Digitale Verwaltung Schweiz
Administration numérique suisse
Amministrazione digitale Svizzera

Stratégie Administration numérique suisse 2028-2031

Projet destiné à la consultation des collectivités responsables et des partenaires

Version du 2 novembre 2026

Table des matières

1	Lignes directrices et principes	3
2	Vision de l'Administration numérique suisse	6
3	Champs d'action et objectifs	7
4	Mise en œuvre de la stratégie	19
5	Annexe – Objectifs de mise en œuvre et indicateurs	20

Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

KdK CdC
Konferenz der Kantonsregierungen
Conférence des gouvernements cantonaux
Conferenza dei governi cantonali
Conferenza da las regenzas chantunalas

Schweizerischer Städteverband
Union des villes suisses
Unione delle città svizzere

Schweizerischer Gemeindeverband
Association des Communes Suisses
Associazione dei Comuni Svizzeri
Associaziun da las Vischnancas Svizras

Espace réservé à l'avant-propos de la codirection de l'organe de direction politique (sera rédigé après la consultation)

1 Lignes directrices et principes

L'Administration numérique suisse (ANS) repose sur une approche en réseau déployée dans toute la Suisse. Elle coordonne le pilotage de la transformation numérique entre les différents échelons institutionnels et en leur sein, et permet aux acteurs concernés de s'exprimer et de participer aux décisions. Elle crée une valeur ajoutée pour la population, l'économie et les administrations publiques, et encourage la collaboration entre tous les échelons de l'État. La stratégie de l'ANS suit les lignes directrices suivantes :

> La population, les entreprises et tous les groupes concernés ont la possibilité d'interagir par voie numérique de manière efficace, transparente et sûre avec l'administration publique.
> En tant que système global fonctionnant en réseau, les administrations fédérales, cantonales et communales fournissent des prestations intégralement numériques de bout en bout.

Dans le cadre de la mise en œuvre commune des lignes directrices, les collectivités publiques[1] se fondent sur les principes[2] ci-dessous. Ceux-ci guident les actions en vue de la transformation numérique et en vue de la planification et de la mise en œuvre des mesures qui s'imposent. Ils constituent la base de toute action coordonnée.

[1] Par collectivité publique, il faut entendre ici les administrations de la Confédération, des cantons, des villes et des communes.
[2] Ces principes s'inspirent du cadre d'action de l'OCDE sur l'administration numérique (*Digital Government Policy Framework*, DGPF) – disponible en anglais.

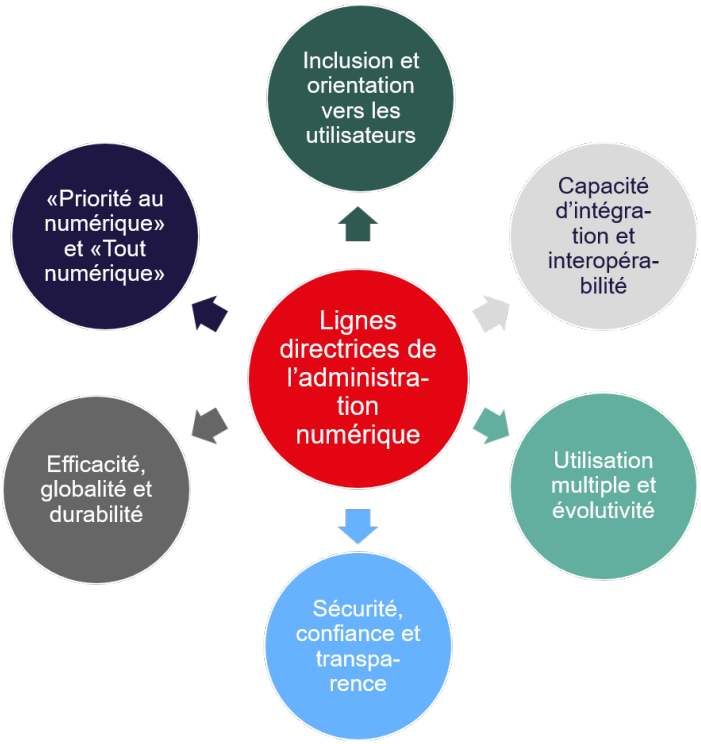


Illustration 1 : principes guidant la mise en œuvre de la stratégie de l'ANS

1.1 Inclusion et orientation vers les utilisateurs

Les utilisateurs sont au centre de tout. Les offres numériques des administrations publiques répondent à leurs besoins. Dans le respect du cadre juridique existant, les services proposés sont conçus de manière inclusive, simple et intuitive, et guident l'utilisateur pas à pas et en toute clarté, indépendamment de leur âge et de leurs capacités cognitives ou physiques.

1.2 « Priorité au numérique » et « Tout numérique »

Les prestations administratives numériques sont, par principe, conçues et développées sous forme numérique (« Priorité au numérique »). Elles sont simples, attractives et aussi homogènes que possible pour la population et les entreprises, ce qui en fait le mode d'accès privilégié. L'objectif est de numériser intégralement les démarches administratives des entreprises et les échanges entre les administrations (« Tout numérique »).

1.3 Capacité d'intégration et interopérabilité

Les systèmes et processus sont interopérables au-delà des frontières organisationnelles. L'harmonisation des structures de données, le principe du *once only*[3] et des composants

[3] Selon le principe once only, la population et les entreprises n'ont à fournir qu'une seule fois certaines informations standard aux autorités et aux administrations.

intégrables permettent la réutilisation directe des données par d'autres administrations ainsi que par le secteur privé.

1.4 Réutilisation et évolutivité

Les solutions sont conçues pour être réutilisables par plusieurs collectivités publiques ou organisations et pouvoir ainsi être déployées à tous les échelons de l'État.

1.5 Sécurité, transparence et confiance

La protection des données, la sécurité de l'information et la transparence des actions renforcent la confiance accordée à l'administration numérique. Les utilisateurs peuvent savoir par quels services et à quelles fins leurs données sont traitées par les administrations. La protection des données contre tout traitement non autorisé est garantie. Les administrations veillent à leur souveraineté numérique (capacité d'action), afin de garantir un contrôle suffisant et durable de l'espace numérique.

1.6 Efficacité, globalité et durabilité

Les prestations numériques proposées accroissent l'efficacité des processus administratifs et génèrent ainsi une plus-value durable pour la population et le secteur privé. La numérisation est déployée au-delà des frontières organisationnelles, de manière durable et responsable d'un point de vue social, économique et écologique. Les nouvelles possibilités technologiques sont mises à contribution.

2 Vision de l’Administration numérique suisse

La population et les entreprises suisses peuvent interagir de manière essentiellement numérique avec les autorités, en toute simplicité et sécurité. Les lacunes existantes de l’offre numérique ont été comblées de manière ciblée et les prestations sont mieux coordonnées à tous les échelons de l’État, tandis que des solutions numériques sécurisées renforcent les processus démocratiques en place. La transparence et la participation dans le développement des prestations des autorités renforcent la confiance de la population dans l’administration numérique.

Les moyens de preuve électroniques basés sur l’infrastructure de confiance nationale facilitent les échanges avec l’administration. Tous les justificatifs courants peuvent ainsi être utilisés sous forme numérique, de manière autonome et sans rupture de média, ce qui permet une meilleure accessibilité des contenus, des procédures plus rapides et des prestations numériques plus fiables.

Les collectivités publiques fournissent toutes leurs prestations au sein d’un système global interconnecté. L’utilisation des mêmes standards, les architectures de référence communes et les bases de données partagées garantissent l’interopérabilité et donc la réutilisation des applications. Dans ces conditions, les synergies sont identifiées et exploitées de manière plus systématique, ce qui permet d’éviter les développements parallèles, d’identifier les éventuelles mesures requises et de les prendre de façon concertée.

Grâce au partage des connaissances et aux échanges d’expériences entre les différents échelons de l’État, les collectivités publiques parviennent à renforcer leurs compétences communes en matière de transformation numérique. Elles anticipent les mutations technologiques et sociétales, telles que l’intelligence artificielle (IA), et mettent les nouvelles technologies en œuvre de manière ciblée et responsable. Par ailleurs, elles repèrent et veillent à réduire leurs principales dépendances techniques, organisationnelles, financières et juridiques. La capacité d’action de l’administration publique dans l’espace numérique s’en trouve durablement renforcée. À cette fin, les collectivités publiques réalisent des stratégies communes, en tirant parti de leurs capacités respectives.

3 Champs d’action et objectifs

La stratégie suivie par les administrations comporte deux grands volets, qui consistent à rendre les conditions internes plus propices à l’efficacité et à la performance durables des collectivités publiques, et à générer à l’externe de la valeur ajoutée au profit de la population et de l’économie, grâce à la coordination des prestations administratives numériques proposées.

Les activités de la période stratégique 2028-2031 se concentrent sur sept champs d’action (CA). Ces champs d’action regroupent les thèmes sur lesquels la Confédération, les cantons, les villes et les communes souhaitent agir conjointement afin d’obtenir des résultats à tous les échelons de l’État[4] :

- les champs d’action 1 à 3 ont pour objet les infrastructures ainsi que les prestations administratives concrètes à mettre en place ou à développer ;
- les champs d’action 4 à 7 assurent une fonction de pilotage et de soutien tant au niveau interne qu’à l’externe. Ils visent à créer une base commune, à renforcer la collaboration et à saisir rapidement les opportunités offertes par la transformation numérique.

Chaque champ d’action comporte des objectifs stratégiques, des objectifs de mise en œuvre et des indicateurs venant préciser ce cadre de référence (voir annexe). Les objectifs de mise en œuvre font l’objet d’évaluations annuelles dans le cadre du contrôle de gestion de la stratégie et peuvent être complétés par les organes compétents en cas de besoin.

Les résultats recherchés se situent à tous les échelons de l’architecture définie conformément à la norme eCH-0279. Cette architecture est structurée en cinq niveaux : les parties prenantes sont les bénéficiaires des prestations fournies par les autorités (prestations administratives). Ces dernières et les facilitateurs constituent ensemble les capacités métier, qui puisent dans les ressources à disposition (plateformes et infrastructures) pour remplir leur rôle.

[4] La stratégie s’inspire ici des niveaux de l’architecture cible commune à toutes les administrations (Vision de l’architecture 2050, eCH-0279).

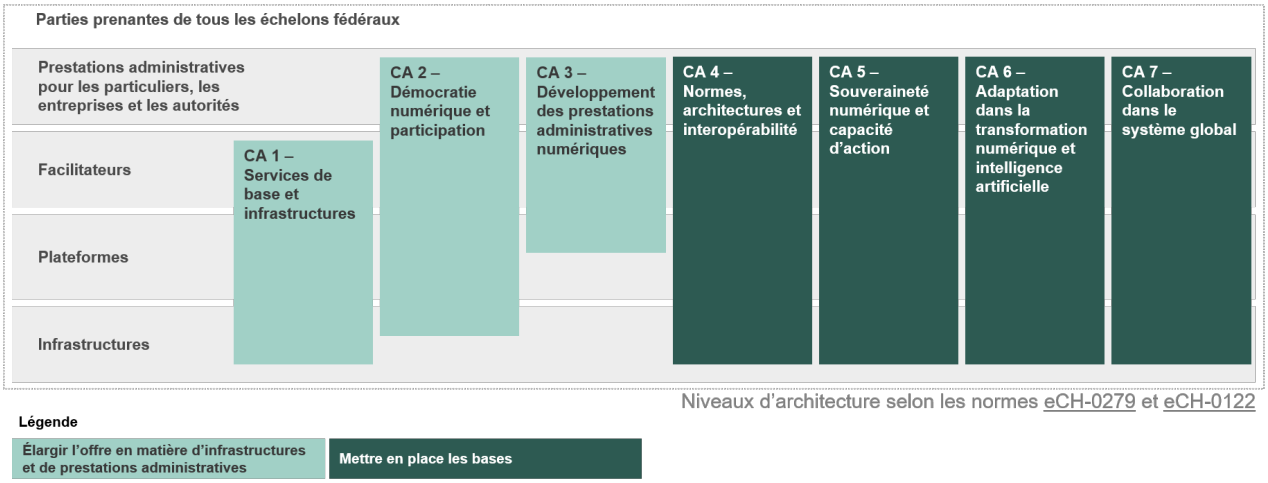


Illustration 2 : classification des champs d'action

Basée sur la vision de l'architecture 2050 et l'architecture de la cyberadministration suisse (normes eCH-0279 et eCH-0122)

3.1 Champ d'action 1 : services de base et infrastructures

Le traitement continu des démarches administratives et l'utilisation des mêmes données à tous les échelons de l'État offrent un réel potentiel de développement ciblé et de mise à disposition générale des services de base et des infrastructures. Un renforcement de la mise en réseau, avec l'utilisation en commun des mêmes services de base et infrastructures, permet de regrouper les développements locaux, d'exploiter les synergies et d'épuiser au mieux le potentiel d'évolutivité[5].

Dans les domaines clés, la Confédération et les cantons mettent à disposition, en associant les villes et les communes, les services de base et les infrastructures harmonisés nécessaires, qui sont utilisés par l'ensemble des collectivités publiques.

Objectif 1.1 e-ID et moyens de preuve électroniques
Les moyens de preuve électroniques sont reconnus dans toute la Suisse, voire au niveau international ; ils peuvent être émis et largement utilisés par les collectivités publiques grâce à l'infrastructure de confiance proposée.

Objectif 1.2 Distribution électronique sûre
Toutes les conditions sont réunies dans l'ensemble de la Suisse pour permettre aux collectivités publiques, aux entreprises et à la population d'envoyer et de recevoir des documents officiels par voie électronique, en toute sécurité juridique et sans rupture de média dans l'ensemble du pays.

Objectif 1.3 Service national des adresses
Le service national des adresses est déployé et pleinement utilisé.

Objectif 1.4 Infrastructure en nuage en tant que service partagé
Les collectivités publiques se basent sur les architectures de référence, les directives et les principes communs en vue de la planification, de l'acquisition, de l'exploitation et du développement de leurs propres infrastructures en nuage.

Objectifs visés
Les services de base et les infrastructures constituent le socle technologique de l'administration numérique. Ils permettent aux collectivités publiques de fournir des prestations administratives numériques de manière efficace, sûre et sans rupture de média. L'accent est mis sur des domaines clés dans lesquels un développement et une exploitation coordonnés entre tous les échelons de l'État fédéral apportent une réelle plus-value.

Les moyens de preuve électroniques permettent aux personnes physiques et morales de prouver en ligne leur identité et d'autres caractéristiques essentielles. Les attestations délivrées par les collectivités publiques doivent pouvoir être obtenues sous forme de *verifiable credentials*[6] et,

[5] On peut penser ici à l'échange de documents au format numérique avec la population et l'administration, ou à l'utilisation de données de registres communs.

[6] Les *verifiable credentials* sont des justificatifs délivrés sous forme numérique et sécurisés par cryptographie dont l'origine, l'authenticité et l'intégrité peuvent être vérifiées par voie électronique.

grâce à leur normalisation, être reconnues et utilisables dans toute la Suisse et en partie à l'étranger.

Les services de distribution électronique permettent aux collectivités publiques de transmettre en toute sécurité des documents officiels, tels que des pièces d'identité, des décisions ou des extraits de registres, aux particuliers et aux entreprises, ainsi que d'en recevoir de leur part.

Les services de base partagés pour la consultation des registres, à l'instar du Service national des adresses, garantissent aux services autorisés un accès fiable aux données stockées de manière décentralisée.

Les technologies en nuage font partie intégrante de l'infrastructure numérique à tous les échelons de l'État. Des architectures en nuage et de référence communes, un cadre d'action et des directives favorisent l'utilisation sûre, durable et aussi souveraine que possible de ces technologies, ainsi que la planification, l'acquisition, l'exploitation et le développement des solutions correspondantes. L'adoption de principes communs contribue par ailleurs à une mise en œuvre cohérente des technologies en nuage, dans le respect des compétences fédérales.

3.2 Champ d'action 2 : démocratie numérique et participation

En Suisse, les instruments de la démocratie directe sont restés analogiques dans leur grande majorité. À l'avenir, des canaux numériques permettront de prendre part aux processus démocratiques sans contrainte de lieu ni de temps. En raison des exigences élevées en matière de sécurité, de transparence et de confiance qu'implique le déploiement à grande échelle du vote électronique et de la collecte électronique de signatures, une approche coordonnée et l'adoption de solutions communes s'imposent.

Les collectivités publiques offrent à leur corps électoral et aux autres parties prenantes la possibilité de participer aux processus démocratiques au moyen d'outils numériques.

Objectif 2.1 Vote électronique (*e-voting*)
Les bases juridiques et organisationnelles nécessaires à la mise en œuvre du vote électronique à l'échelle nationale ont été définies, et le Conseil fédéral a pris, sur cette base, une décision de principe. Si le Conseil fédéral en décide ainsi, un projet destiné à la consultation en vue du passage à l'exploitation ordinaire sera élaboré.

Objectif 2.2 Introduction de la collecte électronique de signatures (*e-collecting*)
Les conditions juridiques et techniques nécessaires à la collecte électronique de signatures pour les initiatives populaires et les référendums ont été mises en place et sont testées dans le cadre d'une phase d'essai.

Objectifs visés
La numérisation ouvre de nouvelles perspectives pour rendre les processus démocratiques accessibles, sûrs, conviviaux et sans barrières. La Confédération, les cantons, les villes et les communes mettent en place les conditions-cadres appropriées et développent des outils numériques venant compléter judicieusement les procédures analogiques existantes.

Le vote électronique et la collecte électronique de signatures imposent de lourdes exigences techniques et organisationnelles, que de nombreuses collectivités publiques ne sont pas en mesure de satisfaire seules. Une large participation numérique nécessite donc une approche coordonnée et des solutions partageables. Les bases et les services nécessaires à cet effet seront progressivement développés et mis à disposition à tous les échelons de l'État.

3.3 Champ d'action 3 : développement de prestations administratives numériques

L'offre numérique des collectivités publiques recèle un réel potentiel d'harmonisation et d'amélioration de la qualité au profit des utilisateurs. Son développement contribue à l'extension globale, centrée sur l'utilisateur, des prestations numériques.

Les collectivités publiques mettent à la disposition de la population et des entreprises des prestations administratives numériques harmonisées à l'échelle nationale, facilement accessibles, centrées sur l'utilisateur et inclusives, et développent leur offre en la matière.

Objectif 3.1 Prestations administratives centrées sur l'utilisateur et inclusives
Les prestations administratives numériques existantes qui présentent un grand potentiel d'évolutivité seront développées, ou créées là où ils n'existent pas encore, selon une approche centrée sur l'utilisateur et inclusive.

Objectif 3.2 Mise en œuvre à l'aide de services de base et d'infrastructures communs
Les collectivités publiques développent leurs prestations administratives numériques en s'appuyant sur les services de base et les infrastructures mis à leur disposition, dans le respect des normes définies.

Objectif 3.3 Coordination des stratégies en matière de portails en ligne
Les collectivités publiques organisent l'accès à leurs prestations administratives numériques, sur la base de stratégies de guichets virtuels qui sont coordonnées et harmonisées sur le plan suisse.

Objectifs visés
Les particuliers et les entreprises peuvent effectuer à chaque étape de leur vie leurs démarches auprès des collectivités publiques par voie électronique, grâce à l'offre croissante de prestations administratives numériques. À cet effet, les prestations numériques existantes sont développées en continu et les lacunes comblées. Ces outils sont inclusifs et centrés sur l'utilisateur, ils n'engendrent aucune rupture de média et sont simples à utiliser.

Les prestations administratives à fort potentiel d'évolutivité sont développées ou remaniées en priorité. Elles reposent sur une architecture partagée, mettent en œuvre les normes publiées et tirent parti des services de base existants. Les solutions déjà développées conjointement ou développées par d'autres collectivités publiques seront examinées et réutilisées dans la mesure du possible. L'accès aux prestations administratives numériques est assuré par des applications web, des portails et des interfaces de données. Les portails des collectivités publiques s'appuient sur une architecture de référence harmonisée, tandis que leurs modalités d'accès sont réglées dans des stratégies de portail coordonnées et harmonisées à l'échelle de la Suisse.

3.4 Champ d'action 4 : normes, architectures et interopérabilité

Une harmonisation et une coordination accrues des normes, des architectures ainsi que des bases de données créent les conditions d'une collaboration fluide entre les organisations et les systèmes, au-delà des frontières administratives. Il devient ainsi possible de renforcer l'échange de données et l'interopérabilité, de réutiliser les solutions existantes et de tirer pleinement parti des synergies. Des normes communes et des architectures harmonisées favorisent en outre l'utilisation multiple et contribuent à éviter les développements parallèles.

Des normes et des architectures développées conjointement permettent d'offrir des solutions interopérables et des prestations administratives numériques fluides, au-delà des frontières administratives.

Objectif 4.1 Orientation vers une architecture globale ANS

Un cadre de référence décrit dans son ensemble l'architecture globale ANS avec ses principes directeurs, les divers domaines architecturaux et les effets visés. Il montre en détail les applications pratiques et les interactions entre composants, en renvoyant aux architectures et normes pertinentes.

Objectif 4.2 Normalisation conforme à la stratégie

Les normes pertinentes pour l'architecture globale ANS sont identifiées, harmonisées et mises à disposition des collectivités publiques comme socle commun de leurs activités de planification et de réalisation.

Objectif 4.3 Renforcement de l'interopérabilité au sein de l'écosystème de données

Les espaces de données de l'écosystème de données suisse sont conçus pour être interopérables. Une gestion fédérale des données (gestion, normalisation et réutilisation des données administratives) soutient la mise en place et l'interopérabilité d'espaces de données fiables.

Objectifs visés

Les collectivités publiques élaborent et maintiennent à jour des normes et des architectures harmonisées, afin de soutenir une administration numérique dotée de solutions interopérables.

L'architecture globale ANS[7] fournit un cadre commun en classant, de manière transversale, les capacités pertinentes en fonction des architectures métier, de données, d'applications et de technologies, tout en garantissant systématiquement la sécurité de l'information.

Les besoins de normalisation sont identifiés de manière systématique ; les normes pertinentes sont élaborées, harmonisées entre elles et continuellement enrichies dans le cadre du processus de normalisation eCH.

L'architecture globale ANS et la normalisation assurent l'interopérabilité organisationnelle, sémantique et technique des systèmes, facilitant ainsi le partage et l'utilisation multiple des informations et des données.

[7] Architecture cible commune à l'ensemble de l'administration publique, à tous les échelons de l'État.

3.5 Champ d’action 5 : souveraineté numérique et capacité d’action

Une gestion à la fois transparente et prospective des dépendances techniques, organisationnelles, financières et juridiques renforce la capacité d’action numérique et la résilience des collectivités publiques. Une bonne compréhension de ces interdépendances permet d’identifier les risques à un stade précoce, de garantir durablement le contrôle des processus et infrastructures numériques critiques, et d’évaluer les coûts qui s’ensuivent.

Les collectivités publiques identifient leurs principales dépendances techniques, organisationnelles, financières et juridiques, et renforcent par des mesures appropriées leur capacité d’action et leur résilience dans l’espace numérique.

Objectif 5.1 Mise en place d’une gestion des risques au service de la souveraineté numérique

Les collectivités publiques identifient ensemble les risques et élaborent des approches ciblées ainsi que des recommandations pour réduire les principales dépendances techniques, organisationnelles, financières et juridiques.

Objectif 5.2 Renforcement de la résilience numérique

Les collectivités publiques veillent à leur résilience numérique et à leur capacité d’action en mettant en œuvre, en fonction de leurs besoins, les mesures découlant de la gestion des risques au service de la souveraineté numérique (voir objectif 5.1).

Objectifs visés

Les collectivités publiques gèrent leurs dépendances et connaissent leur marge de manœuvre dans l’espace numérique. Elles privilégient autant que possible les normes ouvertes, les compétences internes et les solutions indépendantes des fournisseurs, afin de réduire leur dépendance vis-à-vis des fabricants et de préserver leur capacité d’action. À cet effet, elles mettent progressivement en œuvre des mesures coordonnées, en évaluent l’impact et gèrent activement les risques résiduels.

Des responsabilités clairement définies ainsi que le savoir-faire interne renforcent la capacité d’action dans tous les processus numériques essentiels. La transparence des coûts globaux et les investissements dans des modules réutilisables accroissent d’autant la capacité d’action financière. Les enjeux de souveraineté et de protection des données ainsi que de sécurité de l’information sont pris en compte, au même titre que les possibilités de sortie appropriées et les dépendances vis-à-vis des juridictions étrangères. Des structures de gouvernance claires pérennisent cette approche et renforcent durablement la résilience numérique.

3.6 Champs d'action 6 : adaptation à la transformation numérique et intelligence artificielle

Un monitorage systématique et coordonné des évolutions des technologies et de la société numérique renforce la capacité des collectivités publiques d'identifier à un stade précoce les opportunités et les risques, et leur permet d'agir de manière proactive. Une infrastructure numérique performante, sûre, résiliente et adaptable constitue à cet égard une condition essentielle pour intégrer les évolutions technologiques et continuer à développer les prestations administratives numériques. Dans le domaine de l'IA notamment, des bases élaborées de manière coordonnée et des solutions évolutives créent les conditions nécessaires pour exploiter de manière ciblée les potentiels technologiques et créer collectivement de la valeur ajoutée.

Les collectivités publiques sont en mesure d'anticiper les évolutions des technologies et de la société numérique et d'y réagir correctement, grâce à un suivi systématique et à l'élaboration concertée de bases d'adaptation pour les administrations. Des infrastructures adaptées permettent de mettre en œuvre les nouvelles technologies de manière sûre, interopérable et adaptée aux besoins, ainsi que de perfectionner les solutions numériques existantes.

Objectif 6.1 Synergies dans le déploiement de l'intelligence artificielle
Des approches innovantes, de bonnes pratiques, des stratégies communes ainsi que des normes et des principes de gouvernance apportent un soutien coordonné aux collectivités publiques pour planifier, acquérir et déployer des applications d'IA.

Objectif 6.2 Évolutions des technologies et de la société numérique
Les collectivités publiques sont régulièrement informées des évolutions des technologies et de la société numérique pertinentes et peuvent s'appuyer sur des recommandations ciblées pour gérer les opportunités et les risques qui en découlent.

Objectif 6.3 Transfert de connaissances et de compétences
Les collectivités publiques assurent le transfert des connaissances et des compétences au-delà des frontières organisationnelles. Grâce à des échanges actifs et à des offres adaptées aux besoins, elles contribuent à corriger les écarts de maturité numérique.

Objectifs visés
Les collectivités publiques identifient et évaluent ensemble les évolutions des technologies et de la société numérique pertinentes. Un monitorage technologique spécifique leur offre la possibilité d'observer systématiquement ces évolutions, d'en évaluer les opportunités ainsi que les répercussions sur l'administration numérique, et d'en déduire les mesures appropriées. Une adaptation réussie aux évolutions observées requiert la mise en place d'une gestion stratégique de l'innovation ainsi qu'une approche coordonnée en matière de technologies, de processus, de ressources humaines, d'organisations et de gouvernance.

Les collectivités publiques sont ainsi en mesure d'exploiter de manière ciblée les synergies identifiées en matière d'IA. Des outils et des documents de référence élaborés conjointement à partir des enseignements tirés de projets pilotes ou de la pratique contribuent à la réutilisation de

solutions éprouvées, de même qu'au transfert des connaissances entre autorités à tous les échelons de l'État.

3.7 Champ d'action 7 : coopération dans le système global

La collaboration fédérale dans le domaine de l'administration numérique a beau être bien établie, elle gagnerait à être davantage orientée vers des priorités communes, une mise en œuvre dûment coordonnée ainsi que l'exploitation des synergies et des potentiels d'évolutivité. Concrètement, les besoins et les attentes des collectivités publiques devraient faire l'objet d'un recensement plus systématique en vue d'une prise en considération ciblée dans le cadre de la collaboration fédérale. Le développement institutionnel de l'ANS doit par ailleurs être poursuivi : il s'agit de réviser le cadre organisationnel, opérationnel et financier en place, dans l'optique d'une mise en œuvre orientée sur les résultats.

Des formats de collaboration pertinents fédèrent les compétences des collectivités publiques afin de traiter de manière coordonnée les problématiques, les exigences et les besoins communs. L'administration numérique, en tant que système global en réseau, continue d'être développée afin de procurer une valeur ajoutée maximale à la population, aux entreprises et à l'administration.

Objectif 7.1 Structures de collaboration et instruments

Les formats de collaboration de la Confédération, des cantons, des villes et des communes qui ont fait leurs preuves dans la transformation numérique des administrations publiques seront maintenus au sein du cadre institutionnel existant. Ils seront développés de manière ciblée, conformément au modèle cible « Développement de l'ANS »[8], afin de mettre en œuvre de manière coordonnée les priorités communes et d'exploiter systématiquement les synergies ainsi que les potentiels d'extension.

Objectif 7.2 Portefeuille de produits ANS

Le secrétariat de l'ANS met en place un portefeuille de produits et en assure la gestion au quotidien, au profit de toutes les collectivités publiques. Il assure par-là la transparence sur l'ensemble des moyens informatiques et des services associés nécessaires à l'exécution des tâches des autorités au sens de l'art. 11 LMETA, et fournit les bases permettant de prendre des décisions en la matière coordonnées à tous les échelons de l'État.

Objectif 7.3 Développement de l'ANS

Les activités de mise en œuvre de l'axe stratégique 2 du modèle cible « Développement de l'ANS » font l'objet d'un pilotage actif dans le cadre de la collaboration tripartite.

Objectifs visés

La collaboration repose essentiellement sur les groupes de travail établis ou de nouveaux organes spécialisés, ainsi que sur des structures de coordination et des plateformes d'échange. Ce dispositif met en réseau les experts issus des collectivités publiques, du monde économique et du milieu scientifique, tout en favorisant le transfert de connaissances et d'expériences. La société eOperations Suisse SA et l'association eCH en font également partie.

[8] Modèle cible relatif à la future coopération fédérale dans le domaine de l'administration numérique

L’accès au-delà des frontières organisationnelles aux documents de base et aux résultats des travaux menés, de même que le dialogue actif entre les parties prenantes favorisent la transparence, une bonne compréhension commune de la situation et la confiance.

Le portefeuille de produits ANS offre une vue d’ensemble des produits réutilisables. Il comprend une sélection des moyens des technologies de l’information et de la communication (moyens informatiques), avec les services associés déjà en service qui revêtent une grande importance pour la transformation numérique des administrations (par ex. le service d’authentification des autorités suisses AGOV).

L’axe stratégique 2 du modèle cible « Développement de l’ANS »[9], qui sera concrétisé durant la mise en œuvre de la stratégie, requiert une coordination étroite, d’autant plus que le cadre légal est appelé à changer.

[9] Modèle cible relatif à la future coopération fédérale dans le domaine de l’administration numérique

4 Mise en œuvre de la stratégie

Conformément au mandat figurant dans la convention-cadre de droit public concernant l'ANS, la stratégie « Administration numérique suisse 2028–2031 » fait office de stratégie globale. Elle crée un cadre de référence commun pour la Confédération, les cantons, les villes et les communes. Les collectivités publiques déploient leurs propres stratégies ou activités sur cette base et réalisent les objectifs y figurant, dans les limites de leurs compétences respectives. La mise en œuvre doit s'effectuer en étroite coordination avec la stratégie Suisse numérique ainsi qu'avec les stratégies des collectivités publiques.

Ces dernières années ont été marquées par de rapides mutations politiques, sociétales et technologiques. Il est apparu que les cycles de planification à long terme atteignent de plus en plus leurs limites et peinent à intégrer les récents changements. Afin de tenir compte de cette dynamique, l'organe de direction politique de l'ANS peut, si nécessaire, actualiser les objectifs des champs d'action concernés.

Le portefeuille de projets et le portefeuille de prestations de l'ANS permettent de mettre en œuvre la stratégie. Le portefeuille de projets comprend des projets à durée déterminée, tandis que le portefeuille de prestations recense les prestations fournies à long terme. Par ailleurs, un portefeuille de produits ANS est mis en place afin d'assurer la transparence concernant les produits numériques utilisés conjointement, les responsabilités qui s'y rapportent et les cycles de vie.

Le plan de mise en œuvre concrétise la stratégie pour l'année qui vient et comprend une planification pour les trois années suivantes. Une feuille de route stratégique présente l'évolution visée, les étapes clés et les interdépendances pour l'ensemble de la période stratégique. Les projets, les prestations et les produits sont affectés aux divers champs d'action et coordonnés entre eux.

Les portefeuilles font l'objet d'un réexamen régulier et sont développés sur la base du monitorage et du contrôle de gestion en place. Des conventions de prestations précisent les buts et les résultats visés, les étapes clés, les budgets et les indicateurs. Les organes compétents fixent les priorités et pilotent les activités de mise en œuvre. Le financement est d'emblée réglé et porte sur le cycle de vie complet des projets. L'actualité des objectifs stratégiques est également régulièrement réévaluée, l'organe de direction politique pouvant les adapter si nécessaire.

5 Annexe – Objectifs de mise en œuvre et indicateurs

Les objectifs et les indicateurs correspondent à la situation en 2028. Ils resteront en principe inchangés pendant toute la durée de la stratégie. Ils sont toutefois susceptibles d'être adaptés en fonction des progrès réalisés ou de l'évolution du contexte.

La gouvernance de l'ANS garantit le réexamen annuel des objectifs quant à leur réalisation et à leur pertinence.

Champ d'action 1 : services de base et infrastructures

N °	Objectif	Objectifs de mise en œuvre et indicateurs
1.1	**e-ID et moyens de preuve électroniques** Les moyen de preuve électroniques sont reconnus dans toute la Suisse, voire au niveau international ; ils peuvent être émis et utilisés par les collectivités publiques grâce à l'infrastructure de confiance proposée.	– Les quinze justificatifs administratifs les plus fréquemment utilisés ou les plus pertinents ont été définis. Tous sont émis sous une forme vérifiable, avec un contenu normalisé (*verifiable credential*), et reconnus dans toute la Suisse. – Au moins un autre pays que la Suisse reconnaît la carte d'identité électronique (e-ID), ou au moins un autre moyen de preuve électronique délivré par les collectivités publiques.
1.2	**Distribution électronique sûre** Toutes les conditions sont réunies dans l'ensemble de la Suisse pour permettre aux collectivités publiques, aux entreprises et à la population d'envoyer et de recevoir des documents officiels par voie électronique, en toute sécurité juridique et sans rupture de média dans l'ensemble du pays.	– Des services standard de transmission et de réception électronique des documents officiels sont à disposition dans toute la Suisse.
1.3	**Service national des adresses** Le service national des adresses est déployé et largement utilisé.	– Le projet est terminé. Des interfaces et des applications sont disponibles. – Le service est accessible à toutes les collectivités publiques et à d'autres acteurs et utilisé à grande échelle. Son exploitation repose sur une organisation et un financement durable.

1.4	**Infrastructures en nuage en tant que service partagé** Les collectivités publiques se basent sur les architectures de référence, les directives et les principes communs en vue de la planification, de l'acquisition, de l'exploitation et du développement de leurs propres infrastructures en nuage.	– Des architectures de référence, des directives et des principes communs seront en place pour les infrastructures en nuage en 2031 au plus tard. Leur bonne application par la Confédération, les cantons, les villes et les communes fait l'objet d'un suivi régulier.

Champ d’action 2 : démocratie numérique et participation

N °	Objectif	Objectifs de mise en œuvre et indicateurs
2.1	**Vote électronique (*e-voting*)** Les bases juridiques et organisationnelles nécessaires à la mise en œuvre du vote électronique à l’échelle nationale ont été définies, et le Conseil fédéral a pris, sur cette base, une décision de principe. Si le Conseil fédéral en décide ainsi, un projet destiné à la consultation en vue du passage à l’exploitation ordinaire sera élaboré.	– Les essais réalisés ont été évalués. – L’organisation d’exploitation est conçue en vue de la mise en œuvre du vote électronique dans les 26 cantons. – Les cantons ont un plan d’action pour l’introduction du vote électronique.
2.2	**Introduction de la collecte électronique de signatures (*e-collecting*)** Les conditions juridiques et techniques nécessaires à la collecte électronique de signatures pour les initiatives populaires et les référendums ont été mises en place et sont testées dans le cadre d’une phase d’essai.	– La collecte de signatures a été testée lors d’essais menés aux échelons national, cantonal et communal. – Les essais réalisés ont été évalués.

Champ d’action 3 : développement des prestations administratives numériques

N °	Objectif	Objectifs de mise en œuvre et indicateurs
3.1	**Prestations administratives centrées sur l’utilisateur et inclusives** Les prestations administratives numériques existantes qui présentent un grand potentiel d’évolutivité seront développées, ou créées là où elles n’existent pas encore, selon une approche centrée sur l’utilisateur et inclusive.	– Les prestations administratives prioritaires ont été définies en tenant compte des besoins et des expériences de toutes les collectivités publiques. – Les exigences d’orientation vers les utilisateurs et d’accessibilité ont été harmonisées et fixées sur le plan suisse. – Toutes les prestations administratives prioritaires satisfont aux exigences définies en matière d’orientation vers les utilisateurs et d’accessibilité.
3.2	**Mise en œuvre à l’aide de services de base et d’infrastructures communs** Les collectivités publiques développent leurs prestations administratives numériques en s’appuyant sur les services de base et les infrastructures mis à leur disposition, dans le respect des normes définies.	– Toutes les prestations administratives prioritaires, qu’elles soient nouvelles ou modernisées, font appel aux services de base et aux infrastructures disponibles.
3.3	**Coordination des stratégies en matière de portails en ligne** Les collectivités publiques organisent l’accès à leurs prestations administratives numériques, sur la base de stratégies de guichets virtuels qui sont coordonnées et harmonisées sur le plan suisse.	– Des principes communs ont été définis pour les stratégies en matière de portails en ligne. – Les stratégies de guichets virtuels de la Confédération et de tous les cantons sont développées conformément aux principes définis. La coordination avec les villes et les communes est assurée.

Champ d’action 4 : normes, architectures et interopérabilité

N °	Objectif	Objectifs de mise en œuvre et indicateurs
4.1	**Orientation vers une architecture globale ANS** Un cadre de référence décrit dans son ensemble l’architecture globale ANS avec ses principes directeurs, les divers domaines architecturaux et les effets visés. Il montre en détail les applications pratiques et les interactions entre composants, en renvoyant aux architectures et normes pertinentes.	– Les champs d’action touchant à l’architecture ont été identifiés, classés et hiérarchisés. – Les principes d’ensemble de l’architecture globale ANS et les résultats visés ont été dûment décrits.
4.2	**Normalisation conforme à la stratégie** Les normes pertinentes pour l’architecture globale ANS sont identifiées, harmonisées et mises à disposition des collectivités publiques comme socle commun de leurs activités de planification et de réalisation.	– Les normes pertinentes pour l’architecture globale ANS ont été identifiées. – Pour chaque norme pertinente, les responsabilités sont clairement définies, le cycle de vie documenté et la publication assurée par eCH.
4.3	**Renforcement de l’interopérabilité au sein de l’écosystème de données** Les espaces de données de l’écosystème de données suisse sont conçus pour être interopérables. Une gestion fédérale des données (gestion, normalisation et réutilisation des données administratives) soutient la mise en place et l’interopérabilité d’espaces de données fiables.	– Les espaces de données prioritaires ont été définis avec la participation des collectivités publiques. – Des exigences ont été fixées pour l’interopérabilité juridique, organisationnelle, sémantique et technique. – Les espaces de données prioritaires satisfont aux exigences définies.

Champ d'action 5 : souveraineté numérique et capacité d'action

N °	Objectif	Objectifs de mise en œuvre et indicateurs
5.1	**Mise en place d'une gestion des risques au service de la souveraineté numérique** Les collectivités publiques identifient ensemble les risques et élaborent des approches ciblées ainsi que des recommandations pour réduire les principales dépendances techniques, organisationnelles, financières et juridiques.	– Les risques prioritaires pour les collectivités publiques dans l'espace numérique ont été identifiés. – Des recommandations à jour sont disponibles pour ces risques prioritaires.
5.2	**Renforcement de la résilience numérique** Les collectivités publiques veillent à leur résilience numérique et à leur capacité d'action en mettant en œuvre, en fonction de leurs besoins, les mesures découlant de la gestion des risques au service de la souveraineté numérique (voir objectif 5.1).	– La Confédération et tous les cantons ont mis en œuvre au moins deux recommandations pour réduire leurs dépendances identifiées comme prioritaires. – Ces recommandations aident les villes et les communes à mettre en œuvre les mesures en fonction de leurs besoins.

Champs d'action 6 : adaptation à la transformation numérique et intelligence artificielle

N °	Objectif	Objectifs de mise en œuvre et indicateurs
6.1	**Synergies dans le déploiement de l'intelligence artificielle** Des approches innovantes, de bonnes pratiques, des stratégies communes ainsi que des normes et des principes de gouvernance apportent un soutien coordonné aux collectivités publiques pour planifier, acquérir et déployer des applications d'IA.	– De nouveaux domaines d'application de l'IA présentant un intérêt commercial durable ont été identifiés et leur faisabilité pratique a été démontrée (par ex. dans le cadre de projets pilotes). – Les bonnes pratiques en matière d'utilisation de l'IA sont documentées, tenues à jour et accessibles à toutes les collectivités publiques. – Les marchés publics importants liés à l'IA sont coordonnés sur le plan suisse.
6.2	**Évolutions des technologies et de la société numérique**	– La Confédération, les cantons et les villes participantes tiennent compte des

	Les collectivités publiques sont régulièrement informées des évolutions des technologies et de la société numérique pertinentes et peuvent s'appuyer sur des recommandations ciblées pour gérer les opportunités et les risques qui en découlent.	recommandations formulées dans leur planification.
6.3	**Transfert de connaissances et de compétences** Les collectivités publiques assurent le transfert des connaissances et des compétences au-delà des frontières organisationnelles. Grâce à des échanges actifs et à des offres adaptées aux besoins, elles contribuent à corriger les écarts de maturité numérique.	– 80 % des collectivités publiques participantes estiment que le transfert des connaissances et des compétences ainsi que les offres adaptées aux besoins sont efficaces. – Un processus transparent facilite l'identification précoce des innovations stratégiques.

Champ d'action 7 : coopération dans le système global

N °	Objectif	Objectifs de mise en œuvre et indicateurs
7.1	**Structures de collaboration et instruments** Les formats de collaboration de la Confédération, des cantons, des villes et des communes qui ont fait leurs preuves dans la transformation numérique des administrations publiques seront maintenus au sein du cadre institutionnel existant. Ils seront développés de manière ciblée, conformément au modèle cible « Développement de l'ANS »[10], afin de mettre en œuvre de manière coordonnée les priorités communes et d'exploiter systématiquement les synergies ainsi que les potentiels d'extension.	– L'organe spécialisé chargé de l'architecture et de la standardisation a été mis en place et constitué. – Les nouvelles structures et les nouveaux processus visant à mettre en œuvre l'axe stratégique 1 du modèle cible « Développement de l'ANS » sont en place.

[10] Modèle cible relatif à la future coopération fédérale dans le domaine de l'administration numérique

7.2	**Portefeuille de produits ANS** Le secrétariat de l'ANS met en place un portefeuille de produits et en assure la gestion au quotidien, au profit de toutes les collectivités publiques. Il assure par-là la transparence sur l'ensemble des moyens informatiques et des services associés nécessaires à l'exécution des tâches des autorités au sens de l'art. 11 LMETA, et fournit les bases permettant de prendre des décisions en la matière coordonnées à tous les échelons de l'État.	– Le périmètre du portefeuille produits ANS a été fixé, tout comme la méthodologie et sa gouvernance. – Les bases de décision sont en place pour l'éventuelle création d'un nouvel organe spécialisé chargé de la coordination des acquisitions, du développement et de l'exploitation. – Les produits ayant une portée fédérale ont été identifiés selon des critères uniformes et sont gérés dans le portefeuille.
7.3	**Développement de l'ANS** Les activités de mise en œuvre de l'axe stratégique 2 du modèle cible « Développement de l'ANS » font l'objet d'un pilotage actif dans le cadre de la collaboration tripartite.	– Les structures et instruments de l'ANS répondent aux exigences liées à la fixation prévue de normes contraignantes (axe stratégique 2).