



Recommandation du Conseil sur les stratégies numériques gouvernementales

**Instruments
juridiques de l'OCDE**

Ce document est publié sous la responsabilité du Secrétaire général de l'OCDE. Il reproduit un instrument juridique de l'OCDE et peut contenir des informations complémentaires. Les opinions ou arguments exprimés dans ces informations complémentaires 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.

Pour accéder aux textes officiels à jour des instruments juridiques de l'OCDE, ainsi qu'aux informations s'y rapportant, veuillez consulter le Recueil des instruments juridiques de l'OCDE <http://legalinstruments.oecd.org>.

Merci de citer cet ouvrage comme suit :

OCDE, *Recommandation du Conseil sur les stratégies numériques gouvernementales*, OECD/LEGAL/0406

Collection : Instruments juridiques de l'OCDE

© OECD 2021

Ce document est mis à disposition à titre gratuit. Il peut être reproduit et distribué gratuitement sans autorisation préalable à condition qu'il ne soit modifié d'aucune façon. Il ne peut être vendu.

Ce document est disponible dans les deux langues officielles de l'OCDE (anglais et français). Il peut être traduit dans d'autres langues à condition que la traduction comporte la mention "traduction non officielle" et qu'elle inclut l'avertissement suivant : "Cette traduction a été préparée par [NOM DE L'AUTEUR DE LA TRADUCTION] à des fins d'information seulement et son exactitude ne peut être garantie par l'OCDE. Les seules versions officielles sont les textes anglais et français disponibles sur le site Internet de l'OCDE <http://legalinstruments.oecd.org>"

Informations Générales

La Recommandation sur les stratégies numériques gouvernementales a été adoptée par le Conseil de l'OCDE le 15 juillet 2014 sur proposition du Comité de la gouvernance publique. Cette recommandation est le premier instrument juridique international consacré à l'administration numérique. Elle a pour objet d'aider les Adhérents à adopter des approches plus stratégiques en faveur d'une utilisation des technologies qui stimule l'ouverture, l'efficacité, le fonctionnement participatif et la capacité d'innovation des administrations publiques. La Recommandation propose des orientations propices à une interprétation et une conception communes des moyens à mettre en œuvre pour préparer le changement technologique et tirer le meilleur parti des possibilités qu'il offre sur le plan numérique, dans une perspective à long terme, afin de créer une valeur ajoutée pour la société et d'atténuer les risques liés à la qualité de la prestation des services publics, à l'efficacité du secteur public, à l'inclusion sociale et à la participation des citoyens, à la confiance du public, et à la gouvernance multi-niveaux et multipartite.

LE CONSEIL,

VU l'article 5 b) de la Convention relative à l'Organisation de coopération et de développement économiques, en date du 14 décembre 1960 ;

VU la Recommandation du Conseil concernant les lignes directrices régissant la protection de la vie privée et les flux transfrontières de données de caractère personnel [C(80)58/FINAL telle qu'amendée] ; la Recommandation du Conseil concernant l'amélioration de la qualité de la réglementation officielle [C(95)21/FINAL] ; la Recommandation du Conseil sur l'amélioration du comportement éthique dans le service public, incluant les Principes propres à favoriser la gestion de l'éthique dans le service public [C(98)70/FINAL] ; la Recommandation du Conseil concernant les Lignes directrices régissant la sécurité des systèmes et réseaux d'information : vers une culture de la sécurité [C(2002)131/FINAL] ; la Recommandation du Conseil sur l'authentification électronique [C(2007)68] ; la Recommandation du Conseil relative à un accès élargi et une exploitation plus efficace concernant les informations du secteur public [C(2008)36] ; la Recommandation du Conseil sur le renforcement de l'intégrité dans les marchés publics [C(2008)105] ; la Recommandation du Conseil sur la protection des infrastructures d'information critiques [C(2008)35] ; la Recommandation du Conseil sur la protection des enfants sur Internet [C(2011)155] ; la Recommandation du Conseil sur les principes pour l'élaboration des politiques de l'Internet [C(2011)154] ; la Recommandation du Conseil sur les Principes applicables à la gouvernance publique des partenariats public-privé [C(2012)86] ; la Recommandation du Conseil sur les services d'itinérance mobile internationale [C(2012)7] ; la Recommandation du Conseil concernant la politique et la gouvernance réglementaires [C(2012)37] ; la Recommandation du Conseil sur l'investissement public efficace entre niveaux de gouvernement [C(2014)32] ; la Recommandation du Conseil sur la gouvernance des risques majeurs [C/MIN(2014)8/FINAL] ;

VU le Programme d'action sur la « Confiance à l'égard des pouvoirs publics : données concrètes, politiques et prise de décision », dont les Ministres se sont félicités lors de la Réunion du Conseil au niveau des Ministres de 2013 [C/MIN(2013)4/FINAL, Annexe III] ;

RECONNAISSANT que tous les niveaux de gouvernement investissent dans le gouvernement numérique, ce qui crée un contexte de partage des responsabilités entre tous les niveaux de gouvernement ;

RECONNAISSANT que l'utilisation des technologies numériques par les gouvernements a atteint un nouveau stade de maturité, et que l'on observe une transition de l'administration électronique vers le gouvernement numérique, dans le but d'ouvrir, d'innover et de moderniser les secteurs publics ;

RECONNAISSANT qu'en périodes aussi bien de pression et d'expansion fiscales, les gouvernements doivent améliorer l'efficacité et l'efficacités de leurs dépenses, y compris dans le domaine des technologies numériques ;

RECONNAISSANT la nécessité de mettre en place une vision commune, de manière à garantir une utilisation cohérente des technologies numériques dans tous les domaines d'action et à tous les niveaux de gouvernement ;

RECONNAISSANT que le gouvernement numérique peut jouer un rôle fondamental dans le développement durable et la croissance à long terme aux niveaux national et infranational, et aider à prendre, aujourd'hui et à l'avenir, les mesures nécessaires pour renforcer la confiance et le bien-être des citoyens ;

NOTANT que l'OCDE joue un rôle important en soutien d'une utilisation de la technologie afin de promouvoir une bonne gouvernance aux niveaux national et infranational du gouvernement ;

VU le document d'information sur les principes énoncés dans la présente Recommandation dont le Réseau sur l'administration électronique du Comité de la gouvernance publique a pris note [GOV/PGC/EGOV(2013)1] ;

Sur proposition du Comité de la gouvernance publique :

I. **CONVIENT** que les définitions suivantes soient utilisées aux fins du présent projet de

Recommandation :

- Administration électronique fait référence à l'utilisation par les gouvernements des technologies de l'information et de la communication (TICs), et en particulier de l'internet, à des fins d'amélioration du fonctionnement du gouvernement.
- Gouvernement numérique désigne l'utilisation des technologies numériques dans le cadre des stratégies de modernisation pour créer de la valeur ajoutée pour la société. Elles s'appuient sur un écosystème numérique composé d'acteurs publics, d'organisations non-gouvernementales, d'entreprises, d'associations de citoyens et d'individus qui soutiennent la production et l'accessibilité aux données, des services et des contenus par des interactions avec le gouvernement.
- Les technologies numériques font référence aux TICs, dont l'internet, les technologies et appareils mobiles, ainsi qu'à l'analyse de données, à des fins d'amélioration de la production, la collecte, l'échange, l'agrégation, la combinaison, l'analyse, l'accessibilité, et la présentation du contenu numérique, notamment pour l'élaboration de services et d'applications.
- La valeur ajoutée pour la société désigne les différents bénéfices pour la société susceptibles de varier en fonction de la perspective adoptée ou des acteurs impliqués, et notamment : 1) les biens et les services qui répondent aux désirs des citoyens et des clients ; 2) les choix de production qui répondent aux attentes des citoyens en matière de justice, d'équité, d'efficacité et d'efficacités ; 3) des institutions publiques convenablement organisées et productives qui tiennent compte des désirs et des préférences des citoyens ; 4) l'équité et l'efficacité de la répartition ; 5) l'utilisation légitime des ressources à des fins publiques ; et 6) l'innovation et la capacité d'adaptation à l'évolution des préférences et des demandes.

II. RECOMMANDE que les gouvernements élaborent et mettent en œuvre des stratégies numériques gouvernementales qui :

1. Garantissent une meilleure transparence, ouverture et inclusivité des processus et du fonctionnement des administrations en prônant :
 - i) l'adoption de processus ouverts et inclusifs, qui comptent l'accessibilité, la transparence et la responsabilité au nombre de leurs objectifs principaux ;
 - ii) la modernisation des réglementations en matière de responsabilité et de transparence, de manière à prendre en considération les différents contextes et attentes au regard des technologies numériques et des approches guidées par la technologie ;
 - iii) des mesures visant à remédier aux « fractures numériques » (à savoir le fait que les sociétés peuvent être divisées entre les individus qui ont, et ceux qui n'ont pas, accès aux technologies numériques – et qui sont dotés des capacités nécessaires pour les utiliser), et à prévenir l'émergence de nouvelles formes « d'exclusion numérique » (par l'incapacité à tirer parti des services numériques et des perspectives offertes dans ce domaine, par exemple).
2. Favorisent l'engagement et la participation des acteurs publics, privés et de la société civile à l'élaboration des politiques, la conception et la mise en œuvre des services publics, en :
 - i) abordant les questions liées aux droits des citoyens, à l'organisation et l'affectation des ressources, à l'adoption de nouvelles règles et standards, à l'usage des outils de communication et au développement des capacités institutionnelles nécessaires pour faciliter l'engagement de l'ensemble des tranches d'âge et des catégories de la population, notamment en définissant plus clairement les attributions et les procédures formelles (par l'adoption de lignes directrices précisant les rôles de chacun, de procédures régissant la création et la gestion des comptes officiels des administrations sur les médias sociaux, ou de normes sur le partage des données, par exemple) ;

- ii) rassemblant et associant des organisations non-gouvernementales, des entreprises ou des citoyens, afin de constituer un écosystème numérique public à l'appui de la fourniture et de l'utilisation des services numériques. Il s'agira notamment d'avoir recours à des modèles économiques pour inciter les acteurs concernés à adapter l'offre et la demande ; et de mettre en place un cadre de collaboration, à la fois au sein du secteur public et avec les acteurs extérieurs.

3. Facilitent la mise en place d'une culture basée sur l'usage des données dans le secteur public, en :

- i) élaborant des cadres destinés à permettre, orienter et promouvoir l'accès à un volume croissant de données concrètes, de statistiques et de données relatives au fonctionnement, aux processus et aux résultats, ainsi que leur utilisation et leur réutilisation, de manière à (a) renforcer l'ouverture et la transparence, et (b) favoriser l'engagement du public dans l'élaboration des politiques, la création de valeur ajoutée pour la société, et la conception et la fourniture de services ;
- ii) conciliant la nécessité de fournir des données officielles qui soient à la fois disponibles en temps utile et fiables, et en gérant les risques d'utilisation abusive des données en lien avec la disponibilité croissante de données sous formats ouverts (à savoir en permettant l'utilisation et la réutilisation des données, et en donnant aux acteurs non-gouvernementaux la possibilité de réutiliser et de compléter les données dans le but d'optimiser leur valeur économique et sociale pour la société).

4. Adopter une approche de gestion des risques pour traiter les questions de sécurité numérique et de confidentialité, et notamment adopter des mesures de sécurité efficaces et appropriées, de manière à accroître la confiance dans les services gouvernementaux.

III. RECOMMANDE que, lors de l'élaboration de leurs stratégies numériques gouvernementales, les gouvernements :

5. Garantissent l'impulsion et l'engagement politique en faveur de la stratégie, par une combinaison d'efforts visant à promouvoir la coordination et la collaboration entre les ministères, à fixer les priorités et à faciliter l'engagement et la coordination des organismes concernés à tous les niveaux de gouvernement dans la mise en œuvre de l'agenda numérique du gouvernement.

6. Garantissent une utilisation cohérente des technologies numériques dans tous les domaines d'action de la politique publique et à tous les niveaux de gouvernement, en :

- i) incitant les acteurs et les autres niveaux de gouvernement concernés à contribuer à l'élaboration des stratégies numériques gouvernementales ;
- ii) intégrant les stratégies numériques gouvernementales aux réformes globales de l'administration publique ;
- iii) identifiant les domaines de complémentarité, de concordance et de renforcement mutuel entre les stratégies numériques gouvernementales et les autres stratégies sectorielles connexes ;
- iv) identifiant une institution officiellement chargée de la coordination de l'administration numérique, ainsi que les dispositifs permettant d'aligner les choix stratégiques d'ensemble relatifs aux investissements numériques sur le déploiement technologique dans divers domaines d'action de la politique publique.

7. Mettent en place des cadres efficaces d'organisation et de gouvernance pour coordonner la mise en œuvre de la stratégie numérique au sein et entre tous les niveaux de gouvernement, en :

- i) définissant clairement les responsabilités afin de garantir une coordination globale de la mise en œuvre des stratégies numériques gouvernementales ;

- ii) instaurant un système de « contrôle et contrepoids » des décisions des gouvernements relatives aux dépenses technologiques, afin de renforcer l'obligation de rendre des comptes, d'améliorer le niveau de confiance du public, la prise de décisions et la gestion en vue de minimiser les risques d'échec et de retard dans les projets.

8. Renforcent la coopération internationale avec les autres gouvernements afin de mieux servir les citoyens et les entreprises par-delà les frontières, et d'optimiser les retombées positives qui pourraient découler du partage des connaissances et une coordination précoces à l'échelle internationale dans le cadre des stratégies numérique.

IV. RECOMMANDE que, lors de la mise en œuvre des stratégies numériques gouvernementales, les gouvernements :

9. Développent des analyses et des dossiers justificatifs clairs (« business cases ») en vue d'assurer la pérennité du financement et la mise en œuvre ciblée des projets de technologie numérique en :

- i) précisant la valeur attendue de tous les projets dont le budget dépasse un certain seuil, de manière à en faire ressortir les avantages escomptés sur les plans économique, social et politique, à justifier les investissements publics et à améliorer la gestion des projets ;
- ii) associant les principaux acteurs (notamment les responsables et les utilisateurs des services finaux, les différents niveaux de gouvernement intervenant dans le projet ou concernés par celui-ci, les fournisseurs de service privés ou à but non lucratif) à la constitution des analyses et des dossiers, afin de s'assurer de leur adhésion et de la répartition des bénéfices réalisés.

10. Renforcent les capacités institutionnelles de gestion et de suivi de la mise en œuvre des projets, en :

- i) adoptant systématiquement des approches structurées, également dans le domaine de la gestion des risques, qui prévoient une augmentation du volume des éléments et des données recueillis tout au long de la mise en œuvre du projet, et des dispositions incitant à renforcer l'utilisation de données à des fins de suivi des performances des projets ;
- ii) veillant à ce qu'un tableau exhaustif des initiatives numériques en cours soit à tout moment disponible, de manière à éviter la duplication des systèmes et des ensembles de données ;
- iii) définissant des cadres d'évaluation et de mesure des performances applicables aux projets à tous les niveaux de gouvernement, et en adoptant et en appliquant, de manière uniforme, des standards, des lignes directrices et des codes des marchés publics et de conformité avec les cadres d'interopérabilité, à des fins de présentation régulière de rapports et de versement conditionnel des financements ;
- iv) renforçant les compétences numériques et de gestion de projet du secteur public, et en mobilisant les collaborations et/ou les partenariats avec des acteurs des secteurs privé et non-gouvernementaux, lorsque nécessaire ;
- v) procédant à un stade précoce à une mise en commun, des essais et une évaluation des prototypes en y associant les utilisateurs finaux attendus, de manière à procéder à des ajustements et à faire évoluer les projets de manière satisfaisante.

11. Fassent reposer l'acquisition de technologies numériques sur une évaluation des actifs existants, notamment les compétences numériques, les profils d'emploi, les technologies, les contrats et les accords entre organismes visant à accroître l'efficacité, consolider l'innovation et soutenir au mieux les objectifs énoncés dans le programme d'action global de modernisation du secteur public. Les règles régissant la passation de marchés et de contrats devraient être mises à jour, lorsque

nécessaire, afin d'être compatibles avec les moyens modernes de développement et de déploiement des technologies numériques.

12. Veillent à ce que les cadres réglementaires et juridiques généraux et spécifiques à un secteur permettent de tirer parti des perspectives offertes par les technologies numériques, en :

- i) les revoyant, lorsque nécessaire ;
- ii) intégrant au processus d'analyse d'impact réglementaire une évaluation des répercussions des nouvelles législations sur les besoins des administrations en technologies numériques.

V. INVITE le Secrétaire général à diffuser la Recommandation.

VI. INVITE les Membres à diffuser la présente Recommandation à tous les niveaux de gouvernement.

VII. INVITE les non-Membres à tenir compte de la présente Recommandation et à y adhérer ;

VIII. CHARGE le Comité de la gouvernance publique de suivre la mise en œuvre de cette Recommandation et de faire rapport au Conseil à cet égard, au plus tard trois ans après son adoption puis à intervalles réguliers, notamment en concertation avec Comité de la politique de l'économie numérique.

À propos de l'OCDE

L'OCDE est un forum unique en son genre où les gouvernements œuvrent ensemble pour relever les défis économiques, sociaux et environnementaux que pose la mondialisation. L'OCDE est aussi à l'avant-garde des efforts entrepris pour comprendre les évolutions du monde actuel et les préoccupations qu'elles font naître. Elle aide les gouvernements à faire face à des situations nouvelles en examinant des thèmes tels que le gouvernement d'entreprise, l'économie de l'information et les défis posés par le vieillissement de la population. L'Organisation offre aux gouvernements un cadre leur permettant de comparer leurs expériences en matière de politiques, de chercher des réponses à des problèmes communs, d'identifier les bonnes pratiques et de travailler à la coordination des politiques nationales et internationales.

Les pays Membres de l'OCDE sont : l'Allemagne, l'Australie, l'Autriche, la Belgique, le Canada, le Chili, la Colombie, la Corée, le Costa Rica, le Danemark, l'Espagne, l'Estonie, les États Unis, la Finlande, la France, la Grèce, la Hongrie, l'Irlande, l'Islande, Israël, l'Italie, le Japon, la Lettonie, la Lituanie, le Luxembourg, le Mexique, la Norvège, la Nouvelle Zélande, les Pays Bas, la Pologne, le Portugal, la République slovaque, la République tchèque, le Royaume Uni, la Slovénie, la Suède, la Suisse et la Turquie. L'Union européenne participe aux travaux de l'OCDE.

Instruments juridiques de l'OCDE

Environ 480 instruments juridiques de substance ont été développés dans le cadre de l'OCDE depuis sa création en 1961. Ces instruments comprennent les Actes de l'OCDE (les Décisions et Recommandations adoptées par le Conseil de l'OCDE conformément à la Convention relative à l'OCDE) et d'autres instruments juridiques développés dans le cadre de l'OCDE (notamment les Déclarations et les accords internationaux).

L'ensemble des instruments juridiques de substance de l'OCDE, qu'ils soient en vigueur ou abrogés, est répertorié dans le Recueil des instruments juridiques de l'OCDE. Ils sont présentés selon cinq catégories :

- **Décisions** : instruments juridiques de l'OCDE juridiquement contraignants pour tous les Membres, à l'exception de ceux qui se sont abstenus au moment de leur adoption. Bien qu'elles ne constituent pas des traités internationaux, elles impliquent le même type d'obligations juridiques. Les Adhérents ont l'obligation de mettre en œuvre les Décisions et doivent prendre les mesures nécessaires à cette mise en œuvre.
- **Recommandations** : instruments juridiques de l'OCDE n'ayant pas une portée juridique obligatoire, la pratique leur reconnaît cependant une force morale importante dans la mesure où elles représentent la volonté politique des Adhérents. Il est dès lors attendu que les Adhérents fassent tout ce qui est en leur pouvoir pour les mettre en œuvre intégralement. Par conséquent, lorsqu'un Membre n'a pas l'intention de mettre en œuvre une Recommandation, il s'abstient lors de son adoption, bien que cela ne soit pas requis juridiquement.
- **Déclarations** : instruments juridiques de l'OCDE préparés au sein de l'Organisation, généralement dans le cadre d'un organe subsidiaire, n'ayant pas une portée juridique obligatoire. Elles énoncent habituellement des principes généraux ou des objectifs à long terme, ont un caractère solennel et sont adoptées à l'occasion de réunions ministérielles du Conseil ou de comités de l'Organisation.
- **Accords internationaux** : instruments juridiques de l'OCDE négociés et conclus dans le cadre de l'Organisation. Ils sont juridiquement contraignants pour les parties.
- **Arrangement, accord/arrangement et autres** : plusieurs instruments juridiques de substance ad hoc ont été développés dans le cadre de l'OCDE au fil du temps, comme l'Arrangement sur les crédits à l'exportation bénéficiant d'un soutien public, l'Arrangement international sur les Principes à suivre dans les transports maritimes et les Recommandations du Comité d'aide au développement (CAD).