



Stratégie GEVER

But

La stratégie de gestion électronique des affaires (GEVER) est une sous-stratégie de la stratégie faîtière Administration fédérale numérique. Elle repose sur les principes, les priorités et les objectifs stratégiques qui y sont énoncés.

Dans la stratégie GEVER, le secteur Transformation numérique et gouvernance de l'informatique de la Chancellerie fédérale (secteur TNI) fixe les objectifs de la gestion électronique des affaires de l'administration fédérale centrale pour les prochaines années et définit les champs d'action requis pour leur réalisation. La stratégie s'appuie sur l'art. 17 de l'ordonnance du 25 novembre 2020 sur la transformation numérique et l'informatique (OTNI, RS 172.010.58) et sur l'ordonnance GEVER du 3 avril 2019 ([RS 172.010.441](#)).

Par rapport à la stratégie GEVER précédente, la nouvelle stratégie aborde plus en détail les sujets clés de la gestion électronique des affaires, le classement sécurisé des informations importantes, de même que la gestion, le contrôle et le traitement des affaires. Le modèle cible de la gestion électronique des affaires est par conséquent radicalement différent de la réalité actuelle.

Les champs d'action de la stratégie et les objectifs qui y sont rattachés visent à mettre en œuvre progressivement le nouveau modèle cible.

Ancrage dans la stratégie Administration fédérale numérique

La stratégie [Administration fédérale numérique](#) définit les objectifs du Conseil fédéral en matière de transformation numérique dans l'administration fédérale et les priorités qui devront permettre de les atteindre. Les unités administratives assument leurs tâches liées à la transformation numérique dans le cadre stratégique défini par le Conseil fédéral. Les stratégies départementales et locales concrétisent l'orientation définie dans la stratégie de rang supérieur et contribuent à la mise en œuvre de cette dernière.

Le modèle cible de la stratégie GEVER agit en particulier sur les priorités 1 (Penser et aménager l'administration numérique en réseau) et 6 (Encourager une organisation moderne de l'administration et un changement de culture) de la stratégie Administration numérique suisse, et contribue à la réalisation des objectifs stratégiques qui y sont énoncés. La gestion électronique des affaires participe, par exemple, à la mise en place de l'utilisation des données dans un climat de confiance en créant des bases légales et organisationnelles modernes pour le traitement des informations d'affaires et en mettant à disposition les outils nécessaires. Elle encourage en outre l'évolution de la culture vers une administration numérique moderne en misant sur l'acquisition de connaissances, la mise en réseau des informations d'affaires au sein de l'administration fédérale et la mise à disposition d'un environnement de travail moderne pour le pilotage et la gestion du travail administratif.

Contenu

La stratégie GEVER comprend une vision globale de l'utilisation de la gestion électronique des affaires, sept principes d'action pour l'administration fédérale et des objectifs stratégiques, eux-mêmes regroupés en sept champs d'action, ainsi que le modèle cible. Les objectifs sont mis en œuvre selon une méthode agile afin de pouvoir réagir plus facilement aux nouvelles tendances technologiques et s'adapter à l'évolution des besoins des utilisateurs.

La mise en œuvre de la stratégie est pilotée au moyen du plan annuel de mise en œuvre. Des mesures concrètes de mise en œuvre et des instruments permettant d'en mesurer l'efficacité sont définis.

Vision globale GEVER

L'accès et l'interaction avec les informations professionnelles sont simples, transparents et intuitifs. Ainsi, nous accomplissons nos tâches efficacement et conformément à la loi.

La collaboration doit être simple. La gestion électronique des affaires crée des conditions de travail modernes et se concentre sur les méthodes habituellement utilisées par les collaborateurs pour accomplir leurs tâches administratives. Elle garantit la traçabilité des décisions et des processus décisionnels, et donc leur archivage sûr. Les informations de la gestion électronique des affaires peuvent aussi être utilisées à d'autres fins.

Principes

La stratégie GEVER est mise en œuvre selon sept principes d'action. Les quatre premiers sont repris de la stratégie Administration fédérale numérique. Les trois autres, « Meilleur produit », « Productivité avant administration » et « Effet perceptible », viennent les compléter et montrent les ambitions de l'administration fédérale en lien avec cette stratégie.

Axé sur les données	L'administration fédérale axe son action sur les données et considère les données comme un bien stratégique important (<i>Data as an Asset</i>). Elle prend des mesures visant à ce que les données produisent une valeur ajoutée publique. Elle veille à ce que les données soient harmonisées, puis réutilisées de manière sûre et dans un climat de confiance. Elle gère les mêmes données une seule fois.
L'administration comme plateforme	L'administration fédérale fait office de « plateforme ». Au moyen de lignes directrices, d'outils, de données et de logiciels, elle crée une base commune pour la transformation numérique. Les unités administratives en tirent profit pour fournir des prestations interopérables et axées sur les utilisateurs (par ex. sur des plateformes de services). L'administration fédérale assure l'extension des solutions dans les cas où c'est possible.
Axé sur les utilisateurs	L'administration fédérale est axée sur les utilisateurs. Elle accorde un rôle central aux besoins des utilisateurs lors de la conception de processus et de prestations et lors de l'élaboration de lois et de stratégies numériques.
Sécurité	L'administration fédérale est sûre. Elle prend en compte les risques existant en matière de protection des données, de sécurité de l'information et de disponibilité des données et services. Elle veille à ce que les composantes numériques (matériel, logiciels et prestations) soient conformes aux exigences auxquelles doit satisfaire une activité étatique autonome.

Meilleure solution	Pour chaque capacité des services de gestion électronique des affaires, l'administration fédérale choisit, selon des critères de rentabilité, la meilleure solution disponible et l'intègre dans son infrastructure informatique. Elle favorise ainsi une meilleure productivité et peut plus facilement s'adapter aux conditions changeantes du marché.
Productivité avant administration	L'administration fédérale utilise la gestion électronique des affaires pour l'aider dans ses tâches. Elle veille à ce que l'utilisation des services améliore la productivité et réduise la charge des tâches administratives qui pèsent sur les collaborateurs.
Effet perceptible	L'administration fédérale mise sur une gouvernance établie et sur l'intégration régulière de résultats pour poursuivre le développement de la gestion électronique des affaires et produire un effet perceptible par les collaborateurs.

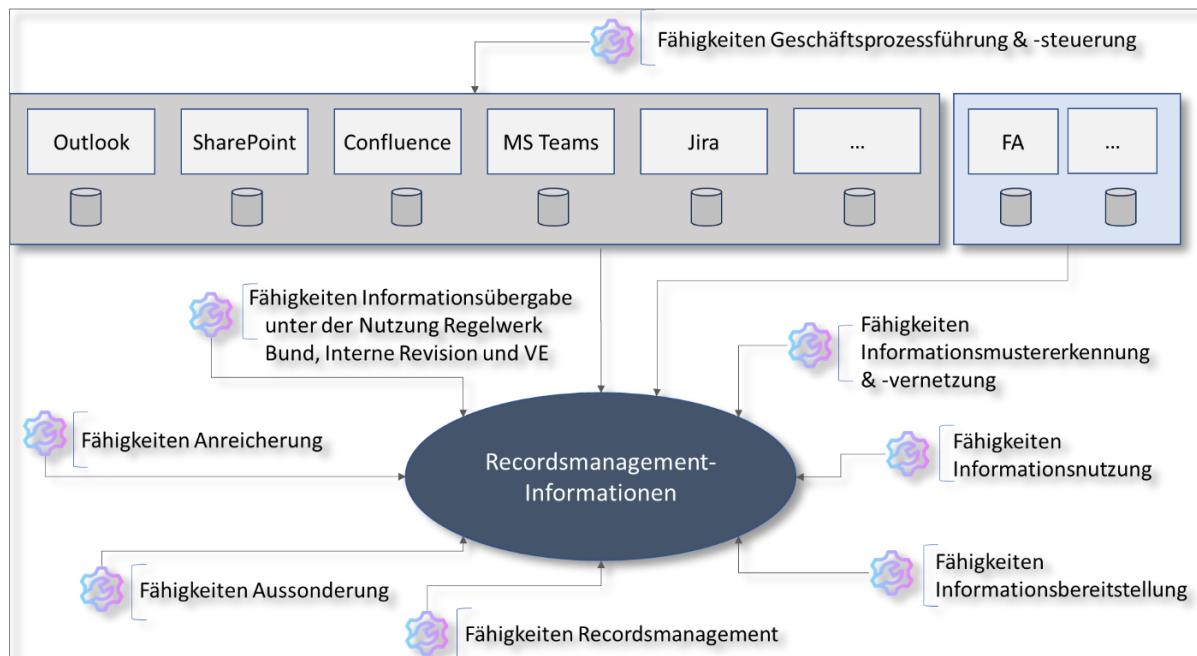
Modèle cible

Le modèle cible résulte de l'analyse de la situation actuelle et de l'extrapolation au futur traitement des informations dans l'administration fédérale. Il s'agit d'une tentative de représenter une approche visant à répondre à des défis parfois contradictoires afin d'obtenir un modèle cohérent, en tenant compte des prescriptions et des stratégies pertinentes.

Le modèle tient notamment compte du fait que la nouvelle conception de la gestion électronique des affaires proposera des capacités essentielles pour la gestion des informations et des données, dans la mesure où les données d'affaires seront centralisées. Il se peut donc que la notion même de gestion électronique des affaires évolue dans le cadre de la transformation pour se rapprocher davantage de la notion de gestion des informations.

Le modèle cible est radicalement différent de la situation telle qu'elle se présente en 2024. Le système « GEVER » n'existe plus. Il est remplacé par une série de capacités intégrées dans l'architecture informatique générale de la Confédération. Cette architecture permet la gestion conforme des informations d'affaires de même que la gestion, la conduite et le traitement des processus d'affaires.

Le modèle cible et les capacités qu'il propose sont décrits dans l'annexe « A1 - Description du modèle cible GEVER ». Les instruments utilisés pour atteindre le modèle cible sont décrits dans la partie « Mise en œuvre » du document.



Objectifs

Les objectifs stratégiques sont au cœur de la stratégie GEVER. Pour une meilleure vue d'ensemble, ils sont regroupés par champ d'action thématique. Chaque champ d'action doit avoir une utilité pour l'administration.

Champ d'action 1 Encourager l'acceptation du traitement des informations d'affaires

Objectifs stratégiques

1. L'administration fédérale associe les utilisateurs et d'autres personnes concernées à la conception de son traitement des informations d'affaires.
2. Les informations d'affaires de l'administration fédérale sont traitées si possible au moyen d'instruments qu'elle utilise déjà largement.
3. Le respect des exigences en matière de traitement des informations d'affaires est si possible automatisé.

Effets attendus

- Le classement automatisé des informations d'affaires sous forme d'informations de gestion documentaire allège la charge de travail des collaborateurs liée à la gestion de leurs données et de leurs informations.
- Les collaborateurs de l'administration fédérale remarquent à peine le traitement conforme à la loi des informations d'affaires.
- Le respect du traitement des informations d'affaires conformément à la loi est amélioré.

Champ d'action 2 Garantir le cycle de vie des informations d'affaires

Objectifs stratégiques

4. Le cycle de vie des informations d'affaires est assuré, de leurs créations à leur archivage et à leur destruction ; il est automatisé autant que possible.
5. La rentabilité de la conservation, de la livraison et de la destruction des informations d'affaires conformément à la loi est garantie.

Effets attendus

- L'administration fédérale dispose de services adaptés à chaque étape du cycle de vie de l'information.
- L'administration et le public peuvent retracer l'action administrative à long terme.

Champ d'action 3 Le traitement des informations d'affaires est conforme à la loi

Objectifs stratégiques

6. L'administration fédérale met à disposition de ses collaborateurs des instruments qui leur permettent de traiter les informations d'affaires conformément à la loi.
7. Des processus automatisés aident les collaborateurs de l'administration fédérale à traiter les informations d'affaires conformément à la loi et allègent leur charge de travail en la matière.
8. Des spécialistes de la gestion documentaire utilisent des instruments qui leur permettent de garantir le traitement conforme à la loi des informations concernées.

Effets attendus

- Les collaborateurs ont la certitude que leur travail est conforme à la loi.
- L'administration fédérale établit la confiance pour ce qui est du caractère fiable et exhaustif de ses informations.

Champ d'action 4 Créer de valeur à partir des informations

Objectifs stratégiques

9. L'administration fédérale met à disposition des unités administratives des informations d'affaires fiables pour l'accomplissement de leurs tâches.
10. Les informations d'affaires contribuent au développement et à au maintien des connaissances.
11. Des sources fiables enrichissent et permettent la mise en réseau des informations d'affaires.

Effets attendus

- L'administration fédérale utilise les connaissances disponibles pour prendre des décisions éclairées.
- Les collaborateurs utilisent les informations existantes, qui sont en réseaux et utilisées à plusieurs reprises, pour produire des résultats et les réutiliser efficacement.

Champ d'action 5 Représenter, piloter et gérer les opérations d'affaires

Objectifs stratégiques

12. L'administration fédérale consolide le traitement des opérations d'affaires entre fonctions et entre unités organisationnelles au moyen d'outils adéquats.
13. Des services sont mis à disposition pour soutenir la collaboration avec des tiers.
14. Le traitement des opérations d'affaires est de plus en plus efficace grâce à des processus d'apprentissage autonome.
15. Un pilotage global des activités donne un aperçu des différentes opérations d'affaires spécifiques.

Effets attendus

- L'administration fédérale peut appliquer le traitement des opérations d'affaires à d'autres applications spécialisées.
- Les collaborateurs disposent d'une vue centralisée de leurs activités.
- Le traitement des opérations d'affaires soutient activement la gestion et le pilotage du travail administratif.

Champ d'action 6 Innovation

Objectifs stratégiques

16. L'utilisation de l'intelligence artificielle aide au traitement des informations d'affaires.
17. Les nouvelles tendances sont détectées et testées rapidement pour voir si elles peuvent être utilisées pour le traitement des informations d'affaires.
18. L'administration fédérale utilise des produits qui conviennent pour couvrir les différentes capacités conformément au modèle cible.
19. L'architecture des informations d'affaires garantit la mise en œuvre rapide des innovations.

Effets attendus

- La réutilisation des services de gestion électronique des affaires évite d'acheter en double des services pour la même capacité.
- Les pouvoirs publics perçoivent l'administration fédérale comme innovante dans le domaine du traitement des informations d'affaires.
- La flexibilité, l'interopérabilité et l'adaptabilité de l'architecture peuvent être mises à profit.
- Le traitement des informations d'affaires exploite les possibilités techniques et évolue en permanence.

Champ d'action 7 Gouvernance forte et efficace

Objectifs stratégiques

20. La gouvernance permet de modifier en permanence l'organisation¹ pour répondre aux défis qui se présentent et garantir que les compétences requises sont disponibles.
21. Le fait de situer la gestion électronique des affaires au plus haut niveau de l'administration permet de piloter et de diriger les aspects techniques et spécialisés avec de nombreux participants.
22. La gouvernance rend l'impact et le progrès possibles et visibles. Elle permet d'oser des choses et d'instaurer un climat de confiance avec les parties prenantes.

Effets attendus

- Les personnes concernées et les participants s'impliquent durablement dans l'accomplissement de leurs tâches.
- Une répartition claire des responsabilités instaure un climat de confiance et réduit le risque de conflits.
- Les collaborateurs de l'administration fédérale ont la garantie de respecter les prescriptions pertinentes en matière de gestion électronique des affaires.
- Les ressources humaines des participants sont utilisées efficacement et utilement.

Gouvernance

La gouvernance (organisation structurelle et fonctionnelle, TCR²) sert à mettre en œuvre la stratégie GEVER. Elle permet de faire évoluer la gestion électronique des affaires vers le modèle cible de manière ordonnée et efficace avec le soutien de tous les participants.

La gouvernance repose sur les valeurs et les principes énoncés dans le Manifeste pour le développement agile de logiciel³. L'élément central est une définition claire des TCR sous la conduite du secteur TNI, associée à des échanges réguliers avec les principales parties prenantes. L'agilité du système permet d'examiner concrètement et rapidement les méthodes de travail et les fonctions du système, et de les modifier si nécessaire. Les nouveaux éléments sont ainsi disponibles plus vite et les parties prenantes ont la garantie qu'ils répondent à leurs exigences et à leurs besoins.

Il est prévu de choisir comme cadre réglementaire qui relie l'organisation hiérarchique et l'organisation agile dans la perspective de l'évolution une norme industrielle établie et déjà largement utilisée dans l'administration fédérale. Cette norme doit être adaptable et, si nécessaire, redimensionnable. Au moment où la stratégie est développée, la norme SAFe répond à ces critères. Il est prévu de l'appliquer à la gestion électronique des affaires en l'adaptant aux besoins réels avec aussi peu d'*overhead* que possible.

¹ L'organisation comprend les services qui participent à la mise en œuvre de la stratégie GEVER ainsi que les rôles prévus dans le secteur TNI, dans les départements et à la ChF, chez les fournisseurs, les exploitants et les organes de prescriptions.

² Tâches, compétences et responsabilités

³ Voir <https://agilemanifesto.org/iso/fr manifesto.html>

Mise en œuvre

La répartition des compétences relatives au contenu et à la mise en œuvre de la stratégie GEVER est réglée dans l'OTNI et suit le modèle de gouvernance pour la transformation numérique.

Le chancelier de la Confédération adopte la stratégie et ses objectifs. Le secteur TNI coordonne la mise en œuvre de la stratégie et est responsable de son renouvellement le cas échéant ([art. 15](#) de l'ordonnance GEVER).

Mise en œuvre agile

Le secteur TNI coordonne les objectifs de mise en œuvre pour l'ensemble de l'administration fédérale en fonction des priorités définies avec le conseil TNI. Chaque année, les mesures qui en découlent sont inscrites dans le plan de mise en œuvre assorti d'une perspective sur deux ans et mises en œuvre dans le cadre d'une démarche agile avec les départements et les unités administratives. Le secteur TNI procède à un contrôle stratégique annuel afin de vérifier l'efficacité des mesures. La stratégie elle-même et, en particulier, les instruments de mise en œuvre peuvent ainsi être adaptés rapidement, si nécessaire. Les décisions sont prises conformément au [modèle de gouvernance](#) défini pour la transformation numérique.

Les travaux stratégiques agiles sont divisés en deux phases :

1. la planification agile de la stratégie : les effets et l'orientation de la stratégie sont examinés chaque année ; les objectifs de mise en œuvre pour l'année suivante sont inscrits dans le plan de mise en œuvre par ordre de priorité ;
2. la mise en œuvre agile de la stratégie : les objectifs de mise en œuvre servent de base pour planifier des mesures stratégiques à réaliser selon des méthodes agiles ; toutes les mesures stratégiques sont dotées d'objectifs mesurables, de résultats prédefinis et de conditions de clôture.

Compétences durant la mise en œuvre

Coordination supradépartementale	Définition et modifications de la stratégie	Conception et mise en œuvre du plan de mise en œuvre	
	Orientation stratégique	Planification agile de la stratégie (coord.)	Mise en œuvre agile de la stratégie (coord.)
Rôle ChF	Décision	Information (annuellement, fin 1 ^{er} trimestre)	
Rôle CSG	Information (lors d'adaptations)	Consultation (si nécessaire)	
Rôle Conseil TNI	Participation, consultation	Coresponsabilité (priorisation)	Participation
Rôle AFS	Participation, consultation	Coresponsabilité (priorisation)	Participation
Rôle du délégué TNI	Élaboration, responsabilité de la stratégie	Responsabilité principale (priorités)	Décision (plan annuel de mise en œuvre)
DÉPT / UA	Alignement de leur propre stratégie	Planification DÉPT / UA	Mise en œuvre de la stratégie DÉPT / UA
	(en fonction de leurs tâches)	Objectifs alignés / propres	Participation / projets propres