

PLAN DIRECTEUR DE LA DIGITALISATION ET DES SYSTÈMES D'INFORMATION

Un instrument de gouvernance au service de l'administration 4.0

Pour une législature 2022 - 2026 qui accompagne le changement



ETAT DE FRIBOURG
STAAT FREIBURG

SOMMAIRE

Préface

Bilan de la législature 2017-2021: la révolution digitale est lancée

Les défis de la législature 2022-2026

1. L'administration 4.0 facilite la vie

- 1.1 Une administration agile et toujours plus efficace
- 1.2 Les richesses du patrimoine accessibles 24 heures sur 24
- 1.3 La justice et la police se digitalisent pour mieux servir la population
- 1.4 Une gestion financière dynamisée grâce à la digitalisation

2. L'administration 4.0 offre des prestations 100% digitales

- 2.1 Un guichet toujours plus performant
- 2.2 Le canton et les communes, ensemble pour le citoyen
- 2.3 Des services en ligne qui accélèrent le changement de culture
- 2.4 Le monde des cartes en pleine ébullition digitale

3. L'administration 4.0 est transversale et sûre

- 3.1 De la sécurité informatique à la sécurité de l'information
- 3.2 Tous formés pour assurer notre sécurité
- 3.3 Un canton qui valorise les synergies
- 3.4 Une obsolescence à maîtriser pour des systèmes performants

4. L'administration 4.0 place l'humain au centre

- 4.1 Former les citoyen-ne-s de demain
- 4.2 Une transformation qui n'exclut personne
- 4.3 De nouveaux outils digitaux pour renforcer la santé
- 4.4 Une administration qui accompagne le changement

Réussir ensemble le changement de culture

PRÉFACE

Le canton de Fribourg entend poursuivre sa transformation digitale. Lors de la précédente législature, le Conseil d'Etat a donné une forte impulsion politique en ce sens et augmenté résolument les moyens afin d'optimiser les services fournis à la population ainsi que les processus de l'administration. Avec son premier plan directeur de la digitalisation et des systèmes d'information, il a développé un nouvel instrument de gouvernance et défini les orientations stratégiques de la digitalisation afin de moderniser le service à la population et renforcer la compétitivité de notre canton.

Axe facilitateur pour le développement du canton

Dans son programme gouvernemental 2022-2026, le Conseil d'Etat définit la digitalisation en tant qu'axe facilitateur pour appuyer la réalisation de la stratégie de développement de notre

canton selon la vision 2035. Les trois axes stratégiques – « Economie et innovation », « Cohésion sociale » et « Transition environnementale » – sont soutenus par la digitalisation qui doit permettre d'atteindre plus efficacement les nombreux objectifs fixés pour cette législature et au-delà. Dans cette perspective, les prestations publiques continuent à être développées notamment par le biais du guichet virtuel: celui-ci s'établit progressivement comme le portail d'accès unique de la population, de l'économie et des institutions. Le canton vise en outre à mettre encore davantage à disposition les données administratives selon les principes de l'Open Government Data. Intrinsèquement liée à la digitalisation, la sécurité des moyens informatiques occupe une place prépondérante au niveau de la stratégie et des moyens investis, ceci également afin de gérer

au mieux l'obsolescence. L'Etat contribue à consolider le niveau de sécurité numérique de la population, des entreprises et des collectivités publiques.

Inscrit dans la continuité de la démarche initiée en 2018, le présent plan directeur de la digitalisation et des systèmes d'information décline et complète, pour la durée de la législature 2022-2026, les orientations stratégiques du programme gouvernemental dans le domaine de la digitalisation et des systèmes d'information.

Mettre à profit les leçons de la pandémie

La pandémie de Covid-19 a fortement accéléré la transformation digitale de la société, induisant un véritable changement de culture dans l'utilisation des outils informatiques. Le télétravail, rendu obligatoire partout où cela était possible durant la

VISION 2035

Un canton qui ose, innovant et nature, prospère et harmonieux, trait d'union des cultures et des langues, et qui aspire à une qualité de vie durable

Valeurs

Agilité • Durabilité • Orientation citoyens

Trois axes stratégiques inspirés du développement durable

1. ECONOMIE ET INNOVATION

2. COHESION SOCIALE

3. TRANSITION ENVIRONNEMENTALE

Deux axes facilitateurs

4. GOUVERNANCE

5. DIGITALISATION

crise sanitaire, est certainement l'exemple le plus emblématique puisqu'il fait désormais partie du quotidien du personnel de l'Etat. Dans ce contexte, l'administration a mis en place de nouvelles modalités de travail et d'échange pour assurer en tout temps les prestations à la population. Dans les écoles, l'enseignement à distance a également pu être garanti, notamment grâce à l'utilisation de plateformes digitales.

Repenser la manière de travailler et d'interagir

La transformation digitale exige de repenser les façons de travailler et d'interagir. Ce changement de culture nécessite un accompagnement au sein de l'Etat et de la population. Le gain de temps obtenu grâce à l'automatisation des tâches administratives doit permettre aux collaborateurs-trice-s de l'Etat de s'adapter aux attentes des citoyen-ne-s, de l'économie et des institutions. En implémentant des processus plus effi-

cients, la digitalisation devient synonyme de plus-value, d'efficacité et de maîtrise des coûts.

Pour accompagner le changement, l'Etat de Fribourg développe un programme qui implique toutes les parties prenantes: citoyen-ne-s, partenaires, personnel de l'Etat de Fribourg, etc. Riches de leurs compétences propres, les ressources humaines et l'informatique intensifient leur collaboration pour accompagner la transformation digitale. Il s'agit de garantir que le changement soit soutenu avec agilité et confiance.

Consolider le travail de la précédente législature

Ce présent plan directeur met en avant une sélection de projets digitaux particulièrement représentatifs des changements à venir. Après un bilan de la législature 2017-2021 ainsi qu'un chapitre consacré aux défis à venir ainsi qu'aux moyens financiers dédiés à la transformation

digitale de l'Etat, les projets sont mis en avant selon les quatre axes suivants qui formaient déjà la colonne vertébrale de ce document lors de la précédente législature. L'administration 4.0:

- > facilite la vie ;
- > offre des prestations 100% digitales ;
- > est transversale et sûre ;
- > place l'humain au centre.

Fruit d'une collaboration entre les Directions et la Chancellerie, ce document établit un cadre de référence pour la mise en œuvre des projets de digitalisation. Il présente les systèmes d'information du futur en mettant l'accent sur l'aspect fonctionnel proposé aux habitant-e-s du canton.

Le Conseil d'Etat

BILAN DE LA LÉGISLATURE 2017-2021: LA RÉVOLUTION DIGITALE EST LANCÉE

Au cours de la législature 2017-2021, le Conseil d'Etat s'est engagé à digitaliser son administration afin d'offrir des prestations toujours plus efficaces aux Fribourgeois-e-s. A cet effet, il a notamment augmenté les montants dédiés à l'informatique en y consacrant près de 250 millions de francs sur l'ensemble de la législature, soit plus de 100 millions de francs supplémentaires par rapport à la législature précédente.

Pour faciliter la gouvernance et la conduite de ce changement, un Bureau politique a été mis sur pied en 2018. Il a été remplacé en 2021 par la Délégation du Conseil d'Etat en matière de digitalisation et de systèmes

d'information (DSI) dans le but de renforcer l'implication du Conseil d'Etat dans la gouvernance informatique.

Du point de vue légal, plusieurs textes fondamentaux ont été adoptés ou révisés afin de renforcer les bases juridiques au vu des enjeux à venir dans le domaine de la digitalisation. Les principaux changements concernent la révision de la loi sur la cyberadministration et celle de la loi sur la protection des données, en particulier les aspects liés au traitement externalisé des données faisant de Fribourg un canton pionnier en la matière; l'adoption de l'ordonnance sur le guichet de cyberadministration de l'Etat; l'adop-

tion de l'ordonnance relative à la mise en œuvre du Référentiel cantonal des données des personnes, organisations et nomenclatures; ainsi que l'adoption de l'ordonnance sur la gouvernance de la digitalisation et des systèmes d'information de l'Etat.

Les nouvelles technologies pour affronter la pandémie

Si certains projets ont dû être freinés en raison de la crise sanitaire pour concentrer les ressources sur les domaines les plus urgents, la pandémie de Covid-19 a aussi permis de tester avec succès la robustesse des processus au niveau de l'informatique cantonale et d'accélérer la transformation digitale de l'Etat. Dans ce contexte et s'appuyant sur ce qui était en préparation dans le domaine de

l'éducation, le Service de l'informatique et des télécommunications (SITel) a réussi à implémenter en un temps record des solutions permettant le travail à distance. Durant la période de confinement obligatoire, plus de 80% des collaborateurs-trices de l'administration ont ainsi assuré en télétravail les prestations à la population et sont restés en contact à l'interne grâce au déploiement d'un nouvel outil

de communication unifiée. Les écoles ont mis en place de nouvelles modalités de travail et d'échange pour garantir exceptionnellement l'enseignement à distance. Le Conseil d'Etat quant à lui a mené par visioconférence ses séances qui se sont déroulées à un rythme soutenu pour piloter la gestion de la crise tout en assurant la continuité des affaires courantes.

Concrétisant la vision de l'administration 4.0 portée par le Conseil d'Etat, plus de 360 projets informatiques ont été réalisés au cours de la législature 2017-2021. La cadence est passée de 49 projets en 2018 à 129 projets menés annuellement en 2021.

Classés selon les quatre axes définis dans le plan directeur de la digitalisation et des systèmes d'information, les projets principaux qui ont vu le jour durant la législature 2017-2021 sont les suivants:

1) L'administration 4.0 facilite la vie

- > Depuis le 1^{er} octobre 2019, et pour la première fois en Suisse, il est possible de commander sur le guichet virtuel de l'Etat de Fribourg un acte d'état civil authentique au format entièrement électronique; à la fin 2021, le guichet virtuel offre quatre services de base et 20 prestations en ligne. Le guichet fribourgeois est utilisé par cinq cantons dans le cadre de l'Association iGovportal;
- > Le Dossier électronique du patient (DEP) est mis en service en 2021, parallèlement au moyen d'identification cantonal SwissID qui permet la connexion au DEP et à l'ensemble des prestations en ligne de l'Etat de Fribourg;
- > DIGI-FR, dont l'objectif est d'intégrer les prestations communales sur le guichet virtuel commun à l'Etat et aux communes fribourgeoises, est mis en service au premier trimestre 2021 dans huit communes pilotes. Grâce à un partenariat au niveau suisse, la prestation e-Déménagement, qui rend possible l'inscription et le traitement par voie électronique des démarches administratives liées au déménagement, est la première prestation communale offerte à la population fribourgeoise;
- > Le site internet de l'Etat fait l'objet d'un suivi permanent de la part des spécialistes afin d'offrir en tout temps des informations actualisées facilement accessibles;
- > La solution SyGEV (Système de gestion des élections et votations) permet de publier sur le site de l'Etat les résultats des élections et votations de manière entièrement compatible avec les smartphones;
- > Axioma, la solution de gestion des affaires du Conseil d'Etat et du Grand Conseil, fait désormais partie du quotidien: elle met à disposition des membres du Gouverne-



ment et des parlementaires les documents liés à l'ordre du jour d'une séance et leur permet la prise de notes personnelles, sur l'appareil de leur choix ;

- > Un nouveau Portail Service-Client répond depuis juin 2021 aux demandes de support informatique du personnel de l'Etat de Fribourg.

2) L'administration 4.0 offre des prestations 100% digitales

- > FRIAC, la solution de gestion des demandes de permis de construire, est mise en ligne dès le mois de juillet 2017 ; tous les acteurs de la procédure, requérants, mandataires, communes, services cantonaux et préfectures utilisent désormais la nouvelle application ;
- > Débuté en 2019, le programme e-justice, qui a pour objectif l'exécution électronique des différentes prestations en matière de justice, poursuit son développement ;
- > L'outil de gestion des finances de l'Etat a entamé une mue en profondeur (projet FriFin 4.0). Les modules financiers, qui

concernent l'ensemble des services de l'Etat, migrent vers la nouvelle solution de gestion financière intégrée ; l'adjudication de l'appel d'offres lié aux prestations de tiers est faite en novembre 2019 et les différents ateliers de conception ont lieu ;

- > Dans le cadre du Programme de gestion des affaires à l'Etat de Fribourg, la solution pour le secteur des milieux d'accueil du Service de l'enfance et de la jeunesse est mise en place et permet de dématérialiser tous les dossiers. Un processus désormais automatisé remplace l'ancien système.

3) L'administration 4.0 est transversale et sûre

- > Le Référentiel cantonal permet de gérer de manière centralisée les données des personnes et des entreprises interagissant avec les autorités. Il fournit des données qualifiées, contrôlées et harmonisées. C'est un soutien indispensable aux processus de digitalisation de l'administration. Le réf-

rentiel des nomenclatures et celui des personnes physiques sont en production. Les travaux visant la mise en place des autres volets du programme sont en cours ;

- > Une nouvelle suite bureautique et collaborative est implémentée au sein de toute l'administration cantonale. Elle a permis de faire face à la crise du Covid-19. Une solution unique de communication unifiée est déployée au sein de l'Etat de Fribourg.

4) L'administration 4.0 place l'humain au centre

- > Le déploiement de la solution d'harmonisation des systèmes d'information des écoles du canton de Fribourg (HAE) se poursuit ;
- > Le premier module de la solution de gestion des ressources humaines, dédié au recrutement du personnel, est mis en place dans le cadre de la modernisation de la gestion des ressources humaines de l'Etat.

QUELQUES CHIFFRES CLÉS

Dans le canton de Fribourg, la mise en œuvre de technologies innovantes a permis à l'administration et aux écoles de continuer à fonctionner durant la période pandémique. Elles offrent actuellement une grande souplesse dans l'organisation du travail, ce qui permet à l'Etat de Fribourg de répondre aux nouvelles exigences du monde professionnel.

-  5'100 utilisateurs actifs
-  10'000 ordinateurs de bureau connectés
-  1'200 appareils mobiles (tablettes, smartphones)
-  2,5 millions de fichiers, 6 TB de stockage
-  2,5 millions de messages instantanés
-  500'000 réunions en ligne
-  1,8 million d'appels téléphoniques






Administration
cantonale

-  67'000 utilisateurs actifs
-  71'300 ordinateurs de bureau connectés
-  30'300 appareils mobiles (tablettes, smartphones)
-  50 millions de fichiers, 150 TB de stockage
-  2 millions de messages de instantanés
-  166'000 réunions en ligne
-  240'000 appels téléphoniques



Ecoles

-  > 100 millions d'échanges automatiques de données
-  4,5 millions de documents créés automatiquement
-  400'000 mutations par année reçues de la part des communes pour le registre des habitants



Echanges
automatiques

LES DÉFIS DE LA LÉGISLATURE 2022-2026

Durant la législature 2022-2026, en sus des 114 projets en cours, ce sont plus de 130 projets informatiques et missions qui ont été nouvellement identifiés afin que les systèmes d'information de l'Etat fonctionnent comme un tout cohérent et performant.

Poursuivre la digitalisation des prestations

Cette évolution vise à offrir aux Fribourgeois-ses des prestations digitales toujours plus efficaces. La poursuite de l'automatisation des tâches administratives doit permettre d'améliorer encore le service à la population. En dégagant des ressources, les collaborateurs-trices de l'Etat pourront en effet davantage se consacrer à des prestations et à un suivi des dossiers plus personnalisés.

Afin de réaliser ces objectifs sur le long terme, l'ensemble des paramètres relevant de la transformation digitale doivent être

pris en compte. Ce processus exige en effet de savoir anticiper les évolutions à un stade précoce, avec des répercussions non seulement au niveau technologique et du fonctionnement de l'administration, mais également sur le plan humain.

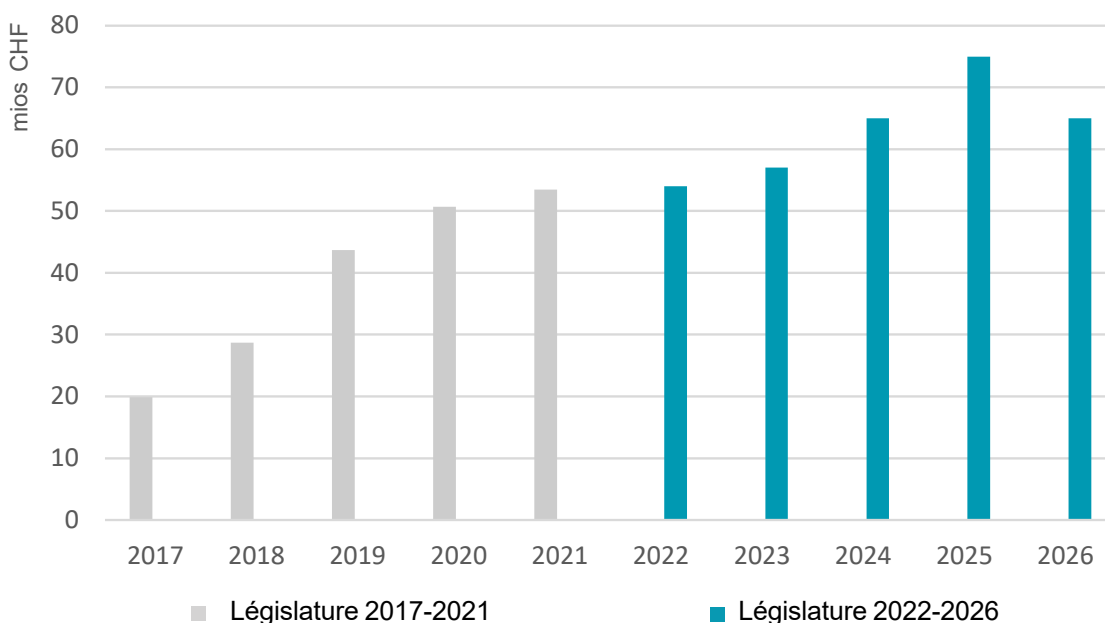
Faire évoluer la culture interne

La société tout entière, du monde de l'entreprise à celui de l'administration, doit s'adapter et tirer avantage de l'évolution des technologies de l'information. Il s'agit d'acquérir les compétences nécessaires pour envisager le futur avec sérénité. C'est un véritable changement de culture qui peut être source d'incertitudes et nécessite un accompagnement proactif.

A l'Etat de Fribourg aussi, les métiers et les outils évoluent, de même que les structures organisationnelles qui doivent sans cesse s'adapter. Ces change-

ments nécessitent un soutien appelé à croître au cours de cette législature. En effet, les collaborateurs-trices doivent pouvoir bénéficier des opportunités offertes par la digitalisation tout en gagnant en agilité et en développant un nouvel environnement de travail. Les Directions de l'Etat et leurs services collaborent de manière transversale et mettent à profit la digitalisation afin de répondre aux nombreux besoins de la population, de l'économie et des institutions. Le Service du personnel et d'organisation (SPO) et le Service de l'informatique et des télécommunications (SITEL) sont particulièrement impliqués dans la mise en œuvre de la transformation. Dans cette perspective, l'élaboration du programme d'accompagnement au changement FriCHANGE démarre en 2023.

Evolution de l'enveloppe informatique



Une digitalisation qui contribue à une administration efficiente

La transformation digitale de l'Etat, par la rationalisation des prestations et l'amélioration de l'efficience de l'administration, doit permettre de garantir un niveau de prestations plus élevé tout en stabilisant la progression des coûts. A cet égard, il est nécessaire d'identifier les objectifs à atteindre pour chaque projet et d'en mesurer les bénéfices.

Le Conseil d'Etat a prévu des ressources additionnelles substantielles en faveur de la digitalisation, au travers de l'enveloppe informatique d'une part et de ressources humaines complémentaires d'autre part, en faveur du SITel mais aussi des services concernés. En se donnant les moyens de faire évoluer les métiers, de développer grâce à la formation les nouvelles compétences exigées par la digitalisation et en repensant ses processus, l'Etat doit gagner en efficacité. La création d'emplois à haute valeur ajoutée ainsi que des ressources humaines adaptées à la culture digitale lui permettront d'offrir des prestations d'une nouvelle qualité à l'ensemble de la population ainsi qu'à l'économie du canton. Sûre et durable, la digitalisation renforce ainsi le développement et la compétitivité de notre canton.

FriCHANGE – Accompagner le changement

Accompagner et faciliter les nombreux changements, qu'ils soient souhaités ou induits, c'est le défi que l'Etat de Fribourg dans son ensemble doit relever. A cet effet, le Service du personnel et d'organisation (SPO) définit dès 2023 le

périmètre et les objectifs d'un programme d'envergure dont le but est d'offrir une méthodologie et des bonnes pratiques afin d'aborder les transformations à venir dans les meilleures conditions possibles. En plaçant l'humain au centre de ces chan-

gements, le SPO propose un concept au Conseil d'Etat afin que chaque personne, groupe, équipe, unité administrative et direction puisse disposer d'une boîte à outils de compétences qui lui permette d'aborder l'avenir le plus sereinement possible.

Gérer l'obsolescence des outils

D'un point de vue technique, le développement toujours plus conséquent de la digitalisation exige de maîtriser l'obsolescence afin de garantir durablement le bon fonctionnement des solutions informatiques proposées par l'Etat. Si cette maîtrise constitue un défi important pour la présente législature avec un coût financier important, elle s'avère essentielle pour consolider les acquis, permettre les évolutions futures et garantir la sécurité.

Assurer la sécurité numérique

Corolaire indispensable de la digitalisation, la sécurité numérique fait également l'objet de toutes les attentions, avec en ligne de mire la contribution de l'Etat au renforcement de la cybersécurité pour la population, les entreprises et les collectivités publiques. A cet effet, la

formation doit être renforcée, de même que la prévention, la promotion des bonnes pratiques ainsi que la lutte contre la cybercriminalité.

Adapter les moyens aux besoins

Afin de poursuivre la mise en œuvre des projets et d'en développer de nouveaux au cours de la présente législature, l'enveloppe informatique prévue au budget 2022 se maintient à un niveau élevé avec un montant alloué de 54 millions de francs. Pour 2023, le montant nécessaire afin de poursuivre la stratégie « Administration 4.0 » s'élève à 57 millions de francs. De plus, le Conseil d'Etat a adopté une nouvelle méthodologie pour adapter au mieux l'enveloppe budgétaire aux besoins. Selon les projections du plan financier 2022-2026, ce sont au total 316 millions de francs qui seront consacrés à la transformation digitale de l'Etat au cours de cette législature.





1. L'ADMINISTRATION 4.0 FACILITE LA VIE

Pour permettre la transformation digitale de l'administration sur le long terme, des socles communs et transversaux doivent être mis en place et les processus standardisés afin de les rendre plus efficaces. En automatisant les tâches sans valeur ajoutée, les opérations inutiles et les saisies de données multiples sont supprimées. Le gain de productivité ainsi engendré permet d'améliorer la qualité des prestations tout en garantissant la maîtrise des coûts.



1.1 UNE ADMINISTRATION AGILE ET TOUJOURS PLUS EFFICACE

Afin de répondre toujours mieux aux besoins de la population et d'améliorer la qualité des prestations au citoyen, le Conseil d'Etat met en avant dans son programme gouvernemental les valeurs qu'il a choisies pour accomplir sa mission et atteindre ses objectifs. Deux d'entre elles sont à retenir en particulier:

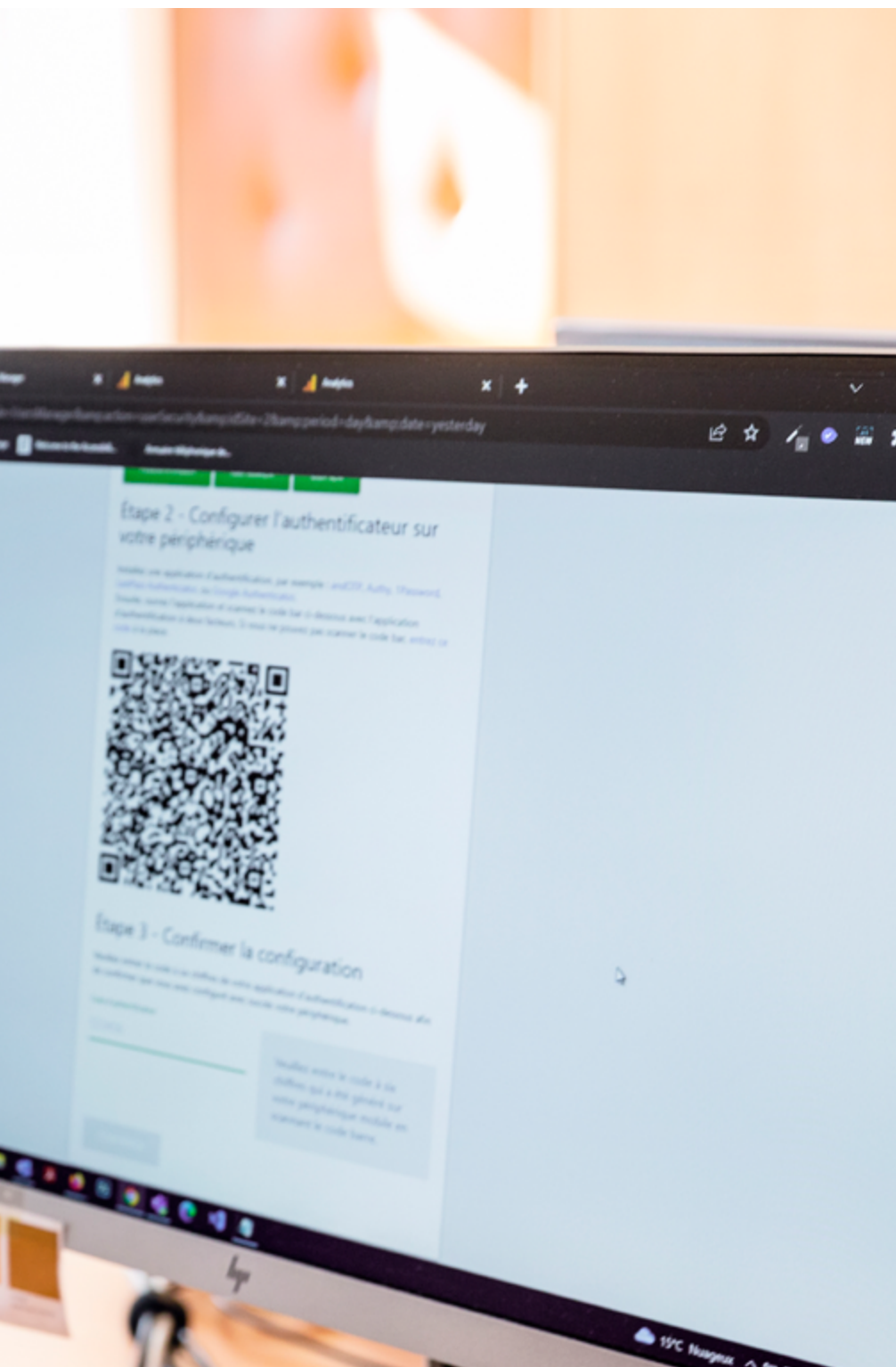
> l'agilité, qui détermine la capacité à répondre au changement, à modifier les méthodes de travail, les façons de penser et de fonctionner afin d'évoluer vers un modèle plus flexible et réactif aux besoins de la population ;

> l'orientation citoyens qui permet de répondre aux attentes des Fribourgeois-es de manière efficiente et avec des moyens et des canaux de communication adaptés.

La digitalisation permet de diminuer ou supprimer la charge administrative sans grande valeur ajoutée grâce à l'automatisation et la mise en place de solutions informatiques. Cependant, les outils ne sont efficaces que si les processus qu'ils appuient ont été repensés pour gagner en efficacité. Il s'agit donc d'améliorer les points suivants:

- > étudier les processus de travail en mettant l'accent sur l'interaction avec le citoyen-ne, et non plus sur le traitement manuel des dossiers ;
- > supprimer les tâches intermédiaires inutiles et les multiples saisies de données ;
- > rechercher la performance de l'ensemble d'un processus et non pas uniquement une performance ponctuelle ;
- > automatiser toutes les tâches sans valeur ajoutée pour le citoyen-ne et pour l'administration.

La digitalisation n'est pas une tâche qui s'ajoute aux autres, elle constitue une réelle opportunité de repenser l'interaction entre le citoyen-ne et les services de l'administration. Le gain de productivité apporté par la digitalisation des processus permet d'améliorer la qualité des données ; d'avoir une meilleure connaissance des dossiers ; de mieux utiliser les compétences des spécialistes de



l'administration et ainsi de donner un meilleur service à la population grâce à une plus grande disponibilité, ceci sans devoir engager du personnel supplémentaire.

Lors de la précédente législature, l'Etat de Fribourg a mis en place les socles informatiques de base pour permettre le développement de la digitalisation. Ainsi, derrière chaque clic de souris, ce sont des ensembles de processus informatisés qui s'enclenchent. Durant la présente législature, il s'agit de poursuivre la mise en place de ces socles et de les consolider afin de garantir une transformation durable et unifiée.

Un référentiel cantonal pour gagner en efficacité et sécurité

Brique essentielle du processus de digitalisation, le [Référentiel cantonal](#) est une plateforme informatique qui permet

de gérer de manière centralisée les données des personnes et des entreprises interagissant avec l'Etat de Fribourg. Grâce à un identificateur unique pour chaque personne enregistrée, il fournit des données qualifiées, contrôlées et harmonisées aux organes des collectivités publiques ainsi qu'aux personnes privées chargées de l'accomplissement de tâches publiques. Grâce à l'automatisation, cette nouvelle manière de procéder permet d'éviter les doubles saisies et le remplissage inutile de formulaires.

L'enregistrement des personnes physiques dans le Référentiel cantonal contient notamment les données suivantes: nom, prénom, adresses, numéros de téléphone et adresses électroniques; date de naissance, état civil, conjoint-e ou partenaire enregistré-e ou encore représentant-e-légal-e. L'utili-

sation systématique du numéro AVS dans le Référentiel cantonal est autorisée afin d'identifier de manière sûre et univoque les personnes physiques recensées. Ceci permet d'actualiser et de protéger efficacement les données d'une personne.

En ce qui concerne l'enregistrement des personnes morales, le Référentiel cantonal enregistre principalement les données suivantes: raison sociale et adresses, numéros de téléphone et adresses électroniques, date de fondation ou de dissolution de la personne morale. Il utilise en outre les numéros IDE et REE afin d'identifier de manière sûre et univoque les personnes morales recensées ainsi que d'actualiser et de protéger automatiquement les données en cas de changement.

Des mesures de sécurité protègent les données personnelles

Les bonnes pratiques au quotidien

Afin de diminuer la charge administrative et mettre l'accent sur la valeur ajoutée des prestations offertes en ligne aux citoyen-ne-s, les bonnes pratiques suivantes sont mises en œuvre de manière systématique:

- > revoir et simplifier les processus pour accroître l'efficacité et la maîtrise des coûts mais également pour développer une plus-value pour le citoyen-ne;
- > numériser les dossiers papier, intégrer la signature électronique et supprimer l'archivage papier

afin de gagner du temps et de la place;

- > faciliter l'accès aux informations grâce à la centralisation des données;
- > automatiser les tâches fastidieuses et sans valeur ajoutée;
- > améliorer le travail collaboratif et rendre possible l'accès aux informations indépendamment du lieu de travail
- > renforcer l'interaction directe du citoyen avec l'administration via le guichet virtuel de cyberadministration ou d'autres types d'échanges électroniques.

contre toute atteinte à leur confidentialité et contre tout traitement non autorisé. Elles garantissent notamment qu'une application n'accède qu'aux données personnelles nécessaires pour la fourniture de la prestation requise.

Le Case Management pour mieux servir la population

Grâce à la digitalisation des processus, usuellement appelée « Case Management » en anglais, les dossiers au sein de l'administration sont désormais traités de manière standardisée. Une plateforme de gestion d'affaire commune à l'ensemble de l'administration permet à chaque entité de regrouper toutes les informations et tous les documents nécessaires au traitement d'un dossier. Les différentes personnes concernées par une affaire collaborent et tirent profit de l'excellente traçabilité des événements.

Au Service de l'enfance et de la jeunesse par exemple, un projet de digitalisation des processus consiste à mettre en place des solutions qui permettront au Service de fournir des prestations de qualité à la population compte tenu de l'évolution du contexte. Cette évolution doit permettre de gérer l'augmentation des dossiers due à la croissance démographique du canton sans forcément augmenter le nombre de collaborateurs-trices. La production de statistiques et de métriques sera également facilitée grâce à une meilleure

exploitation des données, ce qui permettra de mieux analyser les problématiques et de s'adapter au contexte qui évolue.

1.2 LES RICHESSES DU PATRIMOINE ACCESSIBLES 24 HEURES SUR 24

L'Etat de Fribourg ne limite pas ses projets de digitalisation à la cyberadministration et à l'optimisation des procédures administratives. D'autres domaines tirent parti des technologies de l'information et développent ainsi de nouvelles gammes de prestations dédiées à la population.

Le projet DIGIFONDS a l'ambition de mettre à disposition du public une nouvelle solution informatique accessible depuis le site internet de l'Etat www.fr.ch. Consacré à la documentation et aux archives historiques, il diffuse au public un large volume de documents et d'informations mettant en valeur notre patrimoine culturel. Photos, négatifs, diapositives, plans, rapports, documents et archives sous toutes leurs formes deviennent ainsi accessibles au particulier, qu'il soit étudiant, scientifique, professionnel ou simple curieux. Chacun-e pourra accéder à cette richesse culturelle, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, sans devoir se déplacer. Dans cette perspective, la plateforme Fri-Memoria a été mise en service en décembre 2022 par la Bibliothèque cantonale universitaire.

Service des biens culturels, Service archéologique, Service de la culture, Bibliothèque cantonale et universitaire, Musée d'art et d'histoire, Musée d'histoire naturelle et Archives de l'Etat: tous œuvrent à documenter et numériser systématiquement le patrimoine cantonal selon des méthodes et des standards techniques facilitant l'accès à ces données pour le plus grand

nombre d'utilisateurs-trices. La numérisation a également pour but d'assurer la préservation des documents originaux de natures très variées, dont certains présentent un état préoccupant et ne peuvent être rendus accessibles au public (manuscrits, cartes et plans, négatifs, diapositives, ektachromes, bandes sonores ou filmées).

Sur décision du Grand Conseil, la Feuille officielle en ligne devient gratuite. Il est ainsi possible à tout un chacun d'accéder aux informations pertinentes directement sur internet. La version papier reste disponible mais continue à être payante pour en assurer les frais de production et de distribution.



L'Open Government Data au service du bien commun

L'Etat de Fribourg gère un très grand nombre de données dans le respect de la loi sur la protection des données (LPrD). Parmi celles-ci, certaines ne comprennent pas de données personnelles nécessitant une protection particulière, mais ont un intérêt évident pour le grand public. C'est pourquoi l'Etat souhaite les valoriser et les mettre à disposition des parties intéressées, ceci en suivant les principes des données de l'administration en libre accès (Open Government Data - OGD).

Concrètement, il s'agit de mettre progressivement ces données ouvertes à la disposition des citoyens-ne-s, sous une forme réutilisable et rediffusable. A cet effet, l'Etat se dotera d'une Charte permettant la gouvernance des données ouvertes. Les objectifs sont d'améliorer la transparence, la responsabilité, la collaboration, la participation, l'innovation sociale et ainsi indirectement de favoriser le progrès.

Le géoportail geo.fr.ch, qui a vu le jour en 2021, constitue l'un des premiers exemples de la stratégie d'Open Government Data que l'Etat entend poursuivre (voir chapitre 2.4). Le projet DIGIFONDS s'inscrit dans cette même perspective.



1.3 LA JUSTICE ET LA POLICE SE DIGITALISENT POUR MIEUX SERVIR LA POPULATION

Le programme e-Justice a pour but d'exécuter électroniquement, à tous les niveaux et au travers de chaque instance, les différentes prestations en matière de justice. Il englobe le déploiement d'un dossier judiciaire électronique, de la portabilité des données et de la mobilité des places de travail, ainsi que d'environnements de collaborations adaptés au traitement digital des activités judiciaires. Le droit à l'accessibilité

à la justice demeure garanti pour tous les justiciables. Il s'inscrit dans la modernisation continue des systèmes d'informations de la justice.

e-Justice vise à digitaliser le travail des 450 collaborateurs-trices des autorités judiciaires. Cela inclut notamment la communication et la consultation électronique des dossiers pour les différentes parties et intervenants, la gestion électronique des dos-

siers par les autorités, y compris l'archivage des dossiers, le transfert numérique de données entre les différentes autorités et la publication électronique de jugements.

Lancé en 2019, le projet a connu en 2022 le déploiement de sa première prestation, avec l'impression centralisée des documents. Trois autres prestations sont en cours de finalisation, à savoir la mise en place d'une



plateforme digitale pour la transmission, le traitement et le partage avec les parties prenantes des preuves numériques, la mise à disposition de l'ensemble du personnel du Pouvoir judiciaire d'un portail central des applications et des informations judiciaires, ainsi que la dématérialisation des nouvelles pièces entrantes pour toutes les autorités judiciaires.

Près d'une vingtaine d'autres prestations suivront dans le courant de la législature, à commencer par la digitalisation des processus (gestion des affaires) et le dossier judiciaire électronique.

L'ensemble du projet e-Justice, dont l'achèvement est prévu en 2027, est coordonné avec le projet Justitia 4.0 mené au niveau national.



Un nouveau système d'information central de la Police cantonale

La Police cantonale fribourgeoise doit remplacer son système central d'information des dossiers de police, car celui-ci a atteint la fin de son cycle de vie. La plateforme informatique pour le traitement et la gestion des dossiers de police comprend notamment les solutions pour la tenue du journal, le contrôle des affaires et le rapport, ainsi que pour la gestion des données spécifiques. Un grand nombre d'interfaces pour l'échange de

données est également disponible. Cela comprend des interfaces entre les systèmes cantonaux et fédéraux. L'objectif est de remplacer la plateforme actuelle par une nouvelle solution déjà implantée dans un autre canton.

La nouvelle plateforme sera conforme aux normes les plus récentes, et tous les processus seront revus et optimisés.

« VisioPol »: le nouveau guichet en ligne de la Police cantonale fribourgeoise

Depuis décembre 2022, la Police cantonale propose une solution innovante qui donne la possibilité aux personnes victimes d'un vol simple ou ayant perdu une pièce d'identité, de l'annoncer en ligne, par visioconférence, et permet de bénéficier de prestations telles que :

- > déposer une plainte pénale en cas d'infraction simple, lorsque l'auteur est inconnu ;
- > signaler le vol ou la perte de documents d'identité ;
- > obtenir des informations et/ou des conseils.

prise de rendez-vous « VisioPol ». Des créneaux horaires sont proposés pour une visioconférence en allemand ou en français. Dès que le rendez-vous est réservé, une agente ou un agent transmet un lien et la connexion en visioconférence peut se faire à la date et à l'heure sollicitées.

« VisioPol » permet un précieux gain de temps pour les démarches administratives simples du citoyen-ne et complète l'accès aux prestations de la police cantonale. L'appel au 117 reste à privilégier en cas d'urgence.

Le portail [Suisse ePolice](#) constitue la plateforme d'entrée pour la



1.4 UNE GESTION FINANCIÈRE DYNAMISÉE GRÂCE À LA DIGITALISATION

Démarré lors de la précédente législature, le projet FriFin 4.0 permet d'intégrer les processus financiers de l'Etat dans la stratégie de digitalisation en proposant des outils de gestion modernes. Le but principal est d'améliorer la collaboration entre les services et les Directions en automatisant les échanges et les tâches administratives sans grande valeur ajoutée. Outre la simplification de l'accès à l'information, cette nouvelle solution offre une expérience utilisateur centrée sur l'aide à la décision. L'objectif final du projet est de gagner en efficacité et efficience afin de développer l'agilité de l'administration, l'orientation citoyens et ainsi permettre une meilleure valorisation des deniers publics.

Une interface utilisateur moderne et intuitive

La nouvelle ergonomie place les utilisateurs-trices dans un environnement basé sur les meilleurs standards de l'industrie informatique, totalement per-

sonnalisable avec un moteur de recherche complet permettant de retrouver n'importe quelle donnée à partir d'une simple recherche. Cette plus grande efficacité facilite la prise en main des outils par les nouveaux collaborateurs-trices qui deviennent ainsi plus rapidement opérationnels. Des indicateurs permettent de mieux comprendre les éléments métiers sur lesquels il faut agir et de prioriser les problèmes à résoudre.

Des factures validées électroniquement

Le flux entrant des factures sera à terme centralisé afin de faciliter et rationaliser la digitalisation des documents reçus. La validation papier des factures sera ainsi remplacée progressivement par une validation informatique. Les différents intervenants déclencheront leur approbation en quelques clics. Le suivi et le traitement des dépenses se verront ainsi grandement améliorés. La validation électronique des

commandes d'achat, respectivement des engagements, par les différents responsables permet aussi la fluidification de l'acceptation des dépenses selon la réglementation en vigueur.

La digitalisation des factures permet en outre la reconnaissance automatique de certaines informations nécessaires à la comptabilisation et au paiement des factures, ce qui facilite le travail de saisie des données et rend possible l'automatisation de certaines opérations. L'archivage électronique des factures avec la dématérialisation du flux papier lié aux factures permet par ailleurs d'avoir accès en tout temps à ces documents.

Un accès à l'information facilité

Les informations financières sont instantanément disponibles de manière simplifiée pour chacun-e en fonction des droits d'accès. Des rapports standards sont mis à disposition et des rapports



personnalisés peuvent couvrir les besoins spécifiques de planification et gestion afin de gagner en efficacité.

Le référentiel de processus communs permet non seulement de sécuriser les procédures, mais également d'aider les nouveaux collaborateurs-trices à se familiariser plus rapidement avec le fonctionnement et les processus à utiliser.

Les outils mis en place permettent à tous les utilisateurs-trices de communiquer entre eux pour poser des questions, transmettre des documents de détails concernant des factures, des commandes d'achats (engagements), des facturations ou l'établissement des budgets. On gagne ainsi en efficacité sur l'ensemble des processus financiers.



2. L'ADMINISTRATION 4.0 OFFRE DES PRESTATIONS 100% DIGITALES

Les collectivités publiques poursuivent les efforts de digitalisation de leurs activités et de leurs processus afin d'assurer graduellement la mise à disposition, sous forme digitale, des prestations de l'Etat et des communes. Le guichet virtuel s'établit progressivement comme le portail d'accès unique de la population, de l'économie et des institutions. La collaboration entre l'Etat et l'Association des communes fribourgeoises dans le cadre du programme DIGI-FR assure une démarche conjointe et coordonnée.

2.1 UN GUICHET TOUJOURS PLUS PERFORMANT

Plus de 70'000 utilisateurs-trices profitent déjà des prestations offertes par egov.fr.ch, le guichet virtuel de cyberadministration du canton de Fribourg. Disponible en français, en allemand et en anglais, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, via un smartphone, une tablette ou un ordinateur, cette plateforme facilite grandement la vie de la population. Permettant des échanges sécurisés grâce à un moyen d'identification unique pour chaque utilisateur-trice, le guichet virtuel de cyberadministration permet d'initier simplement les démarches administratives, de suivre leur avancement et d'effectuer en ligne le paiement des prestations.

En 2022, les Fribourgeois-es et se sont connectés plus de 360'000 fois au guichet afin d'obtenir des prestations. Ce chiffre en constante augmentation exige de répondre aux nouveaux besoins des utilisateurs-trices en leur proposant une palette toujours plus importante de services facilement accessibles, en particulier par le biais du téléphone mobile.

Parmi les nouvelles prestations qui seront proposées au cours de cette législature, voici une sélection qui concernera un grand nombre d'utilisateurs-trices:

- > les entreprises individuelles s'inscrivent et modifient leurs données au Service du registre du commerce;
- > la demande de patente K exigée dans le cadre de l'organisation de manifestations temporaires est effectuée directement par le requérant depuis le portail;
- > les attestations de domicile, les attestations de séjour ou d'établissement sont commandées directement via le guichet virtuel. Mises en œuvre dans le cadre du programme DIGI-FR (voir chapitre 2.2), ces prestations communales sont accessibles depuis le même guichet que pour les prestations cantonales.

Un moyen d'identification unique et sûr

En 2020, le Conseil d'Etat a validé une stratégie permettant la mise en œuvre d'un moyen d'identification électronique cantonal unique pour les utilisateurs-trices souhaitant bénéficier des prestations électroniques de l'Etat. Un login sécurisé et financé par l'Etat est mis à disposition de toutes et tous pour accéder à l'ensemble des prestations en ligne. Entre 2021 et 2022, dans le cadre d'un appel d'offre public, la SwissID a été introduite comme moyen d'iden-

tification électronique cantonal unique pour le dossier électronique du patient, puis pour le guichet virtuel et l'application de gestion des permis de construire. La SwissID est actuellement utilisée dans 14 cantons, elle devrait aussi prochainement être disponible pour accéder aux prestations de la Confédération.

L'Etat de Fribourg observe avec attention les travaux législatifs et techniques en vue de l'introduction à l'horizon 2026-2027 de la nouvelle e-ID de la Confédération. Tout est mis en œuvre pour que la transition de la SwissID vers la future e-ID soit la plus simple possible. Le Conseil d'Etat souhaite qu'à terme la population fribourgeoise n'utilise qu'un seul login pour l'ensemble des prestations publiques en ligne.

FRIAC poursuit son évolution

La nouvelle version de l'application [FRIAC](#) vise à améliorer la gestion des demandes de permis de construire en ligne. A ce jour et depuis son ouverture, cette application a été utilisée par plus de 18'000 personnes. 22'000 dossiers ont été déposés et plus de 610'000 fichiers ont été communiqués à l'administration par voie numérique.

Cette évolution a été développée pour intégrer des nouvelles fonctionnalités (gestion des procédures fédérales et interfaçage avec le registre fédéral des bâtiments et logements) et pour fonctionner dans le futur avec une architecture basée sur une technologie de déploiement qui facilitera grandement les évolutions de l'application.

Les assuré-e-s s'informent en ligne

Via le guichet virtuel, la Caisse de prévoyance du personnel de l'Etat (CPPEF) offre à ses assuré-e-s un accès en ligne aux informations individuelles. Il sera désormais possible d'obtenir directement les prestations suivantes:

- > un accès aux documents des assuré-e-s et des bénéficiaires de pensions, tels que les certificats d'assurance et les attestations de pensions ;
- > l'utilisation d'outils de simulation permettant de calculer les pensions de retraite

future, les effets d'un rachat ou ceux d'un versement anticipé pour l'encouragement à la propriété du logement ou suite à un divorce basé sur les données personnelles ;

- > des fonctions transactionnelles dématérialisées, telles que la demande d'un versement anticipé pour l'encouragement à la propriété du logement, le rachat ou encore le retrait du capital-décès.

2.2 LE CANTON ET LES COMMUNES, ENSEMBLE POUR LE CITOYEN

Bien souvent, les citoyen-ne-s doivent se rendre physiquement au guichet de leur commune durant les heures d'ouverture pour régler leurs démarches administratives. Grâce au programme DIGI-FR, le contact avec les communes pourra être établi directement en ligne, en tout temps, sans avoir à se déplacer et depuis tout type d'appareil. Les prestations communales, tout comme les prestations cantonales, seront disponibles par le biais du portail egov.fr.ch. On pourra également les retrouver facilement depuis les sites internet des communes ou via les moteurs de recherche.

Première prestation permettant d'annoncer un déménagement, eDéménagement a été mis en service au troisième trimestre 2021 dans huit communes pilotes. La prestation d'attestation de domicile a été mise en service au deuxième trimestre 2022, également dans huit communes pilotes, suivies par les

attestations d'établissement et de séjour au dernier trimestre 2022. Au cours de cette législature, deux prestations transversales (entre Etat et communes) seront en parallèle intégrées au guichet virtuel: il s'agit de la demande de remboursement et de la demande de support.

Afin d'élargir l'offre des prestations en ligne, le canton et l'Association des communes fribourgeoises vont intensifier leurs synergies tout au long de cette législature. Dans ce but, des étapes standardisées et des composants informatiques communs sont utilisés conjointement. En procédant de la sorte, les communes peuvent se concentrer sur leur cœur de métier et les prestations à la population et offrir un service de proximité précieux pour tout un chacun.

Au cours de cette législature, plusieurs projets verront le jour, dont la généralisation de presta-

tions du domaine du contrôle des habitants. Ainsi, les prestations eDéménagement, attestation de domicile, attestation d'établissement et de séjour actuellement en test au sein des communes pilotes seront à terme disponibles dans l'ensemble des communes fribourgeoises, selon un processus de déploiement standardisé et automatisé. Les autorisations de stationnement, l'inscription à l'école primaire et diverses autorisations communales suivront.

Les futures prestations communales

- > la prestation eDéménagement
- > l'attestation de domicile
- > l'attestation d'établissement
- > l'attestation de séjour
- > la demande d'autorisation de stationnement
- > l'inscription d'un enfant pour le début de scolarité
- > la demande d'accueil extrascolaire, de visites médicales ou de transports scolaires



2.3 DES SERVICES EN LIGNE QUI ACCÉLÈRENT LE CHANGEMENT DE CULTURE

Parmi le large éventail de prestations offertes sur le guichet virtuel, celles concernant les impôts sont particulièrement emblématiques puisqu'elles concernent un très grand nombre d'utilisateurs-trices. Sur les 350'000 habitant-e-s de notre canton, chaque personne majeure peut utiliser les prestations fiscales en ligne, tout comme les quelque 16'000 personnes morales. Le développement des prestations va se poursuivre. Le contribuable aura notamment la possibilité de consulter ses documents fiscaux (par exemple les

avis de taxation et les décomptes d'impôts) et de suivre la situation de ses paiements. Il pourra également prolonger en ligne le délai du dépôt de sa déclaration d'impôts, demander un arrangement de paiement, modifier ses coordonnées bancaires ou indiquer ses préférences concernant les QR-factures.

En outre, selon la loi fédérale sur les procédures électroniques en matière fiscale, une procédure fiscale entièrement électronique doit être mise à disposition des contribuables. Cette exi-

gence devra donc être intégrée dans le guichet virtuel de l'Etat de Fribourg.

La plus-value de ces services en ligne permettra de concrétiser le changement de culture induit par la transformation digitale non seulement au sein de l'administration mais également dans la population. Au vu du grand nombre de personnes concernées par les nouvelles prestations fiscales en ligne, le guichet virtuel prendra une nouvelle dimension.



2.4 LE MONDE DES CARTES EN PLEINE EBULLITION DIGITALE

Le portail cartographique map.geo.fr.ch et le géoportail geo.fr.ch représentent deux outils importants de la cyberadministration fribourgeoise. Ils garantissent la consultation et la diffusion de plus de quatre cents géodonnées de base, gratuitement accessibles, par plus d'un million d'utilisateurs-trices au quotidien.

Afin de garantir le maintien de ces prestations de haut niveau et de renforcer le caractère innovant du canton de Fribourg, il est prévu de migrer le portail cartographique et ses applications-sœurs. Cette migration permettra d'améliorer les performances des solutions existantes. De nouvelles possibili-

tés seront également offertes aux utilisateurs-trices comme l'intégration de données en 3D et de données issues du monde du BIM (Building Information Modelling, en français : Modélisation des Informations de la Construction).

Des informations en soutien à la politique énergétique

Le thème « [Energie](#) », consultable sur le portail cartographique, contient actuellement les trois couches suivantes: les zones de desserte de l'approvisionnement en électricité, les localités avec présence d'un chauffage à distance et les stations météo. Au cours de cette législature, il est prévu de créer de nouvelles couches d'informations sur l'énergie, de les inté-

grer au portail et de les rendre accessibles en téléchargement par le biais du géoportail. Seront ainsi à disposition par exemple des informations sur les réseaux énergétiques (électricité, gaz, chauffage à distance), sur le potentiel solaire, sur les mesures de subventionnement ou encore les systèmes de chauffage du bâtiment.

Ces nouvelles données permettront de mieux informer les habitants-e-s du canton, d'accompagner les représentants communaux lors de choix relatifs à l'atteinte des objectifs de politique énergétique au niveau communal et d'harmoniser les données sources utiles à la réalisation des plans communaux et régionaux des énergies pour les mandataires spécialisés.

Consulter en ligne les restrictions du cadastre

Toute personne qui possède un terrain en Suisse ne peut pas simplement l'utiliser comme elle le souhaite. Dans l'intérêt de la collectivité, des restrictions contraignantes pour les propriétaires fonciers (par exemple les zones de protection des captages d'eau ou l'utilisation du sol en zone à bâtir) sont décidées par les autorités ou le législateur. Le cadastre des restrictions

de droit public à la propriété foncière ([cadastre RDPPF](#)) met ces informations à disposition via l'application dédiée. Cela profite à la fois aux propriétaires, aux acteurs du marché immobilier, aux autorités et aux administrations publiques.

Avec les évolutions prévues, le cadastre RDPPF informera sur les restrictions en cours de modi-

fication et complétera la Feuille officielle en rendant possible la consultation en ligne, 24 heures sur 24, des géodonnées mise à l'enquête publique et des dispositions juridiques qui leur sont associées. A noter que la [mise à l'enquête publique sous forme numérique](#) pour les géodonnées de la mensuration officielle est une réalité depuis 2022.

Renforcer la vision stratégique du territoire

Au chapitre de l'aménagement du territoire, le projet intitulé « PAL-PAD digitaux » (plans d'aménagement local et plans d'aménagement de détail) vise à mettre en place une solution qui permette la création, l'exploitation et la consultation digitale des instruments de l'aménagement local, et ce pour tous les intéressé-e-s à toutes les étapes et sur l'ensemble de leur contenu.

Le canton a par ailleurs élaboré un outil de gestion infor-

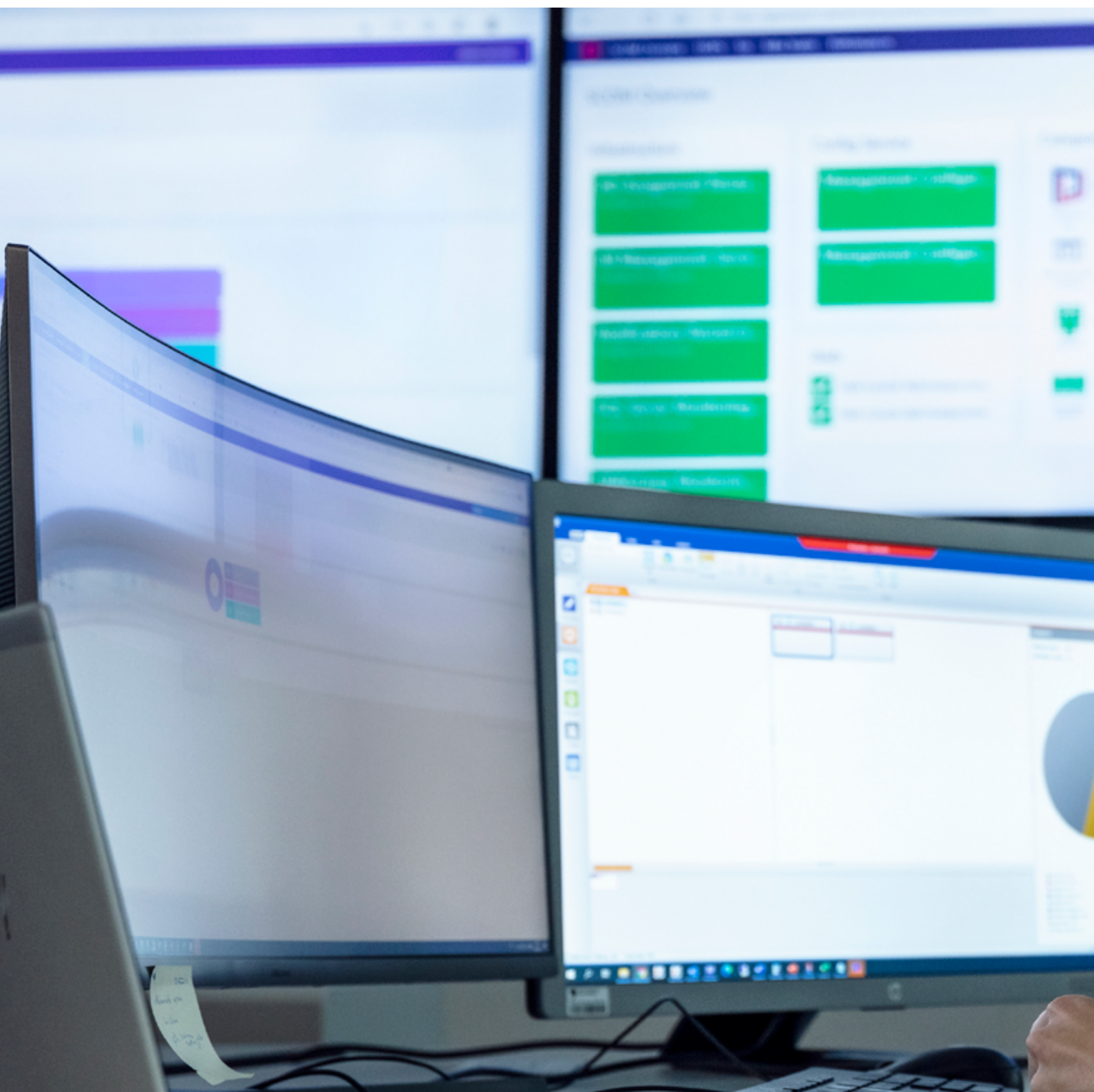
matique des zones d'activités (SYZACT) afin de soutenir les régions dans l'élaboration de leur stratégie en matière de zones d'activités dans le cadre de leur plan directeur régional. Cet outil permet de procéder à la saisie et à l'échange d'informations entre les régions et le canton via une plateforme web, en se fondant sur des géodonnées. Une évolution de la solution est prévue afin de migrer vers la nouvelle technologie standard. Ceci permettra d'actualiser régulièrement les don-

nées récoltées et de les valoriser de manière adéquate auprès de tous les acteurs concernés. Cet outil doit répondre en particulier aux besoins de l'Etablissement cantonal de promotion foncière (ECPF) afin de contribuer à l'accomplissement de l'une de ses missions qui est de récolter et de partager les informations fournies par les divers acteurs relatives aux caractéristiques et à la disponibilité des terrains.



3. L'ADMINISTRATION 4.0 EST TRANSVERSALE ET SÛRE

Intrinsèquement liée à la digitalisation, la sécurité de l'information occupe une place prépondérante au niveau de la stratégie et des moyens investis. Sous l'angle spécifique de la sécurité informatique, les travaux déjà commencés se poursuivent afin d'améliorer la robustesse des systèmes. Dans cette perspective, la maîtrise de l'obsolescence est un élément essentiel pour assurer durablement la sécurité digitale de l'Etat.



La sécurité informatique constitue également un enjeu toujours plus important de la sécurité individuelle et collective. Elle pose à l'Etat des défis majeurs en termes de formation aux cyber-risques, de capacités propres d'analyse et de lutte contre la cybercriminalité, de prévention auprès des personnes physiques et morales, ainsi que de collaborations intercantionales, nationales et internationales.



3.1 DE LA SÉCURITÉ INFORMATIQUE À LA SÉCURITÉ DE L'INFORMATION

Assurer la sécurité informatique occupe une place prépondérante au niveau de la stratégie et des moyens investis par l'Etat. Dans cette perspective, les travaux déjà commencés doivent se poursuivre au cours de cette législature afin d'améliorer la robustesse des systèmes informatiques et garantir que les ressources matérielles et logicielles sont uniquement utilisées dans le cadre prévu.

Renforcer la sécurité informatique

Conformément à l'ordonnance sur la gouvernance de la digitalisation et des systèmes d'information de l'Etat, le Conseil d'Etat positionne clairement le rôle du Service de l'informatique et des télécommunications (SITel) comme responsable de la sécurité informatique chargé de vérifier la conformité des logi-

ciels utilisés par l'ensemble des unités administratives notamment par rapport à la loi sur la protection des données et la loi sur la cyberadministration. Le SITel a pour mission générale de développer, d'entretenir, d'exploiter et de faire évoluer les systèmes d'information de l'Etat, en collaboration avec les bénéficiaires conformément aux orientations stratégiques du Conseil d'Etat. Il est garant du bon fonctionnement des systèmes d'information de l'Etat, en particulier de leur organisation, de leurs composants applicatifs et de leurs infrastructures.

Le SITel élabore les directives qui permettent aux utilisateurs d'organiser le choix des supports informatiques et la gestion des

dossiers en fonction de la sensibilité des affaires traitées.

Assurer la sécurité de l'information

Au-delà des systèmes informatiques, les informations servent aux fonctionnements des activités de l'administration. La sécurité de l'information, c'est-à-dire la manière dont sont traités les dossiers, est sous la responsabilité des unités administratives. Ces dernières sont propriétaires des données et définissent l'ensemble des règles garantissant leur bonne utilisation.

Ce sont également les propriétaires de données qui mettent en œuvre les mécanismes de contrôle et les mesures de formation nécessaires pour leurs collaborateurs-trices.

Les mesures mises en œuvre pour garantir la sécurité informatique:

- > mettre à disposition une authentification forte pour toutes les personnes qui accèdent aux systèmes d'information de l'Etat;
- > renforcer les protections d'accès aux systèmes informatiques selon la provenance et le type d'appareil;
- > protéger activement les systèmes de messagerie électronique qui interceptent les messages potentiellement dangereux;
- > mettre en place le chiffrement des fichiers sensibles;
- > mettre à jour automatiquement tous les systèmes d'exploitation et les applications principales afin de bénéficier du meilleur niveau de sécurité;
- > remplacer les logiciels trop anciens pouvant présenter des failles de sécurité, grâce à une gestion efficace de l'obsolescence.

A propos de l'intégrité numérique

Les technologies de l'information sont omniprésentes dans le quotidien de chacun-e souvent sans que les personnes en soient vraiment conscientes.

Les opérateurs, les fournisseurs de services et les entreprises mettent à disposition de leur clientèle des objets et des services avec toujours plus de valeur ajoutée. La collecte et la possession de données deviennent un enjeu majeur afin de mieux cibler les clients et leur fournir de nouvelles prestations. Ces données sont de toutes natures: des données de santé ; des pratiques sportives ; des informations sur les déplacements ; des habitudes alimentaires ; les différents types de dépense ; mais également des images de surveillance vidéo ; des données biométriques de visage ou, encore, l'historique de navigation sur les sites internet.

Dans le cadre du droit constitutionnel, toute personne a droit au respect de son intégrité physique et morale. Avec la révolution numérique, la notion de vie numérique a fait son apparition. On parle donc d'intégrité numérique qui doit également être reconnue comme droit fondamental afin que chacun-e puisse défendre ses intérêts dans cette nouvelle société

complexe et hyperconnectée. Les citoyen-ne-s doivent pouvoir être informés que des données les concernant sont collectées, stockées, utilisées et même commercialisées. Ils doivent pouvoir donner leur consentement et déterminer s'ils souhaitent que leurs données personnelles soient utilisées. Le concept de droit à l'oubli doit également être mis en œuvre afin que les individus puissent demander le retrait du World Web Web des informations qui pourraient leur nuire par rapport à des actions faites dans le passé.

La provenance des technologies de l'information est mondiale et il s'agit d'une problématique émergente pour l'ensemble de la société. En Suisse, les bases légales devront évoluer à tous les niveaux du fédéralisme et la population devra être sensibilisée afin qu'elle puisse appréhender les nouvelles facettes de la réalité amenées par la digitalisation de la société.

Dans ce contexte, l'Etat de Fribourg compte bien participer, partout où cela est possible, au développement d'un droit fondamental à l'intégrité numérique et à l'amélioration de la protection des données numériques.



3.2 TOUS FORMÉS POUR ASSURER NOTRE SÉCURITÉ

Face aux cyber-risques, l'un des facteurs clés de notre sécurité est l'élévation du niveau global de sensibilisation et de formation au monde numérique. L'Etat assume un rôle majeur dans cet effort tant individuel que collectif, tant auprès des jeunes que des adultes.

Par sa stratégie d'éducation numérique, l'école obligatoire assure l'acquisition des connaissances et des compétences fondamentales afin de préparer les enfants et les jeunes au monde d'aujourd'hui et de demain. L'objectif d'assurer protection et sécurité des élèves et des enseignant-e-s dans l'utilisation du numérique se poursuit et se développe. Déjà présente dans le Lehrplan 21 depuis 2016, la dimension numérique complète le Plan d'études romand (PER) depuis mars 2021. Le volet « usage et société » contient des éléments de prévention utiles aux élèves de l'école obligatoire, comme la sensibilisation au temps passé devant les écrans, le droit à l'image et les attitudes qu'il est possible de développer face à des contenus choquants. Il s'agit aussi d'apprendre les bons réflexes pour se prémunir contre les agressions via le numérique et protéger les autres. Les règles de sécurité sont rappelées et mises en pratique. L'impact environnemental et économique de l'évolution permanente du numérique est également thématiqué.

Dans le cadre de sa mission de prévention, et en s'appuyant sur un pôle cyber renforcé, la Police cantonale intensifie ses actions de prévention et de sensibilisation dans le domaine cyber auprès du grand public, en tenant compte des besoins des diverses catégories de la population, mais également des entreprises et des collectivités publiques. Elle peut assumer cette tâche par des partenariats ou en contribuant à des projets de tiers.



3.3 UN CANTON QUI VALORISE LES SYNERGIES

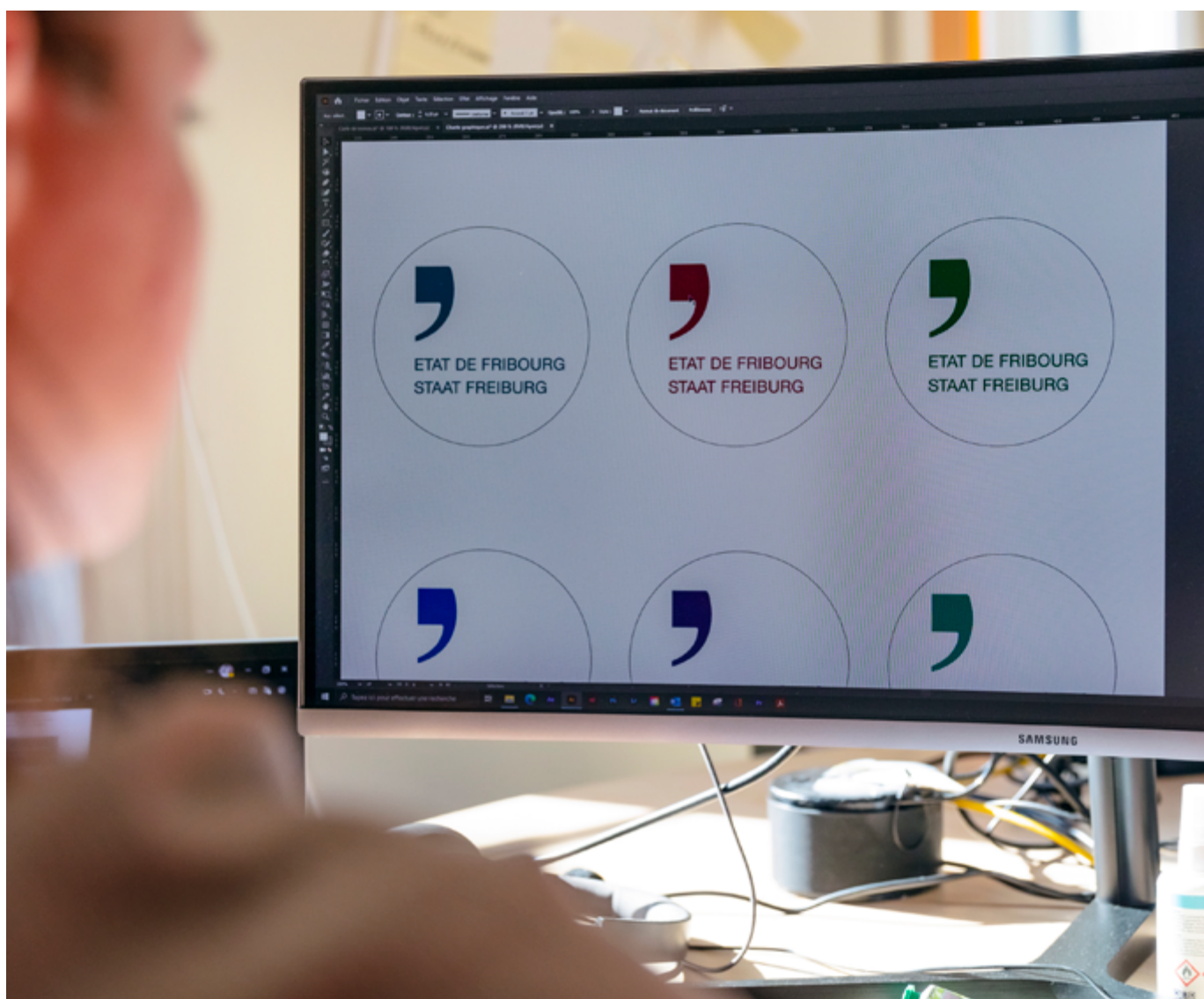
Afin de répondre aux nombreux défis que pose la transition numérique en Suisse, la Confédération, les cantons et les communes mettent en commun leurs potentiels dans le cadre d'associations ou de partenariats spécialisés dans la digitalisation des administrations.

Le canton de Fribourg est résolument engagé dans ces collaborations au niveau national et s'implique afin de recher

cher les meilleures solutions pour sa population mais également des solutions harmonisées sur le territoire de notre pays. Il s'agit de rendre la digitalisation cohérente et simple afin de rendre possible le changement de culture au niveau sociétal.

Certaines synergies, telle que, par exemple, la recherche d'économies d'échelle dans le cadre d'acquisitions ou de prestations de services, ne peuvent être

abordées efficacement qu'au niveau national. Ces collaborations permettent la mise en place des meilleures solutions pour l'administration et la population.



Travailler ensemble pour

- > diminuer les efforts de recherche de solution en mettant en commun les réflexions
- > diminuer les coûts d'acquisition en mutualisant les solutions
- > mettre plus rapidement en place des solutions déjà éprouvées
- > améliorer l'interopérabilité des systèmes en utilisant des normes reconnues
- > partager les efforts pour faire évoluer les systèmes

Administration numérique suisse

La Confédération, les cantons, les communes et les villes renforcent leur collaboration afin de mettre sur pied et piloter l'« administration numérique ». Il s'agit de créer des bases communes et de mettre en place une plateforme politique qui fixe des normes contraignantes notamment en matière de gestion des données. Les ressources humaines et financières sont mises en commun afin d'accélérer la transformation numérique de l'administration suisse. Grâce à une dynamique harmonisée et une démarche cohérente, la digitalisation est simplifiée, plus rapide et moins coûteuse. L'Etat de Fribourg y est représenté par son Secrétariat de la cyberadministration qui est actif dans l'organe de direction opérationnelle.

Conférence latine des directeurs du numérique

La Conférence latine des directeurs cantonaux du numérique réunit les cantons latins pour élaborer une vision politique commune du numérique. Elle permet une visibilité politique claire, favorise les solutions et les prises de positions communes, amène un impact favorable sur la charge fiscale en diminuant les coûts. Afin de partager efficacement les expériences sur des projets concrets, elle s'appuie sur des organes opérationnels et des groupes d'expertises provenant des équipes informatiques des cantons latins. L'Etat de Fribourg y est représenté par le Conseiller d'Etat en charge de la Direction des finances.

eOperations Suisse SA

eOperations Suisse a pour but le développement et l'exploitation en commun de solutions informatiques pour les prestations de cyberadministration de la Confédération, des cantons et des communes. Exploiter des solutions et faire des appels d'offres coordonnés pour tous les cantons et les communes suisses permet de réaliser annuellement plusieurs millions de francs d'économies pour les administrations et donc finalement pour les contribuables suisses. Sur mandat des cantons et de 45 communes et organisations, eOperations Suisse a acheté en 2021 des services de télécommunications et a conclu des accords-cadres avec six fournisseurs. L'Etat de Fribourg est actionnaire d'eOperations Suisse SA. Un représentant de la Direction des finances assure la vice-présidence du conseil d'administration.

iGovPortal.ch

iGovPortal.ch est une association intercantonale de cyberadministration qui a pour objectif de développer et faire évoluer la solution de guichet virtuel iGovPortal au sein de la communauté. Au travers de ses commissions, l'association favorise l'harmonisation de la cyberadministration en Suisse. Les cantons membres en 2022 sont les deux cantons fondateurs que sont Fribourg et le Jura, ainsi que les cantons de Saint-Gall, de Soleure, des Grisons, de Lucerne et du Valais. Plusieurs autres cantons sont actuellement en phase d'étude pour rejoindre l'association. Tout d'abord représenté au comité directeur et ayant occupé la vice-présidence de 2017 à 2022, le canton de Fribourg apporte à présent son expertise également au sein de la commission utilisateurs qu'il préside. Davantage qu'une simple plateforme, iGovPortal favorise les interactions de la population et de l'économie avec les autorités. L'objectif est de créer des synergies entre les cantons membres qui peuvent ainsi plus facilement collaborer à la mise en place de solutions partagées tant dans le domaine cantonal que communal. C'est dans ce sens que Fribourg a apporté sa pierre à l'édifice au travers d'une architecture qui permet d'intégrer les communes et leurs prestations. Cela permet d'accélérer le développement de la cyberadministration à tous les niveaux du fédéralisme et d'en diminuer les coûts. Plus la solution est utilisée en Suisse et plus elle sera économiquement intéressante.

3.4 UNE OBSOLESCENCE À MAÎTRISER POUR DES SYSTÈMES PERFORMANTS

Comme tous les objets technologiques, les applications informatiques qui sont mises en œuvre dans les systèmes d'information évoluent selon leur propre cycle de vie (développement / exploitation / maintenance / fin de vie). Lorsqu'une application est en fin de vie, son éditeur ne garantit plus d'évolution et d'améliorations. Dans certains cas, les applications ne fonctionnent plus correctement dans leur environnement. Ceci ralentit le rythme de la digitalisation et représente un risque pour la sécurité de l'Etat en accentuant la vulnérabilité des systèmes d'information de l'Etat face au risque de cyberattaques, mais aussi de pannes et de défaillances diverses.

Les systèmes d'information de l'Etat, comme ceux d'autres cantons, souffrent d'une obsolescence assez marquée (dette technologique). Cette dernière touche à la fois les composants technologiques (matériel, système d'exploitation, etc.) et les solutions pour les bénéficiaires. Elle est due à plusieurs facteurs concomitants, dont l'un est la forte informatisation de l'administration vers le début des années

2000 sans mise en place de gestion des cycles de vie des applications ou des équipements. Dès lors, les systèmes n'ont pas forcément suivi le rythme des évolutions technologiques.

A ce jour, sur les 424 logiciels de l'Etat, 60% sont concernés par l'obsolescence. Afin de maîtriser son parc applicatif et disposer de systèmes d'information performant, l'Etat de Fribourg se dote d'une stratégie de maîtrise de l'obsolescence basée sur trois principes:

- > standardiser autant que possible les logiciels utilisés ;
- > maîtriser l'obsolescence du parc de logiciel afin de rattraper les retards pris au cours des dernières années en matière d'obsolescence ;
- > gérer le cycle de vie des applications pour éviter à l'Etat de constituer une nouvelle dette de l'obsolescence.





4. L'ADMINISTRATION 4.0 PLACE L'HUMAIN AU CENTRE

La transformation digitale n'implique pas uniquement l'adoption de nouvelles technologies mais également l'évolution des comportements et des compétences de chacun-e. Au sein de l'Etat, ce processus stimule l'innovation participative, l'esprit d'initiative, la créativité ainsi que la transversalité. Pour atteindre ces objectifs, le personnel doit être accompagné et la formation continue adaptée. L'objectif final de l'administration 4.0 est d'offrir des prestations sans cesse améliorées et adaptées aux besoins de la société.

4.1 FORMER LES CITOYEN-NE-S DE DEMAIN

Grâce à l'éducation numérique, les écoles jouent un rôle clé dans l'accompagnement des citoyen-ne-s de demain. Dans cette optique, le canton de Fribourg a rapidement inclus au programme scolaire les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC). Les évolutions constantes et les nouvelles exigences des plans d'études dans ce domaine nécessitent toutefois une actualisation du concept. Le Conseil d'Etat a donc décidé de mettre sur pied une stratégie globale d'éducation numérique dans les écoles fribourgeoises de scolarité obligatoire et spécialisées.

EdNum

Avec la stratégie EdNum, le Conseil d'Etat a souhaité développer une stratégie cantonale d'éducation numérique de l'école obligatoire ordinaire et spécialisée (1H-11H). Point fort du programme de législature 2022-2026, ce projet a pour objectif la création d'un cadre clair et harmonieux afin d'accompagner toutes les parties prenantes

dans cette transition, aussi bien sur le plan pédagogique, matériel qu'organisationnel.

L'éducation au et par le numérique doit permettre aux élèves d'augmenter leurs compétences numériques dans le cadre sécurisé de l'école. Une utilisation plus consciente, économe et responsable de ces outils est ainsi favorisée auprès des jeunes générations. Ces apprentissages participent à la prévention des risques et à la réduction de la fracture numérique susceptible de générer des inégalités sociales. Ils sont indispensables pour concrétiser les exigences des Plans d'études (LP21 et PER EdNum).

La Stratégie EdNum vise également à fournir aux enseignant-e-s des approches supplémentaires pour enrichir ponctuellement leur enseignement, avec des outils appropriés et adaptés à leurs pratiques et à leurs besoins. Une alternance des activités numériques et traditionnelles, seule

approche permettant de garantir des effets positifs sur l'apprentissage, est garantie. L'importance donnée au concept pédagogique accompagnant cette transition assure que le numérique soit utilisé en classe à bon escient.

BYOD / AVEC

Au niveau du secondaire II académique, l'éducation numérique est également une réalité dans les plans d'études. L'approche BYOD / AVEC (Bring Your Own Device / Apportez Votre Equipement personnel de Communication) a été introduite dans les classes de première année de l'ensemble des gymnases, écoles de commerce et écoles de culture générale du canton à la rentrée 2022/23. Cette introduction généralisée a pu être menée avec succès grâce à l'expérience acquise sur plusieurs années dans les écoles pilotes de ce projet. Là aussi, une alternance entre les activités numériques et analogiques dans les programmes scolaires est de mise. Dans le cadre du secondaire II

professionnel, l'introduction du BYOD est déjà une réalité pour bon nombre de métiers et le sera davantage dans les prochaines années en fonction de la révision des ordonnances de formation propres à chaque métier.

parents, les enseignant-e-s et d'autres professionnels) de communiquer et d'assurer une continuité utile. D'ici 2026, d'autres apports ambitieux contribueront à la vision globale du dossier de l'élève, par l'usage des données cantonales, ainsi qu'au travers

autres, à l'encyclopédie en ligne Universalis junior, aux animations scientifiques d'eduMedia et à Histoire à la carte, un atlas historique multimédia. frischool met également à disposition des élèves des compléments numériques pour les moyens d'ensei-



Le dossier de l'élève

Depuis 2014, le projet Primeo a initié la gestion harmonisée du dossier de l'élève, apportant un standard pour toutes les écoles et permettant une qualité de données améliorée, par exemple concernant les noms sur les bulletins. 2022 a vu s'ajouter le suivi des mesures de soutien au dossier de l'élève qui permet au réseau de l'élève (les

de l'application d'administration des écoles intégrée à l'ensemble des segments de l'éducation.

frischool

Le portail frischool offre un accès gratuit et centralisé à des ressources numériques pour tous les élèves de l'école obligatoire et de l'enseignement spécialisé (cycles 1 à 3). Les élèves peuvent ainsi accéder, entre

gnement officiels. Pour certaines disciplines, frischool permet l'accès à des exercices complémentaires (vocabulaire, fiches à télécharger, mots à savoir).

[Digitalskills@Fribourg](#)

Le projet DigitalSkills@Fribourg, financé par swissuniversities, est porté par l'Université de Fribourg et la HES-SO//FR. Les deux partenaires souhaitent miser sur

les synergies d'une coopération entre institutions au niveau local et dans le contexte bilingue fribourgeois pour renforcer les compétences numériques dans l'enseignement en faveur des étudiant-e-s, des enseignant-e-s et des institutions elles-mêmes. Le projet a pour but de mettre en place et de pérenniser un ensemble d'activités d'enseignement des compétences numériques identifiées comme prioritaires pour l'ensemble des institutions et des programmes de formation.

Des enseignements (semestriels et/ou en bloc et/ou sous forme d'ateliers thématiques) ouverts à toutes les filières d'études des deux écoles permettront à toutes les étudiant-e-s de développer et de renforcer leurs compétences dans le domaine digital.

Des formations spécifiques aideront les enseignant-e-s à développer et à améliorer leurs compétences numériques, à faire connaissance des innovations techno-pédagogiques, ainsi qu'à stimuler la conception et la mise en œuvre de cours développant les compétences numériques auprès des étudiant-e-s.

L'Université de Fribourg et la HES-SO//FR se positionnent comme des établissements numériques. A cet effet, de nombreux processus et procédures sont numérisés grâce à des outils appropriés. Des formations et un soutien continu sont proposés pour que les utilisatrices s'approprient ces outils institutionnels.

Prendre en compte le handicap

Le site internet de l'Etat de Fribourg, www.fr.ch, présente des informations concernant l'accessibilité depuis la rubrique « Accessibilité » en lien sur la page d'accueil. Les directives pour l'accessibilité du contenu Web (WCAG) définissent les exigences pour les concepteurs et les développeurs afin d'améliorer l'accessibilité pour les personnes en situation de handicap. Il définit trois niveaux de conformité: niveau A, niveau AA et niveau AAA. Le site internet de l'Etat de Fribourg est, actuellement, partiellement conforme aux WCAG 2.1 niveau AA.

4.2 UNE TRANSFORMATION QUI N'EXCLUT PERSONNE

En s'engageant résolument dans la transformation digitale de l'administration afin de faciliter la vie de la population, le Conseil d'Etat a depuis le départ attaché une importance particulière à la facilité d'accès aux services en ligne. Concernant les personnes en situation de handicap, âgées ou en situation de précarité numérique, l'accès à l'information est d'autant plus essentiel: il s'agit de leur garantir un maximum d'autonomie, leur permettre de participer à la vie de la société et d'accéder à l'ensemble des prestations d'accompagnement qui leur sont nécessaires.

Concernant le site internet et le guichet virtuel de l'Etat, la problématique de l'accessibilité des

personnes en situation de handicap a toujours été prise en compte. Des tests ont été réalisés avec des personnes concernées par le handicap. Des audits sont régulièrement effectués, par des instituts spécialisés, afin d'adapter au mieux les outils aux besoins des utilisateurs et des utilisatrices et de standardiser au maximum l'ergonomie en respectant les normes d'accessibilité. Dans ce cadre, l'administration veille à utiliser, partout où cela est nécessaire, un langage simplifié afin d'améliorer la communication avec une population la plus large possible.

Le fait que la cyberadministration a pour but de faciliter la vie des citoyen-ne-s et des entreprises en simplifiant l'accès aux

prestations de l'Etat ne signifie pas que les guichets physiques sont supprimés. Les prestations en présentiel restent assurées pour tout un chacun, ceci sans engendrer de surcoût. La simplification des processus administratifs par la digitalisation permet en effet à l'administration d'absorber le volume croissant d'activités tout en stabilisant la charge en personnel, sauf pour les services dont les bénéficiaires se composent d'une proportion importante de personnes en situation de précarité numérique. La collaboration avec les communes dans le cadre du programme DIGI-FR offre aussi une opportunité de donner une attention particulière aux services de proximité par l'entremise des communes.

Fribourg pour tous

« Fribourg pour tous » est un guichet d'information et d'orientation pour des questions sociales (famille, prestations sociales, travail, santé, intégration). Destiné à toute la population du canton, il peut être consulté à sa permanence à Fribourg, par téléphone ou par courrier électronique. Il garantit un accès simple et convivial à des informations personnalisées, dans les deux langues du canton. Les informations fournies permettent aux personnes de s'orienter vers les services d'aide professionnelle les plus appropriés à leurs besoins, gra-

tuitement et en toute confidentialité. Cette permanence ne remplace pas les autres guichets, mais vise à optimiser l'accès aux prestations en dirigeant les personnes ne sachant pas à quel service s'adresser. Si « Fribourg pour tous » ne sert pas à pallier les conséquences de la fracture numérique en exerçant un rôle de médiation numérique, il est à relever que chaque service est tenu de mettre en place le dispositif assurant à toute personne en précarité numérique de pouvoir accéder à toutes les prestations et de pouvoir remplir ses obligations sans discrimination.

> Fribourg pour tous
Rue du Criblet 13
1700 Fribourg
0848 246 246

4.3 DE NOUVEAUX OUTILS DIGITAUX POUR RENFORCER LA SANTÉ

Dans le domaine de la santé, les outils digitaux constituent une plus-value qui permet de mieux accompagner les publics-cibles selon leurs besoins et de trouver ainsi les meilleures solutions possibles, que ce soit par exemple dans le cas de la médecine scolaire ou du handicap exigeant de prendre en compte de nombreux paramètres.

FRIMESCO

La mission de la médecine scolaire est de maintenir et d'accroître la santé individuelle et collective autant physique, sociale que mentale et de soutenir l'épanouissement des élèves. Elle se veut préventive afin de détecter à temps des problématiques diverses qui pourraient entraver leur développement futur ainsi que leur formation et de conseiller, soutenir et guider les élèves auprès de personnes de référence. Les autres intervenant-e-s, que ce soient les enseignant-e-s ou les parents, sont également intégrés au processus afin de travailler en réseau.

Avec le projet FRIMESCO, le Service du médecin cantonal a pour objectif d'implémenter une solution informatique pour la médecine scolaire à l'échelle cantonale, en tenant compte de l'évolution des exigences en matière de protection des données. Ce logiciel doit permettre aux élèves dans les cycles d'orientation de remplir le questionnaire de santé en ligne. La digitalisation de la médecine scolaire renforce l'harmonisation des pratiques ainsi que la prise en charge optimale de cette tranche d'âge.

Le Service du médecin cantonal aura également la possibilité d'observer l'état de santé des élèves à l'aide des statistiques anonymisées recueillies grâce aux questionnaires remplis

EDIPA

Toutes les personnes en situation de handicap ne peuvent pas vivre à domicile, se former au sein de l'école ordinaire ou travailler en entreprise. Selon les exigences légales cantonales, l'Etat doit veiller à leur mettre à disposition un dispositif institutionnel répondant adéquatement à leurs besoins.

Le projet EDIPA consiste ainsi à créer une solution informatique améliorant l'échange de données entre le Service de la prévoyance sociale et ses partenaires dans le cadre de la procédure d'indication, de la planification et d'évaluation de l'accompagnement de ces personnes.

En améliorant la qualité des données, le but est d'éviter de nombreuses démarches souvent fastidieuses aux personnes en situation de handicap et à leur famille et de permettre une meilleure prise en charge. Les différentes situations seront réglées plus simplement grâce à une bonne visibilité des possibilités offertes par le réseau d'institutions.

Le Dossier Electronique du patient (DEP) est un outil majeur de santé publique qui permet d'améliorer la continuité, la coordination et la qualité des soins. C'est le patient qui pilote l'accès à son dossier, qu'il peut partager avec son équipe médicale et ses soignants. Plusieurs cantons



romands (Fribourg, Genève, Jura, Valais, Vaud) se sont regroupés dans l'association CARA et ont élaboré conjointement le DEP. La plateforme CARA est fonctionnelle depuis le printemps 2021 et offre un haut degré de sécurité et de protection des données, selon des normes de certification vali-

dées par la Confédération. Par cette alliance, les cantons rassemblent leurs forces afin d'offrir des services de santé numérique aux prestataires de soins et à la population de Suisse occidentale. Les patient-e-s et les professionnels de la santé fribourgeois ont accès au DEP et le déploiement se poursuit dans

notre canton. L'Hôpital Fribourgeois (HFR) et le Réseau Fribourgeois de Santé Mentale (RFSM) sont prêts pour l'utilisation du DEP. Ces avancées sont possibles aussi grâce au Moyen d'Identification électronique (MIE) mis en place par le canton, qui a choisi SwissID, à l'instar d'autres cantons.



4.4 UNE ADMINISTRATION QUI ACCOMPAGNE LE CHANGEMENT

Les constants changements dans la société impliquent que l'administration évolue sans cesse afin de fournir des prestations répondant aux nouvelles exigences. La transformation digitale annonce de nombreuses adaptations dans les différents métiers de l'administration ainsi que des changements organisationnels. Dans cette perspective, il s'agit de soutenir les collaborateurs-trices afin de leur faire bénéficier des avantages de la digitalisation et gagner en agilité pour se développer dans leur nouvel environnement de travail. Cela signifie, par exemple, mettre sur pied des centres de compétences afin de soutenir le personnel qui doit

s'adapter à la transformation digitale. Concernant la population, il s'agit de comprendre les besoins des citoyen-ne-s afin de leur offrir des prestations de plus en plus efficaces et adaptées à leurs contextes.

Des compétences qui évoluent avec les besoins

Afin d'anticiper et de répondre aux besoins de la population et de l'économie, il est primordial que l'Etat-employeur continue d'anticiper et penser les métiers du futur. Il offre ainsi à son personnel des formations lui permettant d'acquérir de nouvelles compétences en lien avec l'évolution des prestations.

Le développement des compétences nécessitera l'utilisation d'une grande palette de formes d'apprentissage (cours, ateliers, webinaires, groupes d'étude, lecture, etc.) qui seront soutenues principalement par le Service du personnel et de l'organisation.

Un cadre de travail moderne et attractif

L'administration cantonale désire valoriser les compétences de ses collaborateurs-trices afin de servir au mieux la population. La mise en place de sa politique du personnel basée sur une vision « à l'écoute, dynamique, tourné vers l'avenir » permet de maintenir un cadre de travail



attractif dans un environnement en perpétuel changement.

Les nouvelles possibilités offertes par la solution de communication unifiée, la visioconférence ainsi que les outils bureautiques standardisés favorisent de nouvelles formes de management et de collaboration en équipe. En mettant en avant la responsabilité, l'indépendance et la confiance, les nouvelles méthodes de travail favorisent la recherche de solution et la productivité de façon transversale et interdisciplinaire.

Ce nouveau cadre de travail attractif complète notamment la flexibilisation du temps et du lieu

de travail déjà en place au sein de l'administration cantonale. En permettant le travail mobile, que ce soit dans d'autres bureaux, à la maison ou dans les transports publics, les formes et lieux de travail évoluent également. De nouveaux environnements de bureau plus modulaires et garants d'une meilleure rentabilité voient ainsi le jour. L'administration gagne ainsi en réactivité et s'adapte rapidement aux contextes économiques et sociaux.

Une administration responsable et dynamique

En accompagnant l'évolution des métiers de l'administration et en bénéficiant des nombreux

avantages de la digitalisation, l'Etat gagne en efficacité et en qualité. La création d'emplois à haute valeur ajoutée ainsi que des ressources humaines adaptées à la culture digitale lui permettent d'offrir des prestations adaptées à l'ensemble de la population ainsi qu'à l'économie du canton.



Un nouvel intranet pour faciliter la communication interne

Le télétravail et le travail mobile font désormais partie du quotidien professionnel. Les informations internes adressées aux quelques 18'500 collaborateurs-trices de l'Etat doivent pouvoir être diffusées de manière uniforme et rapide. Le projet de nouvel intranet global, qui s'inscrit dans le cadre de l'administration 4.0, réalise clairement cet objectif. Il s'agit également de développer une culture commune à l'ensemble du personnel de l'Etat. Le nouvel intranet global mettra à disposition un lieu d'échange pour l'ensemble du personnel en facilitant les synergies ainsi que les échanges entre les Directions et les services. Ce partage d'informations internes permettra également de faciliter l'intégration des nouveaux collaborateurs-trices.

FriBURO – la place de travail du futur

FriBURO est un projet réalisé en co-gestion entre le Service des bâtiments et le Service du personnel et d'organisation afin de mettre à disposition des unités administratives de l'Etat des espaces de travail plus adaptés aux besoins de l'organisation et du personnel. Il s'agit notamment de permettre une meilleure modularité des espaces. Ceux-ci doivent favoriser les échanges au sein de la hiérarchie, le travail d'équipes et le travail de projet afin d'augmenter l'efficacité et la flexibilité et par conséquent la qualité des prestations pour la population fribourgeoise.

Business analyste: un métier pour accompagner le changement

Lors de l'élaboration du budget 2023, le Conseil d'Etat a décidé d'une enveloppe financière pour soutenir à durée déterminée le développement des projets liés à la digitalisation. Ce budget sert entre autre à financer l'engagement de business analystes pour mener à bien ces projets. Les business analystes constituent une véritable interface entre les bénéficiaires, les unités concernées par les projets, le Service de l'informatique et des télécommunications ainsi que les développeurs externes. Les business analystes sont au service des unités. Ils les accompagnent et les conseillent dans la formulation de leurs besoins et la création de leur cahier des charges pour répondre aux exigences liées aux technologies de l'information, tout en tenant compte des directives, normes et standards existants. Les business analystes sont engagés pour des durées définies, de quelques mois à trois ans au maximum.



RÉUSSIR ENSEMBLE LE CHANGEMENT DE CULTURE

Impliquant un véritable changement de culture, la transformation digitale de l'Etat donne naissance à des processus innovants visant une meilleure efficacité de l'administration. Afin de renforcer sa gouvernance dans le domaine, le Conseil d'Etat a institué un nouvel organe de pilotage en nommant la Délégation en matière de digitalisation et de systèmes d'information (DSI).

Dans cette optique, le Plan directeur de la digitalisation et des systèmes d'information traduit les orientations choisies par le Conseil d'Etat. Il constitue un élément fondamental servant également de fil conducteur au SITel. En tant que service central, ce dernier accomplit deux missions principales: l'une consiste

à prendre en compte les besoins exprimés par les différents services de l'Etat et l'autre à garantir le respect de la stratégie arrêtée par le Conseil d'Etat avec les moyens humains, technologiques et financiers alloués. En effet, les besoins liés à la transformation digitale ne peuvent pas exclure les autres tâches prioritaires de l'Etat. Cette réalité oblige le Conseil d'Etat à arbitrer entre les souhaits et les attentes des unités administratives par rapport aux possibilités réelles.

En réalisant le Plan directeur de la digitalisation et des systèmes d'information, le SITel consolide les acquis et remplit les objectifs suivants:

- > soutenir la mise en œuvre de la stratégie du Conseil d'Etat en coordination avec

la DSI afin d'appuyer la gouvernance, au moyen d'outils de pilotage et de gestion efficaces et agiles;

- > assurer la gestion efficace et rationnelle des systèmes d'information au sein de l'administration cantonale;
- > garantir la rationalisation, la standardisation et la mutualisation des technologies;
- > maîtriser les coûts en matière d'informatique et de télécommunication.

L'ordonnance sur la gouvernance de la digitalisation et des systèmes d'information pose les bases qui permettent de poursuivre efficacement les travaux et de répondre aux exigences d'un canton qui se projette dans l'avenir. Les principales mesures prises durant cette nouvelle



législature visent à répondre à l'augmentation du volume d'activités et à une nécessaire maîtrise de la qualité et des coûts. Ces changements induisent une manière de travailler qui doit s'adapter aux nouveaux impératifs. Ils représentent un défi majeur non seulement pour le SITel, mais aussi pour l'ensemble de l'Etat dans la façon d'appréhender les projets et la maintenance des solutions.

Les prestations informatiques vont continuer à se développer en finalisant l'ensemble des projets en cours mais aussi en réalisant, selon les moyens mis à disposition, les initiatives du plan directeur. A cet égard, la gouvernance doit également prendre en compte le paramètre essentiel que constitue la main-

tenance en conditions opérationnelles des systèmes. Dans un contexte où l'évolution de l'informatique avance à un rythme exponentiel, les systèmes de l'Etat ont en effet accumulé une obsolescence à plus de deux-tiers des logiciels actifs. Tout l'enjeu de la standardisation des processus repose sur la nécessité de remédier à ces risques et de garantir une maîtrise pérenne des cycles de vie des logiciels et des technologies.

Au vu de ces enjeux considérables, la rationalisation, la standardisation et la mutualisation des technologies jouent un rôle majeur qui oblige l'Etat à harmoniser ses systèmes entre les différents services. Dans cette perspective, les rôles joués par les utilisateurs clés, les res-

ponsables des processus ou les business analysts doivent nécessairement évoluer de la performance d'un service en particulier vers une plus grande transversalité et dans l'intérêt global de l'Etat.

Au cours de cette législature, nous allons toutes et tous collaborer encore plus étroitement au service du bien commun, en assumant chacun nos responsabilités propres.

C'est ensemble que nous réussirons la transformation digitale de l'Etat.



Direction des finances DFIN
Rue Joseph-Piller 13, 1701 Fribourg

T+41 26 305 11 11
dfin@fr.ch
www.fr.ch/dfin

Photographies © Etat de Fribourg / Wapico

Imprimé par le Service d'achat du matériel et des imprimés (SAMI) en mars 2023

