

Administration électronique : éléments clés à l'attention des décideurs

**Pourquoi le rôle des
décideurs est-il important ?**

**Comment les décideurs
peuvent-ils susciter
des soutiens en faveur
de l'administration
électronique ?**

**Quelles compétences
requiert la prise de décision
en matière d'administration
électronique ?**

**Comment les décideurs
peuvent-ils renforcer
la coordination
et la collaboration ?**

**Comment les décideurs
peuvent-ils déceler et éviter
les obstacles externes
à l'administration
électronique ?**

**Comment les décideurs
peuvent-ils garantir la mise
en place de services axés
sur le client ?**

**Comment les décideurs
peuvent-ils faciliter la
coopération internationale ?**

**Quelles sont les prochaines
étapes pour les décideurs
de l'administration
électronique ?**

Pour plus d'informations

Introduction

L'administration électronique est davantage une question d'administration que d'électronique. En tant qu'outil d'une meilleure administration, elle offre des solutions potentielles à tous les décideurs : qu'il s'agisse des directeurs informatiques, des gestionnaires des programmes, des chefs d'agence, des organisateurs et coordinateurs de l'administration électronique à l'échelle de l'ensemble du gouvernement ou des hommes politiques, tous ont un rôle à jouer. Ces rôles varient toutefois et chacun peut même évoluer au fur et à mesure que la mise en place de l'administration électronique progresse. La nécessité de stimuler l'innovation et la diffusion technologique apparaît en premier, alors que le besoin de changement organisationnel ne devient impératif que lorsque les applications des TI (technologies de l'information) sont mises en place. Certains principes clés de l'administration électronique s'appliquent à l'ensemble des décideurs, même si leur importance relative varie. Les éléments de cette synthèse peuvent intéresser les décideurs de tous niveaux mais ils sont particulièrement adaptés pour ceux qui sont investis de vastes responsabilités et qui détiennent une vision stratégique de l'administration électronique.

En raison du vaste éventail de leurs responsabilités et des orientations qu'ils dispensent aux diverses agences, les décideurs sont les mieux placés pour aborder les questions de l'administration électronique qui ont trait à la coopération entre agences. En particulier, ils sont les plus à même de promouvoir la coordination et la collaboration et de déceler et résoudre les difficultés qui ne peuvent être aplanies au niveau d'une seule agence.

L'attention des hauts responsables étant une ressource limitée, les projets relatifs aux TI sont souvent considérés comme des questions d'ordre technique de faible priorité, au lieu d'être perçus comme essentiels à la réussite de la stratégie globale. Il a cependant été constaté dans de nombreux pays de l'OCDE que l'impulsion des décideurs est un élément clé tout au long de la mise en place de l'administration électronique. Lors des premières phases, les décideurs peuvent justifier et promouvoir l'adhésion à la stratégie globale. Ils peuvent également définir les grandes orientations permettant de faciliter la fourniture électronique de services et de structurer efficacement sa mise en place. Avec l'introduction de services transactionnels plus complexes, l'impulsion et le soutien demeureront nécessaires pour entretenir la dynamique, notamment parce que les avantages peuvent tarder à apparaître. La détermination des décideurs peut alors contribuer à rendre convaincante une stratégie portant sur l'intégration et une transformation plus profonde des services.

Cette *Synthèse* met en relief les difficultés et les enjeux auxquels doivent faire face les décideurs de l'administration électronique et s'inspire des expériences actuelles des pays membres ainsi que du *Symposium for Senior E-Government Officials* organisé par l'OCDE, qui s'est tenu le 9 juin 2003. S'appuyant sur les conclusions du symposium et sur le rapport de l'OCDE intitulé *L'administration électronique : un impératif*, elle dresse une **liste de dix domaines clés** dans

lesquels la réussite de la mise en place des initiatives en matière d'administration électronique dépend tout particulièrement de la détermination des décideurs. ■

Pourquoi le rôle des décideurs est-il important ?

Un engagement soutenu de la part des décideurs peut accélérer le processus de mise en place de l'administration électronique, promouvoir la coordination au sein des agences et entre celles-ci, et contribuer à renforcer les objectifs de bonne gouvernance.

Mise en place de l'administration électronique : Les hauts responsables exercent de multiples responsabilités, pourquoi devraient-ils s'intéresser plus particulièrement à l'administration électronique ? La réponse réside dans la nature transversale des mesures dans ce domaine et dans la multiplicité des partenaires qui doivent être impliqués afin que celles-ci portent leurs fruits. L'implication des décideurs à haut niveau est essentielle pour garantir la planification verticale de l'administration électronique, se procurer les ressources nécessaires, motiver les effectifs, maintenir les relations avec les partenaires et acteurs extérieurs et garantir la coordination entre les ministères et les agences. L'engagement, le soutien et l'autorité des hauts responsables sont eux aussi nécessaires pour intégrer la stratégie dans le plan d'action global de l'organisation et dans son processus de planification et de budget.

Coordination entre les agences : L'une des principales conclusions de *L'administration électronique : un impératif* est que la détermination des décideurs est un outil indispensable pour promouvoir la coordination entre les agences individuelles et dans les différents échelons administratifs. Les directeurs peuvent se servir de leur fonction d'impulsion pour éviter les doubles emplois, générer des économies et accroître l'efficacité par la mise en commun de services électroniques. A l'échelle de l'administration, le partage accru de systèmes, d'applications et d'externalisations donne aux directeurs l'opportunité de développer une perception commune du potentiel des TI en matière de transformation de la fourniture des services.

Renforcer la bonne gouvernance : L'expérience des pays de l'OCDE démontre que l'engagement des décideurs permet également d'établir une corrélation entre l'administration électronique et les objectifs en matière de gouvernance. Les TI ne doivent pas être envisagées séparément car elles sont devenues un instrument fondamental de transformation des structures, du fonctionnement et des pratiques de l'administration. Les répercussions de l'administration électronique sur la bonne gouvernance sont multiples. Par exemple, la nature transversale de l'administration électronique favorise la réorganisation des structures administratives existantes. L'administration électronique fournit aux

citoyens et aux entreprises des services selon leurs propres conditions et pour leur propre commodité, au lieu de suivre la logique, ou l'incohérence, des structures internes de gouvernance. L'administration électronique stimule la croissance au moyen d'un environnement propice à l'investissement et aux entreprises, en soutenant une administration accessible et responsable et en contribuant à éviter la corruption. Enfin, elle agit comme moteur, en accélérant le rythme de la modernisation et du changement organisationnel, et notamment en facilitant le travail en équipe, la flexibilité du temps de travail et de la rémunération et en instaurant des pratiques plus efficaces de gestion de la connaissance. ■

Comment les décideurs peuvent-ils susciter des soutiens en faveur de l'administration électronique ?

C'est aux décideurs qu'il incombe de démontrer le bien-fondé et les avantages de l'administration électronique aux autres acteurs. Ce sont eux qui orientent la planification de l'administration électronique en établissant une stratégie globale. Par ailleurs, des objectifs plus spécifiques, s'ils sont utilisés à bon escient, peuvent eux aussi susciter l'engagement.

Suite à l'éclatement de la bulle technologique, nombreux sont ceux qui ont cessé de croire à l'utilisation des TI dans l'administration. Les décideurs doivent impérativement prouver le contraire : l'administration électronique a des répercussions positives sur l'efficacité, la qualité du service, l'implication et la confiance des citoyens. L'encadré page 3 répertorie les principaux arguments en faveur de l'administration électronique.

Les décideurs sont en position de force pour faire comprendre aux autres organisations gouvernementales, à leurs employés et au public en général, l'intérêt des processus de l'administration électronique. Ils peuvent également veiller à ce que les objectifs plus vastes de politique et de fourniture de services, les processus plus globaux de réforme de la gestion publique et les activités plus étendues de la société de l'information soient intégrés au sein d'une stratégie commune d'administration électronique. L'ensemble des dirigeants (et pas uniquement les décideurs de la mise en place de l'administration électronique) peuvent contribuer à optimiser les bénéfices des TI en intégrant l'administration électronique dans leur propre planification stratégique.

Les décideurs occupent une place de premier plan pour veiller à ce que les initiatives en matière d'administration électronique s'appuient sur une vue d'ensemble clairement définie, des objectifs au niveau national et un processus de planification comprenant des buts spécifiques.

Une vue d'ensemble et un programme peuvent aider les administrations à définir une ligne d'action dès le

Les arguments en faveur de l'administration électronique

L'administration électronique améliore l'efficacité

Les TI permettent de s'acquitter de façon plus efficace du traitement de grandes quantités de dossiers et des tâches propres aux administrations publiques. L'utilisation de l'Internet peut se traduire par des économies en termes de collecte et de transmission des données et favoriser la fourniture d'informations et la communication avec les clients. L'échange plus fréquent de données au sein des administrations et entre elles devrait augmenter considérablement l'efficience dans le futur.

L'administration électronique améliore les services

Accorder une attention prioritaire aux clients est un point essentiel inscrit à l'ordre du jour des réformes des pays membres. L'efficacité des services (qu'ils soient en ligne ou hors ligne) dépend de la compréhension des besoins des utilisateurs. Se soucier du consommateur implique qu'un utilisateur ne doit pas être tenu de comprendre les structures et les relations complexes des administrations afin de pouvoir interagir avec elles. L'Internet peut contribuer à atteindre cet objectif, en permettant aux administrations de se présenter comme une structure unifiée et de fournir des services en ligne homogènes. Comme tous les services, ceux de l'administration électronique doivent être développés en fonction de la demande et de leur utilité pour les utilisateurs dans le cadre d'une stratégie de fourniture de services globale et multicanaux.

L'administration électronique aide à obtenir des résultats spécifiques...

L'Internet peut favoriser l'échange d'informations et d'idées entre les parties prenantes et ainsi contribuer à atteindre des objectifs politiques spécifiques. Par exemple, la disponibilité d'informations en ligne peut favoriser l'utilisation d'un programme d'éducation ou de formation ; l'échange d'informations dans le secteur de la santé peut améliorer l'utilisation des ressources et les soins aux patients ; le partage d'informations entre les administrations centrales et régionales peut faciliter la mise en œuvre des actions dans le domaine de l'environnement. Toutefois, l'échange d'informations concernant des particuliers soulèvera la question de la protection de la vie privée et il conviendra d'en examiner soigneusement les éventuels avantages et inconvénients. Il est nécessaire de définir des délais réalistes pour ces initiatives, étant donné que les bénéfices qu'elles entraînent peuvent considérablement tarder à se manifester.

...et peut contribuer à la réalisation d'objectifs économiques

L'administration électronique peut contribuer à réduire la corruption, à favoriser l'ouverture et la confiance vis-à-vis des institutions publiques et participer ainsi à la réalisation d'objectifs économiques. La diminution des dépenses publiques grâce à la mise en œuvre de programmes plus efficaces et une amélioration de la productivité des entreprises eu égard aux répercussions positives des TIC sur la simplification administrative et les informations administratives font partie de ses incidences spécifiques. Compte tenu de la portée des mesures prises par les pouvoirs publics et des conséquences qu'elles entraînent, toute initiative en matière d'administration électronique fait progresser la société de l'information et sert les objectifs du commerce électronique. La consommation par l'administration des produits et services des TI peut également soutenir les industries de ce domaine au niveau local. Les incidences dans ces domaines sont toutefois difficiles à mesurer.

L'administration électronique peut être un instrument puissant de réforme

Tous les gouvernements de l'OCDE sont confrontés à la réforme et à la modernisation de la gestion publique. Les phénomènes actuels — mondialisation, nouvelles exigences budgétaires, sociétés en mutation et élévation des attentes des clients — impliquent que le processus de réforme doit être continu. Les TI ont soutenu les réformes dans de nombreux domaines, notamment en améliorant la transparence, en facilitant le partage des informations et en mettant en lumière les incohérences internes.

L'administration électronique peut aider à instaurer la confiance entre les administrations et les citoyens

Instaurer la confiance entre les administrations et les citoyens est fondamental pour une bonne gouvernance. Les TI peuvent y contribuer, en facilitant l'implication du citoyen dans le processus politique, en encourageant la mise en place d'une administration accessible et responsable et en contribuant à éviter la corruption. Par ailleurs, l'administration électronique peut aider un individu à faire entendre sa voix dans un débat général, à condition que l'on surmonte les limites et que l'on relève les défis qu'elle représente. Cette évolution passe par la mise à profit des TI pour encourager les citoyens à réfléchir de façon constructive sur les questions d'intérêt public et par la mesure des conséquences de l'utilisation de la technologie pour ouvrir le processus politique. Néanmoins, peu nombreux sont ceux qui pensent que les aménagements en matière d'administration électronique remplaceront complètement les méthodes traditionnelles de fourniture d'informations, de consultation et de participation publique dans un avenir proche.

départ, à mesurer les progrès de façon continue et objective, à cadrer les initiatives individuelles et à effectuer des corrections à mi-parcours. Une perception globale commune est un instrument important pour impliquer et coordonner les agences qui mettent en place l'administration électronique. Une vue d'ensemble peut contribuer à promouvoir la coordination interministérielle, à garantir l'équilibre et l'équité des initiatives et à maintenir le cap pendant un certain nombre d'années. Par leur engagement, les décideurs peuvent nourrir la dynamique lorsque les bénéfices tardent à apparaître et prendre des mesures lorsque la situation n'évolue pas dans la bonne direction. Une approche claire en matière de réforme assure le maintien d'une certaine cohérence et fixe un objectif bien précis.

Les pays de l'OCDE ont désigné les décideurs comme les principaux instigateurs et artisans de la stratégie en matière d'administration électronique. Leur détermination permet de faire connaître la stratégie et lui confère une certaine valeur ajoutée. Toutefois, bien qu'une vue d'ensemble soit nécessaire, elle n'est pas suffisante. Les décideurs peuvent contribuer à diffuser la stratégie globale, les motifs de la réforme et sa justification à l'ensemble des services administratifs.

L'administration électronique : un impératif a démontré que des objectifs nationaux ont contribué à promouvoir la mise en place de l'administration électronique dans de nombreux pays de l'OCDE. Toutefois, afin de ne pas tomber dans les travers d'une approche uniformisée, les décideurs peuvent veiller à ce que les objectifs nationaux soient suffisamment flexibles pour prendre en compte la situation et la mission de chaque agence. ■

Quelles compétences requiert la prise de décision en matière d'administration électronique ?

Dans le passé, la mise en place de solutions de l'administration électronique a parfois été entravée par le manque de connaissances des décideurs sur la façon dont la technologie pouvait être utilisée comme outil permettant d'effectuer ou d'améliorer les processus administratifs. Aujourd'hui, dans de nombreux pays de l'OCDE, ce sont les connaissances informatiques des décideurs qui leur permettent de définir et de gérer la stratégie de l'information et de faire correspondre les processus gouvernementaux aux solutions techniques appropriées. Les décideurs comprennent la manière dont la technologie peut être incorporée aux fonctions gouvernementales existantes et comment les applications de l'administration électronique peuvent créer de nouveaux produits et services administratifs ou ouvrir de nouvelles voies de communication. Une connaissance approfondie des différentes options et de leurs atouts et faiblesses donne aux décideurs la confiance

nécessaire pour négocier et préciser les caractéristiques permettant de développer des projets viables.

Une expertise pluridisciplinaire aide les directeurs informatiques et les gestionnaires des programmes à prendre des décisions relatives à l'administration électronique. Parmi ces compétences, on peut citer une connaissance des technologies, de la gestion et de la société de l'information. Dans le domaine des technologies de l'information, les décideurs doivent être capables d'évaluer différentes technologies, de comprendre le cycle de vie des produits, de connaître les principaux acteurs et d'être conscients des risques susceptibles d'entraver leurs projets.

S'agissant de compétences plus générales, les responsables d'agence, les coordinateurs de l'administration électronique à l'échelle de l'ensemble de l'administration et les hommes politiques doivent se montrer aptes à gérer (et non le contraire) le service informatique de l'organisation et les relations avec les partenaires extérieurs. Soutenus par les compétences appropriées, les décideurs peuvent contribuer à intégrer la stratégie en TI aux objectifs généraux de l'organisation. De plus, les compétences de gestion traditionnelles peuvent être mises à jour et revalorisées pour prendre en compte les défis complexes qui naissent du renforcement de la collaboration intergouvernementale. Des compétences supplémentaires peuvent être nécessaires dans des domaines tels que le changement organisationnel, la coordination et la collaboration entre agences, les partenariats public-privé, les cadres de responsabilité et la gestion de performance. ■

Comment les décideurs peuvent-ils renforcer la coordination et la collaboration ?

D'après l'une des principales conclusions de *L'administration électronique : un impératif*, l'administration électronique exige de la coordination et de la collaboration pour garantir l'interopérabilité, éviter les doubles emplois, assurer une action cohérente dans de nombreux domaines essentiels, tels que la sécurité et la protection de la vie privée et fournir le cadre et les ressources nécessaires à un service continu. La coordination et la collaboration deviennent de plus en plus nécessaires au fur et à mesure que les pays mettent en place des services transactionnels plus complexes. Compte tenu du coût de l'introduction de ces services et du maintien de leur interopérabilité, un environnement structuré s'impose lors de la mise en œuvre des projets. Les décideurs peuvent contribuer à instaurer des conditions propices à la coordination et à la collaboration dans et parmi les agences en prévoyant notamment des incitations financières ou d'une autre nature.

Ils peuvent avoir recours à la coordination centrale en tant qu'instrument permettant de regrouper les straté-

gies provenant de différentes agences, de garantir leur compatibilité et de réduire les doubles emplois. La coordination centrale peut également rendre plus efficace la mise en place de l'administration électronique en :

- Favorisant le **partage des informations et des bonnes pratiques** par la création de registres centralisés en ligne répertoriant des projets, des séminaires, des publications et des sites Internet consacrés aux bonnes pratiques et aux communautés d'intérêt. Ces mesures peuvent également prévoir l'échange de bonnes pratiques sur les processus d'exploitation communs, tels que les systèmes *Enterprise Resource Planning* (ERP), ainsi que le partage et la comparaison entre agences des coûts d'externalisation et d'autres informations.
- Faisant accepter au sein de l'administration les divers **cadres et normes**, tels que les cadres de l'action gouvernementale, afin d'améliorer l'interopérabilité et l'efficacité, en soulignant les principes régissant l'acquisition des technologies de l'information, les entreprises et les politiques et normes techniques.
- Favorisant **l'innovation et la prise de risques**. Les agences qui mettent en place les applications critiques ont généralement peu de latitude pour faire des essais et prendre des risques. Si le budget le permet, une unité centrale d'administration électronique peut agir comme unité centrale de R-D pour le compte des agences de l'ensemble du gouvernement.

Les décideurs peuvent également renforcer la collaboration entre les agences en :

- Facilitant **l'acquisition efficace** de produits et services des TI. Cette mesure peut couvrir les marchés publics en ligne, les achats obligatoires de services de communication et de logiciels, et les processus d'autorisation des achats.
- Négociant des **dispositifs de fonctionnement conjoints** et des accords entre les agences en vue de bénéficier d'effets de série.
- Assurant la **cohérence**, sur les plans politique et technique, des stratégies en matière d'administration électronique.
- Soutenant **l'action conjointe** qui est nécessaire pour la fourniture de services en ligne continus et la mise en commun des projets d'infrastructure. ■

Comment les décideurs peuvent-ils déceler et éviter les obstacles externes à l'administration électronique ?

Les décideurs peuvent déceler et éviter de nombreux obstacles externes à l'administration électronique en comprenant le contexte dans lequel elle s'inscrit. Ils sont les mieux placés pour déterminer et justifier ses besoins et pour agir collectivement au nom des

agences. Les décideurs peuvent notamment veiller à l'équivalence, par la forme, des processus de l'administration électronique avec les processus sur papier. La complexité de la réglementation et des exigences pour les agences peut constituer une autre difficulté. Si les agences ne parviennent pas à saisir ce que l'on attend d'elles, elles seront moins disposées à s'impliquer. Enfin, il est nécessaire de garantir le respect de la vie privée et la sécurité préalablement au développement de toute initiative d'administration électronique.

Les gouvernements de l'OCDE s'appuient sur des structures de financement verticales. Cette configuration est en conformité avec le principe fondamental de gestion publique selon lequel une agence est responsable de la réalisation des objectifs organisationnels et de la mise à disposition des ressources nécessaires à cette fin. Toutefois, ces structures budgétaires ne tiennent peut-être pas compte des besoins spécifiques de certains projets ayant trait à l'administration électronique, notamment en ce qui concerne les investissements à long terme et la collaboration entre les agences. Les dispositions budgétaires actuelles peuvent constituer des obstacles à l'administration électronique. Afin d'optimiser les bénéfices de l'administration électronique, les décideurs de l'État peuvent tenter de répondre à ces questions d'ordre financier par le biais d'une administration centrale. ■

Comment les décideurs peuvent-ils garantir la mise en place de services axés sur le client ?

Les pays de l'OCDE ont constaté que les services administratifs ne se prêtaient pas tous à une mise en ligne et qu'ils n'étaient pas tous utiles aux citoyens et aux entreprises. Pour que les initiatives en matière d'administration électronique soient efficaces, les décideurs peuvent s'appliquer à évaluer la demande des clients dans ce domaine et travailler en étroite collaboration avec les citoyens et les entreprises afin de fournir aux utilisateurs les services dont ils ont le plus besoin. Ils peuvent également promouvoir l'attrait de ces services, faciliter leur migration et contribuer à la mise en place des stratégies d'adoption de services en ligne.

C'est aux décideurs qu'il incombe de veiller à ce que les processus régissant la fourniture des services et l'action publique soient ouverts aux contributions des citoyens et des entreprises. Surtout, ce sont eux qui doivent faire en sorte que ces contributions soient prises en compte lors du processus de décision. Ils peuvent également s'assurer que ce processus tienne compte des informations fournies par les utilisateurs de façon transparente et en temps utile.

En plus de leur responsabilité vis-à-vis du gouvernement, les décideurs peuvent, sur demande, démontrer au pouvoir législatif que ses derniers sont employés à

bon escient. Par ailleurs, les citoyens réclament de la transparence dans la fourniture des services. Les décideurs de l'administration électronique sont garants vis-à-vis des citoyens de la réalisation globale des objectifs de l'administration électronique et considèrent à leur tour que les agences ont leur part de responsabilité dans cette réalisation. ■

Comment les décideurs peuvent-ils faciliter la coopération internationale ?

Les décideurs en matière d'administration électronique dans chaque pays jouent un rôle important pour faciliter l'établissement de normes internationales. Surtout, ils déterminent les domaines dans lesquels la coopération internationale est la plus importante et expliquent la finalité et les objectifs de ces normes à l'ensemble de l'administration. Ils peuvent également expliciter ce que ces normes peuvent accomplir et ce qui n'est pas de leur ressort, et expliquer de quelle façon elles soutiennent les objectifs plus généraux de l'administration électronique.

Après avoir déterminé les domaines qui tireraient parti des normes internationales, les décideurs peuvent veiller à ce que leurs priorités soient représentées sur la scène internationale. Dès que les normes auront été entérinées, les décideurs pourront faciliter leur mise en application.

La coopération internationale peut également contribuer à développer une compréhension commune et/ou de bonnes pratiques concernant la protection des données de l'administration électronique qui sont partagées avec l'étranger. L'implication des décideurs est nécessaire pour élaborer des approches communes en matière de gouvernance de façon à renforcer la sécurité (notamment en ce qui concerne les échanges de données avec l'étranger). Les décideurs peuvent contribuer à rendre le partage international plus transparent et efficace. ■

Quelles sont les prochaines étapes pour les décideurs de l'administration électronique ?

Le rôle des décideurs évolue au fur et à mesure du développement de l'administration électronique. Les décideurs commencent à prendre conscience que l'administration électronique est davantage une question de modernisation et de réforme que de technologie, et les pays en avance dans ce domaine ont suggéré que l'on se préoccupe dorénavant du volet gouvernement plutôt que de celui de l'électronique. Au lieu de privilégier la technologie en tant que telle, les décideurs reconnaissent qu'il est important de l'utiliser en tant que moyen stratégique pour moderniser les structures, les

processus et les pratiques globales de l'administration publique. Cette prise de conscience a des répercussions profondes sur le rôle des décideurs en matière d'administration électronique et la question se pose désormais de savoir dans quelle mesure ils pourraient favoriser ou promouvoir des réformes.

Le changement d'orientation de l'administration et son recentrage sur le client constituent un second enjeu. Les décideurs sont conscients de l'importance de restructurer les organisations et les processus afin d'optimiser leur valeur pour l'utilisateur, mais ils doivent vaincre des réticences internes considérables lors de la mise en application des changements. Si les gouvernements suivent tous des approches différentes, la plupart des pays de l'OCDE reconnaissent le rôle fondamental des incitations afin de garantir la coordination et de faire en sorte que les décideurs des initiatives décentralisées s'engagent dans leurs actions.

Il importe en outre, pour les décideurs, de savoir regarder au-delà de la fourniture électronique de services afin de conserver les liens avec les autres voies de fourniture de services, d'inscrire les changements liés à l'administration électronique dans les efforts de modernisation de l'ensemble du secteur public et de garantir la conformité avec les cadres législatif et réglementaire. Le projet de l'OCDE sur l'administration électronique examinera ces questions au cours de 2003 et 2004. ■

Pour plus d'informations

L'administration électronique : un impératif a été publié en 2003 et est disponible à la vente sur Online Bookshop (www.oecd.org/bookshop/), la librairie en ligne de l'OCDE. Ce rapport a été rédigé sous la direction du Groupe de travail sur l'administration électronique de l'OCDE, qui rassemble 12 pays membres de l'Organisation (Allemagne, Australie, Canada, Corée, Danemark, États-Unis, Finlande, France, Italie, Japon, Mexique, Pays-Bas). La *Synthèse* et le rapport s'inspirent largement des enseignements et des orientations des experts nationaux et des hauts responsables des centres du gouvernement dans les pays membres participant au *Symposium for Senior E-Government Officials*, organisé par l'OCDE.

Des informations supplémentaires à ce sujet sont disponibles auprès d'Elizabeth Muller ;
Tél. : (33-1) 45 24 90 57 ;
courriel : elizabeth.muller@oecd.org.

Pour plus de renseignements sur le projet sur l'administration électronique de l'OCDE, contacter Christian Vergez ; Tél. : (33-1) 45 24 89 54 ;
courriel : christian.vergez@oecd.org
ou Edwin Lau ; Tél. : (33-1) 45 24 80 36 ;
courriel : edwin.lau@oecd.org.

Éléments clés à l'attention des décideurs

Vision/volonté politique

- 1 **Sensibilisation et engagement** : Les décideurs sont dans une position de force pour définir des objectifs généraux en matière d'administration électronique et pour témoigner de leur engagement envers ces objectifs, afin de soutenir la dynamique lorsque les bénéfices tarderont à se manifester, ou de prendre en charge une situation qui n'évolue pas dans la bonne direction. À cet effet, ils peuvent contribuer à souligner les retombées positives de l'administration électronique sur l'efficacité, la qualité du service, et l'implication et la confiance des citoyens.
- 2 **Intégration** : Compte tenu des retombées potentielles de l'administration électronique, les décideurs sont bien placés pour harmoniser la stratégie dans ce domaine avec les objectifs plus globaux relatifs à l'action des pouvoirs publics et à la fourniture de services, les processus plus vastes de réforme de la gestion publique et les activités plus étendues de la société de l'information, le but est de mieux coordonner les processus et les services dans une stratégie intégrée et une vue d'ensemble.
- 3 **Compétences de la société de l'information** : Le choix de l'administration électronique réclame des prises de décision qui font appel, chez les décideurs, à des compétences très variées. Une connaissance de la gestion de l'information et de la société de l'information peut les aider à définir plus précisément les bénéfices éventuels de l'administration électronique et les moyens à mettre en œuvre pour les réaliser. Il leur faut en outre mettre à jour et consolider leurs compétences traditionnelles de gestion afin d'être en mesure d'aborder les enjeux complexes liés à la gouvernance, qui naissent d'une collaboration accrue entre les administrations.

Structures communes/collaboration

- 4 **Harmonisation** : En harmonisant les politiques en matière de TI lorsque cela est nécessaire et en encourageant le partage d'informations, les décideurs veillent à ce que les responsables des agences agissent au sein de structures communes, garantissent l'interopérabilité, maximisent l'efficacité et évitent le double emploi.
- 5 **Éviter les obstacles externes** : Les décideurs sont bien placés pour s'assurer que les cadres législatif et réglementaire ne constituent pas des barrières à l'administration électronique. Les obstacles potentiels doivent être décelés et les décideurs sont les plus à même pour collaborer avec les agences centrales afin de garantir la mise en place des cadres nécessaires pour faciliter et promouvoir l'administration électronique. De même, les décideurs occupent une place de premier rang pour lever les barrières empêchant l'achat par plusieurs agences de systèmes et de services partagés.
- 6 **Encourager la collaboration** : Les décideurs peuvent instaurer des conditions favorables à la coordination et la collaboration au sein des agences et entre celles-ci. Ces conditions peuvent impliquer la mise en place d'incitations financières ou d'une autre nature.

Importance du client

- 7 **Demande et implication du client** : Par leur implication, les décideurs peuvent contribuer à garantir que les agences consultent activement les citoyens et les entreprises, afin de proposer aux utilisateurs les services et les mécanismes de fourniture qui leur sont le plus utiles. Ils sont également bien placés pour veiller à ce que le processus politique soit ouvert à la participation des citoyens et des entreprises et à ce que cette participation soit prise en compte de manière transparente et en temps utile.
- 8 **Responsabilité** : Les décideurs de l'administration électronique sont les garants de sa réussite en termes de réalisation d'objectifs. Ils peuvent par conséquent responsabiliser les agences dans la réalisation de ces objectifs. Ils font également en sorte que les mesures prises dans le cadre de l'administration électronique soutiennent un processus de réformes plus vaste, en plus de répondre à des objectifs spécifiques.

Coopération internationale

- 10 **Normes** : Les décideurs sont bien placés pour définir la nécessité de normes internationales, expliquer ce que ces normes peuvent permettre d'atteindre et les domaines dans lesquels elles sont impuissantes et de quelle manière elles rejoignent et soutiennent les objectifs de l'administration électronique.
- 11 **Renforcer la protection de la vie privée et la sécurité** : Les décideurs doivent absolument contribuer au développement d'une compréhension commune et/ou de bonnes pratiques pour la protection des données de l'administration électronique qui sont partagées avec l'étranger.

Références

Autres lectures

- **L'administration électronique : un impératif, 2003**, ISBN : 92-64-10117-9, 35€, 225 p.
- **Études de l'OCDE sur l'administration électronique : Finlande, 2003**, ISBN : 92-64-10259-0, 35€, 162 p.
- **Synthèse de l'OCDE : L'administration électronique : un impératif. Principales conclusions, 2003**
– disponible sur Internet à l'adresse suivante : www.oecd.org/publications/pol_brief/.
- **Synthèse de l'OCDE : Impliquer les citoyens en ligne pour améliorer le processus de décision politique, 2003** – disponible sur Internet à l'adresse suivante : www.oecd.org/publications/pol_brief/.
- **Synthèse de l'OCDE : Une évaluation de l'administration électronique en Finlande, 2003**

– disponible sur Internet à l'adresse suivante : www.oecd.org/publications/pol_brief/.

- **Synthèse de l'OCDE : L'administration en ligne menacée, 2001** – disponible sur Internet à l'adresse suivante : www.oecd.org/publications/pol_brief/.
- **Actes de Conférence de l'OCDE sur l'administration électronique (à paraître).**

Divers

- **Lignes directrices de l'OCDE régissant la sécurité des systèmes et réseaux d'information : vers une culture de la sécurité, 2002**, ISBN : 92-64-05917-2, 29 p.
- **Plan d'application des Lignes directrices de l'OCDE régissant la sécurité des systèmes et réseaux d'information : vers une culture de la sécurité, 2003.**

Vous pouvez acheter en toute sécurité les publications de l'OCDE par l'intermédiaire de la librairie en ligne de l'OCDE
www.oecd.org/bookshop

Les Synthèses de l'OCDE sont préparées par la Division des relations publiques,
Direction des relations publiques et de la Communication.
Elles sont publiées sous la responsabilité du Secrétaire général de l'OCDE.

Où nous contacter ?

ALLEMAGNE

Centre de l'OCDE de BERLIN
Albrechtstrasse 9/10
D-10117 BERLIN
Tél. : (49-30) 2888353
Fax : (49-30) 28883545
E-mail : berlin.contact@oecd.org
Internet : www.oecd.org/deutschland

ÉTATS-UNIS

Centre de l'OCDE de WASHINGTON
2001 L Street N.W.,
Suite 650
WASHINGTON D.C. 20036-4922
Tél. : (1-202) 785 6323
Fax : (1-202) 785 0350
E-mail : washington.contact@oecd.org
Internet : www.oecdwash.org
Toll free : (1-800) 456 6323

FRANCE

Siège de l'OCDE de PARIS
2, rue André-Pascal
75775 PARIS Cedex 16
Tél. : (33) 01 45 24 81 81
Fax : (33) 01 45 24 19 50
E-mail : sales@oecd.org
Internet : www.oecd.org

JAPON

Centre de l'OCDE de TOKYO
Nippon Press Center Bldg
2-2-1 Uchisaiwaicho,
Chiyoda-ku
TOKYO 100-0011
Tél. : (81-3) 5532 0021
Fax : (81-3) 5532 0036/0035
E-mail : center@oecdtokyo.org
Internet : www.oecdtokyo.org

MEXIQUE

Centre de l'OCDE du MEXIQUE
Av. Presidente Mazaryk 526,
Colonia: Polanco,
C.P. 11560
MEXICO D.F.
Tél. : (00.52.55) 5281 3810
Fax : (00.52.55) 5280 0480
E-mail : mexico.contact@oecd.org
Internet : www.rtn.net.mx/ocde/

Les Synthèses de l'OCDE sont disponibles sur le site Internet de l'OCDE

www.oecd.org/publications/Pol_brief/index-fr.htm