

### Conception numérique : renforcer la coordination et les aptitudes au service de la transformation numérique

À l'heure où une mutation numérique rapide transforme tous les aspects de la vie quotidienne, les citoyens attendent des pouvoirs publics des services et des politiques qui tiennent les promesses de l'ère du numérique. Adopter une approche stratégique concernant l'utilisation des données et des outils numériques dans le secteur public est indispensable pour doter les administrations publiques de compétences numériques adéquates dans une société de plus en plus globalisée et imprégnée de numérique.

L'indice de l'administration numérique (Digital Government Index, DGI) évalue et étalonne le niveau de maturité des politiques relatives à l'administration numérique. La dimension *conception numérique* examine à quel niveau une administration publique exploite le potentiel des technologies numériques dès le stade de la formulation des politiques et de la conception des services – quel que soit le mécanisme utilisé. En 2019, les pays de l'OCDE ont obtenu des scores plus homogènes dans cette dimension que dans les cinq autres, avec une moyenne de 0.09 sur 0.16 (voir la rubrique « Administration numérique : sur le chemin de la compétence et de la maturité numériques »). Ce résultat reflète les efforts déployés au cours des dernières décennies pour intensifier la transformation numérique du secteur public (l'administration électronique).

La coordination intergouvernementale des politiques d'administration numérique est l'un des aspects couverts par la *conception numérique*, car il est essentiel pour mettre fin au cloisonnement bureaucratique des données et des outils numériques, qui fait obstacle à l'utilisation cohérente et intégrée de ces données et outils dans l'ensemble du secteur public. En 2019, 21 des 29 pays de l'OCDE (69 %) étaient dotés de corps chargés de coordonner, à l'échelon central ou fédéral, les projets TIC de l'administration publique, telles qu'un Conseil des directeurs de l'information ou d'autres organismes de même type. Ces organes ont cependant des responsabilités limitées, exerçant dans la plupart des cas des fonctions consultatives et non décisionnaires au regard des politiques de l'administration numérique. Ils exercent en moyenne cinq fonctions, dont trois à titre consultatif comme l'élaboration de la stratégie nationale pour l'administration numérique, sa coordination et le suivi de sa mise en œuvre, et deux à titre décisionnaire (par exemple la révision et l'évaluation *ex ante* des projets TIC et la priorisation ou l'approbation des projets TIC). La situation est très variable d'un pays à l'autre : en Corée et au Japon, l'organe de coordination se voit confier les dix fonctions consultatives et décisionnaires, tandis qu'en Lituanie, il n'en n'exerce qu'une. La plupart des pays confient davantage de fonctions consultatives que de fonctions décisionnaires à leurs organes de coordination, mais en Autriche, en Colombie et en Israël, c'est l'inverse qui est vrai (tableau 10.2) .

Le talent et les compétences numériques sont des conditions *sine qua non* d'une mutation numérique efficace et durable du secteur public. La plupart des pays de l'OCDE sondés (22 sur 29, ou 76 %) ont mis en place des stratégies pour développer les compétences numériques des fonctionnaires, qu'il s'agisse des compétences de l'utilisateur (gestion des courriels) ou de compétences professionnelles (initiatives visant à attirer et retenir des spécialistes des technologies numériques dans le secteur public). Cependant, seulement 12 (41 %) des pays de l'OCDE ont établi des dispositifs de reconversion pour accroître le nombre de spécialistes des TIC, et 11 (38 %) ont conclu des partenariats avec des établissements d'enseignement supérieur pour l'organisation de stages dans les métiers des TIC. En outre, seulement 18 (62 %) des pays s'intéressent aux compétences numériques complémentaires (en cherchant à faire prendre

mieux conscience des possibilités, avantages et défis associés à la mutation numérique du secteur public) (graphique 10.3).

Les données du DGI montrent que les professionnels du secteur public ont un accès limité à la formation dans des domaines tels que l'analytique de données appliquée à l'élaboration des politiques et à la fourniture des services (8 pays ou 28 %), l'intelligence artificielle (9 pays), ainsi que l'exploitabilité et l'accessibilité (6 pays chacun). Parmi les exemples existants d'approche globale de la formation des fonctionnaires, citons la GDS Academy au Royaume-Uni et l'École de la fonction publique du Canada (graphique G.37 en ligne).

#### Méthodologie et définitions

Les données relatives au DGI sont issues de l'enquête de l'OCDE sur l'administration numérique 1.0. Cette enquête avait pour objet de suivre la mise en œuvre de la Recommandation du Conseil sur les stratégies numériques gouvernementales de l'OCDE et d'évaluer à cette fin à quel stade les pays en étaient de leur transition vers une maturité numérique plus avancée. En 2019, 29 pays de l'OCDE et un partenaire clé de l'OCDE (le Brésil) ont participé à l'enquête sur le DGI. Le questionnaire d'enquête a été rempli par des hauts fonctionnaires chargés, au sein de l'administration centrale ou fédérale, de superviser et/ou mettre en œuvre les réformes en matière d'administration numérique, qui ont recueilli les données dont ils avaient besoin auprès des diverses composantes du secteur public.

La *conception numérique* est le principe qui consiste à optimiser les données et les technologies numériques pour repenser et reconcevoir les processus publics, simplifier les procédures et établir de nouvelles formes de communication et d'engagement auprès des parties prenantes publiques.

#### Pour en savoir plus

OCDE (2021), « The OECD Framework for Digital Talent and Skills in the public sector », *OECD Working Papers on Public Governance*, <https://doi.org/10.1787/4e7c3f58-en>.

OCDE (2020), « Digital Government Index: 2019 results », *Documents d'orientation sur la gouvernance publique de l'OCDE*, n° 3, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/4de9f5bb-en>.

OCDE (2020), « The OECD Digital Government Policy Framework: Six dimensions of a Digital Government », *Documents d'orientation sur la gouvernance publique de l'OCDE*, n° 02, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/f64fed2a-en>.

#### Notes relatives aux graphiques

Les données concernant l'Australie, les États-Unis, la Hongrie, le Mexique, la Pologne, la République slovaque, la Suisse et la Turquie ne sont pas disponibles.

10.2 Pour les pays qui ne disposent d'aucun organe de coordination, le tableau indique qu'aucune fonction n'est confiée à l'organe de coordination. La moyenne OCDE ne tient pas compte des pays qui n'ont pas d'organe de coordination.

Le graphique G.37. Initiatives de formation disponibles pour les fonctionnaires, 2019 (Annexe G).

## Conception numérique : renforcer la coordination et les aptitudes au service de la transformation numérique

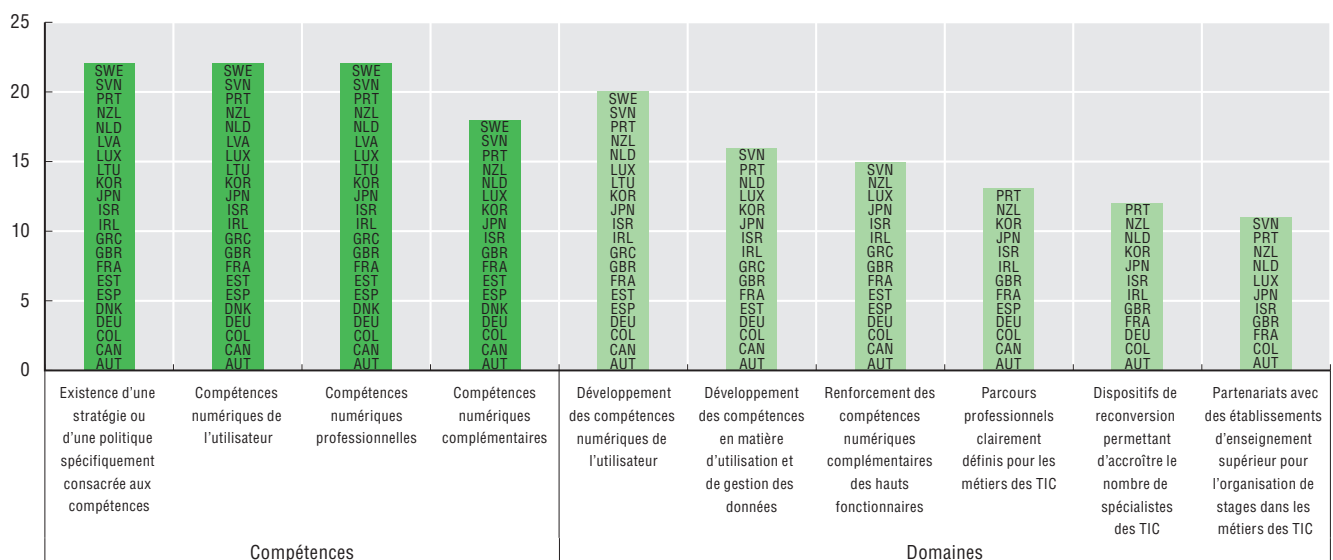
### 10.2. Fonctions consultatives et décisionnaires des organes de coordination pour l'administration numérique, 2019

|                    | Fonctions consultatives   |  |  |   |  | Fonctions décisionnaires   |  |   |  |   |
|--------------------|---|--|--|---|--|--|--|---|--|---|
|                    | Conseils sur l'élaboration de la stratégie pour l'administration numérique à l'échelon central ou fédéral | Suivi de la mise en œuvre de la stratégie pour l'administration numérique à l'échelon central ou fédéral | Conseils sur l'élaboration et la mise en œuvre des stratégies numériques institutionnelles | Élaboration de directives techniques pour le déploiement de l'architecture TIC dans les administrations centrales ou fédérales selon des procédures normalisées | Concertation avec les autorités locales pour la mise au point de projets TIC qui soient conformes aux objectifs de la stratégie en matière d'administration numérique arrêtée à l'échelon central ou fédéral | Détermination des projets TIC prioritaires dans les différents secteurs de l'administration publique | Révision et évaluation ex ante des projets TIC destinés aux différents secteurs de l'administration centrale ou fédérale | Approbation des projets TIC destinés aux différents secteurs de l'administration selon que nécessaire | Commande d'évaluations externes (évaluations des performances par exemple) des projets TIC mis en œuvre dans les différents secteurs de l'administration | Aide financière à l'élaboration et à la mise en œuvre des projets TIC |
| Allemagne          | ●   | ●  | ○  | ●   | ●  | ●  | ○  | ○   | ○  | ○   |
| Autriche           | ●   | ●  | ●  | ●   | ○  | ●  | ●  | ●   | ●  | ○   |
| Belgique           | ○   | ○  | ○  | ○   | ○  | ○  | ○  | ○   | ○  | ●   |
| Canada             | ●   | ●  | ●  | ●   | ○  | ●  | ●  | ●   | ○  | ○   |
| Chili              | ○   | ○  | ○  | ○   | ○  | ○  | ○  | ○   | ○  | ○   |
| Colombie           | ○   | ○  | ○  | ○   | ●  | ●  | ●  | ●   | ●  | ○   |
| Corée              | ●   | ●  | ●  | ●   | ●  | ●  | ●  | ●   | ●  | ○   |
| Danemark           | ○   | ○  | ●  | ○   | ○  | ○  | ●  | ○   | ○  | ○   |
| Espagne            | ●   | ●  | ●  | ●   | ●  | ●  | ●  | ●   | ○  | ○   |
| Estonie            | ○   | ○  | ○  | ○   | ○  | ○  | ○  | ○   | ○  | ●   |
| Finlande           | ●   | ●  | ○  | ●   | ○  | ○  | ○  | ○   | ○  | ○   |
| France             | ●   | ○  | ●  | ○   | ○  | ○  | ○  | ○   | ○  | ○   |
| Grèce              | ○   | ○  | ○  | ○   | ○  | ○  | ○  | ○   | ○  | ●   |
| Irlande            | ○   | ○  | ○  | ○   | ○  | ○  | ○  | ○   | ○  | ●   |
| Islande            | ○   | ○  | ○  | ○   | ○  | ○  | ○  | ○   | ○  | ●   |
| Israël             | ●   | ●  | ●  | ●   | ○  | ●  | ●  | ●   | ●  | ○   |
| Italie             | ○   | ○  | ○  | ○   | ○  | ○  | ○  | ○   | ○  | ●   |
| Japon              | ●   | ●  | ●  | ●   | ●  | ●  | ●  | ●   | ●  | ○   |
| Lettonie           | ●   | ●  | ●  | ●   | ●  | ○  | ○  | ○   | ○  | ○   |
| Lituanie           | ○   | ●  | ○  | ○   | ○  | ○  | ○  | ○   | ○  | ○   |
| Luxembourg         | ○   | ○  | ○  | ○   | ○  | ○  | ○  | ○   | ○  | ●   |
| Norvège            | ○   | ○  | ○  | ○   | ○  | ○  | ○  | ○   | ○  | ●   |
| Nouvelle-Zélande   | ○   | ○  | ●  | ●   | ○  | ○  | ○  | ○   | ○  | ○   |
| Pays-Bas           | ○   | ○  | ○  | ○   | ○  | ○  | ○  | ○   | ○  | ●   |
| Portugal           | ●   | ●  | ●  | ●   | ○  | ●  | ●  | ●   | ○  | ○   |
| République tchèque | ●   | ●  | ●  | ○   | ●  | ●  | ○  | ●   | ●  | ○   |
| Royaume-Uni        | ●   | ●  | ●  | ●   | ○  | ○  | ○  | ○   | ○  | ○   |
| Slovénie           | ●   | ●  | ●  | ○   | ○  | ○  | ●  | ○   | ○  | ○   |
| Suède              | ○   | ○  | ○  | ○   | ○  | ○  | ○  | ○   | ○  | ●   |
| <b>Total OCDE</b>  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |   |
| ● Oui              | 13  | 13   | 14   | 12  | 6  | 9  | 10   | 9   | 7  | 7   |
| ○ Non              | 16  | 16   | 15   | 17  | 23   | 20   | 19   | 20  | 22   | 19  |
| Brésil             | ●   | ●  | ○  | ●   | ●  | ●  | ○  | ●   | ●  | ○   |

Source : OCDE (2019), Enquête de l'OCDE sur l'administration numérique 1.0.

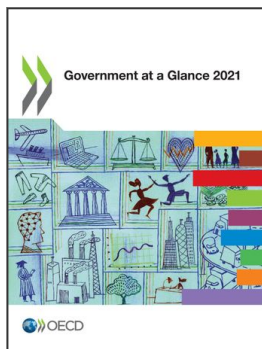
StatLink <https://doi.org/10.1787/888934264500>

### 10.3. Domaines et compétences couverts par les stratégies et politiques spécifiques destinées à la fonction publique, 2019



Source : OCDE (2019), Enquête de l'OCDE sur l'administration numérique 1.0.

StatLink <https://doi.org/10.1787/888934264510>



Extrait de :  
**Government at a Glance 2021**

Accéder à cette publication :  
<https://doi.org/10.1787/1c258f55-en>

**Merci de citer ce chapitre comme suit :**

OCDE (2021), « Conception numérique : renforcer la coordination et les aptitudes au service de la transformation numérique », dans *Government at a Glance 2021*, Éditions OCDE, Paris.

DOI: <https://doi.org/10.1787/88410150-fr>

Cet ouvrage est publié sous la responsabilité du Secrétaire général de l'OCDE. Les opinions et les arguments exprimés ici ne reflètent pas nécessairement les vues officielles des pays membres de l'OCDE.

Ce document, ainsi que les données et cartes qu'il peut comprendre, sont sans préjudice du statut de tout territoire, de la souveraineté s'exerçant sur ce dernier, du tracé des frontières et limites internationales, et du nom de tout territoire, ville ou région. Des extraits de publications sont susceptibles de faire l'objet d'avertissements supplémentaires, qui sont inclus dans la version complète de la publication, disponible sous le lien fourni à cet effet.

L'utilisation de ce contenu, qu'il soit numérique ou imprimé, est régie par les conditions d'utilisation suivantes :  
<http://www.oecd.org/fr/conditionsdutilisation>.