



Réponse du Conseil d'Etat à un instrument parlementaire

Question Chevalley Michel

2018-CE-18

Fribourg 4.0 : de la vision à la concrétisation

I. Question

Fribourg 4.0, par ci, Fribourg 4.0 par là.

La révolution digitale est sur toutes les lèvres. Y compris bien sûr – et on s'en félicite – sur celles de nos ministres, qui l'ont érigée en pièce maîtresse du programme gouvernemental.

Fribourg 4.0 ressemble à un score, pour le moins favorable. Pour le concrétiser, pour aller de la vision à la concrétisation, il va falloir se donner les moyens.

Si, financièrement, des moyens importants sont désormais débloqués, si les professionnels des technologies de l'information et du SITel sont probablement déjà à pied d'œuvre, le Grand Conseil n'a guère d'informations sur les stratégies envisagées par le Conseil d'Etat, pour permettre à tout un chacun, le moment venu, de relever l'immense défi du passage au « tout-numérique ».

Aussi, je remercie d'avance le Conseil d'Etat de bien vouloir me rassurer quant à ses intentions et de répondre aux questions suivantes :

1. Qu'est-ce que le Conseil d'Etat a prévu comme modules de formation ? Pour quel public et quelle durée ? A quelle échéance ?
2. Les communes fribourgeoises et les partenaires de l'Etat devront-ils engager des moyens pour se montrer compatibles avec les changements induits ? Dans l'affirmative, lesquels ?
3. Sous l'angle purement pécuniaire, comment et à quelle hauteur le financement des formations nécessaires à l'avènement de Fribourg 4.0 est-il prévu ?

22 janvier 2018

II. Réponse du Conseil d'Etat

Préambule

Les projets phares contenus dans le Programme gouvernemental du Conseil d'Etat, dont Fribourg 4.0, sont caractérisés par leur déploiement et répercussions dans le temps. Fribourg 4.0 ne représente pas une action isolée mais s'inscrit dans un vaste mouvement qui touche non seulement Fribourg mais tous les cantons, communes ainsi que la Confédération. « *Dans cette société en mutation toujours plus rapide et toujours plus connectée, le Conseil d'Etat parie sur le développement d'un Fribourg 4.0 pas uniquement dans le domaine de la Cyberadministration, mais*

également dans la société tout entière », comme il l'a exprimé dans son programme gouvernemental. Cette vision impose naturellement une transformation de l'ensemble du canton de Fribourg, dont l'Administration cantonale n'est qu'une composante. Il s'agit d'un véritable mouvement de fond qui s'apparente à une réelle révolution, engendrant des implications pratiques et profondes pour l'ensemble des citoyens, entreprises, administrations et services.

Afin de situer l'ambition fribourgeoise, il faut rappeler la genèse de la révolution 4.0. Elle voit le jour à l'aube du XXI^e siècle, avec la naissance d'Internet. Elle prend racine dans le potentiel que représente la numérisation. Cette révolution industrielle (tout d'abord) connecte entre eux l'ensemble des moyens de production et permet leur interaction en temps réel. L'usine 4.0 rend possible la communication entre les différents acteurs et les objets connectés au sein d'une ligne de production grâce aux technologies (cloud, Big Data Analytics, Internet industriel...). Les possibilités qui ont été décrites d'abord dans l'industrie sont devenues réalités dans de nombreux secteurs : santé, mobilité, administration, loisirs... Décider d'inscrire un canton dans le mouvement 4.0 c'est déclarer vouloir participer et faciliter les échanges numériques, améliorer et simplifier les processus, prendre en compte l'évolution numérique qui se développe et participer à son évolution.

Il est difficile de prédire l'impact sociétal qu'aura cette quatrième révolution. Dans un monde en accélération constante, nous devons nous digitaliser pour accompagner cette révolution. Conscient de sa responsabilité à l'égard des générations futures, l'Etat doit assurer ses tâches et ses devoirs, en particulier envers l'économie et la population.

Aujourd'hui, les activités effectuées en quelques clics par le biais de smartphones, tablettes ou PC ont littéralement explosé. Dans ce nouveau contexte économique et sociétal, il est essentiel que la Suisse et en particulier le canton de Fribourg réussissent ce virage digital afin de maintenir et renforcer leur compétitivité.

L'Administration se doit de répondre aux attentes croissantes de la population, des entreprises, ainsi que des collectivités publiques qui vivent déjà les premiers effets de cette quatrième révolution industrielle. Elle doit continuer à développer la confiance numérique pour offrir en ligne l'ensemble de ses prestations et garantir ainsi des services conviviaux, rapides et transparents.

Cette mutation de l'Administration ne sera pas seulement liée à l'adoption de nouvelles technologies, mais bien à un changement profond des mentalités. Il s'agit en effet d'induire un phénomène plus vaste, soit celui de « l'acculturation du digital » auprès des collaboratrices et collaborateurs de l'administration et des institutions d'une part et d'autre part auprès des milieux économiques et de la population en général. L'évolution des comportements et mentalités va donc toucher chacune et chacun d'entre nous.

Si la digitalisation peut effrayer par son impact sur l'emploi, elle est aussi source d'opportunités pour permettre l'émergence de nouveaux métiers. Pour réussir, il est important de placer l'humain au centre de la réflexion afin de réinventer l'administration : il s'agit d'offrir une perspective d'avenir à chaque collaborateur et collaboratrice en accompagnant le changement dans la durée et ainsi encourager la redéfinition des prestations de l'Etat.

L'inscription de Fribourg dans une démarche 4.0 ne signifie pas que tous les jalons sont connus et le livre de bord établi. L'Etat a pris conscience de l'importance des enjeux de la numérisation depuis plusieurs années. Le Conseil d'Etat a adopté sa stratégie sur la Cyberadministration en 2014 déjà. Le projet phare 4.0 poursuit et élargit cette stratégie et représente une nouvelle orientation qui

nécessite des analyses de besoins, des réflexions sur l'organisation, les ressources et enfin des mesures nécessaires. Les travaux sont en cours et doivent permettre de dresser un tableau des conditions cadres nécessaires à la réalisation de la démarche 4.0. Il s'agit notamment de fixer le détail de la stratégie, les interconnexions entre les directions ainsi que les mesures concrètes qui seront prises.

La digitalisation de l'Administration cantonale (« Administration 4.0) se fera au travers de différents projets liés à la Cyberadministration. Plusieurs d'entre eux sont déjà en cours de réalisation, impliquant de très nombreux collaborateurs et collaboratrices de l'Etat, par exemple la refonte du site www.fr.ch, dont l'objectif est de donner la priorité à l'information digitale, et qui sera mis en ligne prochainement. Le guichet de cyberadministration représente un autre projet en cours de réalisation. Un agenda sur quatre ans détaille les prestations de l'Etat qui seront intégrées à ce guichet. L'accompagnement du personnel dans ces projets 4.0 est indispensable à son succès.

La stratégie 4.0 est en cours de finalisation. Cette stratégie mettra en lumière l'ensemble des projets, leur cohérence ainsi que les développements prévus.

De manière générale, il n'est pas possible d'apporter de réponse précise aux questions pertinentes soulevées par le Député Chevalley. La formation des collaborateurs ainsi que les moyens financiers représentent des éléments importants qui seront traités simultanément au développement de la stratégie 4.0. L'implication des communes ainsi que des autres collectivités publiques sera indispensable au succès de la révolution 4.0.

Fribourg 4.0 représente un tournant qui va marquer durablement le paysage et la vie des Fribourgeois et Fribourgeoises. Ce faisant, le Conseil d'Etat engage le canton dans un processus qui exige endurance, gestion des ressources et concertation avec les acteurs de la vie économique, politique, académique, sociale et associative.

Réponses aux questions

1. Qu'est-ce que le Conseil d'Etat a prévu comme modules de formation ? Pour quel public et quelle durée ? A quelle échéance ?

Le Conseil d'Etat est conscient de l'importance de la question de la formation, mais aussi du leadership ainsi que des technologies à mettre en place, composants indispensables à un virage numérique.

S'il est trop tôt pour évaluer les besoins en formation, celle-ci devrait s'articuler sur deux axes :

- > une formation générale sur le 4.0 portée par la nouvelle politique du personnel afin de stimuler le leadership, la créativité et l'orientation client ;
- > des formations ciblées et adaptées aux nouveaux processus mis en œuvre au fur et à mesure dans le cadre des projets.

Il est pour l'instant trop tôt pour préciser les besoins et modules de formation rendant possible la stratégie Fribourg 4.0 du Conseil d'Etat.

2. *Les communes fribourgeoises et les partenaires de l'Etat devront-ils engager des moyens pour se montrer compatibles avec les changements induits ? Dans l'affirmative, lesquels ?*

De manière générale, on ne peut pas aujourd'hui évaluer les impacts de la « révolution 4.0 » sur la répartition des tâches entre le canton et les communes. Ce que nous anticipons est la mise en œuvre par l'Etat de plateformes digitales transverses (interinstitutionnelles), à l'instar de Fri-Pers (gestion du registre des habitants), FRIAC (gestion des autorisations de construire), SyGEV (système de gestion des élections et votations). Les communes seront invitées à s'intégrer aux processus digitalisés et partagés avec l'Etat, comme actuellement. Pour les communes qui disposent d'un système central pour leur processus de soutien, elles seront amenées à faire les évolutions nécessaires.

A ce stade, les options organisationnelles, techniques et financière pour assurer les éventuelles adaptations et intégrations d'outils informatiques des communes ne peuvent pas être évaluées de manière générale et devront être faites au cas par cas, dans le cadre des projets.

Il est à prévoir que les communes et partenaires poursuivent leurs efforts au titre de la formation continue des collaborateurs afin de permettre de suivre l'évolution numérique, non seulement induite par Fribourg 4.0 mais aussi de manière générale par la cyberadministration en Suisse et le développement de nouveaux outils informatiques. Il n'est pour l'instant pas possible de préciser les changements ainsi que leurs coûts.

3. *Sous l'angle purement pécuniaire, comment et à quelle hauteur le financement des formations nécessaires à l'avènement de Fribourg 4.0 est-il prévu ?*

Comme expliqué précédemment, la formation générale ne peut pas être évaluée pour le moment et les formations induites par les projets de digitalisation seront financés par ceux-ci.

5 juin 2018