

# FWD50 2024 Survey on Digital Government

© 2024 FWD50.

Distributed under a [Creative Commons BY-SA 4.0 DEED Attribution-ShareAlike 4.0 International license](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/deed.en). You may share and adapt this material for any purpose provided you include attribution and link back to the report, detail what changes were made, and distribute the resulting work under the same terms. Please consult <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/deed.en> for detailed conditions.

---

## **Introduction**

Each year, before we open up our Call for Proposals, we survey public servants around the world to understand the policies, technologies, and obstacles that are top of mind for them. After several years, we're also able to chart how their priorities have shifted.

This survey was conducted using Google Forms between February and April 2024, and shared online using newsletters and social media. Selected topics were cross-tabulated to explore correlations, and some open text responses were summarized using the OpenAI ChatGPT and Google Gemini Large Language Models.

---

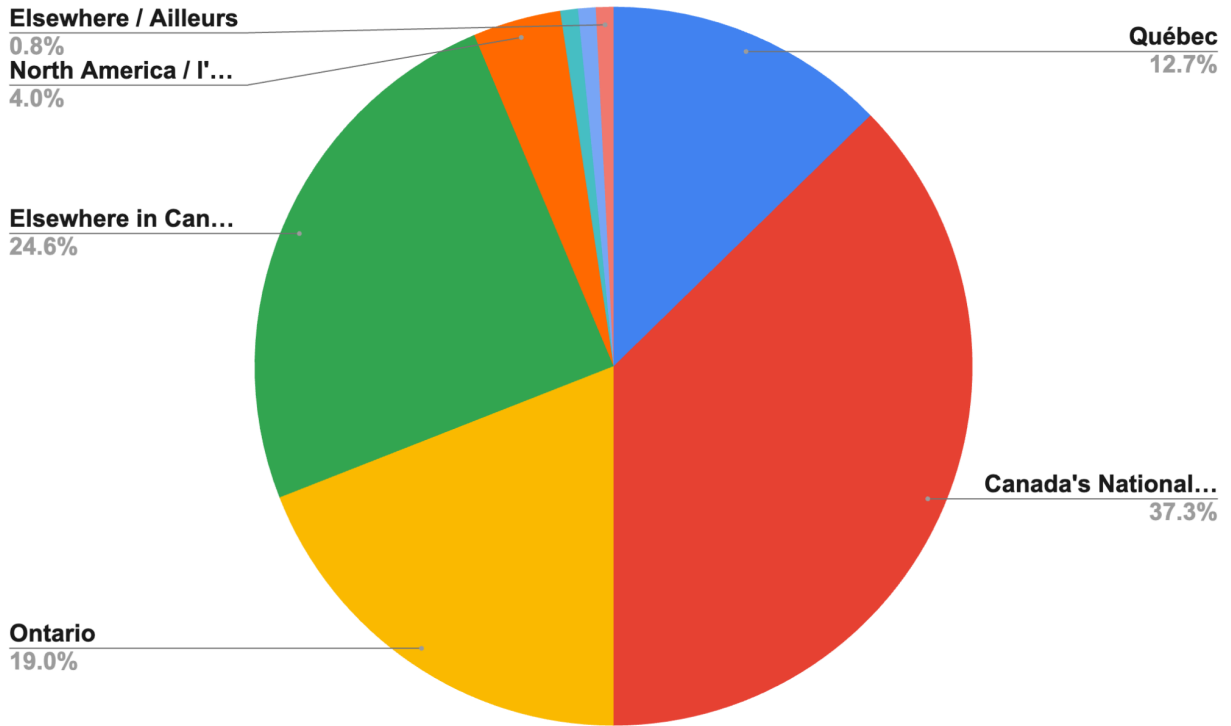
## **About the respondents**

We began by asking respondents some basic demographic information.

Where do you live?

While the vast majority of respondents live in Canada, a decreasing number come from the National Capital Region of Ottawa/Gatineau.

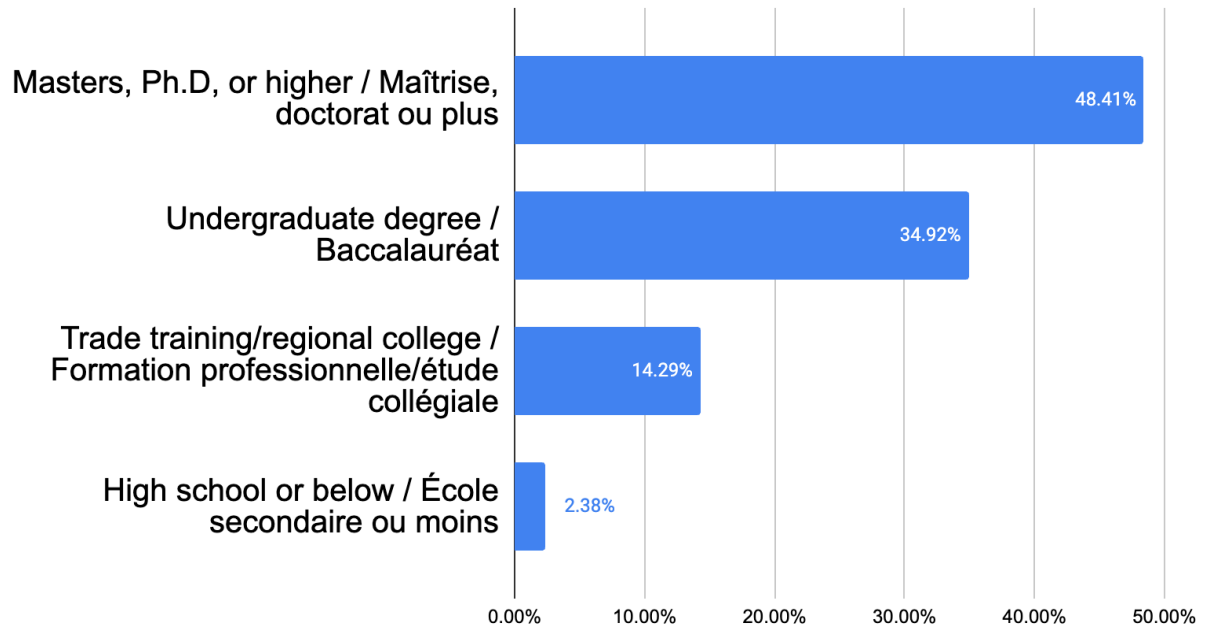
Where do you live? / Où demeurez-vous ?



What level of education have you completed?

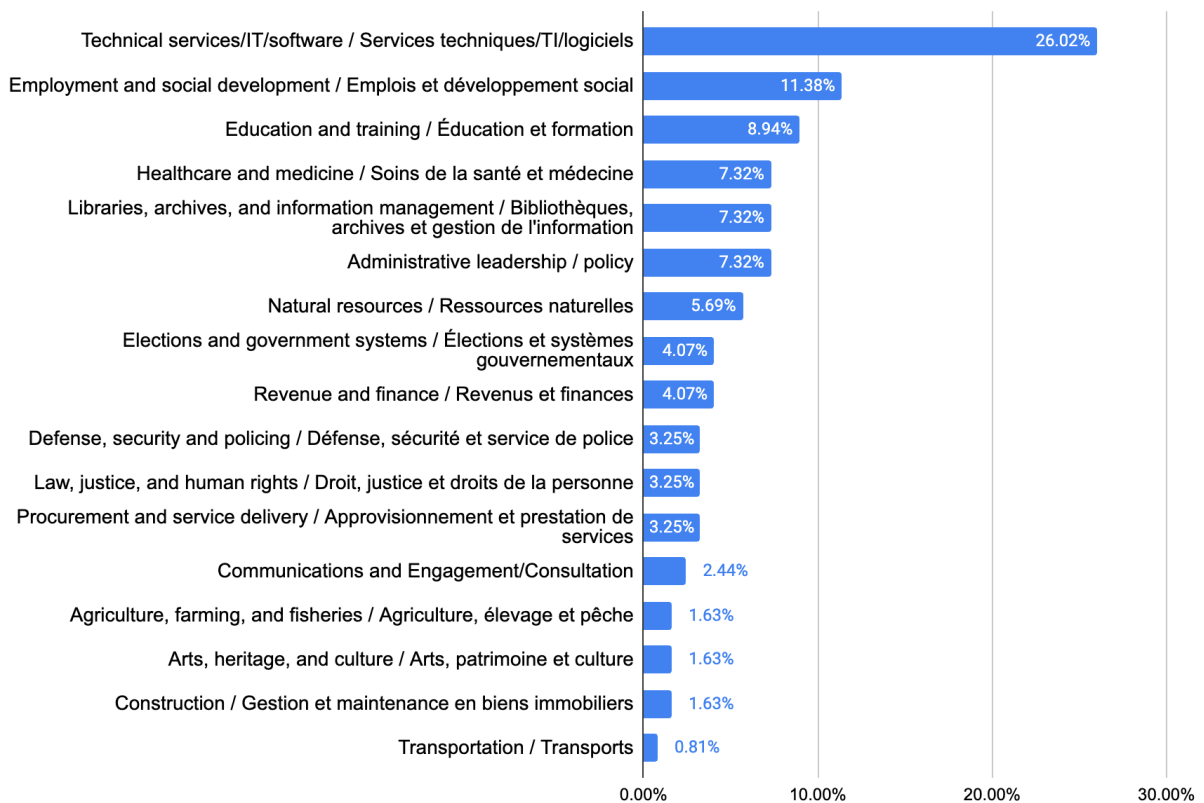
The number of respondents with a trade/college background is increasing, up from 10% in 2023 to 15% in 2024.

What level of education have you completed? / Quel est votre niveau de scolarité ?



What vertical or sector are you in?

We had to process responses to this question, because many respondents seemed unclear what a “vertical” meant. For example, we received responses such as “HR and technology” (a role), “State of Florida” (an employer), or “Veterans Affairs” (a department.) As a result, the categories below are somewhat subjective, based on our best understanding of the vertical the respondent intended.

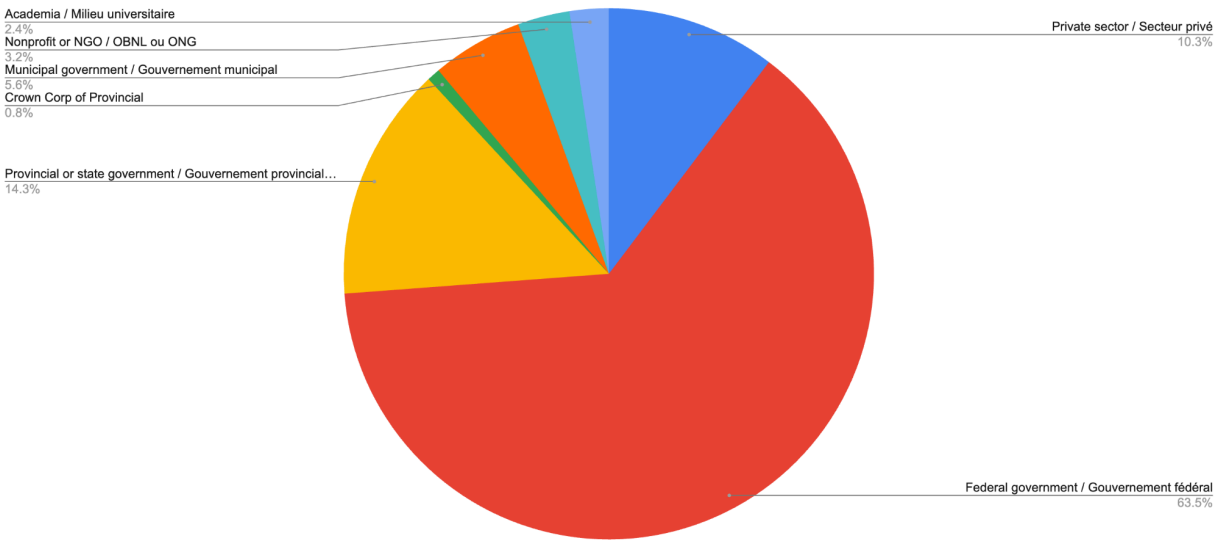


As expected given the content of the conference, most respondents work in IT and software.

### What sort of organization do you work for?

Only 63.5% of respondents work in the public sector for a federal/national government. This reflects a trend we're seeing in attendance and subscribers as well: Increased interest in digital government from all levels of government, as well as civil society in general.

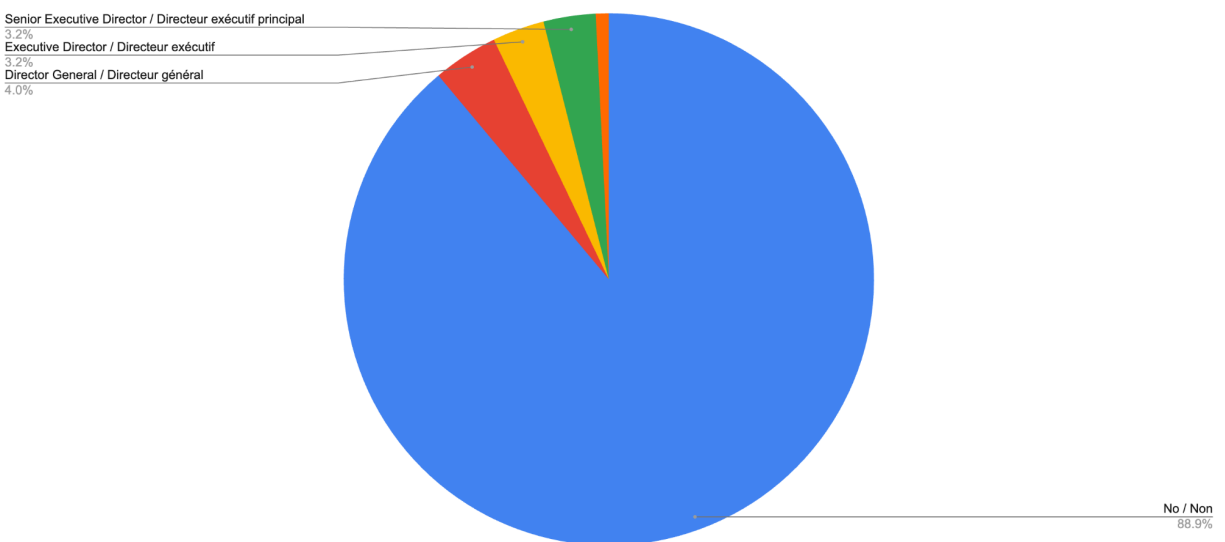
Which of these best describes the organization you work for? / Lequel de ces choix décrit le mieux l'organisation pour laquelle vous travaillez ?



## Do you hold an executive role?

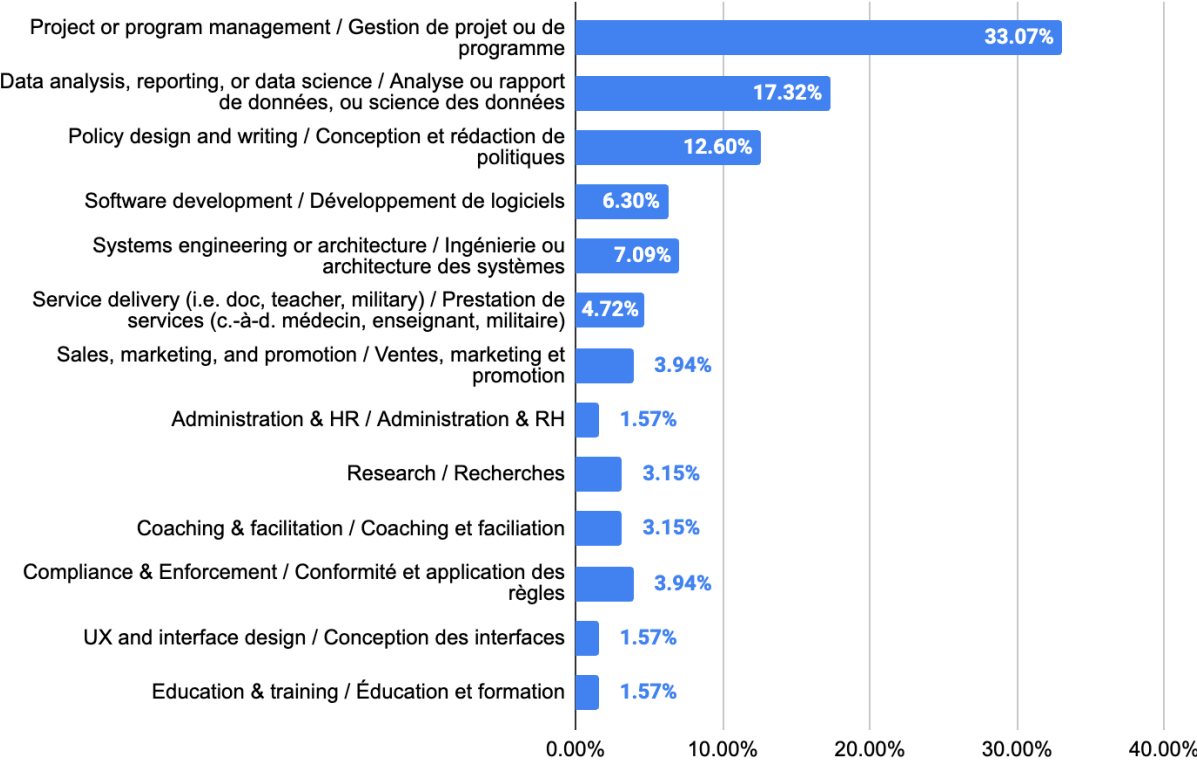
11% of respondents are executives. This is a smaller percentage than those who attend FWD50 in person, given the 2023 addition of the Executive Cohort. Whether it reflects executives' busy schedules, or reluctance to respond publicly, is not clear.

Count of Exec class



## What’s your primary skill or role?

This question is an attempt to identify what sort of work each respondent performs. While we provide a default list of roles, the results have to be processed because we include an “other” field. Several responses meant the same thing but were worded differently (for example “Strategy”, “Strategy Design and Management”, and “Strategy, Delivery Design” all represent strategy work.) The categorization here is our best attempt to identify what the respondent intended.



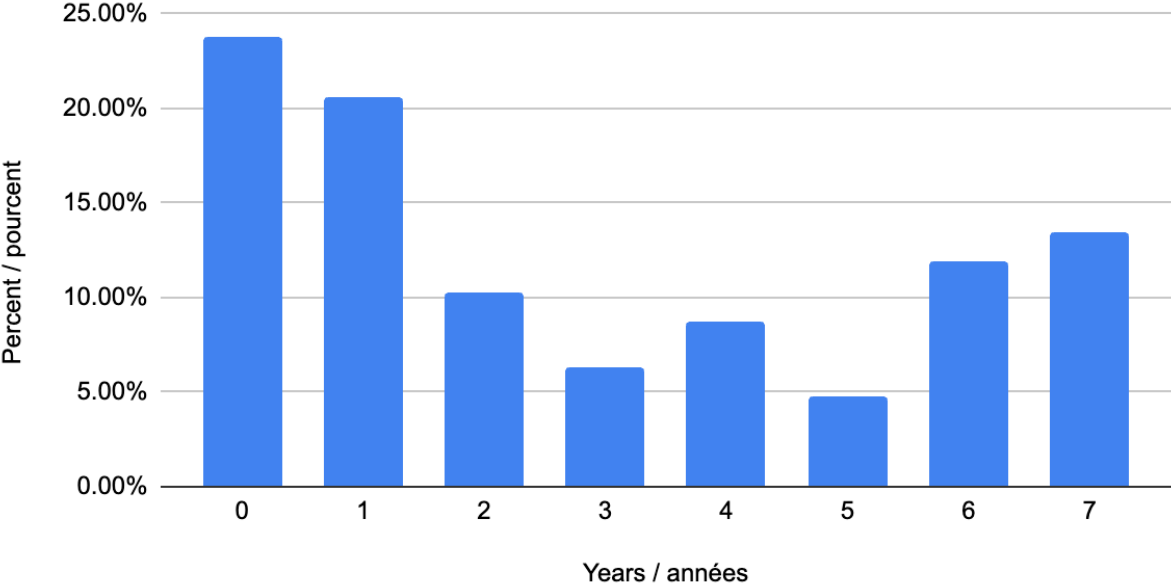
## How many years have you attended FWD50?

This is a new question for 2024. Conferences can often become “preaching to the choir,” and one of the downsides of a thriving community is in-group jargon and belief systems that may not accurately reflect the state of the world. We analyzed some of the more contentious responses against the number of years respondents had

participated to see if there was a relationship between “the choir” and their responses.

Here’s how many years respondents have attended:

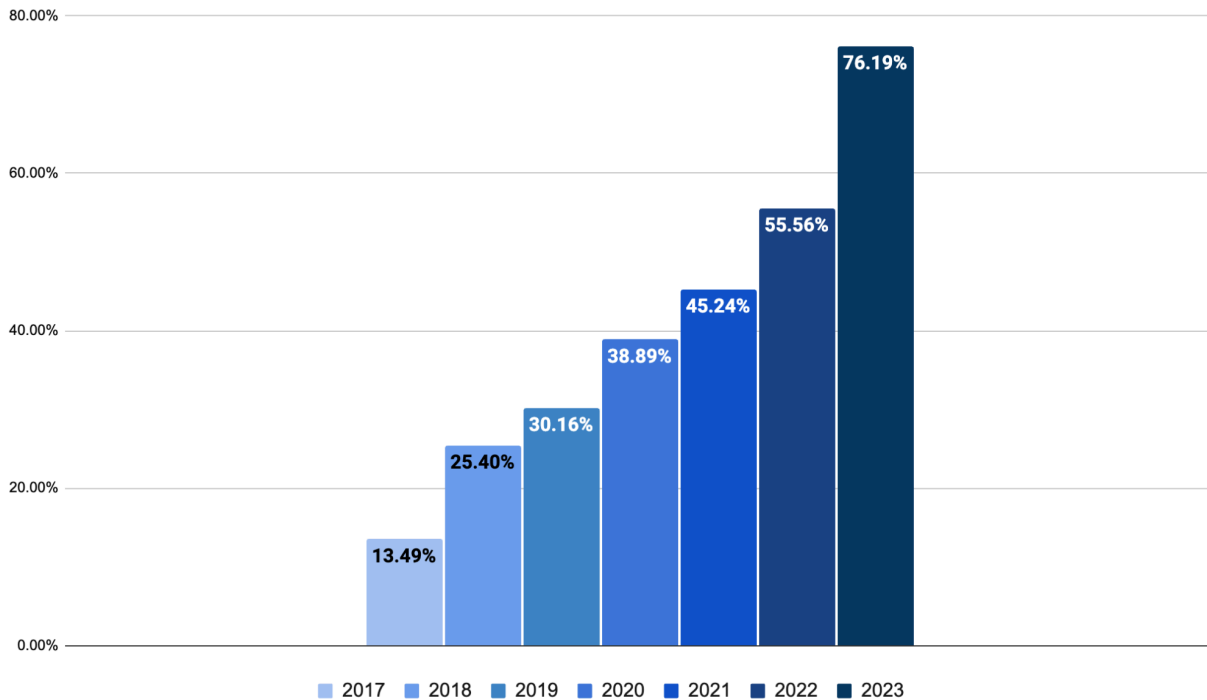
Respondent years of attendance / Années de fréquentation du répondant



Here’s the cumulative view of attendees (how many of the respondents have attended a particular year.)



Which years, if any, have you attended FWD50? / Quelles années, le cas échéant, avez-vous participé à FWD50 ?



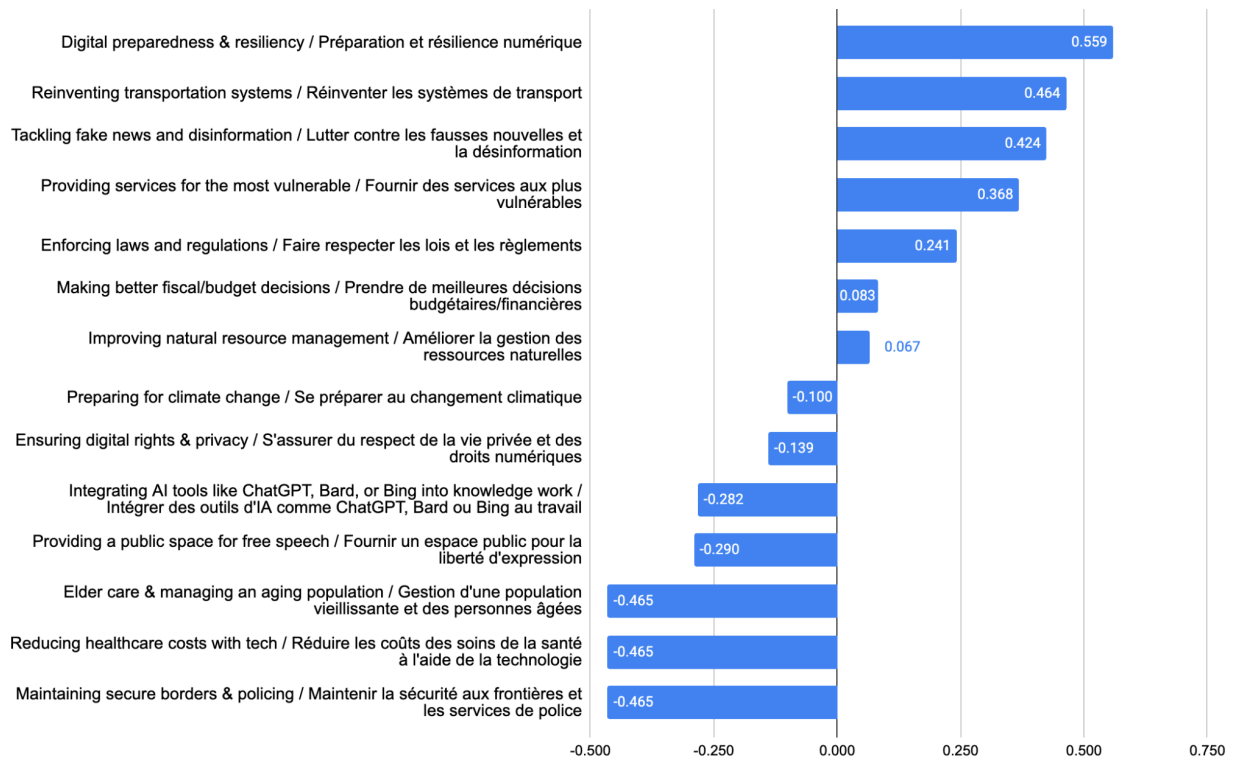
---

## Policy priorities

We ask respondents about policy priorities, their interest in various technologies, and what they believe are the major obstacles to delivering effective digital government. Our list of policies hasn't changed significantly over the years, but we've added digital resiliency (2019), tackling disinformation and enforcing laws (2021), and Chat-based AI (2023). This allows us to see how priorities shift, often in response to world events like pandemics, widespread AI adoption, or a loss of trust in government.

### Relative policy importance

We ask respondents to rank policies from “unimportant” to “critically important”, and suggest that they be critical and not simply rank everything as important. Nevertheless, these are all vital policies for government, so we compare the *difference from the average* to understand which policies are, relatively speaking, more or less important.

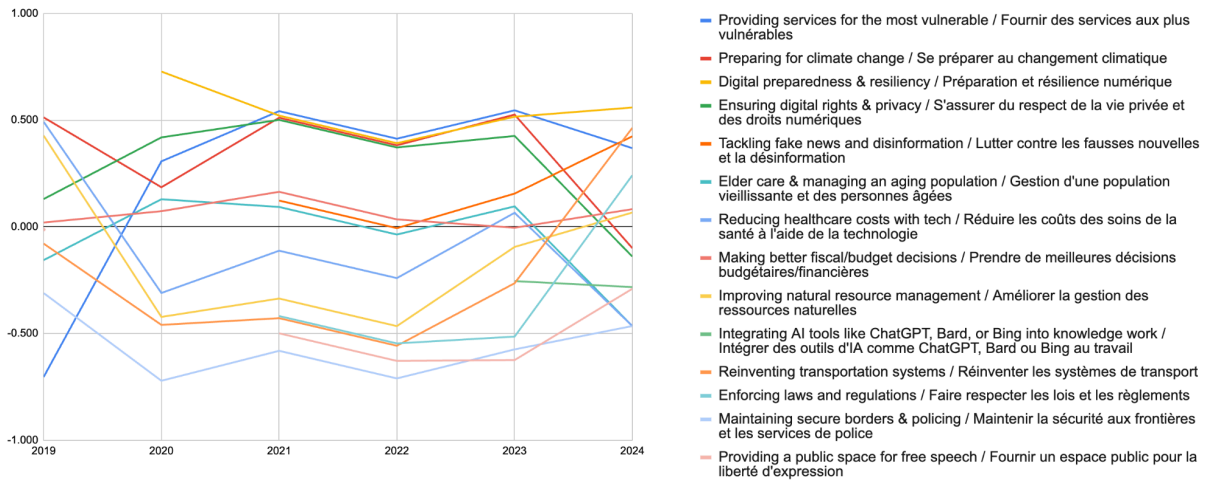


In 2024, digital resiliency, repairing transportation, tackling fake news, and providing services for the most vulnerable ranked highest; elder care, reducing healthcare costs, and maintaining secure borders ranked lowest.

## Comparing policy changes over time

We can see how these priorities have shifted over past years

Comparing policy priorities over years / Comparaison des priorités gouvernementales par année



Since those lines are hard to parse, we've broken out each policy's relative importance using a heat chart (darker green represents a higher priority) and sparkline (a small relative graph.)

Change/changement	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Trend / tendance
Providing services for the most vulnerable / Fournir des services aux plus vulnérables	-0.703	1.010	-0.468	0.881	-0.335	0.704	
Preparing for climate change / Se préparer au changement climatique	0.513	-0.327	0.838	-0.457	0.982	-1.082	
Digital preparedness & resiliency / Préparation et résilience numérique		0.727	-0.206	0.598	-0.082	0.641	
Ensuring digital rights & privacy / S'assurer du respect de la vie privée et des droits numériques	0.130	0.289	0.212	0.160	0.266	-0.406	
Tackling fake news and disinformation / Lutter contre les fausses nouvelles et la désinformation			0.123	-0.129	0.285	0.139	
Elder care & managing an aging population / Gestion d'une population vieillissante et des personnes âgées	-0.156	0.285	-0.192	0.156	-0.060	-0.404	
Reducing healthcare costs with tech / Réduire les coûts des soins de la santé à l'aide de la technologie	0.492	-0.802	0.690	-0.930	0.996	-1.461	
Making better fiscal/budget decisions / Prendre de meilleures décisions budgétaires/financières	0.020	0.053	0.111	-0.076	0.072	0.011	
Improving natural resource management / Améliorer la gestion des ressources naturelles	0.427	-0.849	0.513	-0.979	0.884	-0.817	
Integrating AI tools like ChatGPT, Bard, or Bing into knowledge work / Intégrer des outils d'IA comme ChatGPT, Bard ou Bing au travail					-0.254	-0.028	
Reinventing transportation systems / Réinventer les systèmes de transport	-0.079	-0.381	-0.047	-0.510	0.246	0.218	
Enforcing laws and regulations / Faire respecter les lois et les règlements			-0.418	-0.128	-0.386	0.628	
Maintaining secure borders & policing / Maintenir la sécurité aux frontières et les services de police	-0.310	-0.411	-0.170	-0.540	-0.034	-0.431	
Providing a public space for free speech / Fournir un espace public pour la liberté d'expression	-0.013	0.013	-0.512	-0.117	-0.508	0.217	
Dealing with the economic consequences of automation / Gérer les conséquences économiques qu'apporteront l'automatisation	-0.321	0.338	-0.419	0.209	-0.209	0.209	

Notably, ensuring digital rights had been a consistently high priority that dropped in 2024, while enforcing laws and providing a space for free speech were both consistently low priority but are higher this year. Large Language Models that power AI chatbots were below average in 2023’s survey, but after a year they’re now above average.

**Checking the choir**

We wondered whether those who’d attended FWD50 in the past were more likely to support certain policies. We analyzed each policy against the number of years a respondent had attended and found little correlation. For example, here’s the analysis of how many years someone has participated and how important they believe digital resilience is as a policy.

**Digital preparedness & resiliency / Préparation et résilience numérique**

Years / années	0	1	2	3	4	5	6	7	Total / totale
1 / Low / Bas	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	5.88%	0.79%
2	16.67%	3.85%	0.00%	12.50%	0.00%	33.33%	13.33%	0.00%	8.73%
3	20.00%	15.38%	46.15%	25.00%	9.09%	50.00%	26.67%	17.65%	23.02%
4	26.67%	42.31%	23.08%	37.50%	27.27%	0.00%	20.00%	29.41%	28.57%
5 / High / Haut	36.67%	38.46%	30.77%	25.00%	63.64%	16.67%	40.00%	47.06%	38.89%

**What policies did we miss?**

Surveys contain both quantitative and qualitative data. A number, a yes/no answer, or making respondents choose from a pre-defined list yields quantitative data, which is much easier to summarize with graphs, percentiles, and statistics. Unfortunately, by limiting responses to just a set of choices, we’re inevitably “leading the witness.” One respondent spared no words, telling us, “there’s some pretty baked in bias in some of your survey questions. Have you ever considered having them reviewed and made a bit more neutral? Less leading?”

Summarizing open-ended, qualitative feedback is harder, but it’s also where we can find novel insights. In past years, we used word clouds to visualize the most commonly occurring text in open-ended results, which offers an imperfect glimpse into open-ended feedback (and, frankly, makes great visuals for social media.)

Today, we have new tools that can help. Large Language Models excel at summarization and synthesis, so this year we fed qualitative results into several LLMs including ChatGPT and Google's Gemini. To identify AI-generated text, we've used a different font and color.

### What policy did we miss?

Since we can't list every policy priority, we asked respondents what we missed. 53% of respondents suggested an addition. Our LLM helpers boiled these down into five commonly recurring themes.

The list of missing policies provided by respondents encompasses a wide range of topics, including affordability, digital governance, cybersecurity, electoral reform, emergency response, immigration, mental health, organizational health, public engagement, reconciliation with indigenous communities, rural policy, service delivery, tax reduction, truth and reconciliation, and youth engagement, among others. These responses highlight the complexity and diversity of issues that citizens consider important for a digital government to address.

Based on the feedback, here are five additional policy options to consider for future surveys:

1. Affordable Housing and Infrastructure Development
2. Cybersecurity and Online Safety
3. Digital Governance and Data Management
4. Electoral Reform and Democratic Participation
5. Mental Health Support and Wellness Initiatives

**This is a good list!** Adding to our list of policies helps us evolve our topics, but has the disadvantage of making it impossible to do year-on-year comparisons that show how technologies, policies, and challenges are changing from year to year. It also results in

ambiguity: “Affordable housing” can fall under “providing services for the most vulnerable,” and “Cybersecurity and online safety” is part of “digital preparedness & resiliency.”

We’ll bring this feedback to next year’s survey. If you’re proposing a talk for 2024, consider tackling one of these themes.

---

## **Technologies**

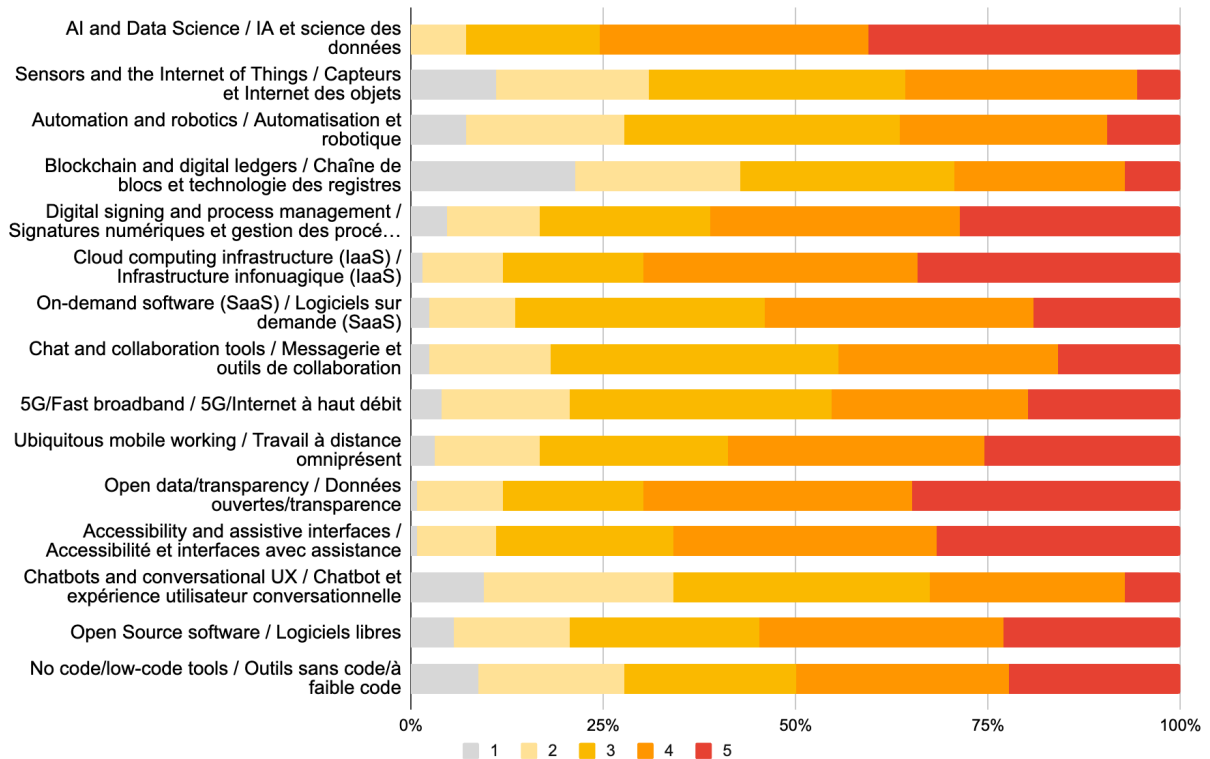
The survey now turned to the technology stack. As with policies, we look not only at the relative importance of technologies in 2024, but how this has shifted over the years.

Which technologies are most relevant to government?

We asked, “In the list of technologies below, rate how important you think they will be to digital government and technology transformation.”

We show these results as a heat chart: A grey bar reflects the number of respondents who felt the technology was unimportant, while a red bar shows how many feel it is of the highest importance. This format makes it easier to understand the spread of responses for a particular technology, as well as whether answers are polarized.

## Importance of technologies / L'importance des technologies



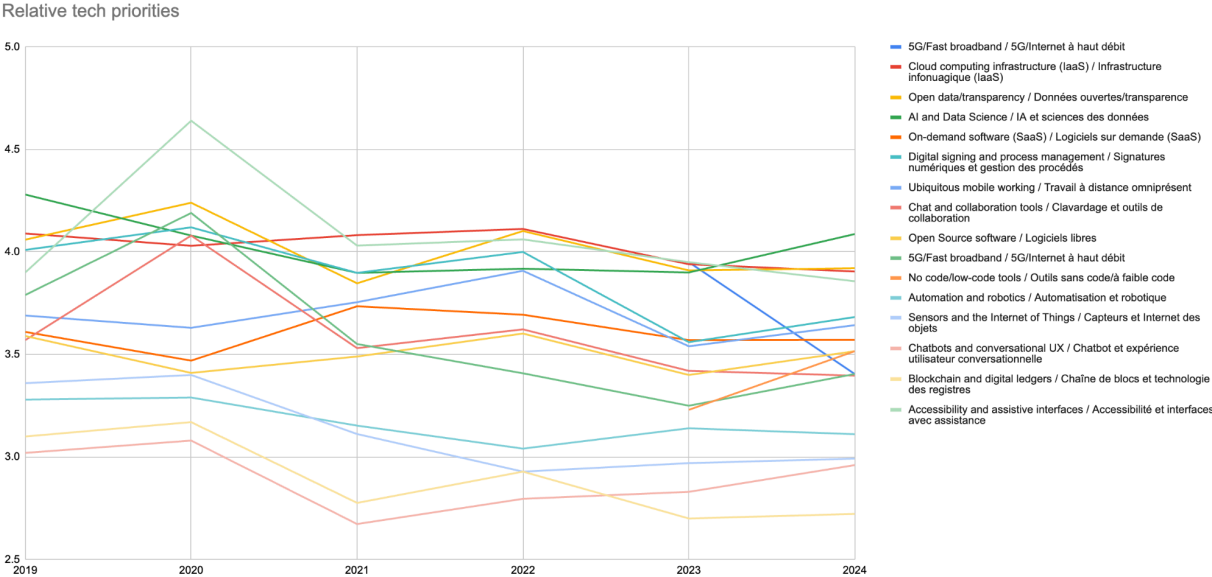
### Some observations:

- Blockchain and the Internet of Things scored poorly.
- Chatbots and conversational UX scored relatively poorly, even though AI and Data Science—the technology that powers those—rated of high importance.
- Open data and cloud computing both rated relatively highly. Both of these are relatively mainstream in most private sector and national governments, which suggests that tech adoption among respondents lags the rest of the world.
- Assistive devices and accessibility are an important technology that isn't well represented in much of the content we've had on stage.

### Comparing technology changes over time

We looked at these technologies over time. As an absolute measure, the importance of technologies has decreased, which may indicate a shift as respondents realize that technology is *the tool we use* to solve public sector problems, but not the way in which

we solve them. There is increased recognition at FWD50 and in literature that tech is not a panacea, and culture, structure, and incentives play a much more important role in successful service delivery.



Since it's hard to understand the individual lines, we also split the technology responses into a heat chart and sparklines to better understand individual historical trends. Two technologies that were added to the 2023 survey—fast broadband and no-code tools—don't have a full history.



Technology / technologie	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Trend / tendance
5G/Fast broadband / 5G/Internet à haut débit					3.95	3.405	
Cloud computing infrastructure (IaaS) / Infrastructure informatique (IaaS)	4.09	4.03	4.08	4.11	3.94	3.905	
Open data/transparency / Données ouvertes/transparence	4.06	4.24	3.85	4.10	3.91	3.921	
AI and Data Science / IA et sciences des données	4.28	4.08	3.90	3.92	3.9	4.087	
On-demand software (SaaS) / Logiciels sur demande (SaaS)	3.61	3.47	3.74	3.69	3.57	3.571	
Digital signing and process management / Signatures numériques et gestion des procédés	4.01	4.12	3.90	4.00	3.56	3.683	
Ubiquitous mobile working / Travail à distance omniprésent	3.69	3.63	3.76	3.91	3.54	3.643	
Chat and collaboration tools / Clavardage et outils de collaboration	3.57	4.08	3.53	3.62	3.42	3.397	
Open Source software / Logiciels libres	3.59	3.41	3.49	3.60	3.4	3.516	
5G/Fast broadband / 5G/Internet à haut débit	3.79	4.19	3.55	3.41	3.25	3.405	
No code/low-code tools / Outils sans code/à faible code					3.23	3.516	
Automation and robotics / Automatisation et robotique	3.28	3.29	3.15	3.04	3.14	3.111	
Sensors and the Internet of Things / Capteurs et Internet des objets	3.36	3.4	3.11	2.93	2.97	2.992	
Chatbots and conversational UX / Chatbot et expérience utilisateur conversationnelle	3.02	3.08	2.67	2.80	2.83	2.960	
Blockchain and digital ledgers / Chaîne de blocs et technologie des registres	3.1	3.17	2.78	2.93	2.7	2.722	
Accessibility and assistive interfaces / Accessibilité et interfaces avec assistance	3.9	4.64	4.03	4.06	3.95	3.857	

Technology priorities haven't changed much over the years, with a couple of exceptions:

- 5G and broadband is less important, although we only have two years' data and "two data points is not a trend."
- Digital signing and process management has dropped in importance in recent years.
- Blockchain/digital ledgers and the Internet of Things have always scored relatively poorly, but they have also decreased in importance overall.

## Structure, culture, and incentives

The content at FWD50 has shifted from tech-centric in the early years to an emphasis on delivery, implementation, and navigating bureaucracy. In addition to policies and technologies, we look at the mindset and obstacles public servants face when delivering digital services.

This has come under real scrutiny in 2024. While digital promises more services to more people for less money, Canada—which represents the bulk of the FWD50 audience—has fallen from 3rd to 32nd in the world in the past decade according to the UN.

### A digital literacy test

One of the most controversial conversations in recent months was about whether government workers need to be digitally literate. We covered this in a blog post, and subsequent survey on social media and in our newsletter, we heard a relatively resounding yes (although the results varied by platform.)

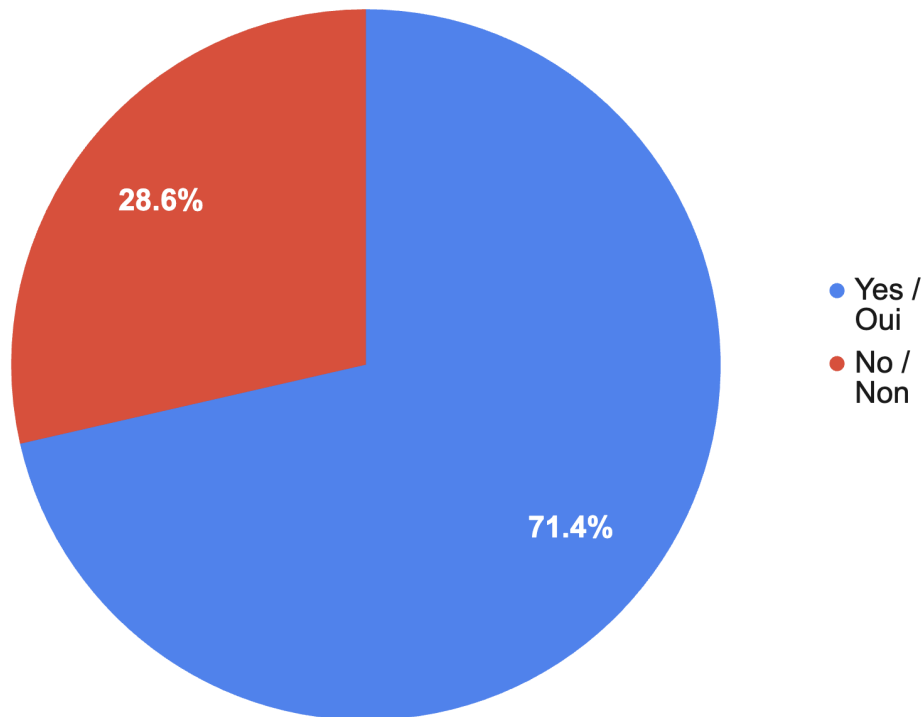
Platform	% yes	% no
LinkedIn	89%	11%
Mastodon	53%	47%
X (Twitter)	76.5%	23.5%
Threads	50%	50%
Newsletter	100%	0%
Overall	82%	18%

We asked the same question in our survey, with the following context:

*On September 5, 2023, Berlin CDO Martina Klement announced the city’s “Digital Competence Check” which includes an anonymous self-assessment and knowledge test, based in part on the European Union’s Digital Competence Framework. (<https://lnkd.in/eA7utHhF> - link in German)*

*If Government must be digitally fluent because it trafficks primarily in information, and only digital services can scale cost-effectively while meeting the needs of a widely distributed population, should Canada’s Federal Government create a Digital Competence Check that’s enforced similarly to the Second Language Evaluation?*

Should government employees be required to pass a digital literacy test? / Les employés gouvernementaux devraient-ils passer un test de littératie numérique ?



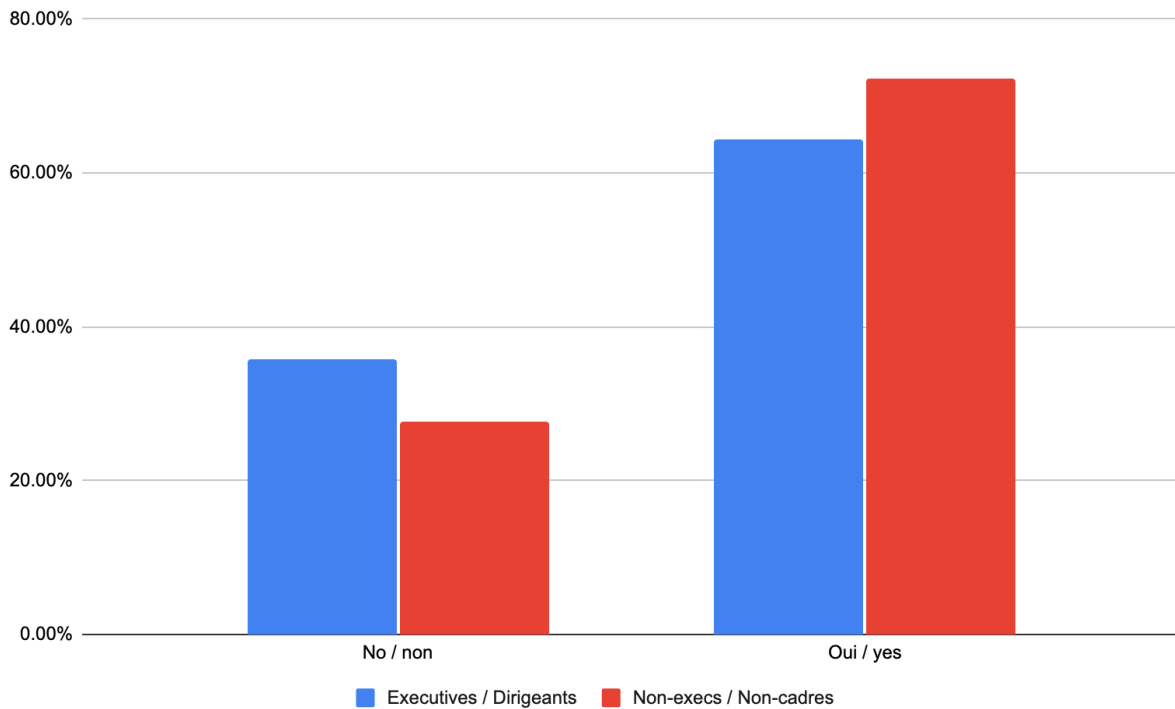
71% of respondents felt that a certification was necessary. Those who disagreed felt strongly, worrying that any sort of technical criteria would be ageist or exclusionary.

“I am strongly against a digital literacy test for government employees,” said one respondent, saying that this risks “creating data castes in the public service” that would “have negative outcomes for the more vulnerable in the service.” They predicted that a digital certification requirement might “reduce diversity in thought and approach by limiting hiring to only those with backgrounds in economics, statistics, sociology, mathematics and others similar streams.”

Another respondent said we “can't expect public servants who aren't given time or money to learn to pass a digital literacy test” and we should instead “invest in upskilling them and change the incentives to upskill first rather than playing police.” (The Berlin example included training time and budget to ensure employees were digitally literate.)

## Comparing Executive and non-executive responses

We found that more senior respondents—those in executive positions—were more opposed to digital certifications



One respondent suggested that “it would be good to get some less digitally focused senior managers as they are one of the biggest blockers to making government digital” because “they make decisions without understanding the consequences.”

## Checking the choir

We were curious whether being a supporter of digital certification correlated with the number of years people had attended.

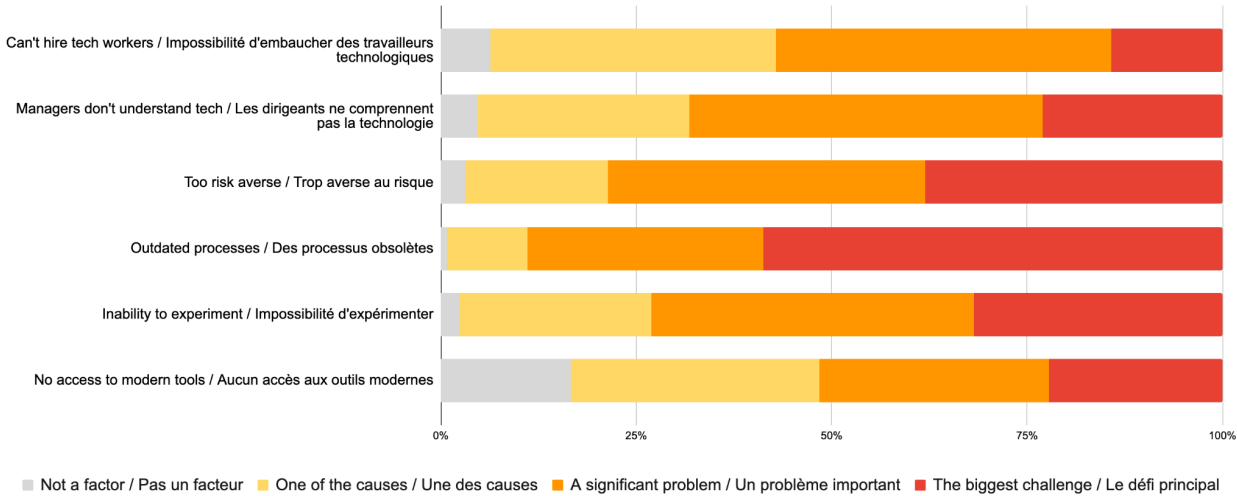
Years / années	0	1	2	3	4	5	6	7	Grand Total
Yes / Oui	56.67%	76.92%	76.92%	100.00%	90.91%	50.00%	73.33%	64.71%	71.43%

The answer was yes: Those who had never attended were over 15% more likely to oppose a digital certification program.

# Why can't government deliver tech?

Everyone understands that modernizing the public sector is hard. We listed six of the most common obstacles, and asked respondents “what are the main reasons government can't deliver tech at the pace citizens demand?” The following heat chart displays the results.

What are the main reasons government can't deliver tech at the pace citizens demand? / Quelles sont les principales raisons pour lesquelles le gouvernement ne peut pas fournir des technologies au rythme exigé par les citoyens ?

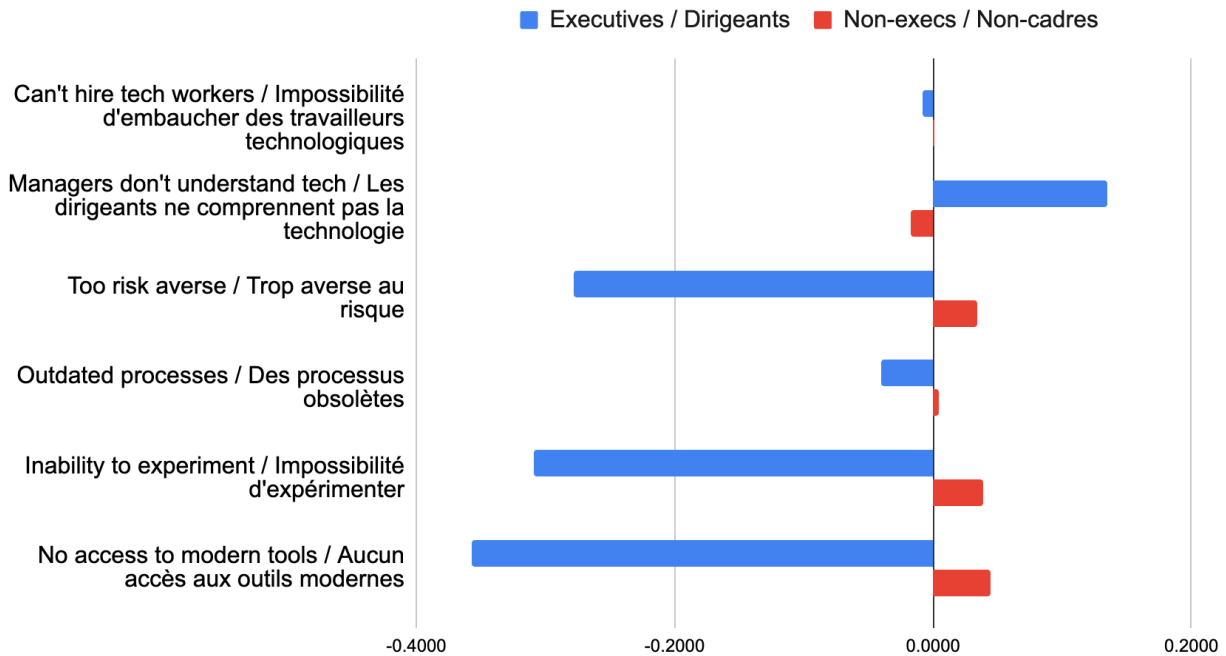


Outdated processes were the most widely cited cause; access to modern tools and an inability to hire technology workers were the causes respondents felt were least to blame.

## Comparing Executive and non-executive responses

We compared how executive and non-executive respondents ranked these obstacles.

## Executives / Dirigeants v. Non-execs / Non-cadres: Obstacles

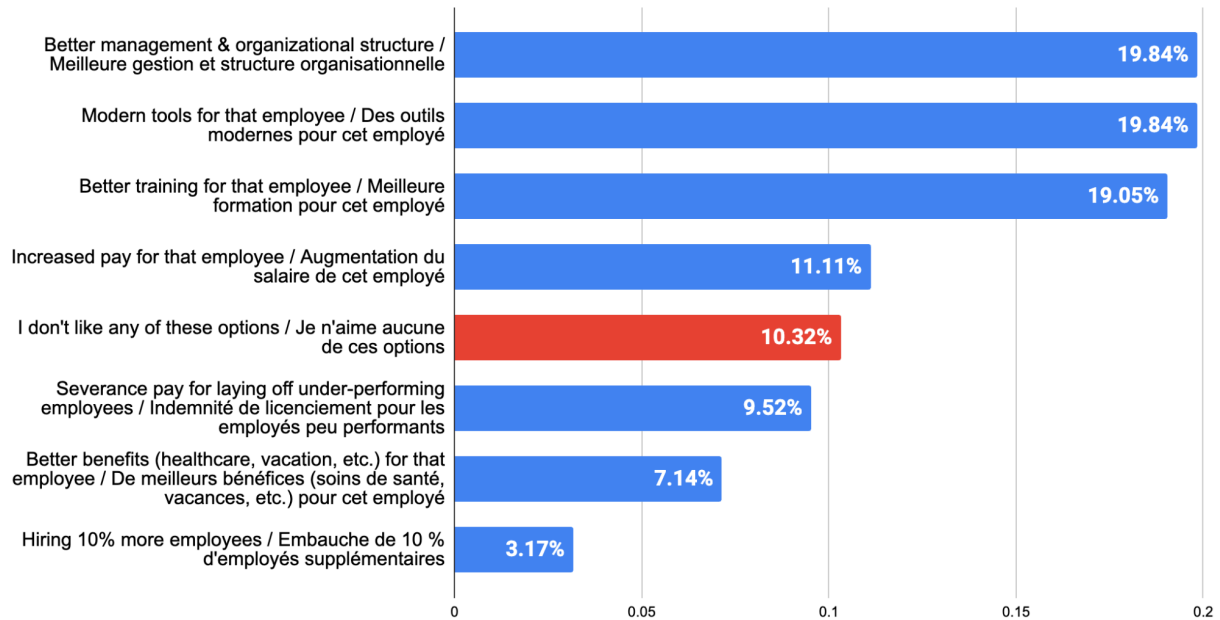


Executives were much less likely to pin the blame on risk tolerance, modern tools, or an inability to experiment. They also felt that management's lack of digital smarts was the culprit in failures to deliver.

## How would you invest 10% of salaries?

We gave respondents a list of seven ways they could spend 10% of each employee's salary, asking them to choose one. Options included structural improvements; tool modernization; training, pay increases; severance pay for under-performing workers; better benefits; and hiring more people.

If you could invest an additional 10% of each employee's salary, where would you spend it? / Si vous pouviez investir 10 % supplémentaires du salaire de chaque employé, sur quoi les dépenseriez-vous ?



Since some of these suggestions (modern tools, more salary) might address the importance respondents assigned to challenges (lack of modern tools, inability to hire) we analyzed the results to see if participants were consistent, matching their concerns to solutions. The results were mixed:

- Those who felt a lack of modern tools were to blame voted to spend more money on tools.
- Those who rated an inability to hire as a major challenge did not support additional salary or benefits—instead, they overwhelmingly endorsed better management and organizational structure.

This suggests that salary and benefits aren't the problem with recruiting technical public servants; rather, it's revamping management structure and investing in digital training that will make a difference.

Respondents offered other uses for the 10% salary: “a travel budget to encourage in-person team meetings at least once per year.” said one. “My team is distributed

across the country and it's tough when the annual team retreat gets cut for budget reasons. I don't know if I will ever meet my colleagues.”

Another said they'd invest it in discretionary spending for employee well-being, “freeing a part of my employees' time for tinkering, self-training, innovating, reading work-relevant content as e-book, paper books, web pages, gamification of learning, and other similar ideas, with the goal of mustering more team spirit, collaboration between team members, and fidelity to the employer.”

### What one structural change would you make?

We asked, “what one structural change to government would produce the greatest improvement to service delivery?” We received many different responses, and here's how an AI summarized them:

**Streamlining Processes and Reducing Bureaucracy:** Many respondents emphasize the need for simpler rules, reduced red tape, and a decrease in hierarchical structures within government departments. They advocate for decentralization of processes, flattening hierarchies, and pushing decision-making authority down to lower levels to enable faster and more efficient decision-making processes.

**Empowering Employees and Teams:** Respondents express a desire for greater autonomy and empowerment for employees and teams, emphasizing the importance of giving space for innovation and important work to be done without suffocating bureaucracy and excessive oversight. They advocate for a shift towards remote work by default, allowing technical experts to drive projects, and involving end users in decision-making processes.

**Modernizing Technology and Approaches:** There is a strong emphasis on the need to embrace modern technologies, tools, and approaches within government processes. Respondents highlight the importance of reducing



barriers to adopting new technologies, improving digital literacy, and implementing agile methodologies to drive digital transformation efforts.

**Enhancing Service Delivery and User Experience:** Many respondents stress the importance of focusing on improving service delivery and user experience. They advocate for multidisciplinary teams, mandatory service standards, and greater collaboration across departments to ensure that government services are user-centered and accessible in a single self-service location.

**Promoting Innovation and Risk-Taking:** Respondents emphasize the need for a culture of innovation and risk-taking within government. They call for incentives for process improvements, rewarding failures and lessons learned, and creating innovation hubs or labs within government agencies to foster experimentation and creativity.

---

## Conclusions

Respondents are split about digital skills: Many believe they're mandatory across all levels of government, but some worry they'll divide the public sector and eliminate creativity and humanity. Employees are tired, wanting to invest in well-being and mental health. They want to change the structure and culture of the public service to attract new talent.

Everyone's concerned about the use of generative AI to transform the public service, but worried that it will destroy jobs or create more problems than it solves. Structure and culture outweigh technological solutions, and government adoption of well-understood tools like cloud computing and open source lags that of the private sector.

Respondents were more concerned with “reinforcing” government and the rule of law this year than in past years, across enforcement, fighting disinformation, and making systems less vulnerable.

Taken as a whole, the survey offers good guidance on what kinds of talks, workshops, and interactive sessions will be most useful for our community this year, and what controversies might be good for debates and public discussion.

# Sondage FWD50 2024 sur le gouvernement numérique

© 2024 FWD50.

Distribué sous une [License internationale Creative Commons BY-SA 4.0 DEED Attribution-ShareAlike 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/deed.en). Vous pouvez partager et adapter ce matériel à n'importe quelle fin, à condition d'inclure l'attribution et un lien vers le rapport, de détailler les modifications apportées et de distribuer le travail résultant dans les mêmes conditions. Veuillez consulter <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/deed.en> pour des conditions détaillées.

---

## Introduction

Chaque année, avant de lancer notre appel de propositions, nous interrogeons les fonctionnaires du monde entier pour comprendre les politiques, les technologies et les obstacles qui les préoccupent le plus. Après plusieurs années, nous sommes également en mesure de comprendre l'évolution de leurs priorités.

Ce sondage a été mené à l'aide de Google Forms entre février et avril 2024 et partagé en ligne via des infolettres et les réseaux sociaux. Les sujets sélectionnés ont été croisés pour explorer les corrélations, et certaines réponses en texte ouvert ont été résumées à l'aide des modèles OpenAI ChatGPT et Google Gemini Large Language Models.

---

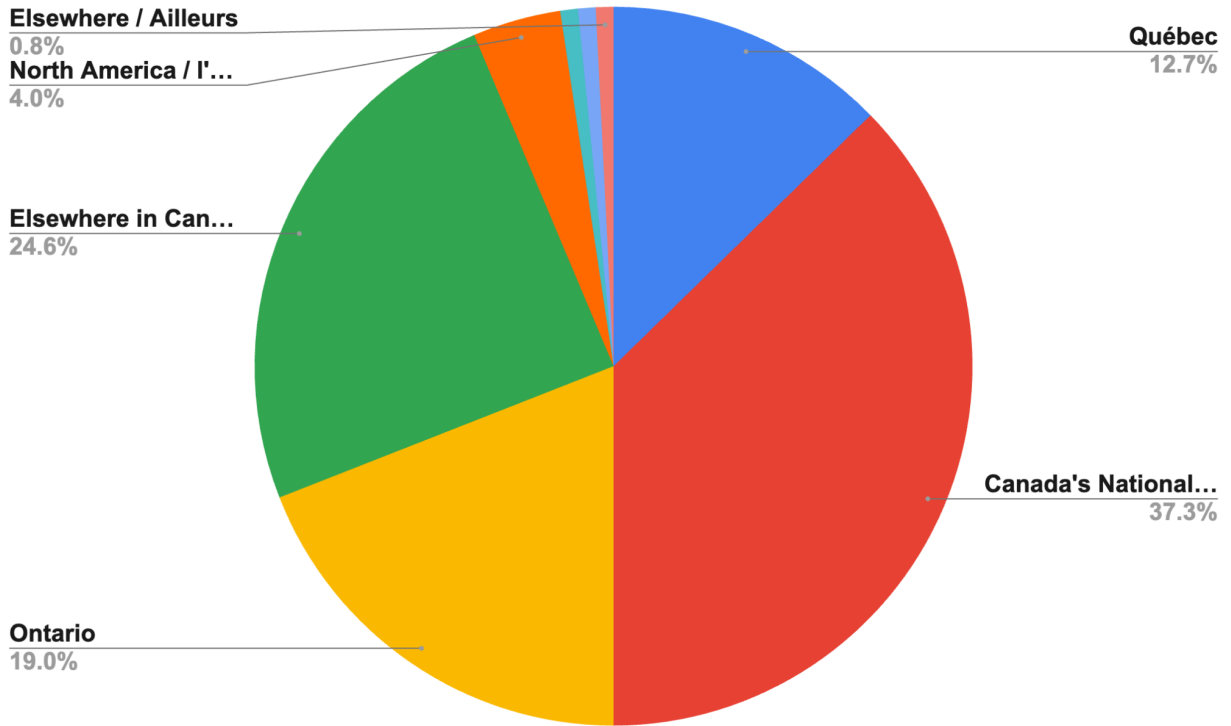
## À propos des répondants

Nous avons commencé par demander aux répondants quelques informations démographiques de base.

Où demeurez-vous?

Bien que la grande majorité des répondants vivent au Canada, un nombre décroissant vient de la région de la capitale nationale d'Ottawa/Gatineau.

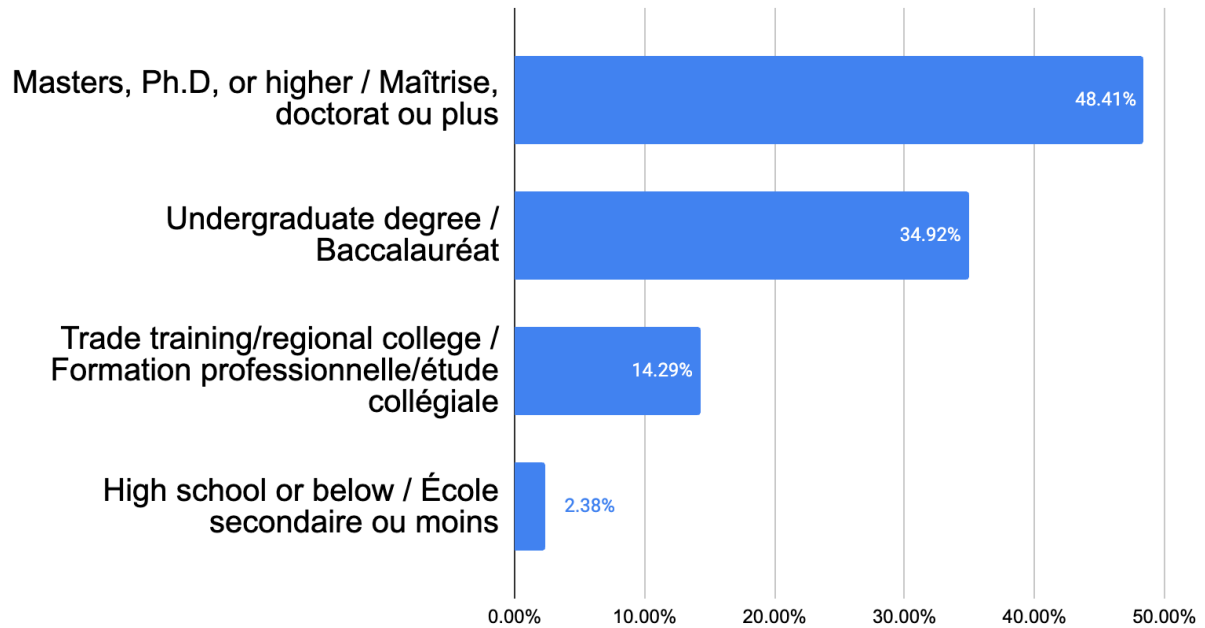
Where do you live? / Où demeurez-vous ?



## Quel est votre niveau de scolarité?

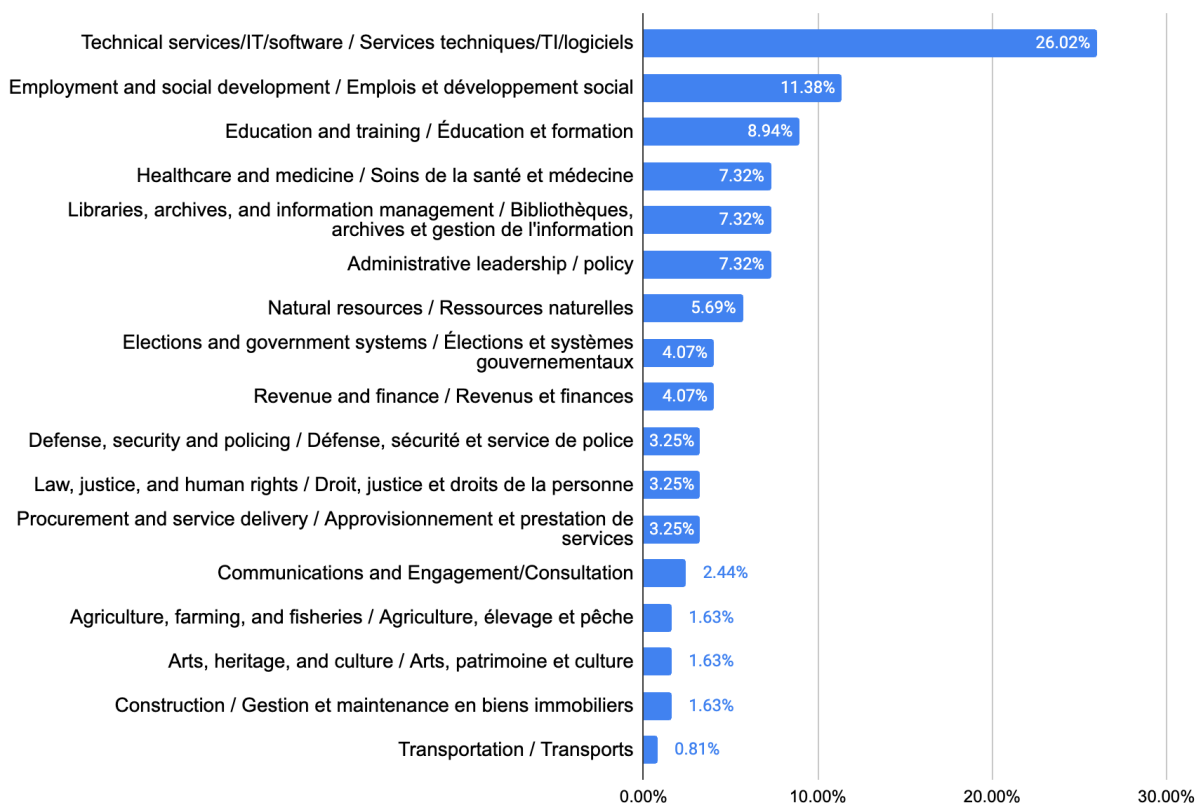
Le nombre de répondants ayant une formation professionnelle ou universitaire est en augmentation, passant de 10 % en 2023 à 15 % en 2024.

What level of education have you completed? / Quel est votre niveau de scolarité ?



### Dans quel domaine travaillez-vous?

Nous avons dû traiter les réponses à cette question, car de nombreux répondants ne semblaient pas comprendre ce que signifiait le terme « vertical », utilisé en anglais. Par exemple, nous avons reçu des réponses telles que « RH et technologies » (un rôle), « État de Floride » (un employeur) ou « Anciens Combattants » (un ministère). Par conséquent, les catégories ci-dessous sont quelque peu subjectives, basées sur notre meilleure compréhension de la verticale visée par le répondant.

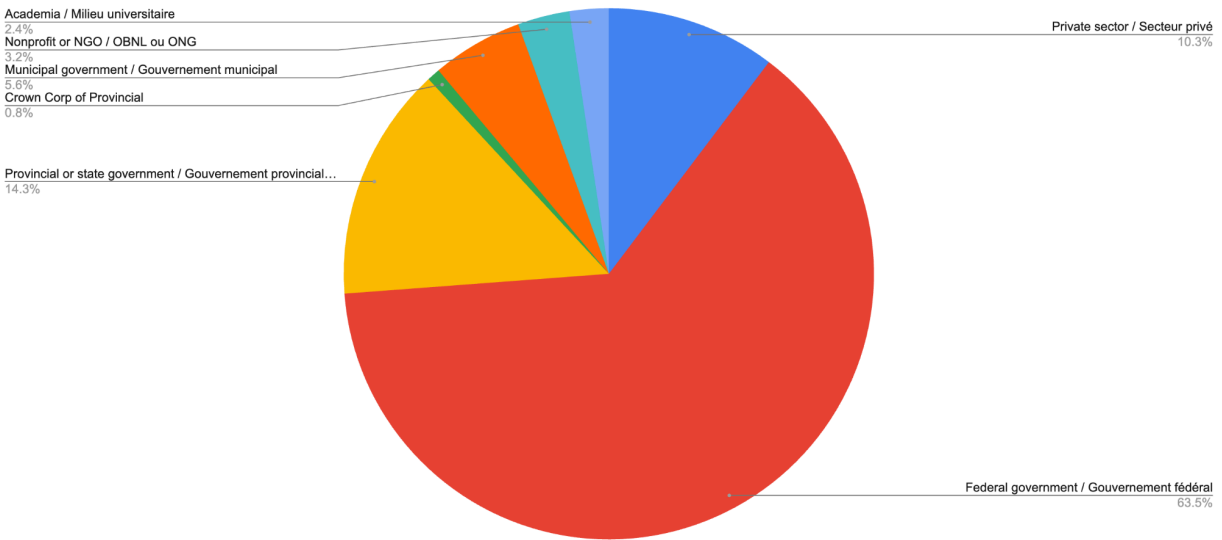


Comme prévu compte tenu du contenu de la conférence, la plupart des personnes interrogées travaillent dans le domaine de l'informatique et des logiciels.

### Pour quel type d'organisation travaillez-vous?

Seulement 63,5 % des répondants travaillent pour le secteur public fédéral. Cela reflète une tendance que nous constatons également chez les participants et les abonnés : un intérêt accru pour le gouvernement numérique de la part de tous les niveaux de gouvernement, ainsi que de la société civile en général.

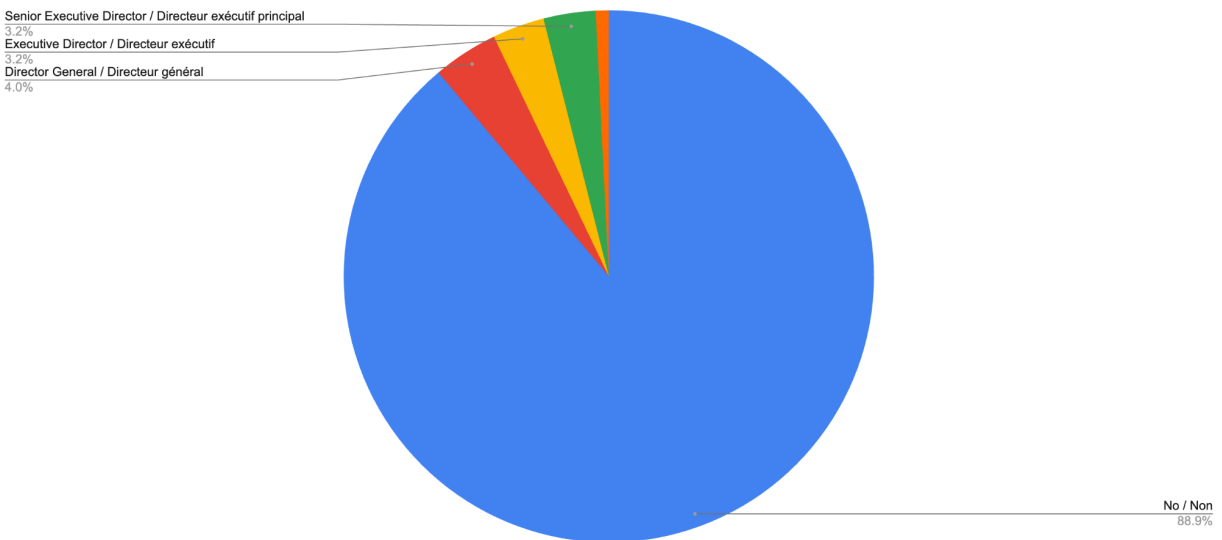
Which of these best describes the organization you work for? / Lequel de ces choix décrit le mieux l'organisation pour laquelle vous travaillez ?



## Exercez-vous un rôle de direction?

11% des répondants sont des cadres. Il s'agit d'un pourcentage inférieur à celui de ceux qui assistent en personne au FWD50, compte tenu de l'ajout en 2023 de la cohorte exécutive. Il n'est pas clair si cela reflète les horaires chargés des dirigeants ou leur réticence à répondre publiquement.

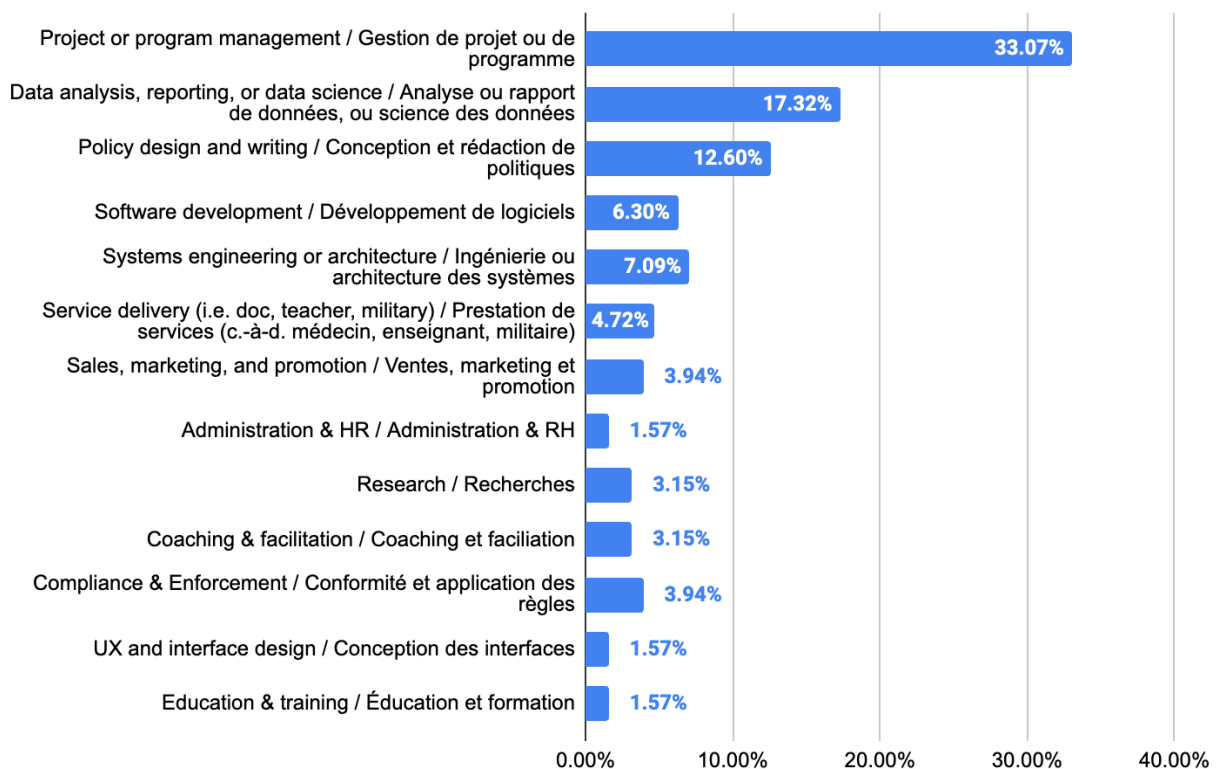
Count of Exec class





## Quel est votre rôle ou vos compétences principales?

Cette question vise à identifier le type de travail effectué par chaque répondant. Bien que nous fournissions une liste de rôles par défaut, les résultats doivent être traités car nous incluons un champ « autre ». Plusieurs réponses signifiaient la même chose mais étaient formulées différemment (par exemple « Stratégie », « Conception et gestion de stratégie » et « Stratégie, conception de prestation » représentent tous un travail stratégique.) La catégorisation ici est notre meilleure tentative d'identifier ce que le répondant voulait dire. .



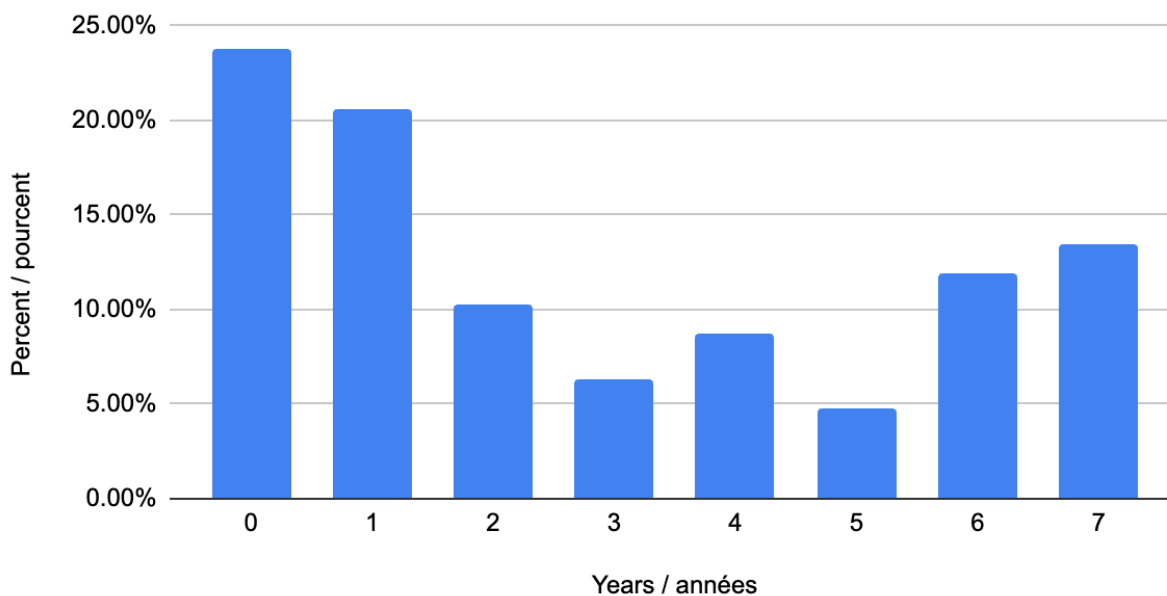
## Depuis combien d'années participez-vous à FWD50 ?

C'est une nouvelle question pour 2024. Les conférences peuvent souvent devenir une « prédication à la chorale », et l'un des inconvénients d'une communauté prospère est le jargon au sein du groupe et les systèmes de croyance qui peuvent ne pas refléter fidèlement l'état du monde. Nous avons analysé certaines des réponses les plus

controversées par rapport au nombre d'années de participation des répondants pour voir s'il y avait une relation entre « la chorale » et leurs réponses.

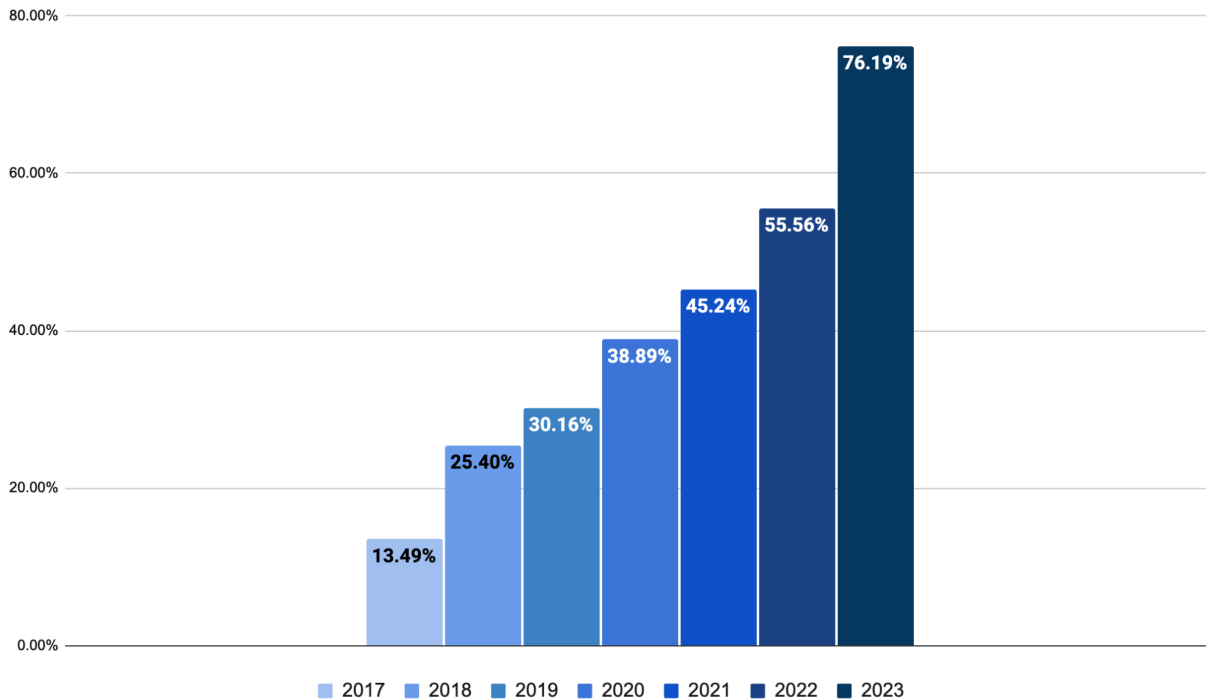
Voici combien d'années les répondants ont fréquenté :

Respondent years of attendance / Années de fréquentation du répondant



Voici la vue cumulée des participants (combien de personnes interrogées ont assisté à une année particulière.)

Which years, if any, have you attended FWD50? / Quelles années, le cas échéant, avez-vous participé à FWD50 ?



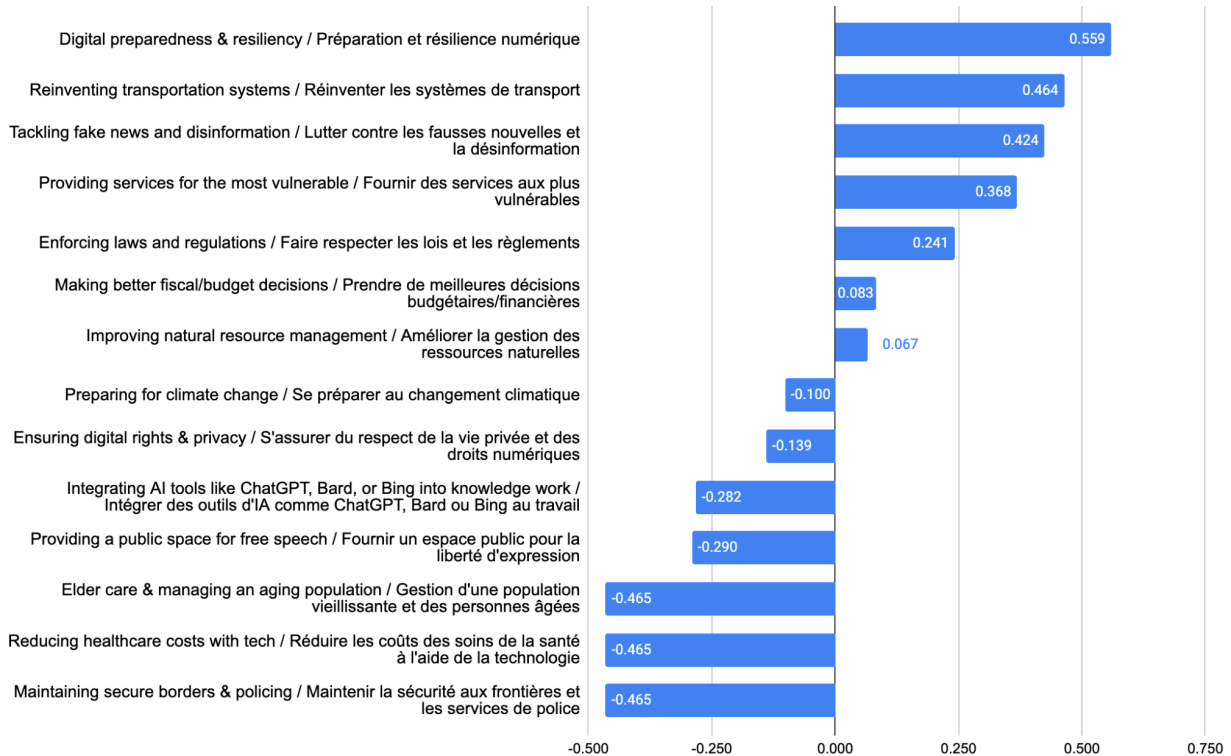
## Priorités politiques

Nous interrogeons les répondeurs sur les priorités politiques, leur intérêt pour diverses technologies et quels sont, selon elles, les principaux obstacles à la mise en place d'un gouvernement numérique efficace. Notre liste de politiques n'a pas beaucoup changé au fil des ans, mais nous avons ajouté la résilience numérique (2019), la lutte contre la désinformation et faire respecter les lois (2021) et l'IA basée sur le chat (2023). Cela nous permet de voir comment les priorités changent, souvent en réponse à des événements mondiaux comme les pandémies, l'adoption généralisée de l'IA ou une perte de confiance dans le gouvernement.

## Importance politique relative

Nous demandons aux personnes interrogées de classer les politiques de « sans importance » à « extrêmement importantes », et suggérons qu'elles soient critiques et ne se contentent pas de tout classer comme important. Néanmoins, ce sont toutes des

politiques vitales pour le gouvernement, c'est pourquoi nous comparons la *différence avec la moyenne* pour comprendre quelles politiques sont, relativement parlant, plus ou moins importantes.

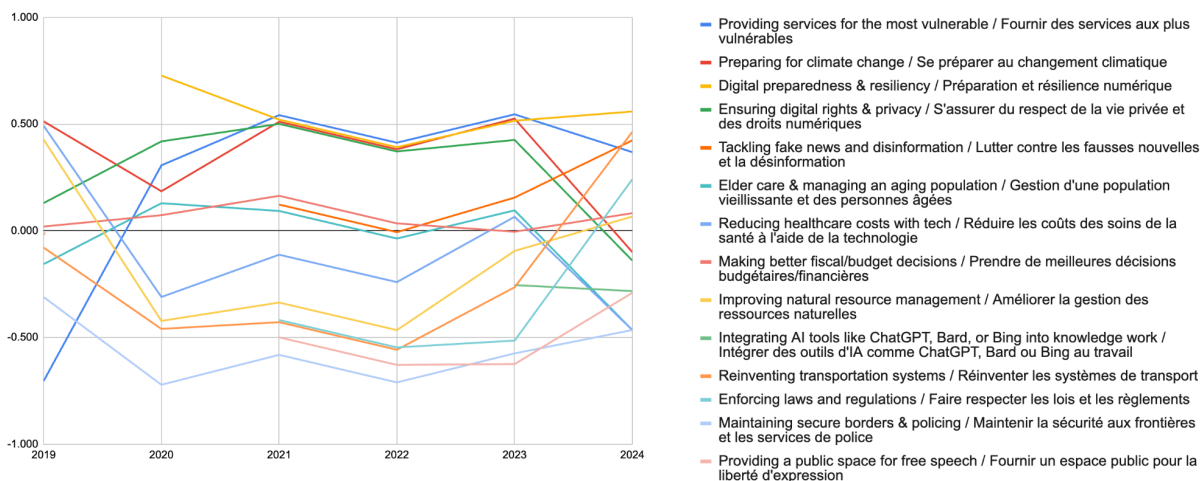


En 2024, la résilience numérique, la réparation des transports, la lutte contre les fausses nouvelles et la fourniture de services aux plus vulnérables occupent les premières places ; les soins aux personnes âgées, la réduction des coûts des soins de santé et le maintien de frontières sécurisées sont les priorités les plus basses.

## Comparer les changements de politique au fil du temps

Nous pouvons voir comment ces priorités ont changé au cours des dernières années

Comparing policy priorities over years / Comparaison des priorités gouvernementales par année



Étant donné que ces lignes sont difficiles à analyser, nous avons réparti l'importance relative de chaque politique à l'aide d'un graphique thermique (le vert plus foncé représente une priorité plus élevée) et d'une courbe sparkline (un petit graphique relatif.)

Change/changement	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Trend / tendance
Providing services for the most vulnerable / Fournir des services aux plus vulnérables	-0.703	1.010	-0.468	0.881	-0.335	0.704	
Preparing for climate change / Se préparer au changement climatique	0.513	-0.327	0.838	-0.457	0.982	-1.082	
Digital preparedness & resiliency / Préparation et résilience numérique		0.727	-0.206	0.598	-0.082	0.641	
Ensuring digital rights & privacy / S'assurer du respect de la vie privée et des droits numériques	0.130	0.289	0.212	0.160	0.266	-0.406	
Tackling fake news and disinformation / Lutter contre les fausses nouvelles et la désinformation			0.123	-0.129	0.285	0.139	
Elder care & managing an aging population / Gestion d'une population vieillissante et des personnes âgées	-0.156	0.285	-0.192	0.156	-0.060	-0.404	
Reducing healthcare costs with tech / Réduire les coûts des soins de la santé à l'aide de la technologie	0.492	-0.802	0.690	-0.930	0.996	-1.461	
Making better fiscal/budget decisions / Prendre de meilleures décisions budgétaires/financières	0.020	0.053	0.111	-0.076	0.072	0.011	
Improving natural resource management / Améliorer la gestion des ressources naturelles	0.427	-0.849	0.513	-0.979	0.884	-0.817	
Integrating AI tools like ChatGPT, Bard, or Bing into knowledge work / Intégrer des outils d'IA comme ChatGPT, Bard ou Bing au travail					-0.254	-0.028	
Reinventing transportation systems / Réinventer les systèmes de transport	-0.079	-0.381	-0.047	-0.510	0.246	0.218	
Enforcing laws and regulations / Faire respecter les lois et les règlements			-0.418	-0.128	-0.386	0.628	
Maintaining secure borders & policing / Maintenir la sécurité aux frontières et les services de police	-0.310	-0.411	-0.170	-0.540	-0.034	-0.431	
Providing a public space for free speech / Fournir un espace public pour la liberté d'expression	-0.013	0.013	-0.512	-0.117	-0.508	0.217	
Dealing with the economic consequences of automation / Gérer les conséquences économiques qu'apporteront l'automatisation	-0.321	0.338	-0.419	0.209	-0.209	0.209	

Notamment, garantir les droits numériques était d'une priorité constamment importante, qui a chuté en 2024, tandis que l'application des lois et la fourniture d'un espace pour la liberté d'expression étaient toutes deux des priorités constamment faibles, mais qui sont plus importantes cette année. Les grands modèles linguistiques qui alimentent les chatbots IA étaient inférieurs à la moyenne dans l'enquête de 2023, mais après un an, ils sont désormais au-dessus de la moyenne.

### Vérification du cœur

Nous nous sommes demandés si ceux qui avaient participé au FWD50 dans le passé étaient plus susceptibles de soutenir certaines politiques. Nous avons analysé chaque politique en fonction du nombre d'années pendant lesquelles le répondant avait participé et avons trouvé peu de corrélation. Par exemple, voici l'analyse du nombre d'années de participation d'une personne et de l'importance qu'elle accorde à la résilience numérique en tant que politique.

Digital preparedness & resiliency / Préparation et résilience numérique									
Years / années	0	1	2	3	4	5	6	7	Total / totale
1 / Low / Bas	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	5.88%	0.79%
2	16.67%	3.85%	0.00%	12.50%	0.00%	33.33%	13.33%	0.00%	8.73%
3	20.00%	15.38%	46.15%	25.00%	9.09%	50.00%	26.67%	17.65%	23.02%
4	26.67%	42.31%	23.08%	37.50%	27.27%	0.00%	20.00%	29.41%	28.57%
5 / High / Haut	36.67%	38.46%	30.77%	25.00%	63.64%	16.67%	40.00%	47.06%	38.89%

### Quelles politiques avons-nous manquées ?

Les sondages contiennent des données à la fois quantitatives et qualitatives. Un nombre, une réponse oui/non ou le fait de demander aux répondants de choisir parmi une liste prédéfinie produit des données quantitatives, beaucoup plus faciles à résumer avec des graphiques, des centiles et des statistiques. Malheureusement, en limitant les réponses à un simple ensemble de choix, nous « dirigeons inévitablement le témoin ». Un répondant n'a pas ménagé ses mots, nous disant : « certaines de vos questions du sondages comportent des biais assez profonds. Avez-vous déjà envisagé de les revoir et de les rendre un peu plus neutres ? Moins conductrices ?

Résumer des commentaires ouverts et qualitatifs est plus difficile, mais c'est aussi là que nous pouvons trouver de nouvelles idées. Au cours des dernières années, nous

avons utilisé des nuages de mots pour visualiser le texte le plus courant dans les résultats ouverts, ce qui offre un aperçu imparfait des commentaires ouverts (et, franchement, constitue d'excellents visuels pour les médias sociaux.)

Aujourd'hui, nous disposons de nouveaux outils qui peuvent vous aider. Les grands modèles linguistiques excellent dans la synthèse et la synthèse. Cette année, nous avons donc introduit des résultats qualitatifs dans plusieurs LLM, notamment ChatGPT et Gemini de Google. Pour identifier le texte généré par l'IA, nous avons coloré les éléments utilisés par une police et une couleur différentes.

### Quelle politique avons-nous manquée?

Comme nous ne pouvons pas énumérer toutes les priorités politiques, nous avons demandé aux personnes interrogées ce qui nous avait manqué. 53 % des répondants ont suggéré un ajout. Nos assistants LLM les ont résumés en cinq thèmes récurrents.

La liste des politiques manquantes fournies par les répondants englobe une large gamme de sujets, notamment l'accessibilité, la gouvernance numérique, la cybersécurité, la réforme électorale, les interventions en cas d'urgence, l'immigration, la santé mentale, la santé organisationnelle, l'engagement du public, la réconciliation avec les communautés autochtones, la politique rurale, la prestation de services, la réduction des impôts, la vérité et la réconciliation, et l'engagement des jeunes, entre autres. Ces réponses mettent en évidence la complexité et la diversité des problématiques que les citoyens considèrent importantes pour qu'un gouvernement numérique aborde.

En fonction des commentaires, voici cinq options politiques supplémentaires à prendre en compte pour les enquêtes futures :

1. Logement abordable et développement des infrastructures
2. Cybersécurité et sécurité en ligne

3. Gouvernance numérique et gestion des données
4. Réforme électorale et participation démocratique
5. Soutien en santé mentale et initiatives de bien-être

C'est une bonne liste! Ajouter à notre liste de politiques nous aide à faire évoluer nos sujets, mais présente l'inconvénient de rendre impossible toute comparaison d'une année sur l'autre montrant comment les technologies, les politiques et les défis évoluent d'année en année. Cela entraîne également une ambiguïté : le « logement abordable » peut relever de la « fourniture de services aux plus vulnérables » et la « cybersécurité et sécurité en ligne » fait partie de la « préparation et résilience numériques ».

Nous apporterons ces commentaires au sondage de l'année prochaine. Si vous proposez un exposé pour 2024, envisagez d'aborder l'un de ces thèmes.

---

## Les technologies

L'enquête s'est maintenant tournée vers la pile technologique. Comme pour les politiques, nous examinons non seulement l'importance relative des technologies en 2024, mais aussi la façon dont elle a évolué au fil des ans.

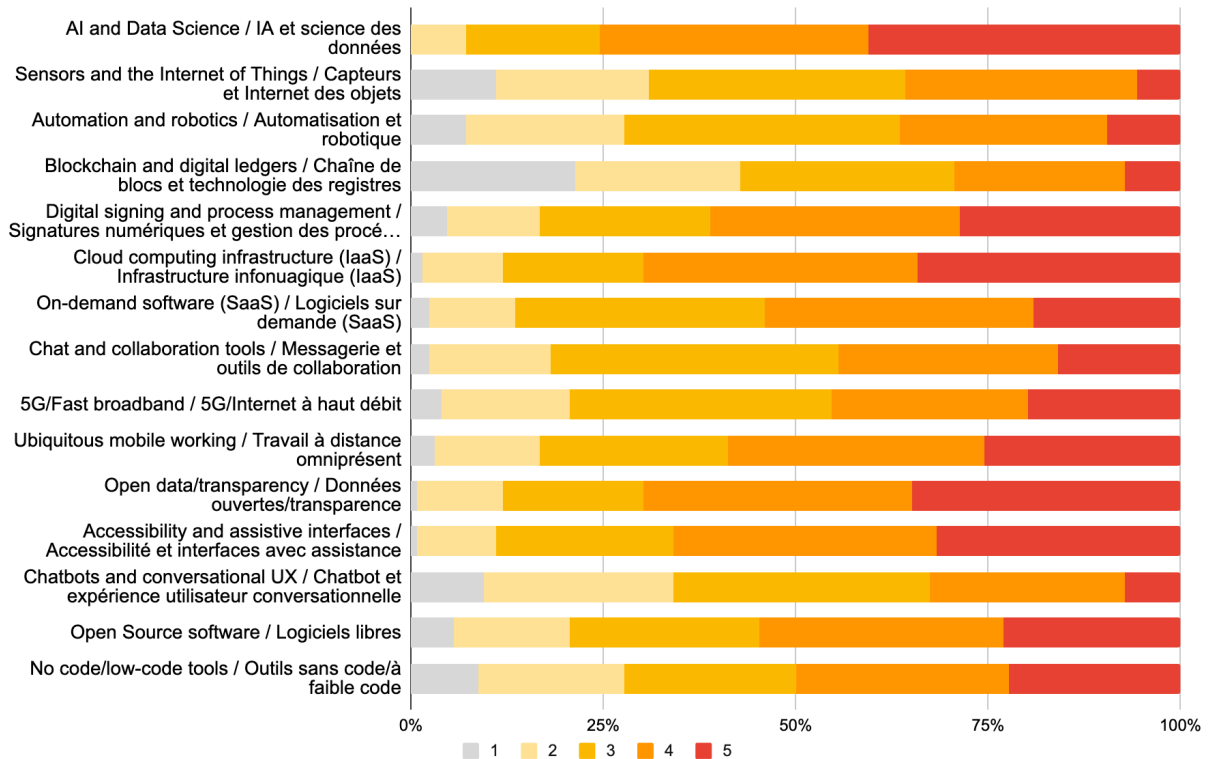
Quelles technologies sont les plus pertinentes pour le gouvernement ?

Nous avons demandé : « Attribuez une valeur aux technologies ci-dessous selon l'importance que vous croyez qu'elles auront pour le gouvernement numérique et les transformations technologiques. »

Nous présentons ces résultats sous forme de diagramme thermique : une barre grise reflète le nombre de personnes interrogées qui estiment que la technologie n'est pas importante, tandis qu'une barre rouge montre combien d'entre eux estiment qu'elle est de la plus haute importance. Ce format permet de mieux comprendre la répartition des réponses pour une technologie particulière, ainsi que de savoir si les réponses sont polarisées.



## Importance of technologies / L'importance des technologies

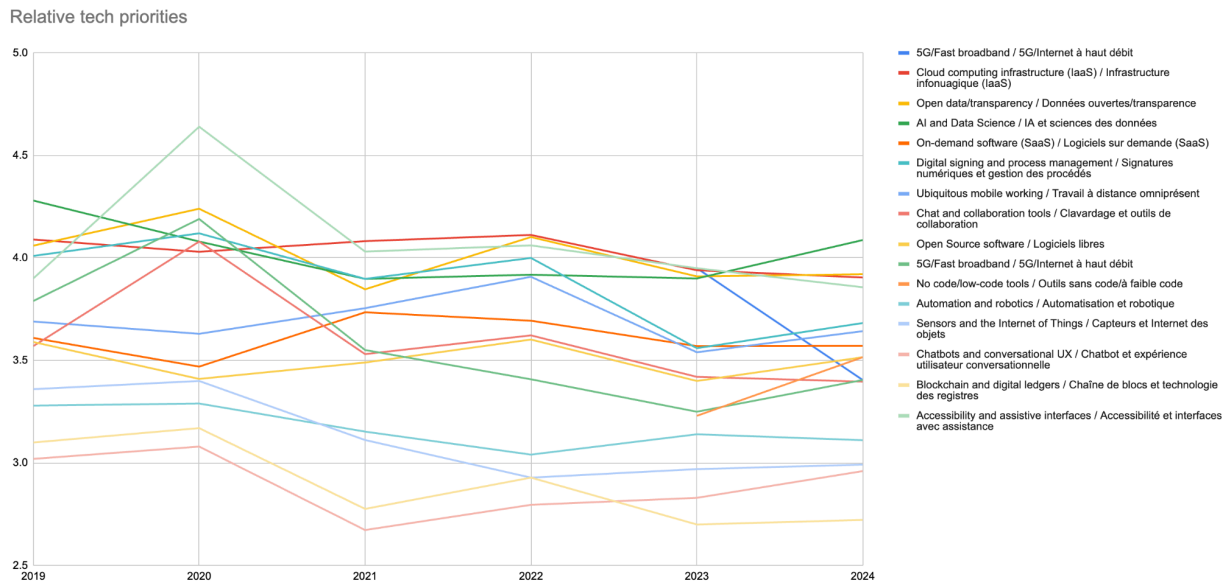


### Quelques observations :

- La blockchain et l'Internet des objets ont obtenu de mauvais résultats.
- Les chatbots et l'UX conversationnel ont obtenu des résultats relativement médiocres, même si l'IA et la science des données, la technologie qui les alimente, revêtent une grande importance.
- Les données ouvertes et le cloud computing ont tous deux obtenu des notes relativement élevées. Ces deux éléments sont relativement courants dans la plupart des secteurs privés et des gouvernements nationaux, ce qui suggère que l'adoption de la technologie par les personnes interrogées est à la traîne par rapport au reste du monde.
- Les appareils fonctionnels et l'accessibilité sont une technologie importante qui n'est pas bien représentée dans la plupart du contenu que nous avons présenté sur scène.

## Comparer les évolutions technologiques au fil du temps

Nous avons examiné ces technologies au fil du temps. En tant que mesure absolue, l'importance des technologies a diminué, ce qui peut indiquer un changement à mesure que les répondants se rendent compte que la technologie est *l'outil que nous utilisons* pour résoudre les problèmes du secteur public, mais pas à la manière par laquelle nous les résolvons. Il est de plus en plus reconnu lors du FWD50 et dans la littérature que la technologie n'est pas une panacée et que la culture, la structure et les incitations jouent un rôle beaucoup plus important dans la prestation de services réussie.



Comme il est difficile de comprendre les lignes individuelles, nous avons également divisé les réponses technologiques en un graphique thermique et des sparklines pour mieux comprendre les tendances historiques individuelles. Deux technologies qui ont été ajoutées à l'enquête de 2023 – l'internet à haut débit rapide et les outils sans code – n'ont pas d'historique complet.

Technology / technologie	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Trend / tendance
5G/Fast broadband / 5G/Internet à haut débit					3.95	3.405	
Cloud computing infrastructure (IaaS) / Infrastructure infonuagique (IaaS)	4.09	4.03	4.08	4.11	3.94	3.905	
Open data/transparency / Données ouvertes/transparence	4.06	4.24	3.85	4.10	3.91	3.921	
AI and Data Science / IA et sciences des données	4.28	4.08	3.90	3.92	3.9	4.087	
On-demand software (SaaS) / Logiciels sur demande (SaaS)	3.61	3.47	3.74	3.69	3.57	3.571	
Digital signing and process management / Signatures numériques et gestion des procédés	4.01	4.12	3.90	4.00	3.56	3.683	
Ubiquitous mobile working / Travail à distance omniprésent	3.69	3.63	3.76	3.91	3.54	3.643	
Chat and collaboration tools / Clavardage et outils de collaboration	3.57	4.08	3.53	3.62	3.42	3.397	
Open Source software / Logiciels libres	3.59	3.41	3.49	3.60	3.4	3.516	
5G/Fast broadband / 5G/Internet à haut débit	3.79	4.19	3.55	3.41	3.25	3.405	
No code/low-code tools / Outils sans code/à faible code					3.23	3.516	
Automation and robotics / Automatisation et robotique	3.28	3.29	3.15	3.04	3.14	3.111	
Sensors and the Internet of Things / Capteurs et Internet des objets	3.36	3.4	3.11	2.93	2.97	2.992	
Chatbots and conversational UX / Chatbot et expérience utilisateur conversationnelle	3.02	3.08	2.67	2.80	2.83	2.960	
Blockchain and digital ledgers / Chaîne de blocs et technologie des registres	3.1	3.17	2.78	2.93	2.7	2.722	
Accessibility and assistive interfaces / Accessibilité et interfaces avec assistance	3.9	4.64	4.03	4.06	3.95	3.857	

Les priorités technologiques n'ont pas beaucoup changé au fil des ans, à quelques exceptions près :

- La 5G et le haut débit sont moins importants, même si nous ne disposons que de données sur deux années et que « deux points de données ne constituent pas une tendance ».
- La signature numérique et la gestion des processus ont perdu de leur importance ces dernières années.
- Les registres blockchain/numériques et l'Internet des objets ont toujours obtenu des résultats relativement médiocres, mais leur importance a également globalement diminué.

## Structure, culture et incitations

Le contenu du FWD50 est passé de la technologie dans les premières années à l'accent mis sur la prestation, la mise en œuvre et la navigation dans la bureaucratie. Outre les

politiques et les technologies, nous examinons l'état d'esprit et les obstacles auxquels les fonctionnaires sont confrontés lorsqu'ils fournissent des services numériques.

Cette question a fait l'objet d'un véritable examen en 2024. Alors que le numérique promet davantage de services à un plus grand nombre de personnes pour moins d'argent, le Canada, qui représente la majeure partie de l'audience du FWD50, est passé du 3e au 32e rang mondial au cours de la dernière décennie, selon l'ONU.

## Un test de littératie numérique

L'une des conversations les plus controversées de ces derniers mois portait sur la question de savoir si les fonctionnaires devaient posséder des connaissances numériques. Nous en avons parlé dans un article de blog, et dans un sondage ultérieur sur les réseaux sociaux et dans notre infolettre, nous avons entendu un oui relativement retentissant (même si les résultats variaient selon la plateforme.)

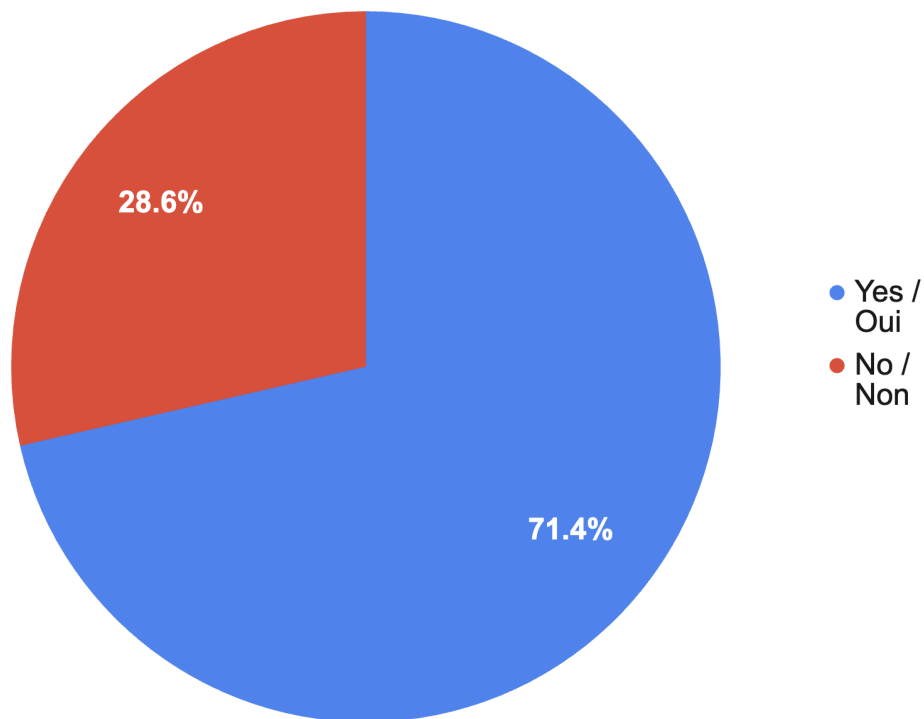
Plate-forme	% Oui	% Non
LinkedIn	89%	11%
Mastodon	53%	47%
X (Twitter)	76,5%	23,5%
Threads	50%	50%
Sondage par courriel	100%	0%
Dans l'ensemble	82%	18%

Nous avons posé la même question dans notre sondage, dans le contexte suivant :

*Le 5 septembre 2023, la CDO de Berlin, Martina Klement, a annoncé le « contrôle de compétence numérique » de la ville, qui comprend une auto-évaluation anonyme et un test de connaissances, basés en partie sur le cadre de compétence numérique de l'Union européenne. (<https://lnkd.in/eA7utHhF> – lien en allemand)*

*Si le gouvernement doit maîtriser le numérique parce qu'il trafique principalement des informations, et que seuls les services numériques peuvent évoluer de manière rentable tout en répondant aux besoins d'une population largement dispersée, le gouvernement fédéral du Canada devrait-il créer un contrôle de compétence numérique qui soit appliqué de la même manière que l'évaluation de langue seconde?*

Should government employees be required to pass a digital literacy test? / Les employés gouvernementaux devraient-ils passer un test de littératie numérique ?



71 % des personnes interrogées estiment qu'une certification est nécessaire. Ceux qui n'étaient pas d'accord étaient convaincus que tout type de critère technique serait âgiste ou exclusif.

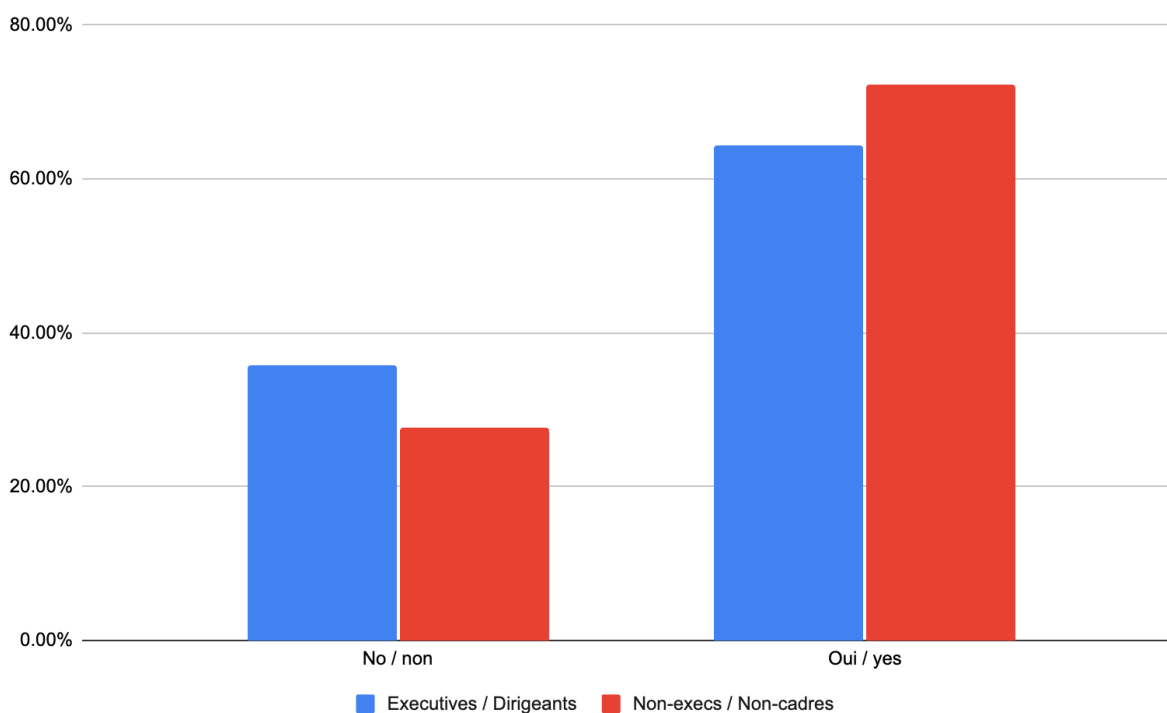
« Je suis fermement opposé à un test de culture numérique pour les employés du gouvernement », a déclaré une personne interrogée, estimant que cela risquerait de « créer des castes de données dans la fonction publique » qui « auraient des conséquences négatives pour les plus vulnérables du service ». Ils ont prédit qu'une

exigence de certification numérique pourrait « réduire la diversité de pensée et d’approche en limitant l’embauche aux seules personnes ayant une formation en économie, statistiques, sociologie, mathématiques et autres disciplines similaires ».

Un autre répondant a déclaré que nous « ne pouvons pas nous attendre à ce que les fonctionnaires qui ne disposent ni de temps ni d’argent apprennent à réussir un test de littératie numérique » et que nous devrions plutôt « investir dans leur perfectionnement et modifier les incitations à se perfectionner d’abord plutôt que de jouer à la police ». (L’exemple de Berlin prévoyait du temps et un budget de formation pour garantir que les employés possèdent des compétences numériques.)

### Comparaison des réponses des dirigeants et des non-exécutifs

Nous avons constaté que les répondants plus expérimentés (ceux occupant des postes de direction) étaient plus opposés aux certifications numériques.



Un répondant a suggéré qu’« il serait bon d’avoir des cadres supérieurs moins axés sur le numérique, car ils constituent l’un des principaux obstacles à la numérisation du

gouvernement » car « ils prennent des décisions sans en comprendre les conséquences ».

### Vérification du chœur

Nous étions curieux de savoir si le fait d'être partisan de la certification numérique était en corrélation avec le nombre d'années de participation.

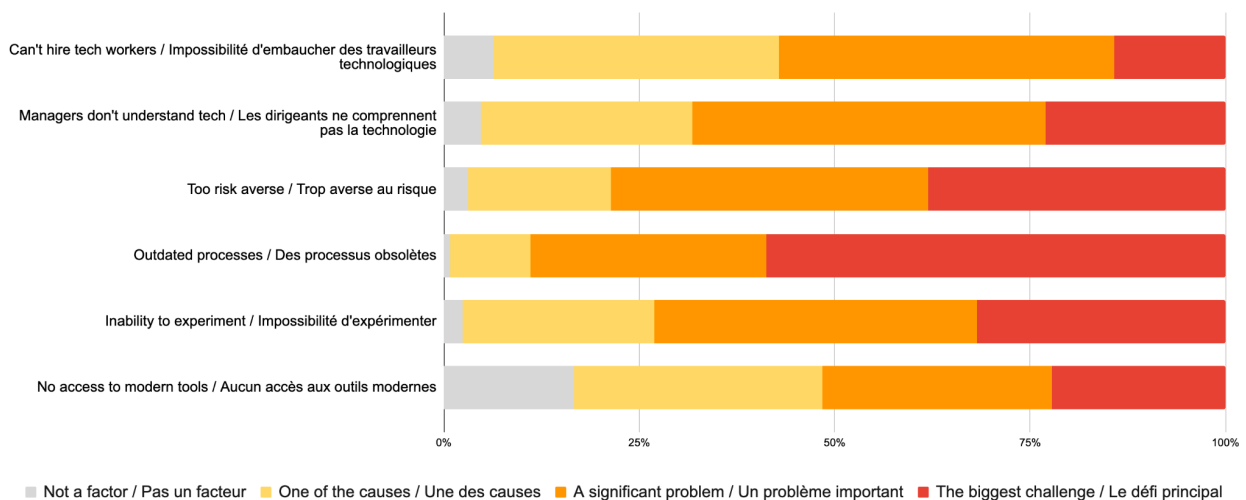
Years / années	0	1	2	3	4	5	6	7	Grand Total
Yes / Oui	56.67%	76.92%	76.92%	100.00%	90.91%	50.00%	73.33%	64.71%	71.43%

Ceux qui n'y avaient jamais participé étaient plus de 15 % plus susceptibles de s'opposer à un programme de certification numérique.

### Pourquoi le gouvernement ne peut-il pas fournir de technologie ?

Tout le monde comprend qu'il est difficile de moderniser le secteur public. Nous avons répertorié six des obstacles les plus courants et demandé aux personnes interrogées « quelles sont les principales raisons pour lesquelles le gouvernement ne peut pas fournir de technologie au rythme exigé par les citoyens ? » Le diagramme thermique suivant affiche les résultats.

What are the main reasons government can't deliver tech at the pace citizens demand? / Quelles sont les principales raisons pour lesquelles le gouvernement ne peut pas fournir des technologies au rythme exigé par les citoyens ?

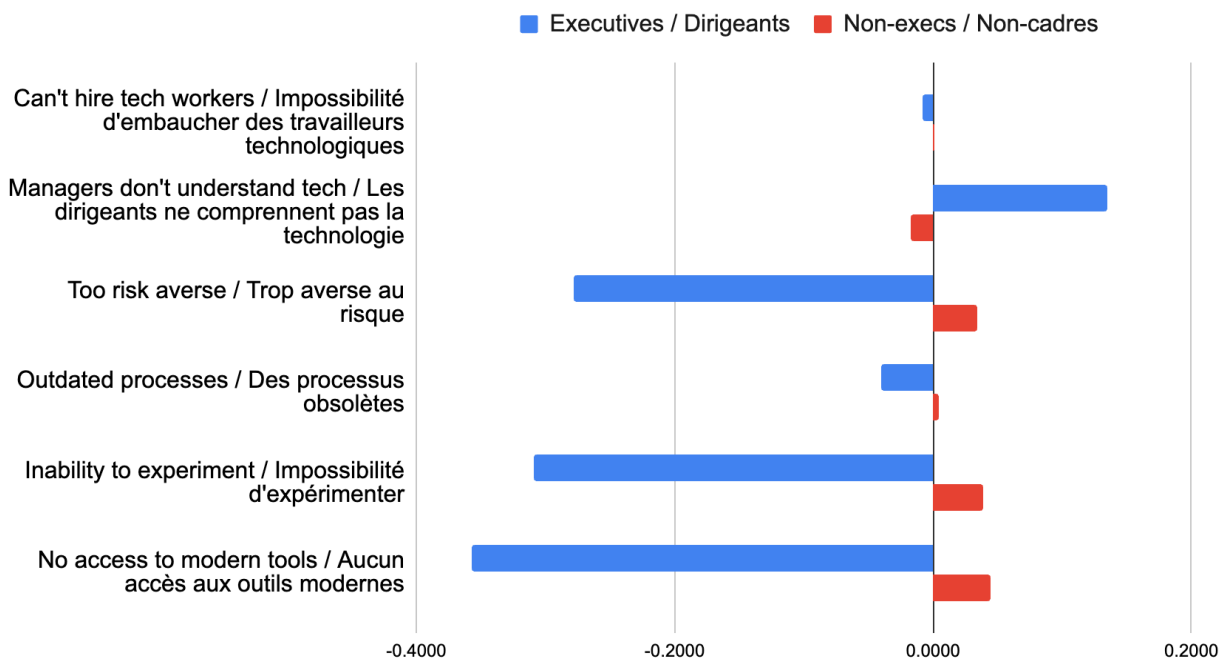


Les processus obsolètes étaient la cause la plus largement citée ; l'accès à des outils modernes et l'incapacité d'embaucher des travailleurs technologiques sont les causes que les répondants considèrent comme les moins à blâmer.

### Comparaison des réponses des dirigeants et des non-exécutifs

Nous avons comparé la façon dont les répondants cadres et non cadres ont classé ces obstacles.

Executives / Dirigeants v. Non-execs / Non-cadres: Obstacles



Les dirigeants étaient beaucoup moins susceptibles d'attribuer la responsabilité à la tolérance au risque, aux outils modernes ou à l'incapacité à expérimenter. Ils ont également estimé que le manque d'intelligence numérique de la direction était à l'origine de l'échec des résultats.

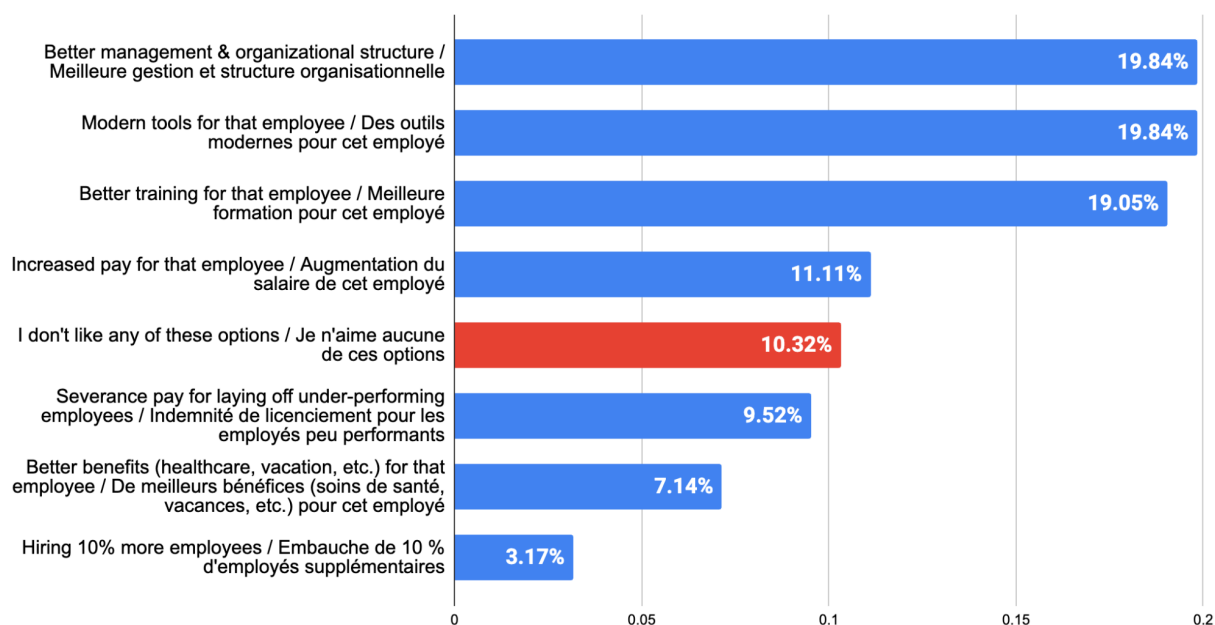
### Comment investiriez-vous 10 % des salaires ?

Nous avons donné aux personnes interrogées une liste de sept façons de dépenser 10% du salaire de chaque employé, en leur demandant d'en choisir une. Les options comprenaient des améliorations structurelles ; modernisation des outils ; formation,



augmentations de salaire ; des indemnités de licenciement pour les employés peu performants ; de meilleurs bénéfices; et embaucher plus de personnes.

If you could invest an additional 10% of each employee's salary, where would you spend it? / Si vous pouviez investir 10 % supplémentaires du salaire de chaque employé, sur quoi les dépenseriez-vous ?



Étant donné que certaines de ces suggestions (outils modernes, salaire plus élevé) pourraient répondre à l'importance accordée par les répondants aux défis (manque d'outils modernes, incapacité à embaucher), nous avons analysé les résultats pour voir si les participants étaient cohérents et faisaient correspondre leurs préoccupations aux solutions. Les résultats ont été mitigés :

- Ceux qui estimaient que le manque d'outils modernes était à blâmer ont voté en faveur de dépenser plus d'argent en outils.
- Ceux qui considèrent l'incapacité d'embaucher comme un défi majeur ne sont pas favorables à un salaire ou à des avantages sociaux supplémentaires. Au lieu de cela, ils sont majoritairement en faveur d'une meilleure gestion et d'une meilleure structure organisationnelle.

Cela suggère que les salaires et les avantages sociaux ne constituent pas le problème du recrutement de fonctionnaires techniques ; c'est plutôt la refonte de la structure de gestion et l'investissement dans la formation numérique qui feront la différence.

Les personnes interrogées ont proposé d'autres utilisations pour le salaire de 10 % : « un budget de déplacement pour encourager les réunions d'équipe en personne au moins une fois par an ». dit l'un d'eux. « Mon équipe est répartie à travers le pays et c'est difficile lorsque la retraite annuelle de l'équipe est supprimée pour des raisons budgétaires. Je ne sais pas si je rencontrerai un jour mes collègues.

Un autre a déclaré qu'il l'investirait dans des dépenses discrétionnaires pour le bien-être des employés, « libérant une partie du temps de mes employés pour bricoler, s'auto-former, innover, lire du contenu pertinent au travail comme des livres électroniques, des livres papier, des pages Web, etc. la gamification de l'apprentissage et d'autres idées similaires, dans le but de rassembler davantage d'esprit d'équipe, de collaboration entre les membres de l'équipe et de fidélité à l'employeur.

### Quel changement structurel apporteriez-vous ?

Nous avons demandé : « quel changement structurel du gouvernement produirait la plus grande amélioration de la prestation de services ? » Nous avons reçu de nombreuses réponses différentes, et voici comment une IA les a résumées :

Sur la base des commentaires textuels ouverts fournis, plusieurs thèmes principaux émergent :

#### **Simplification des processus et réduction de la bureaucratie :**

De nombreux répondants insistent sur la nécessité de règles plus simples, d'une réduction des formalités administratives et d'une diminution des structures hiérarchiques au sein des ministères gouvernementaux. Ils plaident en faveur de la décentralisation des processus, de l'aplanissement des hiérarchies et du

transfert du pouvoir de décision aux niveaux inférieurs pour permettre des processus décisionnels plus rapides et plus efficaces.

**Autonomisation des employés et des équipes :** Les répondants expriment le désir d'une plus grande autonomie et de l'autonomisation des employés et des équipes, en mettant l'accent sur l'importance de donner de l'espace à l'innovation et au travail important à faire sans étouffer par la bureaucratie et la surveillance excessive. Ils plaident en faveur d'un passage au travail à distance par défaut, en permettant aux experts techniques de piloter les projets et en impliquant les utilisateurs finaux dans les processus décisionnels.

**Modernisation des technologies et des approches :** Il y a un fort accent mis sur la nécessité d'adopter des technologies, des outils et des approches modernes au sein des processus gouvernementaux. Les répondants soulignent l'importance de réduire les obstacles à l'adoption de nouvelles technologies, d'améliorer la littératie numérique et de mettre en œuvre des méthodologies agiles pour stimuler les efforts de transformation numérique.

**Amélioration de la prestation de services et de l'expérience utilisateur :** De nombreux répondants soulignent l'importance de se concentrer sur l'amélioration de la prestation de services et de l'expérience utilisateur. Ils plaident en faveur de la

constitution d'équipes multidisciplinaires, de normes de service obligatoires et d'une plus grande collaboration entre les départements pour garantir que les services gouvernementaux sont centrés sur l'utilisateur et accessibles dans un seul emplacement en libre-service.

**Promotion de l'innovation et de la prise de risque :** Les répondants mettent l'accent sur la nécessité d'une culture de l'innovation et de la prise de risque au sein du gouvernement. Ils réclament des incitations à l'amélioration des processus, la récompense des échecs et des leçons apprises, et la création de pôles ou de laboratoires d'innovation au sein des organismes gouvernementaux pour favoriser l'expérimentation et la créativité.

Dans l'ensemble, ces thèmes soulignent un fort désir pour les organisations gouvernementales de devenir plus agiles, axées sur l'utilisateur et pilotées par la technologie afin de répondre aux besoins évolutifs des citoyens et d'améliorer la prestation de services.

---

## **Conclusions**

Les personnes interrogées sont divisées sur les compétences numériques : beaucoup pensent qu'elles sont obligatoires à tous les niveaux de gouvernement, mais certains craignent qu'elles divisent le secteur public et éliminent la créativité et l'humanité. Les salariés sont fatigués et souhaitent investir dans le bien-être et la santé mentale. Ils veulent changer la structure et la culture de la fonction publique pour attirer de nouveaux talents.

Tout le monde s'inquiète de l'utilisation de l'IA générative pour transformer la fonction publique, mais craint qu'elle ne détruise des emplois ou ne crée plus de problèmes qu'elle n'en résout. La structure et la culture l'emportent sur les solutions technologiques, et l'adoption par le gouvernement d'outils bien maîtrisés comme le cloud computing et l'open source est en retard sur celle du secteur privé.

Les personnes interrogées étaient plus préoccupées par le « renforcement » du gouvernement et de l'État de droit cette année que les années précédentes, en termes d'application, de lutte contre la désinformation et de réduction de la vulnérabilité des systèmes.

Dans son ensemble, le sondage offre de bonnes indications sur les types d'exposés, d'ateliers et de séances interactives qui seront les plus utiles pour notre communauté cette année, et sur les controverses qui pourraient être utiles aux débats et aux discussions publiques.