



Berne, le 23 Septembre 2022

Covid-19. Création d'un centre d'innovation dans l'administration fédérale

Rapport du Conseil fédéral
en exécution du postulat 20.3240
du groupe libéral-radical du 4 mai 2020

Table des matières

1	Résumé	3
2	Contexte	3
3	Définitions	5
3.1	Centre (public) d'innovation.....	5
3.2	GovTech.....	6
4	Rapport : mise en œuvre de la demande du postulat dans l'administration fédérale	7
4.1	LMETA – encouragement de l'innovation dans l'administration numérique	8
4.2	Organisations ayant des fonctions transversales	9
4.2.1	TNI – accélération de la transformation numérique.....	9
4.2.2	Innosuisse – collaboration entre les milieux scientifiques et économiques.....	9
4.2.3	OFCL – acquisitions propices à l'innovation.....	10
4.2.4	ANS – innovation dans la cyberadministration	12
4.2.5	SEFRI – collaboration entre les pouvoirs publics et le secteur privé	12
4.2.6	AFF / TNI – incitations financières pour les innovations.....	13
4.2.7	OFPER – <i>fellowship programme</i> dans le domaine de l'innovation.....	13
4.3	Organisations ayant des thèmes prioritaires	14
4.3.1	armasuisse et groupement Défense – innovation au profit de la défense du pays.....	14
4.3.2	OFS – innovation dans l'utilisation des données	15
4.3.3	SFI – innovation dans la finance numérique.....	15
5	Approches à l'étranger visant à améliorer la capacité d'innovation de l'administration publique	17
6	Conclusions	19
7	Annexe	21
7.1	Encouragement de l'innovation : bonnes pratiques à l'étranger	21
7.1.1	Initiatives pour piloter l'innovation par la technologie	21
7.1.2	Initiatives pour optimiser l'acquisition de technologies	24
7.1.3	Programmes d'encouragement	25

1 Résumé

Les prestations de l'administration fédérale doivent être mises en œuvre de manière aussi efficace et conviviale pour les utilisateurs que possible. Il faut par exemple pouvoir expérimenter avec de nouvelles idées et technologies. Des instruments mis au point ces derniers temps répondent à la demande formulée dans le postulat « d'examiner et, le cas échéant, de mettre en œuvre rapidement les idées innovantes ».

Le projet de loi fédérale sur l'utilisation des moyens électroniques pour l'exécution des tâches des autorités (LMETA)¹ définit à cet égard des principes importants pour l'innovation (par ex. données publiques en libre accès, code source ouvert ou possibilité d'essais pilotes). Sur proposition du Conseil des États, les deux motions à teneur identique 21.4377 Würth et 21.4490 Guggisberg « Lancer des projets numériques phares d'intérêt public pour faire avancer la Suisse », que le Conseil fédéral soutient, seront par ailleurs mises en œuvre dans la LMETA. Une base légale sera ainsi créée pour soutenir les projets numériques phares, en complément des instruments d'encouragement existants (notamment issus des domaines de la recherche, de la formation et de l'innovation). La possibilité de recourir à des essais pilotes et le financement de départ seront deux instruments qui permettront d'accélérer l'innovation.

Le droit des marchés publics est souvent qualifié de frein à l'innovation. La révision totale de l'ordonnance du 12 février 2020 sur les marchés publics (OMP)² permettra notamment d'encourager les solutions innovantes. S'il est trop tôt pour tirer un bilan ou procéder à de nouvelles modifications, il convient d'observer les effets du nouveau droit des marchés publics sur l'innovation. L'office fédéral des constructions et de la logistique (OFCL) va évaluer la mise en œuvre de la stratégie de l'administration fédérale en matière d'acquisitions pour 2025 et la LMP pour 2030.

Dans le cadre des ressources existantes, la Chancellerie fédérale (ChF) établira un tableau de bord d'innovation afin de donner de la visibilité aux nouvelles technologies et d'encourager les connaissances relatives aux technologies innovantes. Le Conseil fédéral renonce cependant à injecter des ressources supplémentaires pour mettre sur pied un centre public d'innovation.

2 Contexte

Texte du postulat :

Le Conseil fédéral est chargé de présenter un rapport sur la création d'un centre public d'innovation (public innovation hub), en lien avec une stratégie d'innovation pour l'administration fédérale. L'objectif de ce centre est de mettre en réseau les créateurs d'innovation avec l'administration, afin d'examiner et, le cas échéant, de mettre en œuvre rapidement les idées innovantes. Le rapport abordera les points suivants :

1. Responsabilité : le centre doit être interdépartemental et tenir compte des intérêts des cantons.

¹ FF 2022 804 et 805 ; numéro d'objet 22.022

² RS 172.056.11

2. *Mise en réseau : le centre doit être une interface entre l'administration d'une part et la recherche et les entreprises high-tech de l'autre.*

3. *Fonction : le centre permettra de tester rapidement et facilement les idées innovantes, si nécessaire de les réaliser provisoirement à l'aide de normes pilotes et, si les démarches sont couronnées de succès, de les mettre en œuvre et de les diffuser dans toute l'administration (et, le cas échéant, à tous les échelons de l'État fédéral).*

Développement :

Dans le message 19.078, sur le programme de la législature 2019 à 2023, le terme « innovation » revient 63 fois. En matière de contenu et d'organisation, ce thème est actuellement limité à quelques domaines : message FRI, Horizon Europe, Stratégie « Suisse numérique », LERI, indice de synthèse de l'innovation. Il s'agit avant tout de la promotion de l'innovation, et non de l'innovation interne dans les processus d'affaires et de l'administration. Un centre d'innovation permettra à l'administration fédérale, à ses offices et, le cas échéant, aux services cantonaux et communaux, de donner davantage d'importance à leurs propres innovations dans les domaines-clés de l'activité administrative. Il permettra des échanges rapides et constructifs avec la recherche et les milieux scientifiques, ainsi qu'avec les entreprises innovantes, en particulier les jeunes pousses. Il pourrait également s'inspirer des innovations réalisées par des autorités étrangères. Les avantages, les opportunités et les formes d'organisation possibles d'un centre public d'innovation au sein de l'administration fédérale seront présentés dans le rapport demandé. Pour accélérer la vitesse de mise en œuvre, la pertinence des projets pourra être testée sur une durée déterminée en se fondant sur les normes régissant les projets pilotes.

Le présent rapport est établi en exécution du postulat 20.3240, qui vise la création d'un centre public d'innovation. Dans son avis du 12 mai 2021, le Conseil fédéral propose d'accepter le postulat tout en relevant qu'il tient déjà compte des principaux objectifs poursuivis par celui-ci dans différents travaux en cours, en partie avec la collaboration des cantons.

Le rapport présente ces travaux. Il met également en lumière la manière dont les autorités étrangères encouragent la capacité d'innovation. Comme indiqué dans son avis, le Conseil fédéral n'élaborera pas de stratégie d'innovation proprement dite. Différentes stratégies de la Confédération traitent en effet déjà du thème de l'innovation et continueront de le faire.

L'interpellation 20.4613 Riniker « Utiliser "Government Technology" dans l'administration » a en outre soulevé la question de la mise en évidence dans le rapport des aspects relatifs à l'utilisation ciblée de GovTech. Pour en tenir compte, le champ du rapport est élargi et inclut l'environnement direct de l'administration fédérale (mise en réseau avec les entreprises).

3 Définitions

3.1 Centre (public) d'innovation

Le postulat 20.3240 demande un centre public d'innovation garantissant un examen et une mise en œuvre rapides des idées innovantes dans l'administration publique. Maillon entre les créateurs d'innovation et l'administration, le centre permettra de réduire les obstacles existants et ainsi de renforcer la capacité d'innovation de l'administration publique.

Au sens du présent rapport, un centre public d'innovation sert à promouvoir et à accélérer l'innovation dans l'administration publique. Les unités administratives ont deux possibilités pour intégrer l'innovation provenant de l'extérieur : par une acquisition ou par une subvention, pour autant que les bases légales le prévoient. La mise en réseau au sens d'échange de connaissances entre l'administration et la recherche ou l'économie est dans les deux cas une base nécessaire.

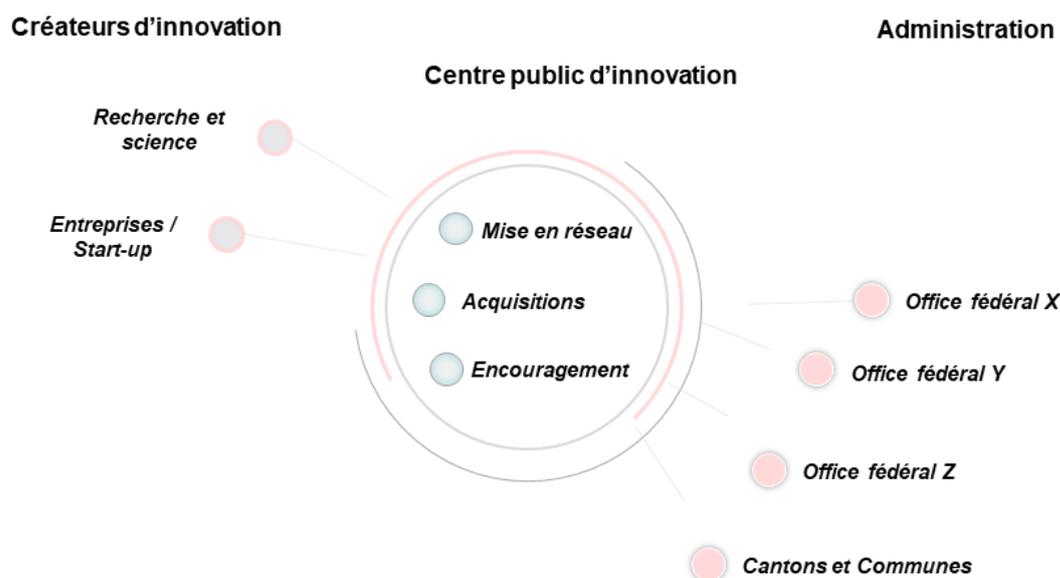


Illustration 1: capacités et fonctions pertinentes d'un centre public d'innovation

Dans l'administration fédérale, il existe déjà différents centres d'innovation au sens d'organisations et de réseaux de compétences visant à améliorer la capacité d'innovation. D'autres verront bientôt le jour. Le ch. 3 décrit ces organisations et leurs prestations.

3.2 GovTech

La Banque mondiale définit GovTech comme suit dans son Indice de maturité GovTech³ : « GovTech est une approche pangouvernementale de modernisation de l'administration publique qui favorise l'émergence des services publics simples, efficaces et transparents, avec les citoyens au cœur des réformes. »

La définition de GovTech figurant dans le rapport « GovTech in the Netherlands »⁴ en tant qu'écosystème dans lequel l'administration publique, l'économie et la science développent ensemble des solutions innovantes aux défis auxquels la société et l'État sont confrontés semble adaptée au postulat 20.3240. L'accent est mis sur la recherche concrète de solutions aux problèmes et non sur la notion plutôt abstraite de modernisation de l'administration.

L'écosystème GovTech suisse est établi et stable : l'administration fédérale génère chaque année dans l'écosystème GovTech suisse une demande et un chiffre d'affaires de quelque 400 millions de francs (voir ch. 6), dont les prestations de jeunes pousses (*start-up*) ne représentent jusqu'ici qu'une petite partie.

³ L'Indice de maturité GovTech peut être consulté à l'adresse suivante : [openknowledge.worldbank.org > Collections > 02. Ouvrages > Autres collections \(encore en cours\) > International Development in Focus > Rechercher dans cette collection : Indice de maturité GovTech : L'état de la transformation numérique du secteur public \(état : 8.9.2022\).](https://openknowledge.worldbank.org/collections/02-Ouvrages/Autres-collections-encore-en-cours/International-Development-in-Focus/Rechercher-dans-cette-collection-Indice-de-maturite-GovTech-L-etat-de-la-transformation-numerique-du-secteur-public-etat-8.9.2022)

⁴ Cartwell, Joe; Bot, Sabine; Hugill, Johnny (2021): GovTech in The Netherlands. Peut être consulté à l'adresse suivante : [www.government.nl > Rechercher dans cette collection : GovTech in the Netherlands \(état : 8.9.2022\).](https://www.government.nl/rechercher-dans-cette-collection-GovTech-in-the-Netherlands-etat-8.9.2022)

4 Rapport : mise en œuvre de la demande du postulat dans l'administration fédérale

Le postulat 20.3240 a pour but de mettre en réseau l'administration et les créateurs d'innovation (en particulier les start-up) afin d'insuffler des idées et des approches innovantes dans l'administration. Les nouvelles technologies⁵ sont utilisées dans ce contexte pour soutenir la transformation numérique. Outre cette mise en réseau, la flexibilité en matière d'acquisitions et l'encouragement direct sont essentiels pour renforcer la capacité d'innovation de l'administration et impliquer les entreprises de l'écosystème GovTech. Les nouvelles réglementations légales, comme celles figurant actuellement dans le projet LMETA, contribuent de manière déterminante au renforcement de la capacité d'innovation.

Il existe dans l'administration fédérale différents centres d'innovation au sens d'organisations ayant pour objectif d'améliorer la capacité d'innovation. D'autres verront bientôt le jour. Les organisations ci-après proposent par exemple des prestations de soutien, d'encouragement et de mise en réseau :

- Office fédéral de la statistique (OFS), avec le Réseau de compétences en intelligence artificielle (CNAI)⁶ et le Centre de compétences en science des données (DSCC)⁷ ;
- Secteur Transformation numérique et gouvernance de l'informatique (TNI) de la ChF (tableau de bord d'innovation, bourse d'innovation, plateforme numérique de mise en réseau) ;
- Centre national pour la cybersécurité (NCSC) : sécurité de l'information et cybersécurité ;
- Office fédéral des constructions et de la logistique (OFCL) : conseil et assistance dans le domaine des acquisitions ;
- armasuisse (reconnaissance, recherche, conseil et assistance dans le domaine des acquisitions).

Ces organisations proposent des prestations transversales (par ex. acquisitions) ou se concentrent sur des thèmes précis (par ex. CNAI, DSCC, NCSC). Elles aident toutes l'administration fédérale à améliorer sa capacité d'innovation. Ce réseau d'organisations constitue le centre d'innovation de l'administration fédérale (voir illustration 2). Le Conseil fédéral renonce par conséquent à créer une organisation supplémentaire comme centre d'innovation. Ces organisations et leurs contributions à l'amélioration de la capacité d'innovation de l'administration fédérale sont présentées aux chiffres suivants, de même que des recommandations destinées à améliorer l'innovation au sein de celle-ci.

⁵ Les nouvelles technologies comptent notamment l'intelligence artificielle, l'Internet des objets et la technologie des registres distribués.

⁶ www.cnai.swiss

⁷ www.bfs.admin.ch > Centre de compétences en science des données

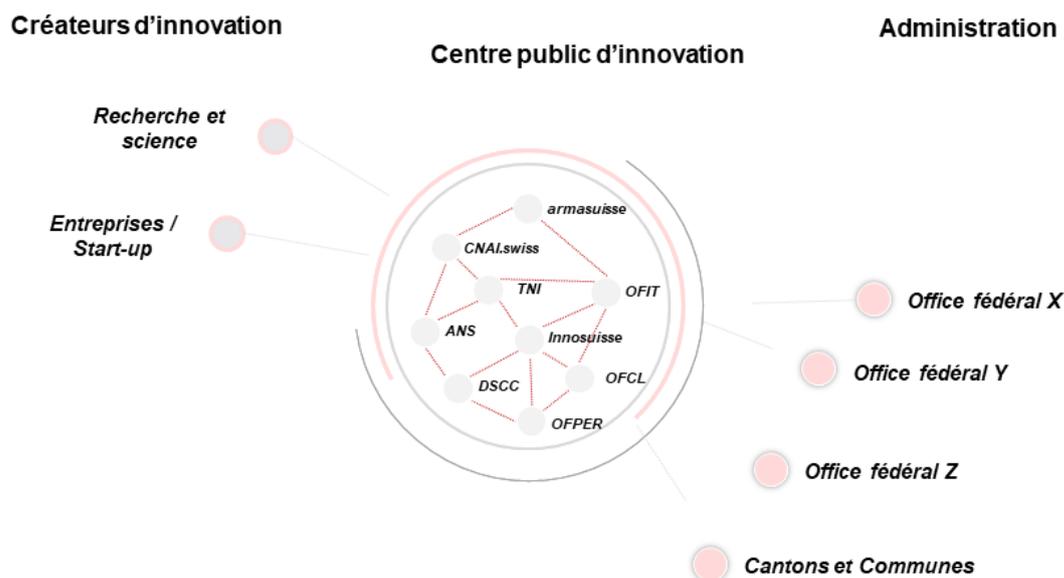


Illustration 2: le centre d'innovation de l'administration fédérale est organisé sous forme de réseau des organisations existantes. Ce réseau soutient la communication entre les créateurs d'innovation et les services administratifs.

4.1 LMETA – encouragement de l'innovation dans l'administration numérique

La LMETA, qui entrera selon toute vraisemblance en vigueur courant 2023, établira les bases juridiques en matière d'administration numérique. Différentes réglementations prévues ont expressément pour objectif de créer un environnement (juridique) prospère aux innovations à l'échelon de la Confédération et dans les relations avec les cantons et les entreprises.

La LMETA contient notamment une base juridique concernant les données publiques en libre accès. L'administration récolte et traite quotidiennement de nombreuses données. Celles-ci seront accessibles gratuitement pour tous les intéressés, sauf intérêt légitime prépondérant en matière de protection. Les particuliers ou l'administration pourront utiliser ces données gratuitement pour développer des produits et des prestations de services innovants. Il en résultera une utilité économique plus élevée et une capacité concurrentielle accrue. La science profitera en outre de jeux de données fiables.

Afin que l'administration puisse tester plus facilement de nouvelles solutions informatiques, la LMETA définit en outre les conditions générales pour effectuer des essais pilotes de durée limitée. Ceux-ci permettront à l'administration de rassembler des expériences qui à leur tour viendront alimenter la législation.

La base légale créée dans la LMETA pour la mise à disposition de logiciels à code source ouvert stimulera l'innovation. Les autorités publieront si possible le code source des logiciels qu'ils développent ou font développer pour remplir leurs tâches. Elles permettront à tout un chacun d'utiliser les logiciels, de les développer et de les transmettre, sans percevoir de droits de licence. D'autres unités administratives ou

cantons, par exemple, pourront ainsi reprendre et développer des applications innovantes.

Le projet LMETA prévoit par ailleurs que la Confédération peut allouer des aides financières aux cantons et aux organismes extérieurs à l'administration ainsi qu'un financement de départ limité dans le temps au profit de projets de l'agenda Infrastructures nationales et services de base de l'ANS. Le projet intègre en outre les demandes formulées dans les motions à teneur identique 21.4377 Würth et 21.4490 Guggisberg « Lancer des projets numériques phares d'intérêt public pour faire avancer la Suisse ». Des financements de départ uniques seront ainsi possibles pour encourager les projets numériques d'intérêt public élevé (projets numériques phares). Il peut s'agir de projets privés ou de partenariats publics-privés, impliquant par exemple des start-up.

4.2 Organisations ayant des fonctions transversales

4.2.1 TNI – accélération de la transformation numérique

Début 2020, le Conseil fédéral a constitué le secteur TNI, qu'il a rattaché à la ChF en raison de sa fonction transversale. Ce secteur a pour tâche de veiller, par une coordination interdépartementale, à ce que les processus d'affaires, les modèles de données, les applications et les technologies soient définis et mis en œuvre par l'administration fédérale de manière cohérente et efficace. Pour ce faire, il définit et gère des instruments, gère des services standard et conduit des projets ou des programmes relevant de son domaine de compétences.

Le secteur TNI de la ChF élabore en outre, en collaboration avec les départements, la Stratégie numérique de la Confédération, dont elle coordonne la mise en œuvre. Les différentes unités administratives font avancer la transformation numérique, en recourant notamment à des technologies innovantes.

Les expériences faites à l'étranger (voir annexe) montrent que la mise en réseau interne et externe des acteurs constitue un facteur de réussite primordial pour la transformation numérique. Les échanges permanents entre les unités administratives leur permettent de profiter des expériences faites. Le secteur TNI de la ChF prévoit d'étendre la mise en réseau au sein de l'administration fédérale ainsi qu'avec d'autres administrations publiques et les milieux économiques et scientifiques, ce qui permettra d'accélérer les innovations et de réduire les risques.

Le secteur TNI procède à cet égard par étapes selon la méthode agile de développement de logiciels. Dans le cadre des ressources disponibles, il fait de premières offres prototypiques : une vue d'ensemble des projets innovants (tableau de bord d'innovation), notamment avec la participation de start-up, ainsi que des bourses d'innovation ou des concours de projets pour encourager les solutions innovantes.

4.2.2 Innosuisse – collaboration entre les milieux scientifiques et économiques

Grâce à son activité d'encouragement, Innosuisse fait office d'interface entre les pouvoirs publics, les entreprises et la recherche. L'encouragement d'Innosuisse passe

avant tout par le soutien financier de projets d'innovation. Ces derniers peuvent être réalisés par des instituts de recherche disposant ou non de partenaires économiques nationaux ou internationaux. Outre les entreprises, les start-up ou les ONG, des administrations peuvent elles aussi être partenaires dans des projets d'innovation visant à développer de nouveaux produits et services. Des projets de longue haleine et interdisciplinaires de grands consortiums sont soutenus dans des domaines importants dans le cadre de l'initiative Flagship⁸.

Innosuisse stimule les projets d'innovation à l'aide d'offres de mise en réseau et de conseils. Lors des Networking Event Series que soutient Innosuisse, des acteurs de la recherche, de l'économie et de la société peuvent ainsi se rencontrer. À titre d'exemple, la série d'événements initiée en 2021 et intitulée MUNICIPAL Energy Co-Innovation aborde les défis relatifs au tournant énergétique. Les communes y sont explicitement considérées comme des intermédiaires dans le processus d'innovation. Elles peuvent encourager les innovations énergétiques en impliquant tous les acteurs concernés à l'échelon communal dans un processus de création commune.

Les NTN – Innovation Booster⁹ sont un autre instrument de mise en réseau d'Innosuisse, grâce auquel les acteurs principaux de la recherche, de l'économie et de la société en Suisse se rassemblent autour d'un thème lié à l'innovation et testent des idées radicalement nouvelles dans des équipes interdisciplinaires. Dans ce contexte, le NTN – Innovation Booster « Swiss Smart Cities » est lancé en 2022. Comptant plus de 50 partenaires issus de la science, de l'industrie, des pouvoirs publics et de l'encouragement de l'innovation, ce NTN a pour objectif d'accélérer le processus de transformation des villes intelligentes existantes, souvent isolées, grâce à un réseau d'apprentissage.

Pour soutenir la création et le développement de start-up fondées sur la science, Innosuisse propose en outre des formations, des accompagnements et un soutien en ce qui concerne l'internationalisation et la participation à des foires internationales. Innosuisse pourra à l'avenir également offrir son soutien aux organisations qui consolident l'écosystème des start-up, ce qui encouragera aussi la mise en réseau des acteurs concernés.

4.2.3 OFCL – acquisitions propices à l'innovation

La révision de la loi fédérale du 21 juin 2019 sur les marchés publics (LMP)¹⁰ est entrée en vigueur en 2021. L'harmonisation poussée à tous les échelons de l'État fédéral est un élément clé de la révision du droit des marchés publics. À moyen terme, il en découlera une compréhension commune en matière de marchés publics en Suisse qui servira de base pour des procédures d'adjudication et des appels d'offres innovants. Désormais, c'est « l'offre la plus avantageuse » qui est retenue pour une acquisition. Le nouveau droit des marchés publics encourage ainsi une culture

⁸ L'initiative Flagship peut être consultée à l'adresse suivante : www.innosuisse.ch > Encouragement de projets nationaux > Innovation systématique et transdisciplinaire (état : 8.9.2022).

⁹ Nationales thematisches Netzwerk (NTN) : réseau thématique national (RTN). La désignation « NTN – Innovation Booster » est utilisée comme un terme.

¹⁰ RS 172.056.1

d'adjudication qui se concentre davantage sur la qualité et moins sur le prix. L'OFCL observe les effets déployés par le nouveau droit des marchés publics et en tirera un premier bilan dans trois ans environ

La Stratégie de l'administration fédérale en matière d'acquisitions¹¹ que le Conseil fédéral a définie de manière coordonnée avec la révision totale de la LMP et de l'OMP contient des axes stratégiques de mise en œuvre, dont il a tiré des objectifs. Cette stratégie doit permettre d'établir une nouvelle culture d'adjudication qui encouragera la concurrence axée sur la qualité. Elle comprend aussi les aspects liés à l'innovation et mentionne les « acquisitions innovantes » comme objectif partiel. La culture d'adjudication axée sur la qualité portera tant sur les services d'achat que sur les services demandeurs. Les adjudicateurs sont ensuite chargés d'appliquer les éléments susmentionnés dans la pratique.

L'encouragement de l'innovation peut toutefois être en porte-à-faux avec d'autres principes et activités, comme la standardisation des processus. Plus une procédure est standardisée, moins il y a de marge de manœuvre pour les processus innovants.

La durée souvent trop longue des achats informatiques constitue un autre obstacle. Les mesures définies dans la décision du Conseil fédéral du 6 décembre 2019¹² et donnant suite au rapport final du groupe de travail « Numérisation et organisation informatique » permettront d'accélérer les achats informatiques.

Les mesures définies dans cette décision peuvent faire partie de l'un des sous-domaines suivants :

1. échanges à un stade précoce entre les experts en informatique et les experts en matière de marchés publics ;
2. encouragement et facilitation de la réalisation d'analyses de marché ;
3. systèmes d'évaluation et descriptions de mandat aussi ouverts que possible ;
4. développement des offres dans le cadre de procédures de dialogue ou de mandats d'étude ;
5. traitement agile des mandats dans des équipes interdisciplinaires.

Le droit des marchés publics révisé continue à l'art. 21 LMP de prévoir l'acquisition de gré à gré de prototypes ou de prestations d'un nouveau genre. En vertu de l'art. 22 LMP, les concours et les mandats d'étude peuvent s'appliquer à tous les biens et services. L'administration fait toutefois preuve de retenue jusqu'à présent dans l'utilisation de cet instrument.

Depuis 2019 et l'entrée en vigueur du droit totalement révisé sur les marchés publics, la Conférence des achats de la Confédération et la Conférence de coordination des services de la construction et des immeubles des maîtres d'ouvrage publics sont en contact avec différentes associations économiques et faïtières. Des discussions ont régulièrement lieu entre des représentants de la Confédération et des représentants des branches de la construction (Constructionsuisse), de l'informatique (Swico),

¹¹ La stratégie peut être consultée sur le site de la Conférence des achats de la Confédération CA à l'adresse suivante : www.bkb.admin.ch > Stratégie de l'administration fédérale en matière d'acquisitions (état : 8.9.2022).

¹² Décision du Conseil fédéral du 6 décembre 2019 ; EXE 2019.2516

du textile (Swiss Textiles), des constructeurs automobiles et de l'industrie ferroviaire (carrosserie suisse, association suisse des intérêts des fabricants et négociants en machines et engins pour la voirie, et Swissrail), des agences et de l'industrie graphique (LSA, IGS et viscom).

4.2.4 ANS – innovation dans la cyberadministration

Dans le cadre du plan de mise en œuvre de la cyberadministration, jusqu'à 200 000 francs sont mis à disposition chaque année pour soutenir des projets d'innovation de l'administration publique. Un jury détermine en début d'année quels projets bénéficieront d'un soutien. Il prend sa décision en se fondant sur les critères d'évaluation suivants :

1. innovation technologique et organisationnelle ;
2. potentiel de réalisation dans d'autres communes, d'autres cantons ou dans l'administration fédérale ;
3. demande des parties prenantes ;
4. standardisation de l'interopérabilité.

Depuis 2020, des projets de cyberparticipation sont également soutenus à hauteur de 150 000 francs au plus par année. L'Administration numérique suisse (ANS) encourage ainsi l'innovation de façon ciblée. La LMETA soutient en outre explicitement la mise en œuvre d'innovations au-delà des échelons de l'État fédéral (voir ch. 4.1). Les infrastructures et services de base numériques dont l'administration numérique a urgemment besoin seront mis dans les meilleurs délais à disposition conjointement avec les cantons et les communes.

4.2.5 SEFRI – collaboration entre les pouvoirs publics et le secteur privé

Au sein de l'administration, le Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation (SEFRI) soutient la création de nouvelles bases pour une meilleure coordination en ce qui concerne des thèmes spécifiques liés à l'innovation. À titre d'exemple, de nouveaux comités ont été créés dans le cadre de la politique en matière d'intelligence artificielle (IA) pour accélérer le développement des applications de ce domaine dans l'administration.

La répartition des tâches entre les pouvoirs publics et le secteur privé dans le domaine de la recherche et de l'innovation est parfois le fruit d'une évolution historique et repose notamment sur deux piliers de la politique suisse : la subsidiarité et le libéralisme économique.

Cette politique tient en particulier compte du fait que l'économie privée est le moteur principal de l'innovation. Les institutions publiques à tous les échelons politiques veillent à créer un terrain fertile et propice à l'excellence de la recherche et au succès de l'innovation. Elles assurent entre autres la qualité de la formation à tous les niveaux, mettent à disposition l'infrastructure publique et veillent à la stabilité de l'environnement juridique et politique.

4.2.6 AFF / TNI – incitations financières pour les innovations

Pour les prestations qui entraînent des économies de gamme ou d'échelle (évolutivité), une disposition créée dans le cadre de la dernière révision de la législation sur les finances de la Confédération prévoit des exceptions au principe de couverture des coûts (art. 40 et 41 de l'ordonnance sur les finances de la Confédération¹³). Celles-ci garantissent que les solutions innovantes peuvent être mises à disposition même si, les premières années, les coûts complets ne peuvent pas encore être couverts par la quantité commandée.

Chaque année, une partie des moyens engagés de manière centralisée sont utilisés par la ChF pour des projets liés au numérique en vue d'accélérer la transformation numérique de l'administration publique. L'accent est mis sur les innovations en matière de services au profit des entreprises et de la population.

4.2.7 OFPER – *fellowship programme* dans le domaine de l'innovation

Le Conseil fédéral a été chargé par le postulat 18.4217 Min Li Marti « Administration fédérale. Mise en place d'un "fellowship programme" dans le domaine de l'innovation » d'examiner la mise en place dans l'administration fédérale d'un « *fellowship programme* » dans le domaine de l'innovation. Ce programme permettra d'engager pour une période limitée de talentueux spécialistes en matière d'informatique, de design ou d'innovation dans l'administration fédérale. Celle-ci mène un projet pilote à cet effet depuis 2022. Le programme contribuera à renforcer la capacité d'innovation au sein de l'administration fédérale et le décroisement entre celle-ci et l'économie privée.

Lors de la première édition du programme, les « *fellows* » travailleront chacun pendant douze mois à un projet d'innovation spécifique de l'administration fédérale. Ils seront engagés à durée déterminée pour cette période par l'unité administrative concernée. Deux projets pilotes ont été mis au concours, l'un auprès du Secrétariat d'État aux migrations, l'autre auprès de la Bibliothèque nationale suisse. Une solution axée sur les utilisateurs devra être élaborée pour chacun d'eux. Deux « *fellows* » travaillent depuis le second semestre 2022 dans ces deux projets. Les résultats serviront au développement du programme.

Le programme pourrait être étendu, par exemple en prévoyant des rotations de poste à durée limitée entre responsables de l'innovation, de l'économie et de l'administration fédérale. Ceux-ci resteraient engagés auprès de leur employeur actuel et encourageraient l'échange en matière d'innovation dans le cadre d'un projet dans un autre domaine économique.

¹³ RS 611.01

4.3 Organisations ayant des thèmes prioritaires

4.3.1 armasuisse et groupement Défense – innovation au profit de la défense du pays

Le groupement Défense décrit dans la Vision 2030 comment il entend s'adapter systématiquement aux futurs dangers et menaces tout en étant à la pointe en matière de numérisation. Il a élaboré sur cette base l'un des quatre principes stratégiques qui consiste à promouvoir et à intégrer l'innovation et la numérisation.

Le système d'innovation Défense sera amélioré en présentant plus clairement l'interaction des acteurs qui s'occupent du développement, de la planification, de la recherche et des acquisitions, mais aussi du changement de culture. L'objectif est de permettre et d'encourager « l'intrapreneuriat » au sein de l'administration militaire et de l'armée suisse. Les collaborateurs sont habilités à faire preuve d'entrepreneuriat dans leurs domaines de compétences, voire au-delà, et à mettre en œuvre des projets innovants selon les méthodes ayant cours dans l'économie privée. Ce faisant, le savoir dont dispose l'armée suisse en matière d'administration militaire ou de système de milice pourra encore mieux être mis à profit. La collaboration avec de petites entreprises innovantes sera ainsi également encouragée. Le groupement Défense met sur pied une unité d'innovation qui fournira des prestations en matière de gestion de l'innovation, de transmission interne du savoir et de la culture, mais aussi de gestion de projet. La collaboration multisectorielle sera en outre soutenue par la communauté d'innovation récemment créée.

Le système d'innovation Défense permet d'améliorer la collaboration avec l'écosystème suisse en matière d'innovation et favorise les échanges avec les responsables de l'innovation de l'administration, de l'économie privée et aussi des unités d'innovation des forces armées étrangères lorsque cela s'avère judicieux.

Tandis que le système d'innovation Défense encouragera la création de valeur entrepreneuriale, armasuisse Science et technologies s'occupe de l'innovation et du développement de solutions scientifiques et technologiques. En tant que centre de technologie du DDPS, elle met ses compétences scientifiques et techniques à la disposition de l'armée et du DDPS et couvre les besoins scientifiques et technologiques dans le cadre des réseaux et des coopérations avec des partenaires nationaux et internationaux (art. 12a, al. 2, let. a, de l'ordonnance du 7 mars 2003 sur l'organisation du Département fédéral de la défense, de la protection de la population et des sports)¹⁴. Dans ce contexte, armasuisse Science et technologies répond aussi de la recherche du DDPS et s'occupe déjà depuis longtemps d'innovations technologiques pour le groupement Défense.

Des solutions innovantes sont à cet égard développées en étroite collaboration entre le bénéficiaire, les spécialistes (technologie et acquisitions) et, si nécessaire, l'industrie et le monde académique. On mise pour ce faire de plus en plus sur une large recherche de solutions en recourant à des approches compétitives (par ex. concours, mandats d'étude ou marathons de programmation) et en testant les technologies (par ex. *sandboxes*).

¹⁴ RS 172.214.1

4.3.2 OFS – innovation dans l'utilisation des données

Dans le cadre de sa Stratégie d'innovation sur les données¹⁵, l'OFS recourt depuis 2017 à des méthodes d'analyse innovantes issues de la statistique avancée, de l'apprentissage automatique et du domaine de l'IA. La Stratégie d'innovation sur les données a pour but d'élargir la production de statistiques publiques existantes là où l'application de telles méthodes est judicieuse. L'OFS veut ainsi fournir des services statistiques encore plus actuels, plus efficaces et plus complets. La mise en œuvre de cette stratégie donne également la possibilité d'élargir l'offre en matière de statistiques publiques avec la collaboration des autres producteurs de statistiques à tous les échelons de l'État. Les projets de l'OFS en la matière sont décrits sur le site de celui-ci sous « Statistiques expérimentales »¹⁶.

En mai 2020, l'OFS a reçu du Conseil fédéral le mandat de mettre sur pied un centre de compétences en science des données, le DSCC. Celui-ci est opérationnel depuis janvier 2021 et met, en tant que fournisseur de services selon le principe de la science des données en tant que service au sein de l'administration fédérale, ses connaissances techniques à disposition dans le domaine de la science des données. L'objectif est de transmettre les connaissances issues de méthodes, techniques et pratiques innovantes de façon ciblée dans les cas d'application présentant une valeur ajoutée durable. Compte tenu de son mandat pour le bien commun, le DSCC ne propose ses prestations qu'au secteur public en Suisse. Il exploite les synergies existantes avec les milieux académiques spécialisés pour mettre à disposition, en étroite collaboration avec le secteur public de la recherche et du développement, le savoir-faire en matière de science des données.

Le Conseil fédéral veut en outre encourager l'IA et a décidé à la fin août 2021 de mettre sur pied un réseau de compétences en IA, le CNAI, dont le secrétariat est rattaché à l'OFS. Le CNAI proposera des offres de base à partir de l'été 2022. L'IA compte parmi les technologies prometteuses pour le futur numérique et présente un potentiel important dans l'administration publique. Le CNAI permettra d'encourager l'utilisation de l'IA et d'autres technologies nouvelles et de renforcer la confiance en la matière au sein de l'administration fédérale et au-delà.

4.3.3 SFI – innovation dans la finance numérique

L'innovation est également centrale pour l'avenir du marché financier suisse et le Conseil fédéral s'est donc fixé pour objectif de soutenir ce processus. Dans le rapport « Innovation in Digital Finance », le Secrétariat d'État aux questions financières internationales (SFI) s'est ainsi vu confier le mandat, en collaboration avec les autres services concernés et la branche des finances, de présenter au Conseil fédéral une proposition assortie d'objectifs concrets et de l'organisation formelle d'une plateforme d'innovation pour le domaine financier.

¹⁵ La stratégie peut être consultée sur le site de l'OFS à l'adresse suivante : www.bfs.admin.ch > Actualités > Quoi de neuf ? > Recherche dans le titre : Stratégie d'innovation sur les données.

¹⁶ Les statistiques expérimentales peuvent être consultées sur le site de l'OFS à l'adresse suivante : www.bfs.admin.ch > Statistiques expérimentales.

Les clarifications effectuées par le SFI pour le domaine financier ont montré que l'innovation dans les domaines de la visibilité internationale présentait encore un potentiel d'amélioration par rapport à d'autres pays en ce qui concerne l'introduction de nouvelles technologies et une plateforme des autorités servant de point de contact et de centre de coordination.

Sur cette base, un point de contact et une plateforme uniques et indépendants seront mis en place pour rassembler davantage les projets d'innovation, les investisseurs, la recherche et les autorités. Les buts de la plateforme sont les suivants : mieux comprendre le marché, rassembler les prestataires et les investisseurs, réduire autant que possible les insécurités juridiques et lancer un signal sur le plan international. Ces buts seront mis en œuvre en étroite coordination avec les autorités concernées et les acteurs privés à l'aide de cas d'application concrets.

5 Approches à l'étranger visant à améliorer la capacité d'innovation de l'administration publique

La présente vue d'ensemble des approches retenues à l'étranger pour améliorer la capacité d'innovation de l'administration publique comprend les pays qui communiquent beaucoup à ce sujet. Dans le cadre de cette sélection, les stratégies, prestations et programmes d'innovation de ces administrations publiques ainsi que les partenaires et groupes d'intérêts pertinents éventuels des pays concernés ont été analysés. Une liste complète des pays concernés et de leurs approches figure en annexe.

Les initiatives des administrations étrangères destinées à encourager l'innovation par la technologie peuvent être réparties dans les domaines de la mise en réseau, de l'encouragement et des acquisitions. L'évaluation montre que la plupart des États se concentrent sur la mise en réseau. Les domaines de l'encouragement et des acquisitions présentent nettement moins d'activités. Cela s'explique par le fait que les start-up n'achètent en règle générale pas de prestations d'encouragement, mais veulent commercialiser leurs produits et réaliser des projets de référence (ou projets phares).

À titre d'exemples, les approches du Danemark, du Royaume-Uni, de Singapour et de l'Allemagne sont présentées ci-après.

<i>Pays</i>	<i>Initiative</i>	<i>Description</i>
	<i>GovTech Challenge DK</i>	GovTech Challenge est une plateforme pour les concours en co-création et l'échange d'approches en matière de solutions. Voir www.challenges.dk > English > All challenges > GovTech-Program Denmark
	<i>GovTech</i>	GovTech encourage les start-up et les entreprises établies dans le domaine des technologies qui proposent des solutions innovantes fondées sur la technologie pour résoudre les problèmes du secteur public. Le Royaume-Uni a l'un des marchés GovTech qui connaît la plus forte croissance dans le monde, d'une valeur estimée à 6,6 milliards de livres en 2017. Voir www.govtech.co.uk
	<i>Government Technology Agency</i>	GovTech Singapour réunit plus de 3000 collaborateurs qui proposent et mettent en œuvre des produits, des services et des prestations de cybersécurité. Voir www.tech.gov.sg
	<i>GovTech Campus</i>	GovTech Campus met en réseau l'État fédéral, les Länder et les communes avec les acteurs les plus innovants du monde technologique, de la société civile, de la communauté open source et de la recherche appliquée. Les partenaires exploitent, développent et testent sur le campus de nouvelles idées et solutions dans un environnement productif présentant un savoir-faire optimal et une infrastructure centrale. Voir govtechcampus.de

La mise en réseau avec des sociétés innovantes dans l'écosystème GovTech joue dans la plupart des pays pris en considération un rôle de plus en plus important. Des approches centralisées, par exemple via le centre de compétences informatiques

du ministère allemand de l'intérieur¹⁷, encouragent le dialogue entre les hautes écoles, les start-up et l'administration publique. L'échange de connaissances et l'élaboration commune de solutions innovantes sont au centre des préoccupations.

En plus de la mise en réseau et de la recherche de solutions, de nombreux pays connaissent aussi des prestations de soutien pour les acquisitions et le financement d'innovations en faveur de l'administration publique. À titre d'exemples, citons GovTech au Royaume-Uni ou le centre de compétences pour les acquisitions innovantes du ministère allemand de l'économie et de la protection du climat (KOINNO)¹⁸. GovTech fait partie de la catégorie des stratégies, programmes ou initiatives d'envergure nationale pour l'encouragement des innovations technologiques. KOINNO est un centre de compétences pour l'amélioration des acquisitions en matière de technologies dans les ministères.

Des approches et initiatives centralisées, comme GovTech au Royaume-Uni, contribuent à accélérer la transformation et l'encouragement de l'innovation numériques dans l'administration publique. Les succès rapportés à ce sujet sont toutefois encore peu nombreux. Il convient donc de continuer à observer ces approches à l'étranger dans la perspective d'applications possibles en Suisse.

¹⁷ Kompetenzzentrum für öffentliche Informationstechnologie (ÖFIT); <https://www.oeffentliche-it.de>

¹⁸ Kompetenzzentrum Innovative Beschaffung (KOINNO); <https://www.koinno-bmwk.de>

6 Conclusions

Le Conseil fédéral tient compte des principaux objectifs du postulat dans différents travaux en cours (voir ch. 4), en partie avec la collaboration des cantons. Au sein de l'administration fédérale, la mise en réseau entre les acteurs de l'économie, des hautes écoles et de l'administration se fait aussi bien de manière transversale que thématique afin d'augmenter sa capacité à innover.

L'écosystème suisse GovTech, c'est-à-dire la collaboration entre l'administration, l'économie, la recherche et la science, fonctionne bien. Ces acteurs collaborent notamment pour décider des moyens alloués à l'encouragement de la formation professionnelle, des hautes écoles, de la formation continue, de la recherche et de l'innovation pour les années 2021 à 2024¹⁹, mais aussi à d'autres projets comme la recherche de l'administration fédérale et aux acquisitions. Chaque année, la Confédération accorde plusieurs centaines de millions de francs à ce domaine ; toutefois, les prestations fournies par les start-up n'en représentent qu'une petite partie. Le Conseil fédéral a donc décidé, le 22 juin 2022, de créer un fonds d'innovation destiné à toutes les branches de l'économie, visant à renforcer la place économique suisse pour les start-up²⁰. Le Conseil fédéral souhaite mettre l'accent sur la phase de croissance et sur les domaines de la décarbonation et de la numérisation.

Le 16 février 2022, le Conseil fédéral a proposé l'adoption des motions à teneur identique 21.4377 Würth et 21.4490 Guggisberg « Lancer des projets numériques phares d'intérêt public pour faire avancer la Suisse » Le Conseil fédéral et les auteurs des motions espèrent que leur mise en œuvre donnera une réelle impulsion à l'innovation au sein de l'administration. Le Conseil des Etats a déjà intégré les demandes de ces motions dans le projet de la LMETA (voir ch. 4.1).

Deux instruments du droit des marchés publics se révèlent particulièrement pertinents pour les acquisitions : les concours et les mandats d'étude parallèles peuvent désormais être utilisés dans le domaine de l'informatique (art. 22 LMP) ; les prototypes²¹ et les prestations d'un nouveau genre peuvent, à certaines conditions, être acquis de gré à gré (art. 21 LMP). La procédure de gré à gré devrait être particulièrement intéressante pour les start-up, bien que l'applicabilité de cette procédure doive, pour chaque cas, faire l'objet d'un examen approfondi.

L'administration fédérale fait toutefois preuve de retenue dans l'utilisation de ces instruments. Les descriptions des prestations détaillées et les nombreuses exigences limitent souvent fortement le potentiel d'innovation. Autre frein à l'innovation : la culture d'entreprise axée sur la prévention des risques, encore très présente dans l'administration fédérale. Il convient donc de faire évoluer les modes opératoires et d'utiliser les instruments d'achats existants de manière plus ciblée. Les instruments prévus par le secteur TNI de la Chancellerie fédérale (tableau de bord d'innovation, bourse d'innovation) ont pour objectif de contribuer à la réalisation de ces ambitions.

¹⁹ Voir message FRI du Conseil fédéral du 26 février 2020, FF **2020** 3681.

²⁰ La manifestation peut être consultée à l'adresse suivante : www.admin.ch > Documentation > Communiqués > Recherche de : 22.06.2022 à : 22.06.2022

²¹ Les prototypes et les prestations d'un nouveau genre pouvaient déjà être acquis de gré à gré.

Le système actuel ne dispose pas d'une plateforme pour les autorités qui permette de rassembler tous les acteurs, de centraliser l'information et d'assurer la coordination. Le Royaume-Uni gère une telle plateforme, qui assure la mise en réseau des acteurs avec l'extérieur. En faisant de même, il serait possible de mieux exploiter les synergies grâce aux échanges entre les acteurs, quels que soient leurs secteurs et leurs domaines d'activité.

De nombreux acteurs de l'administration fédérale sont d'ores et déjà mandatés pour encourager l'innovation. Ils collaborent entre eux et avec les secteurs économiques et scientifiques. La comparaison internationale a montré que la mise en réseau est le principal facteur de réussite de l'innovation dans l'administration : le Conseil fédéral continuera donc à l'encourager.

Dans l'administration fédérale, l'innovation a d'abord lieu au niveau des offices fédéraux et dans l'exécution de leurs tâches légales. Développer des stratégies d'innovation et veiller à leur mise en œuvre fait d'ailleurs partie des tâches des offices. Ils peuvent solliciter services de l'OFCL pour définir les procédures d'acquisition pertinentes. Dans la nouvelle stratégie d'acquisition du Conseil fédéral, la question de l'innovation a été prise en compte et de nouvelles prestations de soutien ont été créées (voir ch. 4.2.3). Pour les financements, les offices peuvent recourir aux moyens centralisés de la Confédération, qui, par exemple, peuvent être mobilisés pour la transformation numérique par le secteur TNI de la Chancellerie fédérale.

Le secteur TNI de la Chancellerie fédérale prévoit, en exécution du postulat, les premières offres de prototypes dans la limite des ressources disponibles. Il entend par exemple proposer un tableau de bord d'innovation comme base pour la mise en réseau des spécialistes afin d'améliorer la capacité d'innovation et d'encourager de manière ciblée et thématique les prototypes GovTech (par ex. au moyen de bourses d'innovation). Dans le cadre de la Stratégie numérique, le secteur TNI continue au besoin d'évaluer ces instruments.

Le Conseil fédéral estime plus pertinente la consolidation de la coordination et de la mise en réseau des acteurs de l'administration fédérale et de l'écosystème GovTech que la création d'une nouvelle organisation centrale, comme demandé dans le postulat. Il renonce par conséquent à créer un centre public d'innovation.

7 Annexe

7.1 Encouragement de l'innovation : bonnes pratiques à l'étranger

Liste des pays étudiés, classés par région :

Régions	Pays
Pays voisins (excepté le Liechtenstein)	 Allemagne
	 Italie
	 France
	 Autriche
Union européenne	 Union européenne
Europe du Nord	 Danemark
	 Pays-Bas
Europe de l'Est	 Pologne
	 Estonie
Royaume-Uni	 Royaume-Uni
Amérique du Nord	 États-Unis
Asie de l'Ouest	 Israël
Afrique du Sud	 Afrique du Sud
Asie du Sud-Est	 Singapour
Océanie/Australie	 Nouvelle-Zélande
	 Australie

7.1.1 Initiatives pour piloter l'innovation par la technologie

En ce qui concerne les responsabilités et l'organisation de l'encouragement de l'innovation, les pays étudiés se rejoignent sur les points suivants (prestations). Les prestations sont elles-mêmes divisées en trois catégories : mise en réseau, acquisitions, encouragement.

Les prestations sont le résultat des stratégies, des programmes et des trains de mesures pour encourager l'innovation au niveau national.

1. Offices de l'innovation et GovTech

- Encouragement de l'innovation au moyen d'investissements, de pilotage, de délégation de compétences décisionnelles, d'expérience et de savoir-faire pour soutenir les acteurs ; échange de connaissances entre les acteurs.

	Office of Innovation and Entrepreneurship (OIE)	Conditions propices à la création d'entreprises Encouragement de la diffusion des nouvelles technologies Incitations pour créer les emplois de demain Voir eda.gov > About > Innovation and Entrepreneurship
	Israel Innovation Authority (IIA)	Création de prestations et de plateformes de financement Prise en compte de l'écosystème de l'innovation Voir innovationisrael.org.il > English

2. Offices pour l'acquisition de GovTech :

Les offices pour l'acquisition de GovTech jouent le rôle de services d'achat et d'adjudicateurs publics dans le domaine des nouvelles technologies.

	<p>Invitalia</p>	<p>Invitalia est une agence nationale qui fonctionne entre autres comme un service d'achat et de passation des marchés pour les programmes stratégiques et innovants au niveau local. En outre, l'agence encourage la création de nouvelles entreprises et de start-up innovantes.</p> <p>Voir www.invitalia.it > EN > WHO WE ARE > THE AGENCY</p>
	<p>GovTech Singapore</p>	<p>GovTech Singapore est chargée de doter le pays et les applications d'ingénierie de nouvelles capacités technologiques en encourageant les technologies de l'information et de la communication. La transformation numérique du secteur public est au cœur de sa mission.</p> <p>Voir www.tech.gov.sg > MEDIA > TECHNEWS > 2019 > 3 new ways to partner with govtech</p>

3. Les conseils de l'innovation, des groupes de soutien :

Les conseils de l'innovation sont des groupes d'experts qui apportent leur expérience et leurs connaissances pour accompagner les gouvernements et les acteurs publics.

	<p>Le Conseil de l'innovation</p>	<p>Le Conseil de l'innovation est composé de ministres, d'entrepreneurs et d'experts. Le Conseil fixe les priorités stratégiques de la politique d'innovation française.</p> <p>Voir www.gouvernement.fr > Recherche : Le Conseil de l'innovation.</p>
	<p>Advisory council for science, technology and innovation (AWTI)</p>	<p>L'AWTI conseille le gouvernement et le parlement dans la mise en œuvre de mesures dans les domaines de la science, de la technologie et de l'innovation.</p> <p>Voir english.awti.nl</p>
	<p>National Science and Technology Council</p>	<p>Le National Science and Technology Council est un groupe d'experts chargé de conseiller le Premier ministre et les ministres sur les questions scientifiques et technologiques.</p> <p>Voir www.directory.gov.au > Portfolios > Industry, Science and Resources > Department of Industry, Science and Resources > National Science and Technology Council</p>

4. Centres de compétences pour l'échange de connaissances :

Les centres de compétences favorisent le partage des connaissances et l'élaboration commune de solutions.

	Kompetenzzentrum für öffentliche Informationstechnologie (ÖFIT)	L'ÖFIT est un interlocuteur et un laboratoire d'idées pour les questions liées aux technologies de l'information publique et aux exigences de l'État en matière de conception et de régulation de la numérisation dans l'espace public. Voir www.oeffentliche-it.de > Öffentliche IT
	Centres de compétences	Les centres de compétences et les centres d'innovation numérique ont pour objectif d'encourager le dialogue entre l'industrie, l'administration, la science et la technologie.
	GovTech Campus Deutschland	Le GovTech Campus Deutschland est une initiative commune du gouvernement fédéral, des États fédéraux, des acteurs de la technologie et de la recherche et de la société civile. L'objectif est de faire de l'Allemagne la pionnière du développement et de l'utilisation des technologies et des solutions numériques dans le secteur public (GovTech). Voir govtechcampus.de

5. Centres de compétences des marchés publics de GovTech

Les centres de compétence des marchés publics de GovTech visent à améliorer de manière innovante l'orientation des achats de technologies dans les ministères en partageant leurs connaissances, en prodiguant des conseils, en mettant à disposition des sources d'information, en organisant des événements et en assurant la formation continue.

	Kompetenzzentrum Innovative Beschaffung (KOINNO)	Le KOINNO conseille les adjudicateurs pour les aider à optimiser leurs processus d'achats. Voir www.koinno-bmwk.de
	Startup in Residence	Startup in Residence est organisé dans le cadre d'un programme de formation d'un semestre et a pour objectif d'aider les start-up et les PME à se familiariser avec les marchés publics de produits et de services. Voir startupinresidence.com

6. Programmes nationaux, stratégies et initiatives :

La section ci-après traite des stratégies, des programmes, des feuilles de route et des trains de mesures internationaux pour l'encouragement de l'innovation technologique.

	<p>Strategy for a Digital Public Service</p>	<p>Cette stratégie se concentre sur l'amélioration de l'efficacité des services publics. L'objectif est d'entreprendre des changements structurels, d'offrir de meilleures prestations et de soutenir les autorités dans leur transition numérique.</p> <p>Voir www.digital.govt.nz > Digital government > Strategy > Strategy for a Digital Public Service</p>
	<p>GovTech</p>	<p>GovTech encourage les start-up et les entreprises technologiques existantes qui proposent des solutions innovantes pour résoudre les problèmes du secteur public. La croissance du marché GovTech du Royaume-Uni est l'une des plus rapides au monde, avec une valeur estimée à 6,6 milliards de livres sterling en 2017.</p> <p>Voir www.govtech.co.uk</p>
	<p>E-Estonia</p>	<p>E-Estonia a pour objectif de simplifier les interactions entre le citoyen et l'État grâce à l'utilisation du numérique. Le programme comprend divers services en ligne : vote électronique, services fiscaux, gestion des entreprises, services bancaires, services scolaires, cours universitaires en ligne, gestion académique, applications mobiles.</p> <p>Voir e-estonia.com</p>

En plus de ces prestations, les pays étudiés ont recours à d'autres approches, notamment à des plans d'action ciblés ou à d'autres agences nationales.

7.1.2 Initiatives pour optimiser l'acquisition de technologies

En plus des approches déjà mentionnées, quelques autres services se démarquent dans le domaine des marchés publics et du soutien financier. Notre analyse montre que les marchés publics axés sur l'innovation technologique sont peu développés dans la plupart des pays étudiés. Certains pays font toutefois des efforts exemplaires :

1. Plateformes et portails :

Les plateformes et les portails²² sont des outils qui simplifient le processus d'acquisition pour les acheteurs et les vendeurs.

	<p>Portail électronique des marchés publics GeBIZ</p>	<p>Tous les appels d'offres des pouvoirs publics sont publiés sur le portail GeBIZ. Les fournisseurs peuvent télécharger les documents d'appel d'offres depuis le portail public et soumettre leurs offres en ligne.</p> <p>Voir www.gebiz.gov.sg > ABOUT US</p>
---	---	---

²² En Suisse : simap.ch

	Government Digital Service et Crown Commercial Service	Grâce à cette plateforme, le secteur public est devenu plus efficace dans ses acquisitions de services numériques et technologiques. Voir www.gov.uk > Search : Government Digital Service et https://www.crowncommercial.gov.uk/
---	--	--

2. Lois et ordonnances :

En plus des règles édictées pour encadrer les acquisitions, certains pays se sont dotés d'une législation afin de simplifier les procédures d'acquisition dans des cas spécifiques.

	Loi visant à accélérer la mise en œuvre des partenariats public-privé (PPP)	Contrairement à l'acquisition traditionnelle de produits et de services par le secteur privé ou à la privatisation, le partenariat public-privé se distingue par le fait que les pouvoirs publics, en tant que mandants, et le secteur privé, en tant que mandataires, collaborent à long terme, de manière globale et contractuelle, pour accomplir des tâches publiques. Voir www.bundestag.de > Recherche: wd 3-488/06 Public Private Partnership
---	---	---

7.1.3 Programmes d'encouragement

Outre les lois qui régissent les marchés publics au sein des pays et des gouvernements, il existe de nombreux services, principalement sous la forme de fonds et de programmes de soutien financier, qui favorisent le développement des PME et de l'économie des pays.

Dans le domaine du soutien financier, deux approches ont été identifiées :

1. Programmes d'encouragement actifs :

Les programmes d'encouragement actifs sont des programmes qui soutiennent les PME pendant leur phase de croissance, notamment avec des moyens financiers ou avec d'autres prestations.

	Start in Poland	Start in Poland est l'instrument le plus important pour le développement des start-up en Pologne. Ce programme comprend des financements, du soutien matériel et des modifications législatives adaptés aux besoins des start-up. Il œuvre également au développement de l'ensemble de l'écosystème de l'innovation. Voir pfr.pl > EN > For the economy > Start in Poland
---	-----------------	--

	<p>Programme d'investissement d'avenir (PIA)</p>	<p>Ce programme est coordonné par le Secrétariat général pour l'investissement et a été mis en place pour financer des investissements innovants et prometteurs sur le territoire, afin de permettre à la France d'augmenter son potentiel de croissance et d'emplois.</p> <p>Voir www.gouvernement.fr > Le Gouvernement et les institutions > Economie, Secrétariat général pour l'investissement (SGPI) > Un programme pour investir l'avenir > Le Programme d'investissements d'avenir</p>
---	--	--

2. Programmes d'encouragement passifs :

Les programmes d'encouragement passifs sont des programmes qui, en principe, ne soutiennent les petites et les moyennes entreprises qu'avec des moyens financiers (investissements).

	<p>Dutch Future Fund</p>	<p>Le Fonds alloue des financements aux PME néerlandaises innovantes.</p> <p>Voir www.eif.org > What we do > Regional Development – Country and Sector-specific Initiatives.</p>
	<p>Public Innovation Centers</p>	<p>Ces centres fonctionnent comme des entreprises de capital-risque, avec la seule différence qu'ils investissent beaucoup plus tôt. Le premier tour d'investissement s'élève à environ 3 à 4 millions de couronnes danoises.</p> <p>Voir www.co-pi.dk</p>

Notre analyse montre que la plupart des pays étrangers se concentrent principalement sur les nouvelles technologies telles que l'intelligence artificielle, les technologies de la communication, le Big Data ou l'Internet des objets et qu'ils numérisent de plus en plus leur administration afin d'accélérer leurs processus et d'améliorer leurs services.