

L'Administration Electronique levier de Modernisation de l'Administration Publique

The role of electronic governance in the modernization of public service in Algeria

Borhane Mohamed Djafer^(*)/Soltani Mohamed Reda^(**)

Résumé : La gouvernance électronique est devenue un outil incontournable de changement des processus gouvernementaux, notamment en termes de modernisation de service public local et d'amélioration des modes de gestion des affaires publiques, dans le sillage de contenir les formes de fracture numérique à travers l'apprentissage et le coaching. En ce qui concerne la stratégie algérienne dans ce contexte elle a été consacrée par le programme E-Algérie devant être évalué selon des indicateurs de mesures et son impact dans la mise en œuvre des plans de modernisation au niveau des secteurs d'activité. Mots clés: E-gouvernement, service public, Algérie, modernisation, Internet	Abstract: Electronic governance has become an essential tool for changing government processes, particularly in terms of modernizing local public services and improving public affairs management methods, in the wake of containing the forms of digital divide through learning. and coaching. Regarding the Algerian strategy in this context, it was enshrined in the E-Algeria program to be evaluated according to measurement indicators and its impact in the implementation of modernization plans at the level of the sectors of activity. Keywords: E-government, public service, Algeria, modernization, Internet
---	---

(*) University of Algiers 03 : djafar.borhane@gmail.com

(**) Université Alger 03, poscientist@gmail.com

Introduction

Les évolutions technologiques liées au traitement de l'information ouvrent aujourd'hui des champs très vastes en matière d'administration électronique. Elles constituent un levier efficace de modernisation et de simplification des procédures. Sa mise en œuvre dans plusieurs Etats du continent européen et américain, aussi que dans les autres pays à travers le monde s'accélère.

le développement de l'administration électronique sera placé dans un contexte plus large des défis complexes posés par la société d'information à l'Etat, comme le besoin de s'adapter à un nouveau rôle du citoyen dans le fonctionnement de l'administration en ère numérique, où la nécessité de créer un nombre de règles précises dans le domaine de service public en ligne qui est en plein essor.

En Algérie, le développement de l'administration électronique est une priorité du gouvernement et l'une des directions les plus importantes de la modernisation de l'administration ou du service public.

L'administration électronique en Algérie sera examinée à la lumière des activités au niveau du programme e-Algérie 2013 et ainsi la stratégie nationale pour le haut et le très haut débit qui ont pour objectif la mise en œuvre de l'administration électronique dans les administrations publiques.

La stratégie algérienne de l'administration électronique est basée sur ce programme e-Algérie¹ qui propose un cadre détaillé pour le développement de e-administration. Il définit les objectifs qualitatifs et quantitatifs à atteindre et les moyens à mettre en disposition. Cette stratégie est prévue d'être réalisée à travers un millier d'initiatives concrètes, décrites dans son plan d'action dont 489 actions pour le rapprochement de l'administration du citoyen par le développement des services en ligne.

**FILE ISSUE:
PROBLEMS OF
COOPERATION AND
DEVELOPMENT
SUPPORT AND PATHS
OF INTERGRATION
INTO INTERNATIONAL
GOVERNANCE**

¹ La mise en œuvre du programme a été prévue pour la période 2009/2013.

Dans ce contexte la problématique qui se pose est de savoir **comment l'administration électronique peut contribuer à la modernisation de l'administration publique ? Et quel est le niveau de sa mise en œuvre en Algérie ?**

Pour y répondre les questions suivantes s'imposent :

- C'est quoi une administration électronique ?
- Quels sont les principaux défis et enjeux de l'administration électronique ?
- Qu'elle est la situation des TIC et l'internet en Algérie ?
- Qu'elle est la (les) stratégies (es) adoptée (ees) par l'Algérie pour le déploiement d'une administration électronique ?
- Quel est l'état des lieux de service ou de l'administration en ligne en Algérie ?

Les hypothèses :

Hypothèse 1 : Rendre la vie des citoyens, des entreprises et des administrations centrales et locales plus simple par le développement d'un grand nombre des services accessibles à tous 7/7 j et 24/24h.

Hypothèse 2 : Générer la confiance en garantissant la sécurité et la confidentialité des données à travers l'utilisation des systèmes d'identification d'utilisateur et en donnant aux citoyens la possibilité de contrôler

L'utilisation de leur information personnelle par les organes publics.

Hypothèse 3 : Contribuer à la modernisation de l'administration publique en améliorant le travail des fonctionnaires et des administrations et en optimisant les dépenses financières de l'Etat.

Pour traiter le sujet on a opté de suivre un plan qui est scindé en deux axes, le premier axe est consacré pour démontrer le poids de l'administration électronique dans le processus de modernisation de l'administration publique.

Et le deuxième axe est réservé pour démontrer le niveau de mise en œuvre de l'administration électronique en Algérie avec des études de cas dans trois secteurs, justice, santé et le MICL.

1. l'administration électronique un pas vers la modernisation de l'administration publique

La modernisation de l'administration publique constitue une préoccupation commune à de nombreux gouvernements à travers le monde. Une telle préoccupation s'érige progressivement comme un passage obligé pour dispenser des services publics de qualité, sans augmenter les dépenses et creuser la dette publique. A l'intérieur de l'administration, le citoyen doit être considéré comme un client, c'est-à-dire une personne qui a des besoins qu'il faut satisfaire.²

S'agissant de l'Algérie, en particulier, force est de reconnaître le retard pris dans l'adaptation de son administration publique aux nouveaux impératifs de modernisation, qu'il s'agisse de la mondialisation et de ses implications en termes de compétitivité des organisations, de l'essor des technologies de l'information et de la communication et de leurs conséquences sur le travail administratif ou encore de la gouvernance et de ses effets sur la gestion publique.

L'accès aux technologies modernes (TIC) et leur utilisation par les administrations et les établissements publics, offrent de réelles possibilités d'amélioration des prestations à servir aux citoyens. Les avantages de e-administration sont clairement apparents : rapidité, simplicité, transparence des transactions avec les citoyens, disponibilité des services, baisse des coûts de fonctionnement. Ces motifs stimulent les responsables à développer l'administration électronique afin de bénéficier donc de ses avantages.

L'apport des TIC à l'amélioration de la qualité de service doit être distingué selon le degré d'avancement dans la dynamique de développement de l'administration électronique. Donc et pour aller vers la e-administration on doit passer par un processus. On distingue en effet quatre étapes dans ce processus de développement de

² Mohamed Larbi NAIT MERZOUIG, « La démarche qualité dans l'administration publique et les NTIC : cas Du Maroc, de la Tunisie et de l'Algérie », **Revue Idara** n°38, ENA, Alger, 2009, P.119.

l'administration électronique (Saint-Amant, 2005). Ces étapes sont les phases d'information, d'interaction, de transaction et d'intégration³.

1.1 définition de E-gouvernement

Depuis l'avènement des ordinateurs, les administrations publiques sont de grandes utilisatrices de Technologies de l'Information et de la Communication (TIC). A l'instar des entreprises privées, les premières applications informatiques ont été l'automatisation des tâches de traitement de masse utilisant ainsi la puissance de calcul des gros ordinateurs centraux. Puis l'évolution technologique a permis de passer de l'informatique de gestion aux systèmes d'information, véritable support aux activités des métiers. Désormais, depuis une décennie, les administrations ont recours aux technologies basées sur l'Internet.

L'e-gouvernement (ou gouvernement électronique) est un concept qui est apparu dans les administrations publiques vers la fin des années 80.

L'e-gouvernement est défini comme « l'utilisation des technologies de l'information et des communications (TIC) dans les administrations publiques, associée à des changements au niveau de l'organisation et de nouvelles aptitudes du personnel. L'objectif est d'améliorer les services publics, renforcer les processus démocratiques et de soutien aux politiques publiques »⁴.

Parmi toutes les définitions disponibles dans la littérature professionnelle et académique, quatre notions liées au e-gouvernement émergent communément :

- L'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC)
- L'adaptation des processus de travail et des structures de l'appareil gouvernemental
- L'amélioration de l'information, de la communication, de la coopération entre les différents acteurs que sont les citoyens, les

³ Roux Laëtitia, « L'administration électronique : un vecteur de qualité de service pour les usagers ? », revue Informations sociales, N° 158, 2010/2, PP. 20-29.

⁴ La définition de E-gouvernement par la communauté européenne.

entreprises, les organisations à but non lucratif et les organisations non gouvernementales,

- L'augmentation de l'efficacité et de l'efficience des fonctions du gouvernement.

Clairement, le E-gouvernement ne consiste pas seulement à mettre les prestations de service existantes sur l'Internet. Il ne s'agit pas du gouvernement « traditionnel » auquel on aurait rajouté l'Internet mais d'un processus radical de changement de la manière dont l'État travaille et communique. "Le débat public récurrent relatif à la nécessaire modernisation de l'État et du service public, a pris une nouvelle tournure avec l'avènement des environnements électroniques et plus particulièrement, de l'Internet et de l'intranet ⁵.

2. Le niveau de la mise en œuvre de l'administration électronique en Algérie

Les mesures de modernisation (programme e- Algérie et la stratégie nationale de haut et très haut débit) initiés par le gouvernement suscitent de grands espoirs et de nouvelles perspectives en matière de satisfaction de la demande d'accès aux technologies de l'information et de la communication et du développement des services publics en ligne.

Des changements importants sont attendus dans les années à venir. L'offre de services internet sera enrichie grâce à l'entrée en activité de nouveaux fournisseurs ainsi que plusieurs services publics seront mis en ligne ce qui ne manquera certainement pas de faire profiter les usagers d'une meilleure offre d'accès aux technologies de l'information et de la communication en matière de coût et de qualité⁶.

2.1. l'administration électronique dans le cadre de la stratégie e-Algérie.

⁵ Karim BENYEKHELF, " L'administration publique en ligne au Canada : précisions terminologiques et état de la réflexion", **Revue Française d'administration publique**, n°110, p.267.

⁶ E-commission, Synthèse sur la stratégie e-Algérie, décembre 2008.

2.1.1. Présentation de la stratégie e-Algérie⁷

La mise en œuvre de la politique sectorielle des postes et des télécommunications engagées dès l'année 2000, n'a pas apporté un environnement juridique et institutionnel favorable à la concurrence, l'accès aux services de communication, notamment la téléphonie mobile est resté insuffisant et non satisfait car ne s'est pas dotée d'une stratégie claire et cohérente pour qu'une véritable société de l'information et qu'une économie numérique puissent se matérialiser.

De l'analyse du positionnement de notre pays, il apparaît que l'Algérie accuse encore un certain retard et se classe parmi les pays à score moyen. Afin d'améliorer ce positionnement et créer une société d'information, notre pays a mis en œuvre une stratégie ayant des objectifs qualitatifs et quantitatifs clairement définis.

La stratégie e-Algérie 2013 s'inscrit dans cette vision d'émergence de la société algérienne du savoir et de la connaissance, en tenant compte des mutations profondes et rapides que le monde connaît. Cette stratégie, qui préconise un plan d'action cohérent et vigoureux, vise à renforcer les performances de l'économie nationale, des entreprises et de l'administration. Elle vise aussi à améliorer les capacités d'éducation, de recherche et d'innovation, à faire émerger des grappes industrielles TIC, à accroître l'attractivité du pays et à améliorer la vie des citoyens en encourageant la diffusion et l'utilisation des TIC. le E-gouvernement contribue au renforcement et à l'amélioration des performances des services publics, De la sorte la plupart des portails d'accès aux services publics électroniques ont été conçus selon le principe du "cycle de vie", à savoir une classification des services publics en fonction d'événements importants dans la vie d'un individu ou d'une entreprise : naissance, études, logement, santé, création d'entreprise, investissement, fiscalité"⁸.

⁷ Rapport général du comité de la réforme des structures et des missions de l'Etat, Présidence de la République, juillet 2001, p.534.

⁸ Article en ligne :

http://mineco.fgov.be/redir_new.asp?loc=/information_society/administrations/e-government/BE/e-government_definition_fr_001.htm.

2.1.1.1. Méthodologie appliquée pour l'élaboration de la stratégie e-Algérie 2013

Ce projet s'inscrit totalement dans le plan d'action du gouvernement⁹. Les documents, retraçant l'état des lieux, les objectifs et les actions à entreprendre, ont été élaborés en concertation avec l'ensemble des institutions et des départements ministériels, ainsi qu'avec les opérateurs publics et privés agissant dans le domaine des technologies de l'information et de la communication. La communauté scientifique et universitaire a été également mise à contribution pour enrichir les réflexions et éclairer la vision des différents acteurs, partie prenante de la mise en œuvre du plan multisectoriel de développement des TIC.

Plan d'action de la stratégie e-Algérie :

Ce plan d'actions est articulé autour de treize axes majeurs. Pour chacun des axes majeurs, un état des lieux a été élaboré suivi d'une définition d'objectifs majeurs¹⁰ et spécifiques à atteindre au cours des cinq années, ainsi qu'une liste d'actions pour leur mise en œuvre.

Les axes majeurs du plan d'action :

- Axe majeur A. Accélération de l'usage des TIC dans l'administration publique
- Axe majeur B. Accélération de l'usage des TIC dans les entreprises
- Axe majeur C. Développement des mécanismes et des mesures incitatives permettant l'accès des citoyens aux équipements et aux réseaux des TIC
- Axe majeur D. Impulsion du développement de l'économie numérique
- Axe majeur E. Renforcement de l'infrastructure des télécommunications à haut et très haut débit
- Axe majeur F. Développement des compétences humaines

⁹ -Plan d'action du gouvernement pour la mise en œuvre du programme du président de la république, Alger, 2012, p.7.

¹⁰ -C'est à travers un ensemble de 377 actions que cet objectif majeur sera mis en œuvre.

- Axe majeur G. Renforcement de la recherche-développement et de l'innovation
- Axe majeur H. Mise à niveau du cadre juridique national
- Axe majeur I. Information et communication
- Axe majeur J. Valorisation de la coopération internationale
- Axe majeur K. Mécanismes d'évaluation et de suivi
- Axe majeur L. Mesures organisationnelles
- Axe majeur M. Moyens financiers et planification

2.1.2. Les objectifs majeurs de la stratégie e-Algérie

Dans l'axe majeur. A (accélération de l'usage des TIC dans l'administration) du plan d'action du programme e-Algérie on trouve les objectifs majeurs de la e-administration aux niveaux sectoriel et transversal qui sont :

- *La modernisation de l'administration par l'introduction des technologies de l'information et de la communication.*
- *Le rapprochement de l'administration du citoyen par le développement des services en ligne.*

2.1.3. La mise en œuvre du programme e-Algérie

la mise en place d'un cadre juridique est la clé de développement de la e-administration, mais ce volet seul ne suffit pas pour garantir la réussite de la politique des TIC, ce qui est le cas en Algérie où trois ans après l'entame de la mise en œuvre du programme e-Algérie, les responsables (décideurs) de cette politique ont pris connaissance qu'il est très important d'abord de développer l'infrastructure de base nécessaire à la e-administration; ce qui est fait en 2012 avec un lancement d'une stratégie national pour le haut et le très haut débit afin de renforcer le débit de l'internet et son réseau au niveau de tout le territoire national et faire connecté l'Algérie.

2.1.3.1. La mise à niveau du cadre juridique

Dans le cadre du programme de la stratégie e-Algérie un ensemble d'axes majeurs ont été définis parmi lesquels l'axe H est consacré à la mise à niveau du cadre juridique.

L'objectif majeur de cet axe c'est la mise en place d'un environnement de confiance favorable à la gouvernance électronique. La clé du succès pour la mise en place d'une gouvernance électronique réside essentiellement dans la construction d'une relation de confiance entre les différents acteurs concernés. Cet objectif majeur induit un objectif spécifique qui est la définition du cadre législatif et réglementaire approprié.

Le Ministère des PTIC, et plusieurs autres départements ministériels ont élaboré des textes réglementaires relatifs aux TIC. L'étude de l'ensemble de la législation existante permet de conclure que l'arsenal juridique algérien couvre partiellement les questions juridiques suscitées par l'utilisation et le développement des TIC et l'édification de la société de l'information. A ce titre, il est impératif de mettre à niveau le cadre juridique (législatif et réglementaire), en adéquation avec les pratiques internationales et les exigences de la société de l'information.

2.1.3.2. Le processus du développement de service en ligne en Algérie

Une fois l'infrastructure en TIC couvre une grande partie du pays, il faudra développer une panoplie de services en ligne à mettre à la disposition des citoyens et des entreprises, en prenant en charge la majorité des secteurs. Les pouvoirs publics sont le moteur de la promotion de service public en ligne. Ils sont appelé à initier des projets mobilisateurs pour développer les services orientés usagers et les contenus numériques au bénéfice du citoyen, et pour améliorer leurs processus de travail qui sont les finalités de l'administration électronique.

A/ la mise en place de quelques services publics en ligne en Algérie : Le e-gouvernement en Algérie est un projet national touchant

pratiquement la totalité des secteurs. Plusieurs applications ayant permis de numériser certaines procédures administratives ont apporté un plus et un renouveau dans la vie courante du citoyen, on cite :

Services en ligne du secteur de la poste et des TIC : Plusieurs services en ligne ont été développés dans ce secteur, soit dans le domaine des télécoms, de la poste ou des agences postales et directions¹¹.

Algérie poste lance de nouveaux services via l'internet

Algérie poste a annoncé, qu'il sera désormais possible aux abonnés de l'ADSL de recharger leur compte par le biais de l'internet et qu'Algérie poste allait mettre en place, « à partir de 10/05/2014 », un système de paiement, par le même procédé, des factures de téléphone fixe. Il a précisé, aussi, que dans un proche avenir, il sera possible aux propriétaires de portables de pouvoir recharger directement leur compte à l'aide de leur appareils¹².

2.1.4. Actions entreprises par MICL¹³ dans le cadre de l'administration électronique.

¹¹ <http://www.mptic.dz>.

¹² Radionet, « Algérie poste annonce l'introduction du e-paiement », 07 Mai 2014.

¹³ L'année 2013 est caractérisée par le lancement d'un plan national de l'administration électronique pour rapprocher l'administration des besoins de l'utilisateur en termes d'efficacité, de qualité et de transparence à travers un ambitieux programme d'e-gouvernement et de mise en œuvre des services publics orientés usagers. Ce plan est élaboré sur la base de deux volets principaux, la modernisation de la gouvernance et la mise en œuvre de services dédiés aux entreprises et aux usagers. Le MICL et le MPTIC en collaboration (travaux interministériels) ont élaboré ce plan en veillant à favoriser les actions suivantes :

- Accélérer la mise en place d'un site **Web** avec un portail approprié pour l'information du grand public, avec des liens appropriés pour
- Assurer l'information la plus complète possible, à jour, fiable et accessible ;
- Dématérialiser les échanges de bout en bout. et identifier les principaux services en ligne et mettre en œuvre un plan d'évolution pour assurer des démarches totalement réalisables à distance en trois ans ;
- Dématérialiser les échanges entre l'administration et les entreprises à commencer par la dématérialisation de l'ensemble des procédures de création d'entreprise avant 2015.

Le MICL a pris conscience qu'il est arrivé le moment de passer à une autre phase du développement de l'administration électronique, en renforçant une vision centrée sur l'utilisateur ; La logique de passage à des administrations en ligne et d'élargir des "Services Publics en ligne". L'objectif est d'ouvrir un accès personnalisé et sécurisé aux services de l'administration pour tout citoyen et de proposer une vision unifiée des services publics en ligne pour les utilisateurs, en définissant une marque commune pour les services publics à distance et en créant une charte ergonomique unifiée des sites publics.

Le gouvernement a insisté sur la mise en place de procédures de normalisation : une urgence pour le développement des sites web pour chaque département ministériel et chaque wilaya.

Un programme de mise en place des sites et portails web des administrations a été engagé afin d'instaurer une communication interactive avec les citoyens (des sites WEB avec des portails appropriés, des liens utiles et des mises à jour périodiques sont indispensables pour sortir l'Algérie de l'anonymat numérique.), et ça se réalisera par la mise en place, au niveau de chaque institution, une unité de suivi des contenus web et assurer la formation des responsables de ces unités. Enfin faire adapter les organisations de manière à ce que le développement et l'exploitation des sites web soient de la responsabilité des directions chargées de la communication dans toute administration publique et non par celle chargée de l'informatique qui doit assurer le support technique.

L'intégration des TIC dans la gestion de la justice : E-justice

La commission nationale de la réforme de la justice installée en 1999, est sortie avec quatre recommandations :

1. Révision du cadre normatif national
2. Le développement de la ressource humaine
3. La réforme de la pénitentiaire

4. Et la modernisation de la justice¹⁴

Le Gouvernement a lancé depuis plus d'une dizaine d'années un vaste plan de développement des nouvelles technologies dans le secteur de la justice qui vise l'intégralité de l'activité juridictionnelle et comporte l'utilisation de nouveaux moyens de communication :

- L'automatisation de l'ensemble des activités des juridictions ;
- La dématérialisation de la commande du casier judiciaire ;
- La communication électronique dans les affaires civiles et pénales ;
- La généralisation de l'usage de la visioconférence dans le débat judiciaire ;
- La création d'un portail Internet d'accès grand public à la justice ;
- La numérisation et la dématérialisation des procédures pénales.

L'objectif principal de cette modernisation est d'assurer une plus fluidité et transparence dans le traitement de la demande citoyenne : plainte, demande de casier judiciaire, de certificat de nationalité, demande de réhabilitation, dossier judiciaire de toute nature.

Ainsi, il est prévu d'équiper en matériel de numérisation des procédures pénales, aussi, équiper tous les tribunaux d'applications informatiques de communication électronique civile qui permet les échanges électroniques avec les avocats et les autres acteurs. Par exemple, entamer le lancement de la mise en place de la "pré-plainte en ligne" dans des commissariats et des brigades de gendarmerie ; un exemple pour assurer une plus grande efficacité du service public de la justice en termes de délais ; mettre en place la pré-plainte en ligne dans une première étape pour déclarer, lorsqu'il y a atteinte aux biens sur Internet, les principaux éléments de la future plainte et d'obtenir un rendez-vous en commissariat ou brigade de gendarmerie afin de développer la plainte.

Cela facilitera aussi, l'accès à l'information et à son traitement par les professionnels (policiers, gendarmes, magistrats, fonctionnaires,) et favorisera la dématérialisation des procédures pénales par une

¹⁴ Abderrazak HENNI, DG de la Modernisation de la Justice au Ministère de la Justice, « l'administration électronique ; la politique dans le domaine des TIC », publication du Conseil de la Nation, Alger, 2010, p.39.

interconnexion des chaînes métiers des services enquêteurs (gendarmerie et police) et des juridictions.

E-santé : Le system de la carte électronique « Chifa »

La révolution numérique dans le monde de la santé n'en est qu'à ses débuts. La production, la diffusion et le partage des informations numérisées ouvrent des perspectives considérables. Qu'il s'agisse de personnes résidant dans des zones peu couvertes en infrastructures de santé, personnes âgées, fragiles, handicapées, de malades à domicile, tous ont besoin de ces technologies pour pallier des défaillances, se faire aider, et tout simplement se faire soigner. D'une manière plus générale, le système de la carte à puce qui permet la rationalisation des dépenses de prestations va constituer un outil pour la pérennisation du système de sécurité sociale dans l'intérêt bien compris des assurés sociaux¹⁵.

La gestion de dossier **e-Algérie** est prise en charge par le Ministère de la Poste et des Technologies de l'Information et de la Communication. L'avantage de ce choix du gouvernement est qu'il permet un accès important aux ressource techniques nécessaires à une bonne implémentation de la stratégie e-gouvernement ; l'inconvénient, par contre, est que ce choix risque de trop concentrer l'attention des responsables sur l'aspect technique et infrastructurel du projet. En focalisant l'attention sur les questions techniques, telles que la question des équipements, la question d'infrastructure du réseau, et la question de connexion, l'attention des responsables risque d'être divertie de la question d'accompagnement au changement, qui reste un sujet essentiel à la réussite ou l'échec de la stratégie e-Algérie

Dans le domaine des NTIC, la capacité de l'administration à élaborer une vision claire, accompagnée d'une stratégie de conduite du changement (change management strategy), est une condition sine qua non à la réussite de tout projet numérique, qui lui permet de générer le

¹⁵ Boualem TOUATI, Directeur de l'Informatique au Ministère du Travail et de la Sécurité Sociale, « **l'administration électronique ; la politique nationale dans les TIC** », publication du Conseil de la Nation, Alger, 2010, P.81.

changement et les informations que le projet e-Algérie produira. L'expérience des pays développés ayant mis en place une stratégie e-gouvernement nous renseigne que ces pays ont réussi à mettre en place des projets e-gouvernement viable grâce à leur capacité d'intégrer efficacement le projet e-gouvernement dans une stratégie plus globale de conduite du changement.

L'objectif de la stratégie de conduite du changement est de permettre à l'équipe de développement du projet e-gouvernement d'évaluer les conditions de mise en œuvre du projet pour aider les opérationnels, le personnel du terrain, et l'ensemble des acteurs de l'administration publique à mieux digérer la finalité de la transformation, et soutenir leur acceptation du changement, le but étant de créer un climat qui favorise l'acceptation du changement et l'usage optimal de la nouvelle technologie. Ainsi, la stratégie de conduite du changement cible quatre enjeux fondamentaux : l'enjeu pré-requis technologique, l'enjeu motivation, l'enjeu culture, et l'enjeu communication¹⁶.

L'enjeu pré-requis technologique : Le premier enjeu de la stratégie de conduite du changement du projet e-gouvernement concerne l'audit des compétences technologiques du personnel appelé à mettre en œuvre la stratégie e-Algérie. En d'autres termes, il s'agit de savoir si le personnel concerné par la mise en œuvre de cette stratégie au niveau de la wilaya et de la commune ou dans d'autres organisations dispose d'une formation technique adéquate qui lui permet de gérer l'administration en ligne (la capacité technique de numériser des fichiers, créer et gérer des sites portails...) toutes les enquêtes menées sur les stratégies de conduite du changement portant sur le déploiement de projets NTIC indiquent que l'une des raisons principales d'échec de ces stratégies est justement l'absence de pré-requis technologique chez le personnel appelé à exécuter cette stratégie.

Enjeu motivation : Le deuxième enjeu de la stratégie de conduite du changement qui doit accompagner le projet e-gouvernement est la

16.-Sid Ahmed BENRAOUANE, « e-Algérie 2013 : Réflexion sur la stratégie de la conduite du changement », revue Idara de l'ENA, N° 40, Alger, 2010, PP.7-20

motivation du personnel. Un salarié, dont les besoins émotionnels et psychologiques ne sont pas pris en charge, est un salarié exclu. Il ne trouvera aucun

Sens de motivation dans les nouvelles formes de changement. S'il est convaincu que la nouvelle stratégie ne changera pas sa condition, il ne s'y impliquera pas.

Enjeu culture : il est crucial à ce que la stratégie d'accompagnement vise, en premier lieu, un changement dans la mentalité et les pratiques culturelles qui dominent la gestion de l'administration publique. Or, changer la culture de gestion dans une administration publique est une chose extrêmement difficile. La nature de l'administration publique, dont le but est de pérenniser l'action du service public, se trouve parfois en conflit avec la philosophie des technologies perturbatrices, dont le but est de changer les méthodes de gestion.

Le défi auquel fait face les responsables de la mise en œuvre de la stratégie e-Algérie est comment concilier les deux extrêmes de ce paradoxe.

Pour aider l'administration à adopter de nouvelles pratiques culturelles compatibles avec le nouveau système de gestion de l'administration en ligne, il faut commencer par le top : créer des champions- facilitateurs et créer des programmes de coaching et de mentoring.

Le champion-facilitateur est une personne qui croit dans une idée nouvelle et s'investit dans sa mise en œuvre. Son rôle dans une stratégie de gestion de changement est de servir comme modèle de réussite pour l'administration. Il devient donc leader et guide l'ensemble du personnel sur la nouvelle voie.

Une fois ces champions-facilitateurs identifiés, il faut les former sur le projet e-gouvernement et les encourager pour créer des programmes de coaching et de mentoring où ces champions sont jumelés avec d'autres responsables ; ces champions prendront à leur tour le relais de la formation et de la sensibilisation au projet e-gouvernement. Ils jouent ainsi le rôle d'accompagnateurs.

Enjeu communication

L'objectif de la stratégie de communication étant expliquer la finalité du projet aux acteurs principaux et de les aider à s'approprier de l'enjeu de la réforme.

A notre avis, le type de communication qui permet au projet e-gouvernement de réussir, est celui qui est basé sur la communication ouverte et transparente. Ce type de communication implique un partage de toutes les données et les informations avec les collaborateurs, perçus comme partenaires indispensables. L'objectif de ce type d'information est de gagner l'adhésion et la confiance des fonctionnaires.

Conclusion :

S'il y a plusieurs avantages dont peuvent bénéficier les utilisateurs du e-gouvernement, il y a malheureusement certaines difficultés et certains obstacles pouvant gêner la mise en œuvre d'un tel dispositif.

Les difficultés sont de multiple forme ; La politique d'informatisation de nos administrations algériennes n'a pas eu d'impact sur les procédures de gestion qui sont restées les mêmes ; Il y a un risque de fracture numérique entre les villes, les villages, les régions du nord et les régions du sud. Ce qui provoquerait un déséquilibre du point de vue couverture territoriale en matière d'infrastructure et d'utilisation des TIC. Ainsi il existe une peur que les données ne soient pas protégées et que la vie privée soit violée et omniprésente chez les utilisateurs.

En marge de ces difficultés on a constaté beaucoup d'obstacles, qu'il faudra surmonter, empêchent l'opérationnalité d'un tel projet, on peut citer :

- La peur du changement chez les administrateurs et agents, ainsi que chez les citoyens devant un nouveau procédé de gestion occasionnant de nouvelles méthodes de gestion ;
- Les budgets qui sont alloués à ce noble projet de société restent insuffisants ;
- L'analphabétisme « numérique » chez les fonctionnaires, et les citoyens et la cherté des Moyens de la communication contribuent au découragement de l'utilisation des TIC dans la vie quotidienne.

Au vu des nombreux avantages qu'offre l'administration électronique devant certaines difficultés rencontrées qu'on doit dépasser, il est plus avantageux d'en tirer toutes les conséquences pour bénéficier des bienfaits de ce puissant outil pour assurer une administration réellement au service du citoyen et de l'économie nationale. Ainsi, il faut faire de l'e-gouvernement en général et de la e-administration en particulier :

- Un outil pour la réforme de l'administration (accélération des transformations du service public) ;
- Un outil pour la réforme de l'Etat (déconcentration, décentralisation) avec tous les impératifs de performance ;
- Un avantage comparatif pour améliorer le positionnement de l'Algérie.

Sans prétendre résoudre toutes les difficultés liées à l'introduction de l'administration en ligne, l'un des objectifs de ce mémoire était d'ébaucher une réflexion sur les outils de gestion qui permettent une bonne mise en œuvre de la politique des TIC en Algérie et en particulier la stratégie e-Algérie 2013. Comme nous l'avons indiqué, la question des ressources, la question des compétences, le pré-requis technologique, la culture de gestion et le manque de souplesse organisationnelle qui caractérise l'administration publique, sont autant de facteurs qui pèsent sur la réussite de l'administration en ligne.

L'intérêt d'une stratégie d'accompagnement, comme nous l'avons souligné, est qu'elle permet au personnel du terrain de se préparer pour la mise en œuvre de l'administration en ligne. Elle les aide à bien s'adapter au changement et à mieux s'approprier des enjeux du numérique dans l'administration publique.

Liste Bibliographique:

1. BENYEKHELF Karim, " L'administration publique en ligne au Canada : précisions terminologiques et état de la réflexion", **Revue Française d'administration publique**, n°110, p.267.

2. BENRAOUANE Sid Ahmed, « e-Algérie 2013 : Réflexion sur la stratégie de la conduite du changement », **Revue Idara de l'ENA**, N° 40, Alger, 2010, PP.7-20
3. HENNI Abderrazak , DG de la Modernisation de la Justice au Ministère de la Justice, « l'administration électronique ; la politique dans le domaine des TIC », **publication du Conseil de la Nation**, Alger, 2010, p.39.
4. NAIT MERZOUG Mohamed larbi, « La démarche qualité dans l'administration publique et les NTIC : cas Du Maroc, de la Tunisie et de l'Algérie », **Revue Idara** n°38, ENA, Alger, 2009, P.119.
5. Roux Laëtitia, « L'administration électronique : un vecteur de qualité de service pour les usagers ? », **Revue Informations sociales**, N° 158, 2010/2, PP. 20-29.
6. TOUATI Boualem, Directeur de l'Informatique au Ministère du Travail et de la Sécurité Sociale, « l'administration électronique ; la politique nationale dans les TIC », **publication du Conseil de la Nation**, Alger, 2010, P.81.
7. E-commission, Synthèse sur la stratégie e-Algérie, décembre 2008.
8. Rapport général du comité de la réforme des structures et des missions de l'Etat, Présidence de la République, juillet 2001, p.534.

Sites Electroniques:

1. Ali Bouazid. (s. d.). M. M'hamed Dabouz, DG d'Algérie Télécom, à « Le Quotidien d'Oran » et « MAGHREB EMERGENT » : « Un objectif de 6 millions accès ADSL dans les 4 ans à venir ». le Quotidien Oran. Consulté 20 janvier 2021, à l'adresse [http://www.lequotidien-
oran.com/index.php?news=5150182](http://www.lequotidien-oran.com/index.php?news=5150182).
2. Benyekhleuf, K. (2004). L'administration publique en ligne au Canada : Précisions terminologiques et état de la réflexion.

Revue française d'administration publique, 110(2), 267-277.
Cairn.info. <https://doi.org/10.3917/rfap.110.0267>.

3. David Alcaud, A. L. (2006, mars). L'administration électronique au miroir du client-centrisme et de l'e CRM: paradigmes de modernisation du service public et enjeux de pouvoir dans une société démocratique. Colloque international de la Revue POLITIQUES ET MANAGEMENT PUBLIC, Sciences-Po Lille.
[https://www.pantheonsorbonne.fr/diplomes/master-droit-du-numerique/bibliotheque-numerique-du-droit-de-ladministration-electronique/administration-electronique/generalites/simplification /](https://www.pantheonsorbonne.fr/diplomes/master-droit-du-numerique/bibliotheque-numerique-du-droit-de-ladministration-electronique/administration-electronique/generalites/simplification/)
4. Jubert, F., Monfort, E., & Stakowski, R. (2005). La E-administration : Levier de la réforme de l'État. Dunod.
5. La synthèse du e-commission « ALGERIE 2013 ». (2008).
<http://www.algerianembassy.ru/pdf/e-algerie2013.pdf>
6. Maisl, H., & du Marais, B. (2004). L'administration électronique. Revue française d'administration publique, 110(2), 211-216. Cairn.info.
<https://doi.org/10.3917/rfap.110.0211>
7. Pierre de La Coste, & Vincent Benard. (S. D.). L'Hyper-République : Bâtir l'administration en réseau autour du citoyen [Rapport officiel]. Secrétariat d'Etat à la Réforme de l'Etat. Consulté 20 janvier 2021, à l'adresse <https://www.vie-publique.fr/sites/default/files/rapport/pdf/034000010.pdf>
8. Plan d'action du gouvernement pour la mise en œuvre du programme du président de la république. (2012).
<https://www.algerie-eco.com/wp-content/uploads/2020/02/plan-action-gouvernement-fr-6-fev-2020.pdf>

9. Raoul, B. (2001). Technologies de l'information et de la communication et modernisation des services publics. Quelques remarques et repères pour une exploration critique. *Études de communication*, 23, 11-30. <https://doi.org/10.4000/edc.1135>
10. Roux, L. (2010). L'administration électronique : Un vecteur de qualité de service pour les usagers ? *Informations sociales*, 158(2), 20-29. Cairn.info. <https://doi.org/10.3917/inso.158.0020>