



Bruxelles, le 23.9.2019  
COM(2019) 615 final

**RAPPORT DE LA COMMISSION AU PARLEMENT EUROPÉEN ET AU CONSEIL**

**Résultats de l'évaluation intermédiaire du programme ISA<sup>2</sup>**

{SWD(2019) 1615 final}

## Table des matières

1.	Introduction .....	2
2.	Background .....	2
3.	Common understanding of interoperability .....	3
4.	Methodology .....	4
5.	Evaluation issues and questions .....	4
6.	Findings .....	5
6.1.	Relevance .....	5
6.2.	Effectiveness .....	6
6.3.	Efficiency .....	6
6.4.	Coherence .....	7
6.5.	EU added value .....	7
6.6.	Utility.....	7
6.7.	Sustainability .....	7
7.	Recommendations .....	8
7.1.	Awareness-raising beyond national administrations .....	8
7.2.	From user-centric to user-driven solutions.....	8
7.3.	Paving the way to increased sustainability .....	9
8.	Next steps .....	10

## 1. INTRODUCTION

Comme la décision ISA<sup>21</sup> le prévoyait, le programme quinquennal concernant des solutions d'interopérabilité et des cadres communs pour les administrations publiques, les entreprises et les citoyens européens (programme ISA<sup>2</sup>) a été lancé le 1<sup>er</sup> janvier 2016, pour faire suite au programme ISA<sup>2</sup>.

Ce rapport présente les résultats et les recommandations de l'évaluation intermédiaire du programme ISA<sup>23</sup>. En vertu de l'article 13, paragraphe 3, de la décision ISA<sup>2</sup>, la Commission est tenue d'effectuer cette évaluation et d'en communiquer les résultats au Parlement européen et au Conseil pour le 30 septembre 2019 au plus tard.

La Commission a effectué l'évaluation avec le concours d'une équipe d'experts indépendants venant d'un cabinet de conseil<sup>4</sup>. L'évaluation a été supervisée par un groupe de pilotage interservices<sup>5</sup>.

## 2. CONTEXTE

L'objectif final du programme ISA<sup>2</sup> est de promouvoir la modernisation, fondée sur les technologies de l'information et de la communication (TIC), du secteur public en Europe et de faciliter la prise en compte des besoins des entreprises et des citoyens, au moyen d'une meilleure interopérabilité des administrations publiques européennes.

Plus précisément, le programme vise à:

- faciliter une interaction électronique transfrontalière ou transsectorielle efficace et effective entre les administrations publiques, les entreprises et les citoyens européens.
- contribuer à la mise en place d'une administration en ligne plus efficace, moins complexe et plus conviviale aux niveaux national, régional et local de l'administration.
- promouvoir une approche globale de l'interopérabilité dans l'Union européenne entre les administrations publiques européennes, en définissant, en créant et en exploitant des solutions d'interopérabilité et en facilitant leur réutilisation par les administrations publiques européennes. Ces solutions soutiendront la mise en œuvre de diverses politiques et activités de l'UE.

---

<sup>1</sup> Décision (UE) 2015/2240 du Parlement européen et du Conseil du 25 novembre 2015 établissant un programme concernant des solutions d'interopérabilité et des cadres communs pour les administrations publiques, les entreprises et les citoyens européens (programme ISA<sup>2</sup>) en tant que moyen pour moderniser le secteur public (JO L 318 du 4.12.2015, p. 1).

<sup>2</sup> Décision n° 922/2009/CE du Parlement européen et du Conseil du 16 septembre 2009 concernant des solutions d'interopérabilité pour les administrations publiques européennes (ISA) (JO L 260 du 3.10.2009, p. 20).

<sup>3</sup> Les détails du processus d'évaluation et des résultats ainsi que les documents justificatifs sont consultables dans le document de travail des services de la Commission: SWD(2019) 1615 final.

<sup>4</sup> L'étude d'évaluation des experts indépendants peut être consultée à l'adresse: <https://data.europa.eu/doi/10.2799/13397>

<sup>5</sup> Les membres composant le groupe sont la DG CNECT) la DG DIGIT, la DG EMPL, la DG FISMA, la DG GROW, l'OP, le SG, la DG TAXUD et le JRC.

Pour atteindre ces objectifs<sup>6</sup>, le programme s'appuie sur les réalisations de son prédécesseur, le programme ISA<sup>7</sup>. Il met également l'accent sur une intégration harmonieuse dans le cadre plus large des actions liées au passage au numérique des administrations publiques dans l'UE. À cet égard, le programme ISA<sup>2</sup> est le principal instrument soutenant la mise en œuvre du cadre d'interopérabilité européen (European Interoperability Framework, ci-après «EIF»)<sup>8</sup>, qui a été mis à jour et étendu comme le prévoyait la communication relative à la stratégie pour un marché unique numérique en Europe<sup>9</sup>. Le programme ISA<sup>2</sup> contribue également à d'autres initiatives politiques telles que le plan d'action 2016-2020 pour l'administration en ligne<sup>10</sup>, la déclaration de Tallinn de 2017 sur l'administration en ligne<sup>11</sup> et le règlement établissant un portail numérique unique<sup>12</sup>.

Dans la pratique, ISA<sup>2</sup> couvre la période du 1<sup>er</sup> janvier 2016 au 31 décembre 2020 et est doté d'un budget total de 130,9 millions d'euros. Il finance des actions prévues sur une base annuelle dans le programme de travail glissant. La gestion du programme favorise également des synergies avec d'autres programmes de l'UE, comme le mécanisme pour l'interconnexion en Europe (MIE)<sup>13</sup> ou le programme d'appui à la réforme structurelle (PARS)<sup>14</sup>.

Les principales parties prenantes au programme sont les administrations publiques européennes à tous les niveaux: UE, national, régional et local. Le programme touche cependant un groupe beaucoup plus large de parties prenantes, comprenant les entreprises et les citoyens de l'UE. ISA<sup>2</sup> est ouvert aux États membres de l'Union, à d'autres pays de l'Espace économique européen et aux pays candidats. Outre les 28 États membres, trois autres pays participent au programme: l'Islande, la Norvège (depuis 2016) et le Monténégro (depuis 2018). Le programme encourage également la coopération avec d'autres pays non membres de l'UE et avec des organisations et instances internationales.

---

<sup>6</sup> Article 1<sup>er</sup>, paragraphe 1, de la décision ISA<sup>2</sup> (voir la note de bas de page n° **Error! Bookmark not defined.**).

<sup>7</sup> Article 1<sup>er</sup>, paragraphe 3, de la décision ISA<sup>2</sup> (voir la note de bas de page n° **Error! Bookmark not defined.**).

<sup>8</sup> Communication de la Commission au Parlement européen, au Conseil, au Comité économique et social européen et au Comité des régions, Cadre d'interopérabilité européen — Stratégie de mise en œuvre, Bruxelles, le 23.3.2017, COM(2017) 134 final.

<sup>9</sup> Communication de la Commission au Parlement européen, au Conseil, au Comité économique et social européen et au Comité des régions, Stratégie pour un marché unique numérique en Europe, Bruxelles, le 6.5.2015, COM(2015) 192 final.

<sup>10</sup> Communication de la Commission au Parlement européen, au Conseil, au Comité économique et social européen et au Comité des régions, Plan d'action européen 2016-2020 pour l'administration en ligne - Accélérer la mutation numérique des administrations publiques, COM/2016/0179 final.

<sup>11</sup> Déclaration de Tallinn sur l'administration en ligne, présentée lors de la réunion tenue au niveau ministériel pendant la présidence estonienne du Conseil de l'UE, le 6 octobre 2017.

<sup>12</sup> Règlement (UE) 2018/1724 du Parlement européen et du Conseil du 2 octobre 2018 établissant un portail numérique unique pour donner accès à des informations, à des procédures et à des services d'assistance et de résolution de problèmes, et modifiant le règlement (UE) n° 1024/2012, JO L 295 du 21.11.2018, p. 1.

<sup>13</sup> Règlement (UE) n° 1316/2013 du Parlement européen et du Conseil du 11 décembre 2013 établissant le mécanisme pour l'interconnexion en Europe, modifiant le règlement (UE) n° 913/2010 et abrogeant les règlements (CE) n° 680/2007 et (CE) n° 67/2010, JO L 348 du 20.12.2013, p. 129.

<sup>14</sup> Règlement (UE) 2018/1671 du Parlement européen et du Conseil du 23 octobre 2018 modifiant le règlement (UE) 2017/825 afin d'augmenter l'enveloppe financière du programme d'appui à la réforme structurelle et d'adapter son objectif général, JO L 284 du 12.11.2018, p. 3.

### 3. CONCEPTION COMMUNE DE L'INTEROPERABILITE

Conformément à l'article 1<sup>er</sup>, paragraphe 2, de la décision ISA<sup>2</sup>, «[l]e programme ISA<sup>2</sup> assure une conception commune de l'interopérabilité au travers de l'EIF et de sa mise en œuvre dans les administrations des États membres. La Commission, au travers du programme ISA<sup>2</sup>, suit la mise en œuvre de l'EIF.»

À cet égard, le programme ISA<sup>2</sup> prévoit l'élaboration d'un cadre intégré de suivi, d'évaluation et d'établissement de rapports consacré à l'état d'avancement de la mise en œuvre de l'EIF<sup>15</sup> tant par les États membres que par la Commission. L'élaboration et la mise en œuvre de ce cadre de suivi font partie des tâches dévolues à l'Observatoire des cadres nationaux d'interopérabilité (National Interoperability Framework Observatory, ci-après «NIFO»), financé par le programme ISA<sup>2</sup>.

Les résultats de la mise en œuvre de l'EIF dans l'ensemble de l'UE seront présentés chaque année au moyen d'un tableau de bord en ligne contribuant à mieux informer l'élaboration des politiques et à toucher un public plus large, d'une manière plus visuelle et plus intuitive<sup>16</sup>. Dans la pratique, le tableau de bord vise à améliorer la communication et le renforcement des capacités pour permettre aux États membres de mieux connaître l'état d'avancement de leur mise en œuvre de l'EIF et de suivre plus facilement les recommandations émises dans le cadre de celui-ci.

Afin d'atteindre ces objectifs, une boîte à outils, qui fournira des orientations pratiques sous forme de bonnes pratiques et de solutions pour la mise en œuvre de l'EIF, sera mise à la disposition des États membres.

Le cadre de suivi de la mise en œuvre de l'EIF a pour objectif de fournir des éléments aux fins de la future évaluation de l'EIF, prévue initialement avant la fin 2019<sup>17</sup>. Toutefois, il semble nécessaire de reporter l'évaluation de l'EIF à 2021. En effet, d'une part, il convient de laisser aux États membres un délai réaliste pour adapter à l'EIF les actions qu'ils ont engagées au niveau national concernant l'administration en ligne, les services numériques et l'interopérabilité et, d'autre part, le nouvel EIF a un champ d'application plus vaste, qui exige de renforcer la coordination interne et externe pour aboutir à un cadre de suivi intégré et généralement reconnu. De ce fait, la collecte de données n'a pu commencer qu'au début de 2019, de sorte que les données disponibles ne sont pas suffisantes pour évaluer la mise en œuvre de l'EIF cette même année.

En outre, le fait de réaliser successivement l'évaluation de l'EIF et l'évaluation finale du programme ISA<sup>2</sup> en 2021 peut engendrer plusieurs synergies, étant donné que ce programme est le principal instrument soutenant la mise en œuvre de l'EIF.

### 4. METHODE

L'évaluation intermédiaire du programme ISA<sup>2</sup> reposait sur des données quantitatives et qualitatives recueillies à l'aide de méthodes diverses, telles que la recherche documentaire, la consultation publique, des enquêtes en ligne ciblées, des

---

<sup>15</sup> Ce mécanisme de suivi couvre également la mise en œuvre du plan d'action pour l'interopérabilité présenté à l'annexe 1 de la communication relative à l'EIF, citée à la note de bas de page n° **Error! Bookmark not defined.**

<sup>16</sup> Le tableau de bord sera consultable dans la collection «NIFO» sur la plateforme Joinup en 2020.

<sup>17</sup> Voir la section 6 de la communication relative à l'EIF, citée à la note de bas de page n° **Error! Bookmark not defined.**

entretiens approfondis et un atelier de lancement. Les activités de consultation ont permis de couvrir la large sphère des différentes parties prenantes au programme ISA<sup>2</sup>, allant des représentants des États membres et des services de la Commission jusqu'aux citoyens et aux organismes de normalisation.

Afin de mieux orienter la collecte des données, un échantillon de 20 actions a été sélectionné parmi les 53 actions — regroupées en 9 paquets — financées par le programme ISA<sup>2</sup> jusqu'en 2018. L'élaboration de cet échantillon a obéi à quatre critères prédéfinis afin de garantir que les actions sélectionnées soient largement représentatives du programme. De surcroît, la collecte globale des données a été complétée par une évaluation du programme effectuée par quatre experts dans le domaine de l'interopérabilité.

## 5. ASPECTS ET QUESTIONS SUR LESQUELS A PORTE L'ÉVALUATION

L'évaluation a été axée sur les sept critères principaux suivants<sup>18</sup>:

- **Pertinence** — dans quelle mesure les objectifs du programme ISA<sup>2</sup> sont-ils encore pertinents eu égard à l'évolution des besoins et des problèmes tant à l'échelle nationale qu'au niveau de l'UE?
- **Efficacité** — à quel stade les résultats du programme ISA<sup>2</sup> se situent-ils par rapport à la réalisation des objectifs du programme? Y a-t-il des aspects plus ou moins efficaces que d'autres et, si oui, quels enseignements peuvent être tirés?
- **Efficiences** — dans quelle mesure le programme a-t-il été efficace par rapport aux coûts? Quels sont les aspects du programme les plus efficaces ou les plus inefficaces, en particulier sur le plan des ressources mobilisées? Comment les avancées du programme se situent-elles par rapport au travail planifié et au budget alloué?
- **Cohérence** — dans quelle mesure les actions ISA<sup>2</sup> contribuent-elles à la démarche «globale» inhérente au cadre du programme (cohérence interne)? Dans quelle mesure le programme ISA<sup>2</sup> est-il cohérent avec d'autres interventions de l'UE, qui poursuivent des objectifs similaires, et avec des initiatives mondiales dans le même domaine (cohérence externe)?
- **Valeur ajoutée de l'UE** — quelle est la valeur ajoutée découlant du programme ISA<sup>2</sup>, par rapport à ce que l'on aurait pu raisonnablement attendre des États membres agissant aux niveaux national, régional et/ou local?
- **Utilité** — les actions et les résultats du programme ISA<sup>2</sup>, atteints ou escomptés, correspondent-ils aux besoins auxquels ils sont censés répondre?
- **Durabilité** — dans quelle mesure la durabilité financière, technique et opérationnelle des solutions développées — maintenues et exploitées dans le cadre du programme ISA<sup>2</sup> — est-elle assurée?

## 6. RESULTATS

Sur la base des données recueillies auprès des 129 parties prenantes consultées<sup>19</sup>, de celles tirées des recherches documentaires approfondies et des évaluations d'experts,

---

<sup>18</sup> Voir l'outil n° 47 de la boîte à outils de la Commission européenne pour une meilleure réglementation.

l'évaluation intermédiaire confirme que la performance d'ISA<sup>2</sup> est correcte au regard de tous les critères d'évaluation. Toutefois, l'évaluation se limite aux actions financées entre 2016 et 2018; par conséquent, les résultats des actions en cours ainsi que les résultats d'ISA<sup>2</sup> à plus long terme ne peuvent être recensés qu'une fois le programme terminé.

## **6.1. Pertinence**

Les objectifs poursuivis par le programme ISA<sup>2</sup> restent pertinents par rapport à l'évolution des besoins et des problèmes dans le domaine de l'interopérabilité des services publics numériques, confirmant la pertinence du programme. La plupart des parties prenantes consultées s'accordent sur le fait que le problème des obstacles électroniques administratifs et les besoins connexes, repérés initialement par le programme, existent toujours. Toutefois, certaines d'entre elles (46 sur 129) sont confrontées actuellement à des besoins supplémentaires (comme une approche plus prescriptive de la conception de services publics interopérables) et à des problèmes (y compris des contraintes en matière de ressources), pour lesquels ISA<sup>2</sup> ne peut apporter que des réponses partielles.

Il convient également d'accorder une attention toute particulière à un nouveau besoin, qui consiste à accroître la collaboration et les échanges avec les administrations régionales et locales afin de sensibiliser davantage à l'interopérabilité et de généraliser les solutions ISA<sup>2</sup> au niveau infranational.

La première des trois recommandations formulées dans l'évaluation finale du programme ISA<sup>20</sup> concernait la sensibilisation accrue des administrations publiques à l'interopérabilité. Le programme ISA<sup>2</sup> a donné suite à cette demande en adoptant, en 2017, sa stratégie de communication et son plan d'action et en organisant, entre 2016 et 2018, dix événements majeurs qui comptaient en moyenne 211 participants par manifestation. De plus, les représentants ISA<sup>2</sup> ont joué un rôle actif dans 60 événements qui ont eu lieu pendant la même période. L'évaluation intermédiaire montre que ces efforts ont été récompensés, car la plupart des parties prenantes consultées ont indiqué avoir une connaissance approfondie de l'interopérabilité (91 sur 128) et du programme ISA<sup>2</sup> (81 sur 128). Malgré cette prise de conscience générale, le nouveau besoin mis en évidence témoigne de la nécessité de poursuivre les activités de sensibilisation du programme auprès des administrations régionales et locales et, éventuellement, de bénéficiaires indirects, tels que les citoyens et les entreprises.

## **6.2. Efficacité**

Les résultats atteints à ce jour par ISA<sup>2</sup> correspondent aux objectifs du programme. Néanmoins, ils n'atteignent pas encore pleinement les résultats escomptés, puisque la plupart des actions sont toujours en cours et que des solutions continuent d'être élaborées. La durée du programme a également une incidence sur le taux d'adoption des solutions. Par exemple, des actions qui s'inscrivaient dans la continuité des versions précédentes du programme ont abouti à des solutions qui sont maintenant

---

<sup>19</sup> Pour des raisons ayant trait à la confidentialité et à la protection des données, l'équipe chargée de l'évaluation a demandé aux propriétaires des actions de prendre contact avec les utilisateurs des solutions mises à disposition, en tant qu'intermédiaires pour les activités de consultation. Cette approche en deux étapes peut avoir limité le nombre des réponses reçues.

<sup>20</sup>Rapport de la Commission au Parlement européen et au Conseil, Résultats de l'évaluation finale du programme ISA, Bruxelles, le 1.9.2016, COM(2016) 550 final.

plus largement utilisées que des solutions issues d'actions mises en place sous l'égide d'ISA<sup>2</sup>.

Il existe un objectif spécifique à ISA<sup>2</sup> pour lequel l'évaluation a constaté que le programme seul est moins efficace: il s'agit de la mise en place d'une administration en ligne plus efficace, moins complexe et plus conviviale aux niveaux national, régional et local. Dans ce domaine, les États membres peuvent avoir un plus grand impact et compléter les initiatives prises à l'échelle de l'UE en ce qui concerne l'interopérabilité et la transition numérique.

Les facteurs externes peuvent améliorer la manière dont le programme atteint ses objectifs et livre ses résultats, mais ils peuvent aussi la compromettre. La demande de normes et cadres communs émanant des administrations publiques représente un facteur externe qui contribue à la bonne performance du programme. En revanche, la complexité institutionnelle pourrait entraver la réalisation de l'interopérabilité transfrontalière et transsectorielle.

Enfin, l'évaluation a conclu que les actions ISA<sup>2</sup> sont, dans une large mesure, conformes aux principes généraux énumérés à l'article 4 de la décision ISA<sup>2</sup>, en raison du processus du programme de travail glissant qui prévoit la prise en compte systématique desdits principes lors de la préparation du programme de travail.

### **6.3. Efficience**

La mise en œuvre du programme progresse comme prévu; toutes les actions sont soit en voie de réalisation soit près d'atteindre le stade prévu. Toutefois, du fait de l'hétérogénéité des indicateurs de performance, il est difficile de tirer des conclusions sur le rapport coût-efficacité global du programme. En ce qui concerne les paquets ISA<sup>2</sup> pour lesquels il était possible d'agrèger les indicateurs de performance de différentes actions, l'estimation a révélé des coûts par utilisateur final (par exemple les entreprises, les citoyens) très bas.

Le processus de sélection des actions à financer par l'ISA<sup>2</sup> a été considéré comme relativement efficace. Les coûts générés pour l'élaboration d'une proposition sont plutôt faibles, allant de 0,07 % à 0,4 % des fonds susceptibles d'être alloués à la proposition, une fois celle-ci acceptée. Néanmoins, le processus de sélection pourrait être encore amélioré en simplifiant le programme de travail glissant (par exemple en rendant le modèle plus flexible) et en lançant des appels thématiques, garantissant ainsi que le processus de sélection est orienté sur les objectifs.

### **6.4. Cohérence**

D'après les parties prenantes consultées, les actions ISA<sup>2</sup> se distinguent par des synergies importantes et des chevauchements limités. Cette forte cohérence interne va dans le sens de la deuxième recommandation de l'évaluation finale d'ISA, qui appelait à une approche globale de l'interopérabilité dans le cadre d'ISA<sup>2</sup>.

En ce qui concerne la cohérence externe, ISA<sup>2</sup> a suivi la troisième — et dernière — recommandation de l'évaluation finale du programme ISA, et établi une coopération étroite avec les autres politiques et initiatives de l'UE. Cela a donné lieu à des synergies avec le mécanisme pour l'interconnexion en Europe (MIE), Horizon 2020 et le programme d'appui à la réforme structurelle. ISA<sup>2</sup> interagit également avec des initiatives telles que le portail numérique unique, la stratégie pour un marché unique

numérique, le plan d'action pour l'administration en ligne, la déclaration de Tallinn sur l'administration en ligne et le plan glissant pour la normalisation des TIC<sup>21</sup>. Néanmoins, certains chevauchements ont été constatés entre des solutions spécifiques déployées sous l'égide d'ISA<sup>2</sup> et du MIE, auxquels il pourrait être remédié en délimitant mieux la portée de chaque solution.

#### **6.5. Valeur ajoutée de l'UE**

Le niveau de coordination assuré par ISA<sup>2</sup> est capital pour améliorer l'interopérabilité globale entre les administrations publiques européennes. En outre, 91 répondants sur les 109 interrogés ont souligné qu'ISA<sup>2</sup> est en mesure de réaliser ses objectifs pour un coût moindre que des initiatives nationales ou infranationales comparables.

Il est manifeste qu'ISA<sup>2</sup> a contribué à améliorer l'interopérabilité transfrontalière dans l'UE: i) il favorise une meilleure connaissance de l'interopérabilité dans tous les États membres; ii) il incite à faire figurer la question dans les priorités nationales; et iii) il contribue à la création de réseaux et facilite les échanges. ISA<sup>2</sup> a également permis d'approfondir des politiques communes de l'UE: il joue un rôle central dans la mise en œuvre de l'EIF et soutient la mise en place du marché unique numérique.

#### **6.6. Utilité**

Les utilisateurs sont plutôt satisfaits des solutions ISA<sup>2</sup> puisque sept parties prenantes seulement sur les 110 interrogées déclarent «un faible niveau de satisfaction». Le programme étant toujours en cours, l'adoption des solutions ISA<sup>2</sup> devrait progresser, ce qui améliorera l'adéquation entre les solutions et les besoins des utilisateurs et accroîtra de ce fait le niveau de satisfaction globale de ces derniers.

#### **6.7. Durabilité**

Les parties prenantes consultées ont exprimé des points de vue mitigés sur la durabilité des solutions ISA<sup>2</sup>. Alors que 66 répondants sur les 84 interrogés croient à la pérennité des résultats du programme en l'absence de financement dans le futur, plus de 55 répondants sur les 85 interrogés estiment que les besoins en coûts de fonctionnement et de maintenance relatifs aux solutions pourraient nuire à la capacité des solutions ISA<sup>2</sup> à donner des résultats si le programme devait être arrêté.

Les parties prenantes reconnaissent toutefois qu'ISA<sup>2</sup> joue un rôle central dans l'amélioration du paysage de l'interopérabilité dans l'UE et que sa disparition pourrait compromettre les efforts déployés par les administrations publiques européennes pour améliorer l'interopérabilité et pour promouvoir la modernisation basée sur les TIC du secteur public en Europe.

### **7. RECOMMANDATIONS**

L'évaluation intermédiaire dresse un tableau positif des réalisations du programme ISA<sup>2</sup> à ce jour. Toutefois, elle signale également des domaines où des améliorations sont possibles. Les recommandations ci-dessous abordent ces aspects du programme, en soulignant les mesures à prendre tant à court terme qu'à plus long terme. Les mesures à court terme sont celles qui pourraient être introduites dans le dernier programme de travail glissant ISA<sup>2</sup> en 2020 et durant la période de transition vers la

---

<sup>21</sup> Voir: [https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/rolling-plan-ict-standardisation\(en anglais\)](https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/rolling-plan-ict-standardisation(en%20anglais))

mise en place du nouveau cadre financier pluriannuel (CFP)<sup>22</sup>. Les mesures à plus long terme ne donneraient des résultats qu'après plusieurs années..

### **7.1. Prise de conscience au-delà des administrations nationales**

Au travers du programme ISA<sup>2</sup>, la Commission poursuivra ses efforts pour sensibiliser davantage le secteur public européen à l'interopérabilité, qui est un vecteur clé de la transformation numérique, notamment parce qu'il permet de renforcer la collaboration avec les administrations régionales et locales.

Pour commencer, il convient de définir des activités promotionnelles ciblées qui mettent en lumière les avantages de la (ré)utilisation des solutions d'interopérabilité d'ISA<sup>2</sup>. Pour donner davantage de poids à ce message, des études pourraient être menées en 2020 pour quantifier l'incidence de certaines solutions d'ISA<sup>2</sup> sur l'efficacité et la productivité des administrations publiques.

Dans la phase finale du programme ISA<sup>2</sup>, il conviendra d'insister encore davantage sur le partage des meilleures pratiques entre les administrations publiques, les milieux universitaires et les professionnels. L'action de l'"*Interoperability Academy*", lancée récemment dans le cadre du programme, devrait également mettre au point des supports de formation appropriés.

Afin d'amplifier l'impact des mesures proposées plus haut, les propriétaires des actions ISA<sup>2</sup> devraient davantage mobiliser les sources d'influence potentielles (comme les chercheurs, les fonctionnaires intéressés) et créer une communauté d'ambassadeurs de l'interopérabilité.

À plus long terme, il convient de mettre en place des compétences de conseil sur les questions de l'interopérabilité. Celles-ci aideraient les parties prenantes concernées à trouver les solutions d'interopérabilité adaptées à leurs besoins, tout en fournissant des services de soutien et une assistance technique permettant la mise en œuvre effective des solutions choisies.

### **7.2. D'une solution centrée sur l'utilisateur à une solution orientée par l'utilisateur**

Pour renforcer l'utilité du programme, ISA<sup>2</sup> pourrait améliorer la qualité de ses solutions existantes en tenant mieux compte des besoins des utilisateurs. Cette approche pourrait être adoptée pendant la mise en œuvre du dernier programme de travail ISA<sup>2</sup>, promouvant ainsi le principe préconisé par l'EIF de l'approche centrée sur l'utilisateur tant au sein de la Commission que dans les États membres.

Toutefois, la tendance pour les années à venir est de faire évoluer le paradigme du centrage sur l'utilisateur vers une orientation par l'utilisateur, où les utilisateurs sont associés à la phase de conception d'une solution d'interopérabilité. Un incubateur d'interopérabilité pourrait favoriser un tel processus de co-création, qui permettrait d'expérimenter des solutions nouvelles orientées par les utilisateurs et de les mener au stade de prototypes dans un environnement sûr. L'incubateur encouragerait l'adoption de technologies émergentes et les échanges de pratiques innovantes entre les pouvoirs publics pionniers.

Dans les deux premières recommandations du présent rapport, la stratégie numérique de la Commission<sup>23</sup> prouve que la Commission tient ses promesses: tant

---

<sup>22</sup> Voir: [https://ec.europa.eu/commission/future-europe/eu-budget-future\\_fr](https://ec.europa.eu/commission/future-europe/eu-budget-future_fr)

l'interopérabilité que l'approche centrée sur l'utilisateur figurent parmi les principes clés de la stratégie et l'EIF est un de ses points de référence. De plus, ISA<sup>2</sup> joue un rôle consultatif dans la mise en œuvre actuelle de la stratégie, aidant, dans divers domaines d'action, la Commission à moderniser ses systèmes informatiques existants et à mettre au point de nouvelles solutions numériques dans le sens de l'interopérabilité.

### **7.3. Ouvrir la voie vers une durabilité accrue**

Lors de l'évaluation de la valeur ajoutée de l'UE et de la durabilité du programme ISA<sup>2</sup>, l'évaluation intermédiaire a constaté le rôle essentiel du programme dans la mise en place d'un paysage uniforme de l'interopérabilité dans le secteur public européen. ISA<sup>2</sup> contribue également au développement et au déploiement de solutions numériques transfrontalières et transsectorielles entre les administrations des États membres. Il aide également à faire progresser les politiques communes dans la mesure où elles reposent largement sur ces réseaux et systèmes interconnectés et interopérables.

Une fois le programme ISA<sup>2</sup> achevé, il sera vital de préserver et d'accroître la capacité des administrations publiques européennes à œuvrer ensemble à la réalisation d'objectifs comportant des avantages mutuels, en recourant au partage des informations et des connaissances, démarche qui se trouve au cœur de l'interopérabilité en général. Il faudra, à cet effet, pouvoir compter sur une forte volonté politique et sur des soutiens financiers solides. En ce qui concerne la volonté politique, les ministres chargés des actions liées à l'administration en ligne dans toute l'Europe — dans la Déclaration de Tallinn sur l'administration en ligne — ont confirmé leur détermination à instaurer des services publics centrés sur les citoyens, dont la conception est numérique par défaut et qui répondent à la vision définie dans l'EIF. En ce qui concerne le financement futur de l'interopérabilité, celui-ci est envisagé dans le programme pour une Europe numérique (Digital Europe programme)<sup>24</sup>, qui est une des propositions sectorielles de la Commission dans le paquet législatif CFP 2021-2027.

En outre, la Commission devrait exploiter les synergies créées entre ISA<sup>2</sup> et d'autres programmes de l'UE pour promouvoir l'EIF et l'interopérabilité en général et pour faciliter une large réutilisation des solutions ISA<sup>2</sup>. De surcroît, cette approche pourrait induire une gestion efficiente et rationalisée du programme qui appuiera la mise en œuvre future de la proposition relative pour une Europe numérique.

Parallèlement aux préparations pour mettre en place les nouveaux programmes du CFP, il est recommandé d'analyser les possibilités d'accroître la durabilité des résultats obtenus grâce aux solutions ISA<sup>2</sup> existantes. Il convient d'évaluer la faisabilité et les coûts de diverses mesures de durabilité et la Commission devrait y consacrer des investissements. Par exemple, elle pourrait envisager de transférer certaines solutions ISA<sup>2</sup> vers des communautés de concepteurs de logiciels libres ou d'encourager des entreprises à mettre en place des services basés sur des solutions

---

<sup>23</sup> Communication à la Commission, Stratégie numérique de la Commission européenne — Une Commission transformée numériquement, centrée sur l'utilisateur et fondée sur les données, Bruxelles, le 21.11.2018, C(2018) 7118 final.

<sup>24</sup> Proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil établissant le programme pour une Europe numérique pour la période 2021-2027, Bruxelles, le 6.6.2018, COM(2018) 434 final.

ISA<sup>2</sup> libres dans le cadre de la Licence publique de l'Union européenne (European Union Public Licence, EUPL)<sup>25</sup>.

Enfin, la Commission pourra juger utile d'évaluer de manière approfondie la raison d'être et les incidences d'un éventuel instrument d'interopérabilité contraignant. Une telle évaluation devrait s'appuyer sur les résultats de l'évaluation finale du programme ISA<sup>2</sup> et sur les éléments à recueillir lors de l'évaluation de la mise en œuvre de l'EIF en 2021.

## **8. PROCHAINES ETAPES**

Dans le cadre de la mise en œuvre du programme ISA<sup>2</sup> actuellement en cours, la Commission accordera la plus grande attention aux résultats et aux recommandations ci-dessus, et les analysera pour valider et traiter les questions soulevées, le cas échéant en étroite coopération avec les États membres. Les résultats et les recommandations de l'évaluation intermédiaire du programme ISA<sup>2</sup> fourniront également des informations utiles à la transition vers les nouveaux programmes du cadre financier pluriannuel.

---

<sup>25</sup> Voir: <https://eupl.eu/>