

eCH-0126 Concept cadre «Administration interconnectée en Suisse»

Titre	Concept cadre «Administration interconnectée en Suisse»
Code	eCH-0126
Type	document auxiliaire
Stade	Expérimental
Version	2.0
Statut	Approuvé
Validation	2013-06-05
Date de publication	2013-07-11
Révision	--
Remplace	Version 1.10 (Ressource)
Langues	Allemand (original), français (traduction)
Auteurs	Groupe spécialisé Processus Administratifs Peter Opitz, Opitz New Media, peter.opitz@onm.ch Marc Schaffroth, USIC, marc.schaffroth@isb.admin.ch
Éditeur / Distribution	Association eCH, Mainaustrasse 30, Case postale, 8034 Zurich T 044 388 74 64, F 044 388 71 80 www.ech.ch / info@ech.ch

Condensé

Le concept cadre «Administration interconnectée en Suisse» est un document de base destiné à moderniser l'administration de la Suisse fédérale. Il décrit comment il est possible d'atteindre les objectifs de modernisation de la «stratégie de cyberadministration suisse» - un soulagement administratif des entreprises et des particuliers, de la productivité et une rentabilité globale - grâce à la mise en réseau des prestations et des processus dans toute l'organisation.

La version 2.0 d' [eCH-0126] contient une version abrégée et un tutoriel concernant le concept cadre. L'utilisation des quatre modèles de référence relatifs à la modernisation de l'administration est recommandée.

Le concept cadre s'adresse aux comités de pilotage de la cyberadministration, à la gestion administrative, aux responsables des projets et processus, ainsi qu'aux architectes d'entreprise.

Annexes

Annexe 1: Concept cadre - Version abrégée / Version destinée au personnel d'encadrement (2013): version courte du «concept cadre d'une administration interconnectée en Suisse» (2013), avec un avant-propos du *Dr Peter Grünenfelder, Chancelier d'État du Canton d'Argovie et président de la Conférence suisse des Chanceliers d'État*

Annexe 2: Concept cadre - Version longue / Document spécialisé (2010): *Prof. Dr Klaus Lenk (Université d'Oldenburg), Prof. Dr Tino Schuppan (Institut de cyberadministration de Potsdam), Marc Schaffroth, diplômé en philosophie (USIC): Pour une administration interconnectée - Concept organisationnel pour une cyberadministration fédérée en Suisse avec une nouvelle introduction des auteurs (2013), ainsi qu'un avant-propos de M^e Peter Fischer, délégué de l'Unité de Pilotage Informatique de la Confédération (UPIC), président du comité directeur de l'association eCH*

Annexe 3: Concept cadre - Tutoriel (2013): présentation animée et commentée (tutoriel) concernant le concept cadre

Table des matières

1	Statut du document	4
2	Introduction - Objectif	4
3	A qui s'adresse le concept cadre?	5
	3.1 Le niveau de pilotage de la cyberadministration suisse.....	5
	3.2 Le niveau de mise en œuvre des projets de cyberadministration	6
	3.3 Le niveau administratif (gestion de l'administration, employés).....	6
4	Recommandations relatives à l'utilisation du concept cadre	6
5	Version 2.0 du concept cadre	7
6	Entretien	9
7	Clause de non-responsabilité/Précisions quant aux droits des tierces parties	9
8	Droits d'auteur	10
	Annexe A – Références et bibliographie	10
	Annexe B - Collaboration et vérification	11
	Annexe D - Glossaire	11
	Annexe E - Modifications par rapport à la version 1.10	11

1 Statut du document

Le présent document a été **approuvé** par le comité des experts. Il dispose d'une force normative pour le champ d'application défini dans le domaine de validité fixé.

2 Introduction - Objectif

Le concept cadre «Administration interconnectée en Suisse» décrit comment il est possible d'atteindre les objectifs de modernisation de la «stratégie de cyberadministration suisse» - un soulagement administratif des entreprises et des particuliers («processus constants»), de la productivité et une rentabilité globale - grâce à la mise en réseau des prestations, des processus, ainsi que des structures de distribution et de production dans toute l'organisation.

Le concept cadre allie la vision stratégique à la vision professionnelle de la modernisation de l'administration en Suisse fédérale. Il crée une compréhension commune des facteurs de rattachement de la modernisation administrative à tous les niveaux. Un rapport de la Chancellerie Fédérale de 2011 expose ceci à l'attention du *comité de pilotage de la cyberadministration suisse*:

«Le concept organisationnel eCH (...) concrétise les objectifs organisationnels de la stratégie de cyberadministration suisse. Il décrit et définit des éléments et principes d'agencement faisant explicitement référence aux principes énumérés dans la stratégie. L'objectif est de créer une interconnexion conviviale entre la distribution et la production, axée sur les prestations et les processus administratifs à tous les niveaux de l'administration.»

Le concept organisationnel doit en particulier remplir les fonctions suivantes concernant la mise en œuvre actuelle de la cyberadministration en Suisse:

- *Vision globale: déduite des objectifs de la stratégie de cyberadministration suisse, il se développe une vision globale des options d'agencement organisationnelles d'une cyberadministration ancrée au niveau fédéral («approche systémique»).*
- *Cadre d'orientation: il offre aux personnes mettant en œuvre les projets de cyberadministration dans les cantons, les communes et la Confédération un cadre d'orientation commun qui permet une procédure harmonisée.*
- *Options d'agencement: le concept organisationnel doit aider à rendre les notions clés et les principes d'agencement implicites des projets de cyberadministration visibles, et à faire en sorte que l'on puisse les communiquer, les comparer et en discuter. Ainsi, les options d'agencement peuvent être vérifiées et évaluées à l'aide des objectifs, mais aussi liées aux réflexions ayant trait à la rentabilité.*
- *Classification des projets prioritaires: le concept organisationnel permet une classification professionnelle des projets professionnels de la stratégie de cyberadministration, d'un point de vue organisationnel général. Ainsi, il est plus simple de communiquer les objectifs et les résultats des projets individuels aux décideurs.*

- *Rendre les potentiels d'agencement de l'informatique visibles: le concept organisationnel doit rendre les possibilités d'agencement organisationnelles encore plus visibles, ce que les TIC permettent aujourd'hui. Dans l'architecture de la cyberadministration suisse, ces éléments d'agencement peuvent alors être liés de façon cohérente avec l'infrastructure» (extrait du rapport final de la Chancellerie Fédérale concernant le projet prioritaire B1.13 du 21.6.2011, p. 5f).*

La version 2.0 d' [eCH-0126] contient une version abrégée et un tutoriel concernant le concept cadre. L'utilisation des quatre modèles de référence relatifs à la modernisation de l'administration est recommandée.

3 A qui s'adresse le concept cadre?

La modernisation de l'administration est un sujet complexe, car elle regroupe à la fois des questions ayant trait à la direction/au pilotage, à la culture, à l'agencement de l'organisation et de processus, au support des TIC, ainsi qu'à la cohabitation de tous ces éléments.

Les propositions du concept cadre visant à moderniser l'administration publique s'adressent ainsi de la même façon

- au niveau de pilotage de la cyberadministration suisse (comité de pilotage, conseil des experts),
- aux personnes chargées de mettre en œuvre les projets de la cyberadministration (chefs de projet, architectes d'entreprise, prestataires de services et partenaires externes),
- à la gestion administrative, ainsi qu'aux employés de l'administration publique.

3.1 Le niveau de pilotage de la cyberadministration suisse

La *stratégie de cyberadministration suisse (2007)* constitue le document de pilotage et d'orientation fédérateur et de plein droit. La *stratégie de cyberadministration suisse* doit être complétée avec une vision globale de la modernisation administrative en Suisse. Le pilotage est ainsi rendu possible en se basant sur des objectifs de fond précis, ainsi que sur les concepts et les architectures de mise en œuvre qui en découlent. Ainsi, une compréhension professionnelle commune est à la base de la mise en œuvre de la stratégie. Il est ainsi possible de mobiliser les intérêts et le soutien nécessaire de la politique avec un but précis.

Le *concept cadre* contient des *recommandations* détaillées quant à la façon de procéder au niveau de pilotage.

- Cf. la *version abrégée (annexe 1), chap. 9*, ainsi que la *version longue (annexe 2), chap. 6*.

Pour mettre en œuvre les objectifs de modernisation et des processus de la *stratégie de cyberadministration suisse*, il est important que la gestion des processus administratifs soit lancée comme un *axe stratégique*.

3.2 Le niveau de mise en œuvre des projets de cyberadministration

Le *concept cadre* décrit quatre modèles de références pour agencer «l'administration interconnectée» (cf. chapitre 4). La vérification et, le cas échéant, l'application de ces modèles de référence dans le contexte d'un projet concret de modernisation administrative peut apporter une contribution décisive au développement de solutions durables. Les modèles de référence constituent la pierre angulaire de l'architecture administrative de la coopération administrative globale. Ces modèles doivent être, entre autres, concrétisés dans le cadre du projet prioritaire *B1.06 Architecture de la cyberadministration suisse* via des architectures de solutions et de technologies utilisables dans toute la Suisse.

Les modèles de référence de «l'administration interconnectée» sont exposés dans la *version abrégée (annexe 1), chap. 6*, ainsi que dans la *version longue (annexe 2), chap. 4*.

3.3 Le niveau administratif (gestion de l'administration, employés)

La gestion de l'administration doit non seulement être le mandant des projets de cyberadministration, mais aussi le promoteur des processus de changement. Il faut entre autres traiter la disposition et la capacité des employés à travailler de façon interconnectée dans les nouvelles structures de prestations et de processus avec des mesures de gestion adaptées et avec l'établissement d'une «culture organisationnelle» correspondante.

- Cf. à ce sujet la *version longue (annexe 2), chap. 5*

Au niveau des cantons et des communes, il existe une marge de modernisation concrète lors de la mise en place de la gestion des processus administratifs. Diverses possibilités d'optimisation et de modernisation des processus s'ouvrent, également de leur propre initiative, grâce à la documentation professionnelle et unique des processus administratifs proposée par eCH et grâce au soutien des normes et des ressources eCH correspondantes.

- Cf. à ce sujet la *version abrégée (annexe 1), chap. 5*, ainsi que la *version longue (annexe 2), chap. 4.3 et Annexe I*

4 Recommandations relatives à l'utilisation du concept cadre

Le concept cadre destiné à moderniser l'administration définit *quatre modèles de référence* pour agencer les structures et les processus interconnectés de l'administration publique. Ainsi, il apporte également une contribution considérable pour déterminer «l'architecture administrative» des organisations administratives, qui coopèrent dans toute l'organisation et à tous les niveaux dans la cyberadministration suisse (cf. le projet prioritaire *A1.06 Architecture de la cyberadministration suisse*):

- *Le modèle de coopération fédéral*: ce modèle permet une coopération dans toute l'organisation sous le couvert des principes et des compétences fédéraux, sur la base d'un échange coordonné des prestations.

- *Le concept de(s) architecture(s) de prestations:* la description unique des architectures de prestations forme la base de l'agencement de la mise en œuvre de processus «end-to-end» pour les clients, ainsi que la mise à disposition d'accès orientés vers le client à l'offre de prestations de l'administration publique dans toute l'organisation et à tous les niveaux.
- *Le concept de la modularisation des processus:* grâce à ce modèle, il est possible d'identifier de façon ciblée les éléments **non** territoriaux d'un processus de service public et, en cas de capacité et de besoin, de les transférer, c.à.d. de les acquérir en tant que «service». Des économies d'échelles, dont l'utilisation ciblée peut considérablement contribuer à améliorer la rentabilité générale de l'administration publique, s'ouvrent du fait de la similitude des tâches de l'administration publique (dans un même niveau territorial).
- *Le concept de l'opérationnalisation des processus:* lors des processus administratifs, les mêmes fonctions exécutives opérationnelles et les mêmes éléments d'infrastructure sont nécessaires plusieurs fois. Ceux-ci peuvent être identifiés, mis à disposition et exploités dans toute l'organisation et tous les processus. Ici aussi s'ouvrent des économies d'échelle.

Ces quatre modèles de référence concernant l'administration interconnectée

- «sont en harmonie avec l'ordre juridique en vigueur et prennent en compte les compétences fédérales»¹,
- contribuent à pouvoir prendre les décisions organisationnelles des projets de cyberadministration de façon réfléchie, et ainsi de pouvoir éviter les solutions et processus en îlots.

La version 2.0 du concept cadre recommande les modèles de référence en tant que bases d'agencement de «l'administration suisse interconnectée». Il est ainsi possible de vérifier les options d'agencement concernant l'organisation ou les processus des projets de cyberadministration avant de prendre une décision d'agencement.

5 Version 2.0 du concept cadre

Le concept cadre «Administration interconnectée en Suisse» a été rédigé en 2009/2010 par le Prof Dr Klaus Lenk (Université d'Oldenburg), le Prof Dr Tino Schuppan (Institut de cyberadministration de Potsdam) et Marc Schaffroth (USIC), par ordre de l'Unité de Stratégie Informatique de la Confédération (USIC) (titre original: «Administration interconnectée – concept organisationnel d'une cyberadministration fédérale suisse», cf. annexe 2). Ce document est né en étroite collaboration avec les groupes spécialisés eCH, ainsi qu'avec certains projets prioritaires de cyberadministration, dont les résultats ont été présentés de façon cohérente pour la première fois. Le concept cadre a été publié en tant que «livre blanc eCH» en

¹ Cf. l'avant-propos du Dr Peter Grünenfelder dans l'[annexe 1](#)

juin 2010, conjointement avec eCH et l'Unité de Stratégie Informatique de la Confédération (aujourd'hui: Unité de Pilotage Informatique), et approuvé pour être une ressource eCH en avril 2011 (version 1.0), et est assorti d'un avant-propos de Peter Fischer, le délégué de l'Unité de Pilotage Informatique de la Confédération.

Le concept cadre «Administration interconnectée en Suisse» a été développé comme un **document spécialisé**. Pour que les concepts destinés à moderniser l'administration aient pu être mieux ancrés au niveau de la gestion, l'élaboration d'une «**version abrégée**» a été prévue dès 2010. Le sondage concernant l'utilisation des résultats d'eCH mené par le secrétariat eCH en 2012 confirme que le concept cadre est actuellement référencé d'une part comme un «ouvrage de référence» professionnel et, d'autre part, utilisé comme une base pour le pilotage et la mise en œuvre de projets (cantonaux) de mise en œuvre de la cyberadministration (cf. par ex. La «stratégie de cyberadministration d'Argovie»). Le sondage a également indiqué que le besoin d'une version courte «axée sur la gestion» avait nettement augmenté.

La version 2.0 tient compte de ces exigences: il existe désormais une *version abrégée* («version destinée au personnel d'encadrement») du concept cadre (cf. l'Annexe 1). La représentation claire des modèles de référence et la description des points d'ancrage de la gestion et des responsables de la mise en œuvre y occupent une place centrale. L'introduction de la version abrégée a été amicalement rédigée par le *Dr Peter Grünenfelder, Chancelier d'État du Canton d'Argovie et président de la Conférence suisse des Chanceliers d'État*.

Les documents suivants sont contenus dans l'aperçu du *concept cadre eCH-0126, «Administration interconnectée en Suisse», version 2.0*:

- La ressource [eCH-0126, «document général»]
- Annexe 1: Concept cadre - **Version abrégée** (2013): version courte du «concept cadre d'une administration interconnectée en Suisse» (2013), avec un avant-propos du *Dr Peter Grünenfelder, Chancelier d'État du Canton d'Argovie et président de la Conférence suisse des Chanceliers d'État*
- Annexe 2: Concept cadre - **Version longue** (2010): *Prof. Dr Klaus Lenk (Université d'Oldenburg), Prof. Dr Tino Schuppan (Institut de cyberadministration de Potsdam), Marc Schaffroth, diplômé en philosophie (USIC): Pour une administration interconnectée - Concept organisationnel pour une cyberadministration fédérée en Suisse* avec une nouvelle introduction des auteurs (2013), ainsi qu'un avant-propos de *M^e Peter Fischer, délégué de l'Unité de Pilotage Informatique de la Confédération (UPIC), président du comité directeur de l'association eCH*. Ce document existe en allemand, en français et en anglais.
- Annexe 3: Concept cadre - **Tutoriel** (2013): cette présentation animée et commentée (tutoriel) concernant le concept cadre offre une initiation simple dans ce thème complexe qu'est la modernisation de l'administration. Les modèles de référence constituent ici un point essentiel.

Le forum *eCH pour la modernisation administrative* a été mis en place par le *groupe spécialisé eCH Processus administratifs* pour inciter à la discussion à propos de la modernisation administrative en Suisse (<http://verwaltungsmodernisierung.ning.com/>).

6 Entretien

La ressource [eCH-0126] est entretenue selon les directives de la norme [eCH-0003]. Le *groupe spécialisé eCH Processus administratifs* est responsable de l'entretien de la norme [eCH-0126].

7 Clause de non-responsabilité/Précisions quant aux droits des tierces parties

Les normes **eCH**, mises à disposition par **eCH** pour une utilisation gratuite ou référencées par **eCH**, disposent seulement d'un statut de recommandations. L'association **eCH** ne saurait être tenue responsable des décisions ou des mesures que l'utilisateur prend et / ou auxquelles il a recours. L'utilisateur s'engage à vérifier lui-même les documents avant de les utiliser et, le cas échéant, à se laisser conseiller. Les normes **eCH** ne peuvent ni ne doivent remplacer les conseils techniques, organisationnels ou juridiques dans des cas individuels concrets.

Selon les circonstances, les documents, procédures, méthodes, produits et normes référencés dans les normes **eCH** sont des marques déposées, protégées par des droits d'auteur ou des brevets. Il est de la responsabilité exclusive de l'utilisateur d'acquérir les éventuels droits nécessaires auprès des personnes et/ou organisations habilitées respectives.

Bien que l'association **eCH** mette toute son énergie à élaborer les normes **eCH** avec le plus grand soin, il n'est pas possible d'assurer ou de garantir que les informations et les documents mis à disposition soient actuels, complets, justes et sans fautes. Le contenu des normes **eCH** peut changer à tout moment et sans préavis.

Toute responsabilité pour des dégâts causés par l'utilisation des normes eCH par l'utilisateur, dans la limite des lois en vigueur, est expressément exclue.

8 Droits d'auteur

Toute personne qui élabore des normes **eCH** en conserve la propriété intellectuelle. Cependant, la personne ayant élaboré une norme s'engage à mettre sa propriété intellectuelle concernée ou ses droits à la propriété intellectuelle gratuitement à disposition d'autres, dans la mesure du possible, aux groupes spécialisés respectifs et à l'association **eCH** pour une utilisation et un perfectionnement illimités dans le cadre des objectifs de l'association.

En nommant l'auteur respectif, les normes élaborées par les groupes spécialisés peuvent être utilisées, élargies et perfectionnées gratuitement et sans limites par **eCH**.

Les normes **eCH** sont entièrement documentées et libres de toutes restrictions de licences et/ou de brevets. La documentation associée peut être acquise gratuitement.

Ces dispositions s'appliquent exclusivement aux normes élaborées par **eCH**, cependant pas aux normes ou aux produits tiers auxquels les normes **eCH** font référence. Les normes contiennent les indications correspondantes quant aux droits des tierces parties.

Annexe A – Références et bibliographie

- [eCH-0003] eCH-0003 Guide d'autorisation des requêtes, cf. www.ech.ch
- [eCH-0049] eCH-0049 Catalogues thématiques relatifs à la structure de l'offre de l'administration publique suisse du point de vue des bénéficiaires de prestations, cf. www.ech.ch
- [eCH-0070] eCH-0070 Inventaire des prestations de l'administration publique suisse, cf. www.ech.ch
- [eCH-0073] eCH-0073 Instructions pour décrire les prestations de l'administration publique suisse, cf. www.ech.ch
- [eCH-0074] eCH-0074 Représentation graphique des processus administratifs - Utilisation de BPMN du point de vue administratif, cf. www.ech.ch
- [eCH-0088] eCH-0088 Instructions pour décrire les démarches administratives en Suisse, cf. www.ech.ch
- [eCH-0096] eCH-0096 BPM Starter Kit, cf. www.ech.ch
- [eCH-0126] eCH-0126 Concept cadre, «Administration interconnectée en Suisse», cf. www.ech.ch
- [eCH-0138] eCH-0138 Concept cadre pour décrire et documenter les tâches, les prestations, les processus et les structures d'accès de l'administration publique suisse, cf. www.ech.ch
- [eCH-0139] eCH-0139 Instructions pour décrire les tâches et la structure des tâches de l'administration publique suisse, cf. www.ech.ch
- [eCH-0140] eCH-0140 Instructions pour décrire et représenter les processus de

- l'administration suisse, cf. www.ech.ch
- [eCH-0141] eCH-0141 Instructions pour décrire et structurer l'offre de prestations de l'administration publique suisse du point de vue des bénéficiaires des prestations (catalogues thématiques), cf. www.ech.ch
- [Dossier eCH 001] Dossier eCH 001 - Mise à disposition de services de documents de référence pour une coopération administrative globale: Lessons learnt, rapports et analyses relatives au projet prioritaire B1.03 «Inventaire unique et banque de référence des prestations publiques», cf. www.ech.ch
- [CATALOGUE] Catalogue des projets prioritaires (2007), cf. www.egovernment.ch
- [STRATÉGIE] Stratégie de cyberadministration suisse (2007), cf. www.egovernment.ch

Annexe B - Collaboration et vérification

Groupe spécialisé eCH Processus administratifs

Annexe D - Glossaire

Un regroupement (glossaire) des notions spécialisées utilisées dans ce document se trouve dans la norme [eCH-0138].

Annexe E - Modifications par rapport à la version 1.10

La version 2.0 définit les modèles de référence relatifs à l'administration interconnectée, évoqués dans le concept cadre, comme étant une norme.

La version 2.0 contient une version abrégée du concept cadre (annexe 1), ainsi qu'un tutoriel (annexe 3) sous forme d'une présentation. Il est recommandé d'appliquer les modèles de référence relatifs à l'administration interconnectée évoqués dans le concept cadre.