour les entreprises touchées par la pandémie ont notamment pu être traitées par EasyGov.swiss. Les travaux seront poursuivis durant la période couverte par la nouvelle stratégie.

Il faut par ailleurs relever les acquis en ce qui concerne les objectifs de mise en œuvre « Encourager les projets de participation en ligne aux niveaux communal et cantonal » (OMO5) et « Encourager les projets innovants » (OMO16). Ces projets ont su compléter, aux niveaux local et régional, les projets nationaux du plan de mise en œuvre plutôt conçus selon une approche descendante (*top-down*) et ont permis de donner de la visibilité à la force d'innovation de collectivités de plus petite taille. Le logiciel libre Decidim, qui a pu, grâce au soutien de Cyberadministration Suisse, être testé dans le cadre de nombreux essais pilotes de petite et de plus grande envergure tels que le projet « Stadtidee » de la ville de Zurich et l'initiative « Dialog Luzern » de la ville de Lucerne, en est un bon exemple. Au total, Cyberadministration Suisse a investi environ 1 290 000 francs pour encourager 14 projets d'innovation et 20 projets de participation en ligne entre 2020 et 2023.

### **Ce que la Confédération, les cantons ainsi que les villes et les communes peuvent améliorer ensemble**

Même au terme de la stratégie suisse de cyberadministration 2020-2023, la demande de prestations numériques de la part de la population et de l'économie reste supérieure à l'offre<sup>13</sup>. Cette dernière n'a pourtant cessé de s'étendre et de se diversifier : en 2023, 78% de l'ensemble des services des autorités pouvaient être réalisés en ligne<sup>14</sup>, contre 63% en 2022. Le développement de l'offre dans les différentes collectivités a grandement contribué à cette augmentation. Les objectifs de mise en œuvre communs ont aussi apporté leur pierre à l'édifice en donnant des impulsions essentielles, en créant les bases requises et en fournissant de précieuses expériences. Toutefois, le potentiel de développement commun des offres numériques d'interaction et de participation est loin d'être épuisé. L'un des enjeux majeurs à cet égard réside dans la fixation de priorités communes. Jusqu'à présent, il n'a pas été possible de s'appuyer sur les expériences d'eDéménagementCH pour avancer et mettre sur les rails une deuxième prestation fédérale de même envergure. À l'avenir, il faudra trouver des solutions pour que la Confédération, les cantons, les villes et les communes s'accordent mieux sur les priorités d'un développement commun et aillent de l'avant.

#### 4.2 Mettre en place des services de base nationaux pour la cyberadministration

La Confédération, les cantons, les villes et les communes se sont donné pour but, au moyen de leurs activités communes, d'instaurer les principaux services de base nationaux comme une identité électronique reconnue par l'État (e-ID), d'élaborer une stratégie de gestion commune des données et de tenir le premier registre commun des données de base. Il fallait pour ce faire également examiner rapidement les modèles de financement et d'exploitation envisageables pour les solutions utilisées en commun. Cinq objectifs de mise en œuvre ont été définis et répartis entre les trois thèmes « gestion des identités et des accès » (IAM), « données » et « normes ». D'importants progrès ont été réalisés pour ces cinq objectifs de mise en œuvre, mais le travail devra se poursuivre sous la même forme durant la période couverte par la prochaine stratégie en raison de l'importance de ces objectifs.

<sup>12</sup> ANS – Rapport de monitoring 2022

<sup>13</sup> ANS – Étude nationale sur la cyberadministration 2022 (note de synthèse)

<sup>14</sup> Commission européenne – Rapport comparatif de l'UE sur la cyberadministration 2022 (en anglais)

## Réalisations communes de la Confédération, des cantons, des villes et des communes

Après le rejet de la loi sur les services d'identification électronique (LSIE) lors de la votation populaire du 7 mars 2021, le Conseil fédéral a pris une décision de principe en décembre 2021 quant à la réorientation de l'identité électronique, en s'appuyant sur une consultation publique qui a permis la participation de la population, des cantons et des communes. Il a ainsi jeté les bases d'une future e-ID qui prendra la forme d'une preuve d'identité numérique émise par l'État. Ce faisant, il donne suite à différentes motions des Chambres fédérales<sup>15</sup> qui, à l'instar du référendum contre la LSIE, n'étaient pas contre une e-ID en soi, mais contre le type de mise en œuvre prévu dans la LSIE. Les travaux sur l'e-ID ont donc repris à partir de 2022 sur cette base et ont été intégrés à l'agenda ANS (OMO8). Depuis, l'accent est mis sur la préparation des bases légales, la réalisation de projets pilotes et une implication étroite des parties prenantes. Le message concernant la nouvelle loi sur l'e-ID a été adopté fin novembre 2023.

Une autre étape a été franchie avec le lancement de la plateforme d'interopérabilité I14Y<sup>16</sup> en 2022 (OMO9). Cette dernière constitue un pilier de la gestion transversale des données de base des autorités : en tant que catalogue public des données administratives, elle publie en effet des nomenclatures et des jeux de données existants à tous les échelons de l'administration. La plateforme d'interopérabilité I14Y permet aux personnes et aux entreprises de ne fournir qu'une seule fois certaines données aux autorités et réduit ainsi leur charge de travail (condition requise pour l'application du principe *once only*). Les travaux qui y sont associés pour atteindre l'objectif de mise en œuvre correspondant ont progressivement été transférés dans l'agenda ANS à partir de 2022.

Un autre projet exemplaire a pu être mis en route : celui du service national des adresses (SNA, OMO10). Le message concernant la loi correspondante a été adopté en 2023 avec un retard. La suite de la mise en œuvre se fera dans l'agenda ANS.

Les mesures relatives à l'Open Government Data ont pour l'essentiel pu être achevées (OMO11). Une formation continue a entre autres été mise sur pied à l'intention des collaborateurs de la Confédération, des cantons, des villes et des communes sur le thème de la gestion des données et de l'Open Government Data. Ce thème est lui aussi transféré dans l'agenda ANS et se poursuit dans le « Masterplan Open Government Data 2024-2027 »<sup>17</sup>, assorti de nouvelles mesures.

Il en va de même pour l'encouragement de la normalisation (OMO12). L'association eCH a notamment effectué des analyses de potentiel portant sur les services en nuage et l'intelligence artificielle. Elle continuera de développer des normes régissant l'administration numérique en étroite collaboration avec l'ANS.

## Ce que la Confédération, les cantons ainsi que les villes et les communes peuvent améliorer ensemble

L'objectif stratégique de mettre à disposition des services de base nécessaires de toute urgence est d'une importance cruciale pour les activités communes de la Confédération, des cantons, des villes et des communes, comme le montre le lancement de l'agenda ANS. Une réflexion critique est d'autant plus importante. Car si des projets importants ont pu aller de l'avant, cela ne s'est pas fait sans retard. Ces retards étaient en partie dus à des causes internes à l'administration (notamment délai pour pourvoir des postes, coordination entre les collectivités) et en partie

<sup>15</sup> Assemblée fédérale – À l'État de mettre en place une identification électronique fiable

<sup>16</sup> Confédération suisse – I14Y Plateforme d'interopérabilité

<sup>17</sup> « Masterplan Open Government Data 2024-2027 »

imputables à des décisions politiques (en particulier le référendum sur l'e-ID). L'une des causes de ces retards a aussi été l'implication trop tardive et trop peu active des différentes parties prenantes. La votation populaire sur un thème en lien avec la cyberadministration constituait une première en Suisse. Il a donc fallu communiquer de manière compréhensible pour le grand public sur un projet d'une grande complexité technique. Autre raison des retards : l'approche trop isolée de certains projets du plan de mise en œuvre Cyberadministration suisse. Les projets relevant de la gestion des données, notamment, se caractérisent par de nombreuses interactions avec d'autres projets de la Confédération, des cantons, des villes et des communes, qui ne font pas partie du plan de mise en œuvre. Il a manqué d'instruments et de capacités pour gérer de façon proactive ces interdépendances et l'orientation stratégique transversale. Le développement des normes est aussi concerné.

Ainsi, bien que d'importantes expériences aient pu être engrangées et des progrès ponctuels réalisés, les délais n'ont pas toujours été tenus, ce qui est particulièrement délicat dans le domaine des services de base, où la Suisse accuse déjà un certain retard<sup>18</sup>. Il faut toutefois se féliciter de la rapidité d'action après le référendum sur l'e-ID et du changement d'approche opéré pour impliquer à grande échelle les parties prenantes comme la population et le milieu politique et assurer une communication efficace dès le départ.

#### 4.3 Réglementer de manière contraignante la collaboration nationale en matière de transformation numérique

Le but des activités communes de la Confédération, des cantons, des villes et des communes était de clarifier des questions d'organisation et de bases légales en général, ainsi que de mettre en place des réglementations contraignantes. Six objectifs de mise en œuvre ont été définis et répartis entre les trois thèmes « architecture », « organisation » et « droit ». Ces six objectifs ont pu être atteints et seront en majeure partie poursuivis parmi les priorités en matière de prestations de l'ANS (partie du plan de mise en œuvre).

##### **Réalisations communes de la Confédération, des cantons, des villes et des communes**

L'axe principal de cet objectif était la création et la mise en œuvre de l'organisation collaborative de l'ANS (OMO21). Le 1<sup>er</sup> janvier 2022, la nouvelle organisation a commencé son exploitation opérationnelle à la Maison des cantons et repris les activités de l'ancienne direction opérationnelle de Cyberadministration Suisse et de l'office technique de la CSI. Les bases politiques, légales et organisationnelles requises ont pu être élaborées dans les temps grâce à une étroite collaboration avec la Confédération, les cantons, les villes et les communes. Outre la poursuite des activités existantes de Cyberadministration Suisse et de la CSI, l'ANS a commencé à mettre en œuvre l'agenda ANS en 2022 grâce à un financement initial de la Confédération d'un montant de 15 millions de francs pour les années 2022 et 2023. La LMETA a par ailleurs créé les bases légales pour la suite du financement commun de la Confédération et des cantons. Un dernier pas a été réalisé en août 2023 avec l'adoption de la convention entre la Confédération et les cantons concernant le financement de l'agenda ANS pour les années 2024 à 2027. Les fondations du financement commun des infrastructures et des services de base de l'administration numérique étaient ainsi posées.

L'élaboration de l'architecture de la cyberadministration (OMO14) a fourni une base conceptuelle essentielle, qui sert de guide pour les futurs projets et donne une orientation stratégique aux

<sup>18</sup> Commission européenne – eGovernment Benchmark 2022

activités communes de la Confédération, des cantons, des villes et des communes. Cette architecture continuera d'être développée et sera fermement établie dans le cadre de l'ANS.

Les deux objectifs de mise en œuvre « Soutenir les projets des collectivités publiques dans les domaines de l'informatique et de la cyberadministration » (OMO15) et « Promouvoir les plateformes d'échange de données de l'administration » (OMO17) étaient jusqu'à fin 2021 des contributions financières de soutien allouées par Cyberadministration Suisse à la CSI. Avec la réunion des deux organisations, ces tâches ont été intégrées aux activités opérationnelles de l'ANS, avec pour éléments principaux les différents groupes de travail de la CSI (télécommunication, voice, sécurité de l'information et cybersécurité ou encore plateformes d'échange de données). Il en va de même pour les services de conseil et de coordination dans le domaine juridique, dont la responsabilité incombe à l'association eJustice.CH et qui se poursuivent depuis 2022 dans l'ANS (OMO18). En 2021 a été mise en œuvre une mesure spéciale de surveillance de la législation en matière de cyberadministration, qui analysait l'état des bases légales qui réglementaient en Suisse le traitement électronique d'actes juridiques dans des procédures administratives. En 2023, un blog juridique a en outre été lancé pour renforcer les services de conseil et de coordination dans le domaine juridique.

### **Ce que la Confédération, les cantons ainsi que les villes et les communes peuvent améliorer ensemble**

Avec la mise en place de l'ANS, c'est le projet principal de cet objectif stratégique qui a été réalisé. Relevons également qu'au-delà des objectifs stratégiques, Cyberadministration Suisse a su promouvoir au fil des ans un processus d'apprentissage institutionnel grâce aux activités menées conjointement aux trois niveaux de l'État. La collaboration s'est ainsi développée pas à pas durant la période couverte par la stratégie et n'a cessé de s'améliorer. Les riches expériences résultant de la collaboration des dernières décennies ont influencé la structure de l'ANS ; on leur doit par exemple une intégration étroite de la politique, une bonne harmonie entre les domaines de l'informatique et de la cyberadministration, une plus solide institutionnalisation des commissions communes ou encore la combinaison d'éléments descendants et ascendants.

Malgré ces acquis, il subsiste un thème qui n'a pas suffisamment progressé : le développement de modèles d'exploitation et de financement communs n'a été traité que dans le cadre de certains projets. Si la LMETA a aussi créé une base légale solide en la matière, des axes stratégiques et organisationnels font encore défaut pour trouver des solutions de fond. Ce problème concerne notamment la suite du développement et l'orientation de la société eOperations Suisse.

4.4 Développer la connaissance du numérique par l'administration et renforcer la confiance  
Avec cet objectif stratégique, la Confédération, les cantons, les villes et les communes voulaient transmettre des connaissances concernant la cyberadministration en les adaptant aux groupes cibles : les utilisateurs au sein de la population et du milieu économique d'une part, les acteurs de la mise en œuvre parmi les cadres dirigeants et les collaborateurs des administrations d'autre part. Ces connaissances visaient à renforcer la confiance en l'administration numérique. L'administration devait en outre favoriser à l'interne la compréhension des nouvelles technologies et de leurs effets sur l'homme et l'environnement, et développer les connaissances et capacités nécessaires pour permettre le recours aux nouvelles méthodes et formes de travail numériques et rendre possible un changement de culture dans l'administration tout entière. Trois objectifs de mise en œuvre ont été définis et répartis entre les deux thèmes « confiance » et



« connaissances » (voir annexe 4). Les mesures prévues ont pu être appliquées et seront en partie poursuivies parmi les priorités en matière de prestations de l'ANS.

### **Réalisations communes de la Confédération, des cantons, des villes et des communes**

La connaissance de l'administration numérique et la confiance à son égard ont été consolidées par un travail médiatique actif sur d'importants projets de la stratégie suisse de cyberadministration, par l'élaboration d'éléments de communication (p. ex. textes élémentaires, gestion de contenu, production vidéo, site Web de l'ANS, dossier de presse), par une étude sur le développement des connaissances au sein de l'administration et par le soutien de projets qui encourageaient entre autres les compétences individuelles dans l'utilisation de technologies numériques au sein des administrations publiques suisses (OMO19). Le soutien de l'ANS a par exemple permis à l'association « Ma commune » et son partenaire, l'Association des Communes Suisses, de créer avec succès le cours de base « Pionnier Digital » (OMO20). Grâce à cet engagement, de nombreux collaborateurs des administrations ont déjà bénéficié d'une formation continue.

L'étude nationale sur la cyberadministration<sup>19</sup> menée tous les trois ans et le rapport de monitoring annuel<sup>20</sup> ont en outre largement contribué à informer les experts et le grand public des progrès réalisés en matière de cyberadministration et des développements généraux dans ce domaine.

Une question concrète se posait : comment accroître la transparence pour augmenter la confiance des particuliers dans l'administration numérique. L'objectif de mise en œuvre « Élaborer un modèle de traçabilité de l'utilisation des données personnelles » (OMO13) y a répondu. L'étude nationale sur la cyberadministration 2022<sup>21</sup> s'est aussi penchée sur cette question. Ses conclusions ont été prises en compte dans la préparation des nouvelles mesures de l'ANS, dans le domaine de la gestion des données.

### **Améliorations possibles**

En dépit du succès de la mise en œuvre des mesures prévues, il convient de poser un regard critique sur leur effet sur l'objectif stratégique. Les mesures ont fait en sorte que la population et les administrations reçoivent des informations fondamentales sur les activités et les développements dans le domaine de la cyberadministration. En outre, de nouvelles impulsions ont pu être données çà et là en collaboration avec d'autres organisations. Ces contributions sont précieuses du point de vue des « prestations de base ». L'identification de projets de plus grande ampleur et donc ayant un plus grand impact s'est toutefois révélée plus ardue. Un plan stratégique générique pour cet objectif faisait défaut.

Cela a aussi empêché d'aborder des thèmes d'avenir de façon proactive (définition de l'agenda politique) dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie suisse de cyberadministration, comme la souveraineté numérique, l'intelligence artificielle et la technologie en nuage. Si la Confédération, les cantons, les villes et les communes veulent aussi mener à bien des activités communes dans ce domaine, il faut réfléchir à une nouvelle approche. Les « prestations de base » communicatives devraient dans tous les cas être poursuivies, ce qui est aussi établi dans les priorités en matière de prestations de l'ANS.

<sup>19</sup> ANS – Étude nationale sur la cyberadministration (en allemand)

<sup>20</sup> ANS – Rapport de monitoring 2022

<sup>21</sup> ANS – Étude nationale sur la cyberadministration (en allemand)

## 5 Conclusions

Dans l'ensemble, il s'est avéré que la collaboration fédérale apportait une contribution nécessaire à l'efficacité de la transformation numérique des administrations suisses, mais devait aussi évoluer en permanence.

### **Au niveau fédéral, la collaboration doit aller au-delà du cofinancement**

En finançant des projets et prestations et grâce aux activités de la direction opérationnelle, Cyberadministration Suisse a été en mesure de donner des impulsions essentielles dans certains domaines. Les instruments et les capacités requis pour concevoir ensemble l'orientation stratégique transversale de ces domaines n'étaient toutefois pas disponibles en suffisance. Il était notamment difficile de s'organiser ensemble de façon consistante lorsque seuls quelques projets étaient repris dans le plan de mise en œuvre pour des domaines à la fois complexes et de grande étendue (p. ex. celui de la gestion des données).

Au niveau fédéral, il faudrait donc des instruments et des capacités qui permettent de prendre en considération et d'organiser de manière globale les thèmes prioritaires et de les coordonner afin d'agir à plus grande échelle. Une normalisation systématique serait aussi nécessaire, ainsi que la poursuite consistante et stratégique du développement de l'architecture indispensable pour y parvenir. Cela exige de passer d'une réflexion à l'échelle du projet à une réflexion à l'échelle du domaine thématique.

### **Tout le cycle de vie (de l'idée à l'exploitation) des services numériques utilisés en commun doit faire l'objet d'une intégration stratégique.**

Il existe surtout un potentiel de renforcement de la collaboration dans les phases de planification et d'exploitation. Les expériences réalisées dans le cadre de l'extension du service eDéménagementCH ont clairement démontré la plus-value d'une approche coordonnée lors de ces phases. Le domaine de la cybersécurité requiert lui aussi de plus en plus de coordination. Pour les projets actuels et futurs tels que AGOV<sup>22</sup>, il faudra donc veiller à une planification plus précoce et mieux coordonnée avec les collectivités participantes durant ces phases. En fondant la société eOperations Suisse, Cyberadministration Suisse et la CSI ont créé la base stratégique requise en 2018. Cette société fournit et exploite des solutions communes pour les collectivités participantes. Avec la LMETA, la Confédération a en outre créé la base légale qui permet de fournir des prestations au profit d'autres collectivités suisses (p. ex. AGOV) et de participer à eOperations Suisse.

En raison de la grande diversité des infrastructures et des services de base qui seront développés et diffusés dans les années à venir (cf. plan de mise en œuvre de l'ANS pour 2024) ainsi que de l'importance croissante des synergies, il convient désormais de développer ces bases et d'ouvrir la discussion sur l'orientation stratégique de la planification commune et de l'exploitation.

### **Il est indispensable pour le succès de la mise en œuvre à la fois de consolider l'ancrage politique et d'élargir les compétences.**

La mise sur pied de l'organe de direction politique de l'ANS a renforcé l'ancrage politique de la collaboration fédérale dans le domaine de l'administration numérique aux trois niveaux de l'État. En parallèle, des éléments institutionnels de la CSI ont été repris et développés, permettant une intégration et une participation bien plus grandes sur le plan technique. On soulignera notamment le travail de l'assemblée des délégués et des groupes de travail.

<sup>22</sup> Service d'authentification des autorités suisses



La combinaison de l'ancrage politique (*top-down*) et d'une participation globale des professionnels (*bottom-up*) a aussi fait ses preuves dans différents projets, parmi lesquels la réorientation de l'e-ID après le référendum de 2021. Cet exemple a justement montré l'importance d'une coordination précise de la politique et de l'administration pour la réalisation de la transformation numérique, un élément qui devrait encore s'accroître avec les futurs thèmes de l'ANS comme l'intelligence artificielle et la souveraineté numérique.

## 6 Annexes

**Annexe 1 : Historique de Cyberadministration Suisse / Administration numérique suisse (ANS)**

Le tableau ci-après présente une sélection de jalons qui ont joué un rôle important dans le développement de l'administration numérique suisse.

Année	Étape
2008	Entrée en vigueur de la première stratégie suisse de cyberadministration de la Confédération, des cantons, des villes et des communes.
2008	Sedex : mise en service d'une plateforme pour l'échange sécurisé des données.
2009	Publication en ligne des appels d'offres publics : la Confédération, les cantons et les communes lancent le portail simap.ch.
2009	Identifiant personnel univoque : un numéro AVS anonyme à treize chiffres est attribué à toutes les personnes domiciliées en Suisse. Il représente une étape importante sur la voie de la cyberadministration, mais l'utilisation demeure limitée à des secteurs spécifiques.
2010	Impôts en ligne : les particuliers de tous les cantons peuvent déposer leur déclaration d'impôt en ligne.
2010	Création du groupe intercantonal E-Government par la Conférence suisse des chanceliers d'État.
2010	Lancement de SuisseID : outil pour l'identification et la signature électroniques.
2011	Le numéro d'identification des entreprises (IDE) remplace le numéro TVA à six chiffres.
2012	Lancement du plan d'action : pour la première fois, la Confédération et les cantons soutiennent financièrement des projets de numérisation communs dans le cadre de la stratégie suisse de cyberadministration
2012	Normes en matière de cyberadministration : dix ans d'existence de l'association eCH.
2013	opendata.swiss : mise en ligne du portail national OGD.
2016	Lancement de la stratégie suisse de cyberadministration 2016-2019 avec une nouvelle organisation.
2017	Début de l'encouragement de projets d'innovation par Cyberadministration Suisse
2017	EasyGov : mise en ligne du portail national pour les entreprises.
2017	eTVA : Lancement de la déclaration électronique de la TVA pour les entreprises.
2018	Publication de la première étude nationale sur la cyberadministration (NEGOV).
2018	eDéménagementCH : dix cantons proposent un service d'annonce en ligne des déménagements.
2018	Création de eOperations Suisse SA : organisation pour l'exploitation de services conjoints de cyberadministration.
2019	Le Conseil fédéral décide de restructurer la phase d'essai du vote électronique et renonce pour l'instant à en faire un canal de vote ordinaire.
2019	La Conférence des gouvernements cantonaux (CdC) adopte les « Lignes directrices des cantons relatives à l'administration numérique »
2020	Début de la stratégie suisse de cyberadministration 2020–2023.
2020	Début de l'encouragement de projets de participation par Cyberadministration Suisse
2021	Nouveau lancement de l'identité électronique reconnue par l'État après le rejet de la LSIE par le peuple
2021	Décision conjointe du Conseil fédéral et de la CdC de fonder l'ANS en réunissant Cyberadministration Suisse et la CSI ; signature de la convention de droit public concernant l'ANS
2021	Décision du Conseil fédéral quant au financement initial de l'agenda « Infrastructures nationales et services de base de l'Administration numérique suisse » par un montant total de 15 millions de francs pour 2022 et 2023
2022	Lancement opérationnel de l'organisation Administration numérique suisse (ANS)



2022	Lancement de la plateforme d'interopérabilité I14Y
2023	Adoption de la loi fédérale sur l'utilisation des moyens électroniques pour l'exécution des tâches des autorités (LMETA).
2023	Adoption du message relatif à la loi sur le système national de consultation des adresses des personnes physiques (LSAdr).
2023	Adoption de la convention entre la Confédération suisse et les cantons concernant le financement de projets de l'agenda « Infrastructures nationales et services de base de l'Administration numérique suisse » pour les années 2024 à 2027.
2023	Phase d'essai du vote électronique dans les cantons de Bâle-Ville, Saint-Gall et Thurgovie
2023	Adoption du message concernant la nouvelle loi fédérale sur l'identité électronique et d'autres moyens de preuves électroniques (LeID)
2023	Adoption de la stratégie Administration numérique suisse pour les années 2024 à 2027.

**Annexe 2 : organisations responsables des prestations 2020-2023**

Objectif de mise en œuvre	Organisation responsable de la prestation
OMO1	Secrétariat d'État à l'économie (SECO), Secteur Politique PME
OMO2	eOperations Suisse SA
OMO3	Chancellerie fédérale (ChF)
OMO4	Chancellerie fédérale (ChF TNI)
OMO5	Direction opérationnelle de Cyberadministration suisse (jusqu'en 2021) / Administration numérique suisse (à partir de 2022)
OMO6	Chancellerie fédérale (ChF)
OMO7	Chancellerie fédérale (ChF)
OMO8	Office fédéral de la justice (OFJ)
OMO9	Office fédéral de la statistique (OFS)
OMO10	Office fédéral de la statistique (OFS)
OMO11	Office fédéral de la statistique (OFS)
OMO12	Association eCH
OMO13	Direction opérationnelle de Cyberadministration suisse (jusqu'en 2021) / Administration numérique suisse (à partir de 2022)
OMO14	Chancellerie fédérale (ChF TNI)
OMO15	Direction opérationnelle de Cyberadministration suisse (jusqu'en 2021) / Administration numérique suisse (à partir de 2022)
OMO16	Direction opérationnelle de Cyberadministration suisse (jusqu'en 2021) / Administration numérique suisse (à partir de 2022)
OMO17	Direction opérationnelle de Cyberadministration suisse (jusqu'en 2021) / Administration numérique suisse (à partir de 2022)
OMO18	Association eJustice.ch
OMO19	Direction opérationnelle de Cyberadministration suisse (jusqu'en 2021) / Administration numérique suisse (à partir de 2022)
OMO20	Direction opérationnelle de Cyberadministration suisse (jusqu'en 2021) / Administration numérique suisse (à partir de 2022)
OMO21	Secrétariat général du Département fédéral des finances (SG-DFF)

**Annexe 3 : utilisation des moyens de financement**

Objectif de mise en œuvre	2020	2021	2022	2023	Total
1 Développer le portail EasyGov.swiss	100 000	100 000	-	200 000	400 000
2 Étendre eDéménagementCH à toute la Suisse	100 000	80 000	.	-	180 000
3 Réorienter le vote électronique et mettre en place une phase d'essai stable	250 000	650 000	290 000	450 000	1 640 000
4 Mettre en place la validation des signatures dans toute la Suisse	440 000	150 000	-	-	590 000
5 Encourager les projets de participation en ligne aux niveaux communal et cantonal	140 000	179 707	141 850	80 000	541 557
6 Amélioration de la convivialité des prestations électroniques des autorités	900 000	930 000	930 000	900 000	3 660 000
7 Proposer une offre transversale d'information en ligne des autorités et exploiter le nouveau portail ch.ch	100 000	70 000	70 000	100 000	340 000
<b>Objectif stratégique 1 (offres en matière d'interaction et de participation)</b>	<b>2 030 000</b>	<b>2 159 707</b>	<b>1 431 850</b>	<b>1 730 000</b>	<b>7 351 557</b>
8 Mettre en œuvre l'e-ID	410 000	150 000	(Agenda ANS)	(Agenda ANS)	560 000
9 Mettre en place une gestion transversale des données de base des autorités	68 000	221 100	50 000	300 000	639 100
10 Créer un service national des adresses	214 000	457 100	(Agenda ANS)	(Agenda ANS)	671 100
11 Assurer le libre accès aux données anonymisées et non confidentielles de la Confédération, des cantons et des communes	-	87 800	46 900	150 000	284 700
12 Encourager la normalisation	198 000	250 000	209 212	250 000	907 212
<b>Objectif stratégique 2 (services de base)</b>	<b>890 000</b>	<b>1 166 000</b>	<b>306 112</b>	<b>700 000</b>	<b>3 062 112</b>
13 Élaborer un modèle de traçabilité de l'utilisation des données personnelles	65 000	125 642	-	-	190 642
14 Élaborer et gérer l'architecture de la cyberadministration compte tenu du plan de mise en œuvre stratégique	100 000	200 000	450 000	100 000	850 000
15 Soutenir les projets des collectivités publiques dans les domaines de l'informatique et de la cyberadministration	188 000	114 000	-	-	302 000
16 Encourager les projets innovants	200 000	160 000	196 000	195 000	751 000
17 Promouvoir les plateformes d'échange de données de l'administration	25 000	25 000	-	-	50 000
18 Proposer des services de conseil et de coordination dans le domaine juridique	70 000	54 000	54 000	54 000	232 000
<b>Objectif stratégique 3 (collaboration)</b>	<b>648 000</b>	<b>678 642</b>	<b>700 000</b>	<b>349 000</b>	<b>2 375 642</b>
19 Renforcer la confiance de la population et de l'économie dans les prestations électroniques des autorités	7 000	29 044	33 718	100 000	169 762
20 Faire connaître le potentiel d'utilité des processus numériques dans l'administration publique	22 000	33 600	21 540	170 000	247 140
21 Mettre en place l'organisation Administration numérique suisse (ANS)	-	360 450	-	-	360 450
<b>Objectif stratégique 4 (connaissance et confiance)</b>	<b>29 000</b>	<b>423 094</b>	<b>55 258</b>	<b>270 000</b>	<b>777 352</b>
Étude nationale sur la cyberadministration		51 734	53 481		105 215
<b>Total des dépenses projets</b>	<b>3 597 000</b>	<b>4 427 443</b>	<b>2 493 220</b>	<b>3 049 000</b>	<b>13 566 663</b>
Direction opérationnelle	1 000 000	1 000 000	2 345 458	2 833 780	7 179 238
Programme de travail informatique (anciennement CSI)			296 928	130 000	426 928
<b>Total des dépenses Cyberadministration suisse et ANS</b>	<b>4 597 000</b>	<b>5 427 443</b>	<b>5 135 606</b>	<b>6 012 780</b>	<b>21 172 829</b>
Crédit pour le financement de base <sup>1</sup>	5 000 000	5 000 000	6 000 000	6 000 000	22 000 000
Différence	403 000	(427 443)	(864 394)	(12 780)	827 171
<b>Projets financés dans le cadre de l'agenda ANS<sup>2</sup></b>					
e-ID	-	-	450 000	1 300 000	1 750 000

Service national des adresses (SNA)	-	-	530 000	1 020 000	1 550 000
-------------------------------------	---	---	---------	-----------	-----------

**Remarques :**

<sup>1</sup> Avec la réunion de Cyberadministration Suisse et de la CSI, leurs ressources financières ont aussi été rassemblées, ce qui a permis d'augmenter le financement de base d'un million de francs.

<sup>2</sup> Les deux projets ont été intégrés à l'agenda ANS à partir de 2022 et financés par ses ressources.

**Annexe 4 : liste des projets de participation en ligne 2020-2023**

Année	Organisation	Projet
2023	Commune d'Oberägeri	Processus de bonnes pratiques pour l'intégration de la population dans le processus stratégique
	Association Demokratis	Demokratis – la plateforme pour les consultations
	Ville de Zoug	Renforcement de la participation en ligne par l'utilisation de l'e-ID
2022	Association decidim.swiss	Pilotage d'un modèle d'exploitation partagée à l'usage des plateformes de participation open source
	Commune de Saint-Maurice	Citympact
	Ville de Winterthur	WinLab, plateforme de cocréation au service de l'idéation et de la mise en relation numérique
	Ville d'Uster	Conception axée sur les utilisateurs du site Web uster.ch : un exemple de participation en ligne
	Canton de Bâle-Campagne	Collecte de signatures par voie numérique
2021	Canton de Zoug	Faciliter la collaboration active au moyen d'une plateforme standardisée
	Communes de Bitsch, Täsch et Salquenen	Assemblées primaires en ligne
	Ville de Lugano	Speakers' Corner
	Ville de Zurich	Réseau Decidim suisse
	Ville d'Arbon	meinthurgau.ch, plateforme de participation en ligne pour les processus de collaboration
	Région de Frauenfeld	Application Regio Frauenfeld
	Ville de Lausanne	Lausanne participe – Plateforme de participation citoyenne
2020	Canton de Genève	Plateforme numérique de participation citoyenne
	Commune de Goldach	Révision globale de l'aménagement local
	Ville de Winterthur	Espace communautaire en ligne visant à favoriser la participation et les interactions dans les quartiers et avec l'administration municipale
	Ville de Zurich	Budget participatif pour le quartier de Wipkingen
	Ville d'Yverdon-les-Bains	Géoportail intercommunal sur l'utilisation de l'espace public

**Annexe 5 : liste des projets d'innovation 2020-2023**

Année	Organisation	Projet
2023	Conférence des maires de Zurich	Renseignement sur le registre des poursuites dans toute la Suisse
	Ville de Winterthur	Winterthur@Metaverse
	Ville de Fribourg	Autorisations de stationnement interoperables dans toute la Suisse
	République et canton de Genève	Bénéficiaire d'un outil standardisé pour les audits d'accessibilité numérique
2022	École polytechnique fédérale de Zurich (EPFZ), Center for Development and Cooperation NADEL	Utilisation de processus de traitement du langage naturel dans les rapports non financiers des entreprises suisses
	Institut für Informations- und Prozessmanagement (IPM), Haute école spécialisée de Suisse orientale	goVR
	Spring Act	Agent conversationnel Sophia pour les victimes de violences domestiques
2021	Haute école des arts de Zurich	Projet CH+ Games for Democracy
	Ville de Saint-Gall	RPA@SG   Un projet pilote d'automatisation robotisée de processus au sein de l'administration publique
	Canton de Zurich	Littératie numérique : renforcer les compétences numériques des citoyens à l'aide de simulations
	Ville de Bienne	iciGov
2020	Canton d'Argovie	Traitement automatisé des courriels au moyen de l'intelligence artificielle
	Canton de Saint-Gall	Étude sur l'accès des citoyens et des entreprises aux services en ligne
	Canton du Jura	Blockchain privée écologique au service de la confiance numérique