



L'innovation dans le secteur public : un atout pour une administration publique moderne

Innovation in the public sector: an asset for a modern public administration

Yasmine MOHAMMED AZIZI ¹*, Dr. Omar HEMISSI ²

¹ Doctorante, Ecole supérieure de commerce (Algérie),

✉ med.azizi.yasmine@gmail.com.

² MCA , Ecole supérieure de commerce (Algérie),

✉ omarhemissi@gmail.com

Reçu le : 09/ 07/ 2019

Accepté le : 02/10/2019

Publié le : 31/12/2019

R É S U M É

Ces dernières années, l'innovation dans le secteur public est devenue une piste privilégiée de solution aux différents problèmes. Elle a pris une grande importance dans les organisations publiques, étant privilégiée comme un instrument de la modernisation de l'administration publique. Dans ce contexte, le présent article s'intéresse à l'innovation comme moteur de modernisation durable dans le secteur public, et ce, précisément à travers l'étude de l'expérience de mise en place de la plateforme de collaboration et de participation gouvernementale au Québec "Canada" et l'évaluation de son application dans le secteur public Algérien.

Mots clés : innovation publique, l'administration publique moderne, l'innovation ouvert, plateforme gouvernementale.

Classification JEL : H83, O31, O38

* Auteur correspondant : MOHAMMED AZIZI Yasmine, ✉ med.azizi.yasmine@gmail.com

الملخص

في السنوات الأخيرة، أصبح الابتكار وسيلة مفضلة لحل مختلف المشاكل، فقد اكتسب أهمية كبيرة في المنظمات العامة، كونه يتميز كأداة لتحديث الإدارة العامة. في هذا السياق، تركز هذه المقالة على الابتكار في القطاع العام كمحرك للتحديث المستدام، وذلك بالتحديد من خلال دراسة تجربة إعداد المنصة التعاونية في الكيبك "كندا" وتقييم تطبيقها في القطاع العام الجزائري.

الكلمات المفتاحية : الابتكار في القطاع العام، الإدارة العامة الحديثة، الابتكار المفتوح، المنصة الحكومية.

تصنيفات JEL: H83، O31، O38

A B S T R A C T

In recent years, innovation in the public sector has become a privileged way of solving various problems, it has taken on great importance in public organisations, being privileged as an instrument for the modernisation of public administration. In this context, this article focuses on innovation as a driver of sustainable modernization in public sector, and this, precisely through the study of the experience of setting up of government collaboration and participation platform in Quebec «Canada » and the evaluation of its application in the Algerian public sector.

Keywords: public innovation, modern public administration, open innovation, government platform.

JEL Classification: H83, O31, O38

1. Introduction

L'innovation est Généralement appréhendée comme une notion intimement liée au secteur privé. Cette conception est notamment expliquée par le fait que le besoin et la motivation qui favorisent l'innovation dans les entreprises privées sont bien identifiés, contrairement à ceux des organisations publiques.

Cependant, les nouvelles tendances dans les théories des organisations ont montré que dans le secteur public, comme dans le secteur privé, l'innovation est devenue une piste privilégiée de solution aux différents problèmes et un atout pour assurer la survie dans un environnement rude, caractérisé par des exigences et des mutations permanentes.

Au cœur des bouleversements qui se passent dans le monde, l'organisation publique s'est trouvée amenée à répondre aux besoins des citoyens, à faire face aux exigences de la nouvelle société post industrielle qui se caractérise par l'ouverture des frontières des échanges, par l'utilisation accrue des TIC ainsi que par l'évolution rapide des besoins et des offres d'innovation.

Dans les années 1980, la plupart des pays ont remis en cause les mécanismes d'administration, de gestion et d'organisation de leur secteur public, dans le but de disposer d'un secteur plus performant qui soit en mesure de s'adapter aux attentes du public et qui prend en compte les nouveaux modes de vie. De ce fait les gouvernements se sont orientés vers la recherche et l'adoption de nouvelles approches, ils ont ainsi pris conscience du besoin d'innovation pour la mise en place des politiques de modernisation visant la simplification des démarches administratives, l'amélioration des processus, la mise en application de la réglementation et, par conséquent, l'amélioration de la qualité des réponses apportées à l'utilisateur.

Dans ce contexte, l'innovation a joué au cours des dernières années le rôle de moteur d'évolution et d'amélioration de la vie sociale et économique,

elle a pris une grande place dans les organisations publiques, étant privilégiée comme instrument de la modernisation de l'administration publique.

Problématique : Cet article vise notamment à montrer le rôle de l'innovation et son importance dans la modernisation de l'administration publique. Pour ce faire, il tente de mettre en évidence la plateforme de collaboration et de participation gouvernementale comme innovation adoptée dans la plupart des pays qui consiste à instaurer un mode de gouvernement moderne et ouvert favorisant à la fois la transparence des institutions gouvernementales et la participation citoyenne. L'objectif de cette mise en évidence est de suggérer cette plateforme comme instrument de référence pour la modernisation de l'organisation publique algérienne.

De ce fait, l'article vise à répondre à la question suivante : **Comment l'innovation dans le secteur public contribue-t-elle à moderniser l'administration publique et quels sont les préalables et les mécanismes nécessaires à la mise en œuvre de la plateforme de collaboration et de participation gouvernementale comme cadre de référence dans le processus de modernisation ?**

L'objectif de l'article : L'Algérie s'inscrit depuis plus d'une décennie dans un processus de modernisation de son administration publique. Dans ce contexte, il est utile de s'intéresser à l'innovation publique comme moteur de modernisation durable, et ce, précisément à la lumière des résultats issus de l'expérience de mise en place de la plateforme de collaboration et de participation gouvernementale comme instrument d'innovation dans le secteur public québécois. Les orientations préliminaires résultant de cette analyse seront exploitées comme cadre de référence pour suggérer la démarche et les mécanismes tendant à mettre en œuvre cette stratégie participative, et montrer ses bénéfices sur l'impulsion de l'innovation dans le secteur public.

En d'autres termes, cet article vise à atteindre deux objectifs principaux :

- Montrer l'importance de l'innovation dans le secteur public et son rôle sur la modernisation administrative
- Mettre en évidence les avantages de la plateforme de collaboration et de participation gouvernementale Québécoise et son impact en tant qu'instrument d'innovation dans le secteur public algérien.

La méthodologie : sur la base de l'approche descriptive et analytique qui nous permettra d'exposer de manière synthétique l'expérience québécoise, nous nous basons sur une démarche constructive pour extrapoler cette expérience sur le cas algérien. Pour ce faire, nous avons scindé notre étude en deux parties, une partie théorique et une étude de cas. Dans notre étude de cas, nous avons insisté en premier lieu sur l'analyse et la prévisualisation directe de la plateforme de collaboration et de participation gouvernementale du Québec, et sur l'analyse du document lié aux orientations préliminaires de sa mise en place. En deuxième lieu, nous avons axé notre contribution sur les orientations susceptibles de faciliter l'adoption de ce cadre d'innovation dans le secteur public algérien.

2. L'innovation dans le secteur public :

Dans cette partie nous allons présenter le premier axe de notre étude, alors qu'en premier lieu nous allons aborder la définition de l'innovation, et à mettre en évidence son importance et ses motivations, et en deuxième nous allons insister sur l'importance de l'innovation dans le secteur public et son rôle sur le développement des pays.

2.1 Les généralités sur l'innovation, son sens, son importance et ses motivations

Avant le déclenchement des vagues de mutations induites par la mondialisation et l'ouverture des marchés, la notion de l'innovation était considérée comme un vecteur exclusivement réservé à l'entreprise. Elle

était préconisée comme un facteur assurant la survie des entreprises, et cela à travers l'introduction de la nouveauté dans l'économie, soit par le lancement de nouveaux produits, soit par l'adoption de nouvelles manières de faire les choses et de gérer les différentes activités.

Considéré comme le pionnier de cette notion, (SCHUMPETER ,1942) définit l'innovation en tant que « *nouveaux objets de consommation, nouvelles méthodes de production et de transport, nouveaux marchés, nouveaux types d'organisation industrielle* ». Ceci implique ainsi que cette notion ne peut pas correspondre aux principes et valeurs qui animent l'action publique.

Depuis un quart de siècle, (DRUCKER, 1985) a précisé les sources de l'innovation, qui se résume dans le fait de l'utilisation des opportunités d'aujourd'hui et non pas un investissement dans l'avenir. DRUCKER a été fortement influencé par les travaux de Joseph SCHUMPETER, notamment dans ses développements de la notion de destruction créatrice, sachant que ce concept a été inventé pour décrire le cycle de vie et de mort des entreprises, il reflète l'innovation par le fait qu'elle déconstruit les mécanismes anciens et crée constamment des nouveaux.

Cette destruction créatrice consiste en un processus qui conduit à des pertes avec des profits et qui prend les entrepreneurs et la technologie comme les principaux acteurs de l'innovation. L'idée de SCHUMPETER est que les fluctuations d'équilibre conduisent à la destruction créatrice, conduisant les marchés à la recherche permanente d'équilibre, et c'est ici que se comprend le sens de l'innovation.

Pour SCHUMPETER, l'innovation consiste à créer un déséquilibre, pour ensuite rechercher un autre équilibre par l'allocation des nouvelles opportunités réalisant des profits qui n'existaient pas auparavant. Cette fluctuation et l'aller-retour entre le déséquilibre et l'équilibre sont provoqués par les entrepreneurs et la technologie. Pour cela ces deux derniers sont considérés comme les facteurs de l'innovation.

DRUCKER a repris les idées de SCHUMPETER et est allé un peu plus loin, il a insisté dans son analyse à la fois sur l'entrepreneur et l'innovation, il décrit l'innovation en tant que caractéristique principale de l'activité entrepreneuriale. Pour lui, l'entrepreneuriat consiste à capter l'opportunité pour faire face à la concurrence, et l'innovation représente l'outil spécifique utilisé par les entrepreneurs afin de prendre en compte les changements qui se produisent constamment dans l'environnement et les exploiter comme une opportunité pour l'entreprise (DRUCKER, 1985, P19).

(SCHUMPETER, 1942) argue que l'innovation est considérée comme la clé de succès des entreprises privées, par le fait qu'elles les aident à réduire leurs couts, améliorer la qualité et lancer des nouveaux des produits et des services qui renforcent la position concurrentielle sur le marché.

À cette époque, l'innovation dans le secteur public ne constituait pas encore une préoccupation, mettant ainsi en cause la capacité des gouvernements à innover dans l'accomplissement des actions publiques, car l'administration publique était caractérisée par une lourdeur, une rigidité, lenteur et une gestion purement bureaucratique qui n'accepte pas l'adoption des nouvelles idées.

Pour (HAVERSIEN et al, 2005), Max WEBER le pionnier de la bureaucratie est l'un des théoriciens qui a soutenu l'idée de l'incapacité d'innover dans le travail gouvernemental. Par son modèle bureaucratique il a favorisé la stabilité et l'observance des règles formelles, l'obligation de suivre les procédures, la hiérarchie avec peu d'initiative, ce qui contredit les principes mêmes de l'innovation.

L'idée de l'innovation est issue d'une synergie entrepreneuriale. Cependant, l'idée de sortir des sentiers routiniers, de travailler en collaboration et de penser différemment est demeurée incompatible avec l'identité du travail gouvernemental, ce qui explique que l'existence de

l'innovation est restée éloignée des affaires publiques jusqu'aux années 1980-1990.

Selon (LANDEAU, 1993), (BORINS, 2001) et d'autres théoriciens, l'innovation dans le secteur public apparaît contradictoire à cause de certains obstacles essentiellement liés à la spécificité des missions accomplies dans la sphère publique. Pour (BARZELAY, 1992), la prolifération des règles et procédures du domaine public représente une raison pour laquelle l'innovation peut être considérée comme une contradiction. Quant à (LANDEAU, 1993) l'insuffisance de réelles mesures incitatives est un facteur qui empêche l'innovation dans le secteur public. Selon (MOORE, 1995), la contradiction entre l'innovation et le secteur public revient au fait que l'innovation est une notion qui favorise l'esprit collaboratif et l'implication de tous les acteurs de l'organisation, par contre dans les affaires publiques les gestionnaires ne sont pas impliqués dans l'élaboration des finalités. Selon la vision de (NEWMAN, 2001), cette pensée contradictoire revient au fait que dans le secteur public la gestion de la performance reste qualitative et non axée sur le résultat.

En 2001, BORINS a bien précisé les raisons de la contradiction entre l'innovation et le secteur public, il a mentionné trois problèmes expliquant le manque d'importance accordé à l'innovation dans le secteur public par rapport au secteur privé. Pour lui, les organisations publiques détiennent le monopole, elles n'approuvent aucun besoin d'innovation pour faire face à la concurrence. Deuxièmement il a mentionné l'effet de « fishbowl » (aquarium), cet effet rarement étudié dans la littérature de la discipline, il représente une différenciation entre le secteur public et privé, tel que le management dans le secteur public est qualifié comme une gestion dans l'aquarium, où les gestionnaires du secteur public sont attirés par l'attention accrue des personnes, ils présentent un intérêt potentiel pour les médias.

En effet, les gestionnaires se trouvent limités par des qualités qui reflètent l'opinion de toute la population tels que : la retenue, l'ascétisme, le sens des responsabilités pour déroger aux normes et le comportement personnel. Ceci limite l'initiative du gestionnaire pour innover. Troisièmement, BORINS a insisté sur la culture d'aversion au risque, le fait que l'innovation favorise la nouveauté, et tout ce qui est nouveau apporte un certain risque, ceci se contredit avec les organisations publiques qui se caractérisent par la stabilité et la résistance au changement, et par le respect des règles et des procédures.

Après une certaine période, et comme dans les entreprises privées qui favorisent l'innovation en vue de réaliser un maximum de profit et maintenir leur position concurrentielle, les organisations publiques étaient contraintes d'être en quête d'innovations, d'où l'abandon progressif de la perception de contradiction entre l'innovation et les principes du secteur public, qui est mis en évidence dans les visions et les obstacles présentés par LANDEAU, BORINS, BARZELAY... qui les considèrent comme facteurs de résistance à l'innovation que l'administration publique doit surmonter.

Les changements survenus dans le monde sont considérés comme le moteur principal de l'innovation dans la sphère publique, les nouvelles visions envers l'innovation ont été adoptées avec l'accélération de la vitesse du changement.

A chaque fois que la vitesse du changement augmente, le besoin d'innovation augmente aussi. Ainsi, on constate que les changements survenus au cours des 50 dernières années équivalent à ce qui a changé dans les 1000 dernières années. Cette augmentation dans la vitesse du changement par rapport au nombre d'années explique la naissance du besoin accru de l'innovation dans les gouvernements, d'où chaque pays est

devenu obligé d'utiliser des nouveaux mécanismes en vue d'assurer sa survie.

Avec les mutations et les différents développements entraînés par la mondialisation, l'innovation est en passe d'être liée aux affaires publiques et pas seulement au secteur privé. Au début du 21^{ème} siècle, l'innovation est devenue une source de développement et un remède pour tous les problèmes, et surtout un remède pour la crise économique qui a touché la plupart des pays, elle est devenue l'affaire de tous, elle s'était référée à la poursuite constante et ardente des individus, des entreprises, et mêmes des gouvernements pour s'avancer et se prospérer en générant des idées novatrices, en développant de nouveaux produits, services et processus de haute qualité, tout en se basant sur l'utilisation de la technologie, l'utilisation d'une nouvelle pensée et l'utilisation des nouvelles manières pour la résolution des problèmes.

2.2. L'innovation dans la sphère publique comme vecteur d'amélioration continue

Plusieurs auteurs ont préconisé l'innovation publique, l'innovation dans le secteur public, l'innovation des services publics, l'innovation gouvernementale...etc, en réponse aux nouvelles tendances qui ont engendré de nouveaux concepts qui ne cessent de gagner en importance.

Pour (SORENSEN, 2013), les pays occidentaux ont pris la tête dans l'innovation dans le secteur public, vue son importance. Les autres pays du monde ont commencé d'intégrer l'innovation dans leurs programmes de la réforme administrative. Le paradigme de l'innovation le secteur public est apparu avec le mouvement du nouveau management public NPM qui a émergé dans les années 80 pour apporter de nouvelles perspectives à la sphère publique, dont la principale était d'adopter quelques méthodes et procédures utilisées dans les entreprises privées et les appliquer dans les organisations publiques.

Avec l'évolution de l'administration publique, le nouveau paradigme de « la gouvernance publique » est apparu dans les prolongements du nouveau management public, conférant un sens plus au moins différent à l'innovation. Selon (OSBORNE, 2010), l'innovation dans le cadre de la gouvernance publique apparaît à travers les formes collaboratives entre les différentes parties prenantes du service public, cela veut dire que l'innovation vient d'être appliquée dans le secteur public sous forme de culture participative, et d'alliance entre le secteur public et privé. En 2013, CARDINAL L. et al ont bien expliqué la relation de l'innovation avec la gouvernance publique, ils ont préconisé que l'innovation se réfère à la création de nouvelles méthodes tirées des principes de la gouvernance publique, en affirmant qu' « *On peut dire que la nouvelle gouvernance publique est un phénomène capable de stimuler la création de nouvelles façons de fournir des services publics en ayant recours à des partenariats et à des réseaux d'actions ne se limitant plus aux seules autorités publiques* » (CARDINAL et al. , 2013).

L'innovation publique est également définie comme la « *Traduction concrète d'une idée nouvelle qui améliore substantiellement la réalisation des services publics, voire permet d'en créer de nouveaux ou d'enrichir le service rendu, dans une logique d'efficacité et de réussite pour les agents publics et de création de valeur pour les usagers.* » (École nationale d'administration (Paris), Conférence sur le management de l'innovation dans le secteur public, 2011).

Dans la sphère publique, l'innovation consiste à développer des idées novatrices et arriver à les appliquer, et l'application de ces dernières doit engendrer une valeur ajoutée et permettre d'améliorer la satisfaction des citoyens sur les services fournis.

En effet, au début du 21^{ème} siècle, les méthodes classiques de l'administration publique ont prouvé leurs limites, la mise en œuvre des réformes administratives a exigé de nouvelles méthodes de travail, de

nouvelles modalités de prestations des services publics, de nouvelles façons de rapprochement du citoyen à l'administration, des simplifications des démarches administratives, l'amélioration de la qualité de réponse aux besoins et attentes des citoyens, en bref a exigé de rendre le secteur public plus performant qui prend en compte les besoins des usagers et leurs nouveaux modes de vie.

L'importance acquise par l'innovation à travers les changements, a fait créer un nouveau capital pour les gouvernements, de nos jours l'innovation est devenue le capital de chaque gouvernement dans le monde, après que le capital des pays a été déterminé par ses armées et ses capacités à l'occupation et à l'expansion militaire avant 1000 ans, et déterminé par la taille de marché, la population et les produits (agricoles, pétroliers) des pays au cours des 50 dernières années.

L'importance de l'innovation est liée directement à la notion de la concurrence, les entreprises privées s'efforcent durement pour innover en vue de maintenir ou d'améliorer sa place et de rester le leader dans le marché, ce principe s'applique aussi sur les gouvernements.

La notion de la concurrence n'est pas devenue exclusive aux entreprises privées, les gouvernements sont aussi devenus concernés par la concurrence, à nos jours les pays ont tendance d'imposer leur existence dans le monde et c'est ce qui a suscité l'esprit de concurrence entre eux, d'où chaque Etat est en concurrence en ne s'appuyant pas seulement sur les innovations offertes par leurs entreprises privées mais en s'appuyant sur leur travail gouvernemental, et cela explique l'importance de l'innovation dans le secteur public.

L'innovation est ainsi le premier facteur qui assure et garantit la capacité d'un pays à maintenir son leadership et sa position concurrentielle au cours des années, d'où la capacité d'être un pays fort capable de rivaliser avec les autres, d'imposer son existence et d'assurer sa pérennité non pas à partir de ses ressources naturelles ni à grâce à la taille de son marché, mais plutôt

grâce à l'innovation continue dans tous les domaines. L'Allemagne, la suisse, les Etats Unis, la Hollande, et Singapour, sont des illustrations de pays qui prennent leur force, leur richesse et leur prospérité grâce à leur capacité à innover, ce qui ressemble au principe de la concurrence entre les entreprises privées.

Le facteur commun entre les Etats développés qui rivalisent entre eux et les grandes entreprises au monde qui se caractérisent par la richesse (Microsoft, Google, Appel...) est la capacité d'innover, de penser différemment par de nouvelles idées, et de fournir continuellement de nouveaux produits et des services.

A partir de cela, nous pouvons retenir que la force d'un pays se génère d'après l'innovation de ses organisations publiques et pas seulement de ses organisations privées, l'innovation dans le travail gouvernemental est devenue une condition de réussite et d'assurance de la survie. Tout pays qui ne prend pas l'initiative d'innover est en risque d'être dépendant des autres.

D'une façon générale les fonctions des Etats se limitent dans l'encouragement de l'investissement stratégique, l'ouverture des nouveaux marchés, l'arbitrage de la concurrence au sein du pays et la lutte de la corruption etc. ... ces missions sont identiques dans tous les Etats sans exception, l'exécution de ces dernières ne protègent pas son gouvernement du risque de disparition, la seule différence entre un Etat qui a prouvé son existence par sa réussite et son développement et autre Etat qui se bat pour assurer sa survie réside dans sa capacité à se renouveler, tendre vers la modernité, et fournir des services et des politiques gouvernementales modernes, tout en développant une nouvelle pensée. Cela s'applique sur l'exemple du Québec (Canada), le pays qui est construit sa force et sa compétitivité grâce à l'innovation.

3. « La plateforme de collaboration et de participation gouvernementale » comme moteur de stimulation de l'innovation dans la sphère publique :

Dans cet axe nous allons aborder la PCPG en tant qu'une initiative innovante dans le secteur public québécois, tout en insistant sur ses principes, objectifs et son importance.

La plateforme électronique de collaboration et participation gouvernementale (PCPG) est l'une des initiatives les plus innovantes visant à moderniser le secteur public qui s'est développée ces dernières années au Canada grâce notamment à la propagation de l'utilisation des TIC ainsi que l'implication de plus en plus accrue des citoyens et des entreprises privées dans les questions gouvernementales.

De ce fait, ces dernières années, le concept de gouvernement ouvert « open government » a émergé pour rendre des informations et des documents gouvernementaux à la disposition de tous les membres de la société, et consacrer le droit aux citoyens et aux entreprises privées de travailler en collaboration et de participer dans les affaires publiques. Ce genre d'innovation a pris une grande importance dans la modernisation de l'administration publique, du fait que le gouvernement ouvert favorise à la fois la transparence, la participation citoyenne et la collaboration.

La PCPG est l'innovation la plus importante mise en place dans le cadre de gouvernement ouvert participatif. Elle est connue aussi sous l'appellation de l'Etat plateforme, elle représente un nouveau concept de gouvernement électronique qui se base sur les infrastructures de système numérique et technologique, elle consiste à créer des services publics en ligne tout en impliquant les citoyens et les entreprises privées dans la conception des services, et dans la résolution de différents problèmes que confronte l'Etat.

Dans ce cadre, nous présenterons les orientations préliminaires de la plateforme de collaboration et de participation du Québec « www.donneesquebec.ca/fr ».

3.1. Genèse et présentation de la plateforme de collaboration et de participation gouvernementale « www.donneesquebec.ca/fr » :

« Une plateforme de collaboration est définie comme étant un espace de travail virtuel qui centralise les outils liés à la réalisation d'activités d'une organisation et qui sont mis à la disposition des acteurs. Elle favorise la mise en commun de connaissances, le réseautage professionnel, le travail en groupe, tout en améliorant la communication, la productivité et la coordination des équipes. » (Secrétariat du Conseil du trésor (Québec), Orientations préliminaires de la plateforme de collaboration gouvernementale, 2017).

La plateforme « www.donneesquebec.ca/fr » a été lancée le 2 mai 2012, elle représente un engagement pris dans le but d'améliorer la performance des services publics au Québec.

Cette plateforme a été créée grâce à une collaboration entre le gouvernement du Québec et les municipalités de Gatineau, de Laval, de Montréal, de Québec et de Sherbrooke, elle représente un site de données ouvertes, réutilisables et offertes gratuitement à l'ensemble des citoyens, ces données sont de nature numérique, diffusées de manière structurée selon une méthode particulière, avec une licence ouverte garantissant leur libre accès et leur réutilisation (donneesquebec.ca, 2012).

De ce fait nous pouvons retenir que le gouvernement ouvert est le contexte principal de la mise en place de cette plateforme de collaboration gouvernementale, comme nous savons que ce paradigme est apparu sous l'angle de l'innovation ouverte, il fait référence « *à l'ensemble des politiques et des mesures qui favorisent à la fois la transparence des institutions gouvernementales, la participation des citoyens aux affaires publiques et la collaboration entre les institutions publiques et les différents secteurs de la société* ».

civile » (Secrétariat du Conseil du trésor (Québec) , Orientations préliminaires de la plateforme de collaboration gouvernementale , 2017) .

Le Royaume-Uni, l'Australie, la France, la Colombie-Britannique et plusieurs États américains, sont les premiers pays qui ont adopté la mesure de l'open gouvernement, l'objectif de cette initiative est centré sur la transparence administrative, l'amélioration de l'efficacité et l'efficience de l'Etat, l'encouragement de la collaboration, l'amélioration de la prestation des services publics, le rapprochement du citoyen et l'augmentation de sa confiance envers l'Etat.

La mise en ligne de cette plateforme était une initiative innovante prise par le gouvernement Canadien dans le cadre du gouvernement ouvert participatif « l'open government partnership (OGP)» qui a été lancé en octobre 2011 par plusieurs pays, dont huit sont fondateurs à savoir : États-Unis, Brésil, Royaume-Uni, Mexique, Norvège, Afrique du Sud, Philippines et Indonésie, atteignant en 2017 un nombre de 57 Etats membres.

3.2. Les principes de la plateforme de collaboration et de participation gouvernementale :

Les principes de la plateforme gouvernementale « www.donneesquebec.ca/fr » se concentrent sur les trois piliers du gouvernement ouvert : la transparence, la collaboration et la participation.

Le schéma suivant représente les trois piliers du gouvernement ouvert qui reflètent les principes de base de la PCPG.

Figure 1 : Les principes de la plateforme de collaboration et de participation gouvernementale



Source : Secrétariat du Conseil du trésor (Québec), 2017

La transparence représente le premier principe de la plateforme collaborative, elle vise à accroître la confiance entre l'Etat et les membres de la société, à encourager la croissance économique par l'innovation et le développement des industries fondés sur la réutilisation des données, et ainsi elle vise à favoriser une gestion publique saine fondée sur la simplification des procédures et l'utilisation et le croisement facile des données.

La mise en ligne d'un tel site a permis de rendre le gouvernement québécois plus transparent envers ses citoyens, cela à partir de la divulgation proactive des données, et la mise à disposition des citoyens des informations ouvertes d'intérêt public (open data).

Le deuxième principe est la collaboration, cette dernière vise à améliorer l'efficacité de l'Etat à partir la favorisation du sens participatif entre

différentes parties prenantes publiques et privées. La mise en place de la plateforme « données Québec » est l'une des plus importantes initiatives qui se concentre sur la collaboration gouvernementale, du fait qu'elle a permis d'accorder aux citoyens la possibilité d'interagir avec les organisations diffusant les données, tout en insistant sur la bonne gouvernance entre les différentes parties prenantes assurée par la plateforme.

La participation est le dernier principe de la plateforme, elle vise à améliorer les politiques, les programmes et les services et leur évaluation par la favorisation du sens de l'écoute des citoyens et les impliquer dans la prise des décisions et la résolution des problèmes. Grâce à la plateforme « données Québec » le gouvernement du Québec a pu créer une sorte d'interaction avec la population et profiter de leurs idées, suggestions et expertises, et ainsi a pu recueillir des avis et des critiques.

3.3 Les objectifs de la plateforme de collaboration et de participation gouvernementale et son impact sur la modernisation de l'administration publique :

La mise en place de la plateforme « données Québec » a joué un grand rôle dans la modernisation de l'administration publique canadienne, l'apport de la plateforme gouvernementale en tant qu'une innovation publique sur la modernisation administrative apparaît à travers les objectifs que la plateforme vise à atteindre.

La plateforme de collaboration et de participation gouvernementale répond aux divers objectifs qui correspondent en même temps aux objectifs et aux axes de l'administration publique moderne.

Le premier objectif s'articule autour l'amélioration de la gestion et des méthodes de travail gouvernemental, la plateforme a permis de rendre l'administration publique plus flexible, cela à travers la simplification de certaines procédures et démarches administratives, le décloisonnement de

l'administration gouvernementale et l'éclatement des niveaux hiérarchiques, l'échange rapide et constructif entre le gouvernement et la population, la favorisation du travail à distance à travers la promotion de l'administration électronique.

Le deuxième objectif s'articule autour l'augmentation de l'efficience et l'assurance d'une gestion rigoureuse des ressources publiques, dans ce cadre, la plateforme vise à rationaliser l'économie tout en faisant plus avec moins. La plateforme « donnée Québec » vise à réduire les coûts surtout ceux reliés avec le déplacement et la consommation du papier, elle vise aussi à améliorer les compétences et l'évolution de l'expertise, à encourager plus les initiatives de développement durable et de l'intelligence collective.

L'un des problèmes de l'administration publique traditionnelle que la plateforme parvient à résoudre est celui du travail en silo, considéré comme caractéristique principale dans l'administration publique traditionnelle, d'où la communication et le partage d'expertise ont été mis à l'écart. Parfois il est arrivé que les informations et les connaissances produites ne soient pas mises à la disposition des employés ou des citoyens qui en auraient besoin. La mise en ligne de la plateforme « données Québec » a permis au gouvernement de changer l'idée de données fermées et l'incapacité de réutiliser les connaissances, du fait que la collaboration en ligne et l'open data ont favorisé le partage et la diffusion des connaissances et des meilleures pratiques, ceci reflète l'un des principes de la modernisation administrative.

Et ainsi, parmi les objectifs que la plateforme vise à atteindre, on note essentiellement le renouvellement d'effectifs et l'amélioration du milieu de travail, grâce à cette plateforme, le gouvernement québécois est arrivé à embaucher de nouveaux fonctionnaires qui sont tous jeunes appartenant à la génération d'internet, et à créer un climat favorable qui favorise l'esprit d'appartenance.

A partir de tous ces objectifs nous pouvons retenir que la mise en place d'une plateforme de collaboration et de participation gouvernementale est une innovation publique qui vise principalement à moderniser l'administration publique.

A partir de cela, nous pouvons voir que la PCPG est une innovation qui se caractérise par ces propres principes, et ces propres objectifs, c'est une initiative qui a été prise dans le cadre de du e-gouvernement et de l'administration publique moderne par plusieurs pays et non seulement la canada, il possible d'être appliqué dans n'importe quel pays que ce soit développé ou émergent, il suffit seulement de prendre en compte les principes et les spécificités de sa mise en place.

4. L'innovation comme vecteur de stimulation de la modernisation de l'administration publique algérienne :

A partir de ce troisième axe, nous vison de mettre en évidence l'impact de l'innovation sur la modernisation de l'administration publique, d'une manière plus spécifique nous allons donner l'importance à la PCPG en tant qu'une initiative innovante, capable d'être appliqué dans le secteur public algérien.

L'administration publique moderne est apparue bien avant les années 80 et 90. Cependant, la révolution technologique qui a caractérisé cette époque a d'abord bénéficié au secteur privé en premier lieu pour le pousser à changer la plupart de ses techniques et méthodes de travail.

Cette nouvelle gestion basée sur les TIC ainsi fait en sorte qu'il n'y ait plus de distinction entre le secteur public et privé, cela a été la raison principale qui a poussé les gouvernements à abandonner les techniques du travail gouvernemental traditionnel et à adopter une nouvelle gestion basée sur des principes administratifs inspirés de l'expérience du secteur privé.

L'administration publique moderne s'est ainsi affranchie de ces outils pour développer préconisés par la nouvelle gouvernance publique qui prône

d'être au service des citoyens et des entreprises en tant qu'acteurs de la sphère publique, ce qui revoie à une administration performante, transparente, proche de l'utilisateur, et basée sur l'utilisation des TIC.

Selon (LAURENCE, 2012) la modernisation de l'administration se caractérise par les changements introduits dans le système traditionnel qui touchent à la fois les objectifs, l'organisation et le contrôle de l'action publique. Ainsi, en termes d'objectifs, la nouvelle administration a pour but d'atteindre les résultats et satisfaire l'utilisateur ou le client contrairement à l'ancienne qui vise seulement le respect des règles et des procédures. En termes d'organisation : la modernisation réside dans la décentralisation et la déconcentration, l'introduction de la gouvernance, la délégation de compétences et la structuration du réseau à la place de la hiérarchie fonctionnelle et la structure pyramidale qui dominent dans la bureaucratie. Et en fin, le contrôle qui était basé sur les indicateurs de suivi est ainsi renouvelé par un contrôle basé sur les indicateurs de performance, et le budget qui était axé sur les moyens est remplacé par autre axé sur les objectifs.

L'administration publique moderne est ainsi orientée sur sa capacité à améliorer les services publics et leurs mécanismes de prestation pour les citoyens, s'inspirant des expériences éprouvées du secteur privé, et favorisant l'implication des citoyens, l'utilisation de la technologie, et des innovations nouvelles. Cette nouvelle tendance place donc le principe de l'innovation en tant que vecteur de la pensée gouvernementale moderne qui vise principalement l'obtention d'une valeur ajoutée à travers l'application des nouvelles idées et des nouveaux procédés qui en résultent.

Ceci n'est plus une question de choix, car, selon (BONNENFANT et BERARDI, 2012), l'administration publique est contrainte de s'engager sur la voie de l'innovation, parce que les changements et les mutations technologiques ont conduit vers de nouveaux défis qui pèsent sur l'administration et l'obligent de rompre avec les anciens modèles de gestion. L'importance de l'innovation dans la mise en place d'une

administration publique moderne est ainsi reflétée par les trois principes de l'administration moderne ; à savoir l'adaptation des services publics aux nouveaux besoins des usagers, faire face aux pressions financières qui pèsent sur l'administration et favoriser la remobilisation des fonctionnaires et la valorisation de l'action publique.

Ces trois principes représentent en fait les trois défis de l'innovation dans le secteur public, (BONNENFANT et BERARDI, 2012), qui visent l'adaptation des services publics aux nouveaux besoins des usagers, ce qui impose l'innovation en vue de favoriser l'écoute attentive des nouvelles attentes et l'adaptation régulière des pratiques opérationnelles des agents.

Faire face aux pressions financières représente le deuxième défi qui fait appel à l'innovation dans le travail gouvernemental, car réduire les couts par la limitation des moyens ne suffit pas. L'administration est obligée d'adopter de nouveaux modèles d'organisation et de fonctionnement basés sur la qualité des services, et cela nécessite aussi l'innovation qui génère de nouvelles idées pour « *réinventer l'écosystème administratif et apporter des solutions nouvelles dans un environnement budgétaire très contraint* » (BONNENFANT et BERARD, 2012).

Le troisième défi de l'innovation dans le secteur public est d'opter pour une vision vers le future qui va au-delà de la réduction des dépenses et de la limitation des moyens, et cela en vue de prendre des mesures préventives pour faire face aux différents risques qui menaceront les citoyens.

Pour clarifier davantage le rôle de l'innovation sur l'efficacité et l'évolution de l'administration moderne, il est nécessaire de se référer aux principes mêmes qui président au fonctionnement de la société moderne ; à savoir :

La connaissance pour tous : les données sont disponibles, faciles à acquérir par n'importe quel individu de n'importe quel appareil (« les big data, les données ouvertes »),

- Comparaisons intergouvernementales : Les gouvernements se comparent et se font concurrence, d'où chacun d'eux veut imposer son existence et sa place dans le monde,
- L'anticipation des citoyens : les individus sont devenus exigeants, ils se caractérisent par l'ère de l'instantané, ils veulent obtenir la demande et collecter l'information rapidement sans avoir le besoin d'attendre comme dans le cas de l'Etat traditionnel,
- L'utilisation des TIC : le gouvernement numérique où toutes les choses sont devenues connectées entre elles, et l'information gouvernementale est devenue disponible par le biais des médias participatifs,
- L'augmentation permanente de la population,
- L'existence des défis : le problème de chômage, vieillissement de la population, changement climatiques..., ces derniers ont exercé une pression accrue sur les pays, et c'est ce qui gouverne l'importance de l'innovation dans la modernisation administrative. En effet, avec les différentes mutations, tous les pays du monde sont devenus obligés d'innover pour faire face aux pressions et parvenir à satisfaire les citoyens.

(HUET et al. , 2013) affirment que l'innovation est un atout et une nécessité pour la modernisation de l'administration publique, ils ont lié la notion d'innovation à celle du nouveau management public NMP, pour eux le NPM est un paradigme qui reflète le fonctionnement de l'Etat moderne en se basant sur : la performance, la transparence et la qualité, et l'innovation reflète la transformation et l'adaptation qui visent à apporter des solutions à tous les problèmes. Dans ce sens, ils affirment que l'innovation est une base pour promouvoir les principes du nouveau management public, face au triptyque du NPM (performance, transparence, qualité). Ils estiment que l'innovation demeure primordiale « *Face à cette équation apparemment complexe, entre réformes nécessaires et mise en œuvre dans le temps, l'innovation fait figure de moteur d'une modernisation durable et plurielle, susceptible de*

promouvoir une vision « publiciste » des principes du NPM, en insistant notamment sur un axe du NPM jusqu'à ce jour peu exploré, à savoir le management participatif au sens large.» (HUET et al. , 2013).

Selon (HUET et al. , 2013), la relation de l'innovation avec la modernisation de l'administration publique s'explique à partir trois dimensions. L'écosystème représente la première dimension de l'innovation publique, cette dimension renvoie à une sorte de liaison entre les citoyens, les entités publiques et privées, elle consiste à encourager la participation et la contribution des différentes parties prenantes dans la définition des politiques publiques. En conséquence, les usagers deviennent les acteurs principaux dans l'évaluation et la gestion des services publics fournis et ainsi des pourvoyeurs des idées nouvelles qui peuvent améliorer la prestation des services. Ceci correspond au principe de la participation citoyenne sur lesquels repose l'administration publique moderne.

L'écoute et la conception représentent la deuxième dimension de l'innovation publique, à ce niveau, l'innovation consiste à revêtir les sévices publics par une nouvelle structure, permettant un échange d'idées et d'informations entre l'Etat et les usagers, dans ce volet le gouvernement devient réactif pour recueillir les suggestions et les réclamations de ses citoyens, il peut interagir directement avec les individus, ceci correspond au principe de l'administration moderne proche de l'utilisateur qui consiste à renforcer la confiance entre l'Etat et le citoyen, et aussi au principes de l'amélioration continue des services fournis. Dans le cadre de cette dimension, plusieurs outils d'écoute et de conception ont été intégrés dans le secteur public sous la notion de l'innovation. Parmi ces outils : la boîte à idées, les plateformes collaboratives, les centres et les laboratoires d'innovations, les baromètres de la qualité des services...

Le nouveau champ correspond à la dernière dimension de l'innovation dans le secteur public, cette dimension consiste à approfondir les initiatives innovantes dans la sphère publique, du fait que l'innovation représente une

nouvelle notion intégrée comme un nouveau champ dans le travail gouvernemental. Cela participe du fait que l'innovation stimule d'autres sujets innovants dans la sphère publique, par exemple : la mise en place des laboratoires d'innovation est une innovation qui encourage elle-même les citoyens à innover, et cela à travers l'étude des idées qu'ils proposent, les récompenses sont aussi une innovation qui encourage les gens à innover, les bases de données ouvertes sont aussi une innovation qui permet aux individus d'avoir les informations nécessaires pour appliquer leurs idées innovantes...

L'innovation gouvernementale peut être intégrée dans le secteur public sous différentes formes, elle peut agir soit sur la modernisation des services, soit des processus, des réglementations, ou des politiques. Dans ce contexte, (BARBIER, 2015) affirme que le rôle de l'innovation publique dans la mise en œuvre des simplifications et des changements administratifs prime sur six leviers de transformation que l'administration publique doit négocier.

De nos jours, nous parlons particulièrement de l'administration électronique ou numérique, l'innovation numérique (dématérialisation, open data, big data, portail électronique...) représente le premier levier de modernisation administrative, grâce à ce type d'innovation les administrations publiques ont pu utiliser les TIC en proposant des services en ligne correspondantes aux besoins des citoyens. La co-conception représente le deuxième levier de transformation, ce type d'innovation renvoie à une approche centrée sur l'utilisateur, elle consiste à co-crée de nouvelles solutions innovantes, et à les tester par le biais de prototypage tout en favorisant la participation des collectivités locales, le secteur privé et les citoyens

En troisième lieu, il s'agit de l'innovation territoriale, elle se définit en tant qu'une nouvelle idée ou une réponse nouvelle destinée à résoudre un

problème ou à satisfaire un besoin centré sur un milieu afin d'améliorer leur niveau de vie et assurer un développement local.

Un autre levier d'innovation, celui de l'innovation managériale, ce type concerne le renouvellement des méthodes de gestion traditionnelles en se basant sur la culture participative et collaborative entre les agents, sur une nouvelle façon de communiquer et de partager l'information, l'intégration des nouvelles compétences dans la fonction publique, la mise en capacité et l'autonomisation des employés (Empowerment). Ce troisième type est lié à l'intelligence collective qui représente le quatrième levier de l'innovation publique, l'intelligence collective est une nouvelle forme de participation citoyenne, elle consiste à soumettre un problème ou un projet au grand public, pour établir une forme d'échange entre l'Etat, les citoyens et les entreprises privés et attendre que chaque partie donne son avis en vue de trouver une meilleure solution.

L'un des types d'innovation les plus importants dans le domaine de l'administration publique est l'innovation ouverte, cette dernière représente le levier d'innovation publique qui a été vulgarisé dans l'administration publique moderne sous la notion du gouvernement ouvert « open government ». L'innovation ouverte est une notion créée par Dr Henry CHESBROUGH, elle représente une approche innovante utilisée dans le secteur privé pour stimuler l'innovation, elle consiste à exploiter non seulement les sources internes mais aussi les sources externes, cette approche est adoptée dans le secteur public par la mise en public des informations exclusives qu'au niveau interne des organisations publiques, et cela dans le but de faire un appel aux idées des différentes parties prenantes que ce soit des entreprises privées, des centres de recherche, des citoyens, ou des universités.

L'innovation ouverte est liée exclusivement à la co-conception et l'intelligence collective, du fait que l'ouverture des données au profit du grand public stimule l'intelligence collective et la co-crédation des nouvelles

solutions qui induisent une réelle valeur ajoutée. Ceci reflète en même temps les trois dimensions de l'innovation publique présentés par (HUET et al. , 2013), l'écosystème par l'intégration des différentes parties prenantes, l'écoute et la conception, le nouveau champ par le fait que l'innovation ouverte stimule elle-même d'autres innovations.

A partir de cela, nous pouvons voir que la plateforme gouvernementale est une innovation qui inclure en même temps les trois dimensions de l'innovation publique, d'où l'écosystème correspond aux principes de collaboration, l'écoute et la conception correspond à la transparence, la diffusion des données et la participation, le nouveau champ correspond à l'interaction entre l'Etat et ses citoyens qui génère d'autres idées innovantes.

Cette correspondance reflète l'importance et le rôle que joue la plateforme dans la modernisation de l'administration publique.

Dans ce cadre et comme le cas du Québec, autres plusieurs pays ont encouragé l'innovation gouvernementale, à titre d'exemple nous citons « WHITEHALL Innovation Hub » qui est un centre d'innovation créé au Royaume-Uni en 2008, et qui représente l'une des initiatives prises pour encourager l'innovation dans la fonction publique, ce centre compte sur les champions de l'innovation, il attire tous les individus qui ont des idées innovatrices et constitue un groupe d'innovateurs en vue d'échanger des idées et de les diffuser, il a pour but d'aider les travailleurs à innover pour répondre aux attentes du public. La deuxième initiative mise en place par le Royaume-Uni est le laboratoire de l'innovation « Lab innovations », ce laboratoire accueille les fonctionnaires qui ont des idées innovatrices, et assure tous les supports afin de les appliquer.

De nombreux autres pays se distinguent aussi par l'innovation gouvernementale. Dans ce contexte, Singapour a favorisé la participation des entreprises privées dans la résolution des problèmes, les Etats unis ont

impliqué les communautaires et les entreprises privées à travers une plateforme électronique « challenge.gov » pour faire face aux différents défis que confronte l'Etat. L'Australie a mis à la disposition de ses citoyens une base de données « public sector innovation network » qui est une forme de centre électronique qui comprend des fonctionnaires, des universitaires et des leaders d'opinion qui partagent entre eux des informations et des expériences, des cours, des livrables sur l'innovation.

Dans le monde arabe, l'idée d'innovation gouvernementale s'est récemment répandue, aux Emirats Arabes Unis, où le gouvernement a créé un grand centre pour encourager l'innovation dans le secteur public « MOHAMED BEN RACHED centre for gouvernement innovation ».

Cependant, l'exemple qui nous a intéressé plus est le cas du Québec, qui a développé plusieurs initiatives innovantes, la plus importante est la mise en ligne de la plateforme de collaboration et de participation gouvernementale « www.donneesquebec.ca/fr ». Comme nous l'avons développé, ce cas nous paraît adaptable au cas de l'Algérie qui s'apprête à déployer les moyens nécessaires pour la modernisation de son administration publique, surtout que dernièrement la France a lancé une plateforme collaborative pareille pour moderniser l'action publique « faire simple », ceci nous rassure la possibilité d'adopter une telle innovation dans le secteur public algérien, du fait qu'il y a une certaine correspondance entre les principes de l'administration publique française et celles de l'Algérie.

Ainsi, le cas de la plateforme collaborative Québécoise, constitue un cadre de référence instauré dans le but de moderniser l'administration publique, ses caractéristiques paraissent adaptables au cas algérien où l'innovation est appelée à contribuer activement à la modernisation de l'administration publique.

- **Discussion et recommandations :**

Les caractéristiques et les démarches de mise en œuvre de la plateforme de collaboration et de participation gouvernementale, fournissent une étendue qui permet, non seulement leur adoption, mais aussi leur adaptation dans la perspective de stimulation de l'innovation dans le secteur public algérien, ainsi que la modernisation de son administration publique.

Dans le cadre de la mise en place du e-gouvernement instauré par l'Etat algérien, une plateforme a été mise en ligne à travers un site qui permet aux entreprises privées, aux citoyens, et à toute la société civile algérienne, dans l'objectif de créer un lien de collaboration entre ces acteurs et le gouvernement.

A titre d'illustration, des initiatives innovantes ont été mises en place. Elles s'articulent autour la dématérialisation et la mise en ligne des services publics, dont : le portail d'accès au doctorat, le portail d'inscription en master, le portail du concours de recrutement des enseignants, le portail du Ministère de la Justice, le portail d'Algérie Poste.

Ces portails qui ont permis de réduire les déplacements, de faciliter l'accès aux informations et d'avoir une certaine transparence administrative manquent de visibilité et surtout de capacité à drainer davantage d'acteurs autour de ces sites. La plateforme de collaboration et de participation gouvernementale semble offrir les instruments idoines pour stimuler un tel type d'innovation dans le secteur public algérien et le considérer comme un atout pour la modernisation de l'administration publique.

Cependant, l'adoption de l'expérience de la plateforme de collaboration et de participation gouvernementale en Algérie nécessite de mettre en ligne un grand nombre d'informations et de données, d'ouvrir un accès au site de la plateforme pour les entreprises et pour les citoyens, et de mettre en place une rubrique de communication. Cette dernière est la plus complexe

à mettre en place, du fait qu'elle nécessite l'échange des informations entre les cadres du gouvernement, les citoyens, les entreprises privées et la société civile, ce qui oblige les fonctionnaires à se doter d'une culture ouverte, d'être réactifs et attentifs aux suggestions des citoyens.

Il est ainsi utile de créer un site doté des mêmes fonctionnalités disponibles sur la plateforme « données Québec », tout disposant de la possibilité d'ajuster d'autres fonctionnalités selon le besoin et les critères de notre pays.

Il convient de rappeler que lors de l'évaluation de ce système au Canada, les participants à la plateforme « données Québec » ont recommandé qu'il devrait y avoir un groupe divers de fonctionnalités bien déterminées. Commenant par le premier groupe de fonctionnalité appelé « Outiller », ce groupe consiste à mettre à la disposition des fonctionnaires des outils et des éléments qui facilitent la réalisation des tâches

Le groupe « outiller » se met en place en tant que première étape de la création de la plateforme, du fait qu'il représente une phase de préparation des employés de l'Etat à utiliser la plateforme. Parmi ces outils nous citerons :

-**les calendriers** : qui permettent de visualiser les rendez-vous et les réunions et de planifier les rencontres ; les événements et les formations,

-**les courriels** : afin de faciliter aux citoyens et aux entreprises privées de communiquer directement avec les employés de l'Etat, la mise à disposition des fonctionnaires des **documents communs** ; des guides et des formulaires ; des procédures sur l'utilisation de la plateforme,

-**la formation** : sous différents styles (audio, vidéo...) est aussi considérée comme un outil de la mise en place de la plateforme, elle est nécessaire pour les fonctionnaires en vue d'acquérir des compétences de base sur l'utilisation de la plateforme.

Ceci permet à la fois de préparer les fonctionnaires à utiliser la plateforme et de travailler en collaboration entre eux et les autres participants de la plateforme.

Le deuxième groupe est appelé « **informer et partager** », ce groupe déploie deux sortes d'information :

- en premier lieu, il faut se concentrer sur la collaboration entre les employés de l'Etat par la mise en évidence des renseignements sur les fonctionnaires et leurs organisations publiques,
- en deuxième lieu, il faut se concentrer sur la participation et la collaboration entre l'Etat, les citoyens et les organisations privées par la fourniture des diverses données. Il en est de même dans le cas de la plateforme québécoise où l'on constate dans la barre de menu un item appelé « portail Québec », ce dernier amène à une fenêtre dotée de deux boutons pour les citoyens « citoyens et mon dossier citoyen » et deux boutons pour les entreprises privées « entreprises et zone d'entreprise », et un bouton « votre gouvernement », cet item « portail Québec » a permis aux citoyens et aux entreprises privées d'avoir différentes informations sur leur gouvernement, d'avoir aussi des documents, et les services dont ont besoin.

Une première adaptation pourrait s'effectuer en Algérie pour permettre aux citoyens et aux entreprises privées d'accéder facilement aux informations, Ceci pourrait être concrétisé par exemple pour le dossier du permis de conduire, de la carte d'identité, des informations sur la santé ou l'enseignement

Le troisième groupe est appelé « **Resauter** », il consiste à mettre en relation les différentes parties prenantes. Par exemple il paraît rentable de créer des espaces virtuels sur la plateforme pour permettre aux citoyens, experts,

employés, et fonctionnaires d'être en contact entre eux, ce qui favorise l'échange et la Co-crédation des services.

Le dernier groupe de fonctionnalitéd est « **l'écoute et la discussion** », il consiste à faire un échange et une communication entre les différents participants de la plateforme, le plus important dans ce volet est que l'Etat se doit d'être à l'écoute de ses citoyens et de toute la société. Nous savons que la participation des citoyens dans la conception des services publics est un axe de l'administration moderne, de ce fait le rôle de la plateforme se base sur la discussion et l'écoute entre l'Etat et toute la société, cela en vue de parvenir à la une meilleure décision ou solution. Dans ce sens, nous recommandons la création d'une rubrique sur la plateforme où l'Etat peut partager en ligne un problème ou un sujet pour accueillir ensuite les suggestions, les avis des citoyens et des experts des entreprises privées.

La création et le lancement d'une plateforme de participation et de collaboration gouvernementale en Algérie pourrait également être menacé par quelques risques, dont notamment les résistances au changement, la non adhésion des organisations et des entreprises, la non adhésion des personnes à cause des convictions personnelles ou à cause de la crainte à utiliser la plateforme. D'autres risques sont aussi à prévoir, comme l'inacceptation du projet de la plateforme et la non collaboration des gestionnaires et des cadres gouvernementaux, du fait qu'ils du caractère rigide qui se traduit par la logique bureaucratique et par l'idée que le travail gouvernemental ne se base pas sur la collaboration et la participation.

Un autre risque pourrait aussi menacer la mise place de la plateforme en Algérie, celui lié à la sécurité et la véracité des informations qui pourraient entraver l'adoption d'une telle innovation dans le secteur public, pour cela l'Algérie doit mettre en place des mesures de sécurité en vue de protéger les données publiées sur la plateforme du piratage et de cybercriminalité.

Dans ce contexte, et à l'effet d'assurer la réussite de l'adoption d'une telle innovation dans le secteur public Algérien, nous recommandons la mise en œuvre de ce cadre d'innovation en poursuivant les étapes ci-après :

- La première étape se base sur la détection de l'idée (dans notre cas l'idée est la mise en ligne d'une plateforme),
- La deuxième étape, concerne le développement et le test, après la fixation de l'idée il convient d'insister sur l'essais et la détection des erreurs en vue de leur résolution à temps, il est aussi utile de favoriser la simulation et la communication avec les usagers en vue de prendre l'opinion des citoyens sur cette idée innovante et arriver à analyser à quelle mesure la plateforme peut être appliquée.
- À ce stade, il est nécessaire d'appliquer le principe du « Fail fast » en français appelé « échouer vite », ce principe consiste à appliquer et à tester l'idée innovante dès sa première phase, pour éviter des conséquences néfastes lors de sa mise en application.
- Après avoir testé l'idée, il sera temps de prouver l'efficacité de cette dernière, cette étape est une façon de réaliser le feed-back sur la première application de la plateforme, pour se concentrer sur son application provisoire, procéder à la collecte des résultats, des informations, des avis des usagers et se concentrer sur les analyses des apports de la mise en ligne de la plateforme et le développement des systèmes administratifs. Le feed-back positif sur l'application de l'idée, permettrait ainsi de l'appliquer réellement, lors de cette étape, il faut suivre un plan d'exécution, gérer et accompagner convenablement le projet de la mise en ligne de la plateforme, tout en prenant en compte le temps, les résistances au changement, les risques, les budgets de la mise en ligne de la plateforme, l'analyse et la mesure de la performance.
- Lors de la dernière phase, une mise en œuvre progressive est recommandée, ceci pourrait se traduire par le choix de mise en œuvre

de la plateforme au niveau de quelques wilayas pilotes avant sa généralisation au niveau national.

5. Conclusion

Dans cet article, nous avons abordé la notion de l'innovation dans le secteur public et son importance pour la modernisation de l'administration publique. L'étude nous permet de noter que l'innovation est une notion qui n'est plus l'apanage de l'entreprise privée, mais une voie d'amélioration, voire une nécessité dans le secteur public.

Dans un marché de l'information et de la technologie en évolution rapide, l'introduction d'innovations dans le secteur public et dans la sphère sociale est devenue un avantage concurrentiel et un privilège pour la modernisation de l'administration publique. Du fait que l'innovation joue un rôle primordial dans la mise en place du travail participatif et collaboratif, l'utilisation optimale des TIC, la favorisation du sens de l'écoute et du partage, elle vise directement la transparence, la collaboration et la participation. Ces derniers représentent les trois axes de l'administration publique moderne, et comme conséquence, l'innovation constituera un atout pour la modernisation administrative.

L'une des innovations les plus importantes qu'a connu le secteur public dans les pays du monde est la mise en place des plateformes gouvernementales, et en raison de son importance dans la modernisation de l'administration publique, il convient de noter qu'il est nécessaire pour l'Algérie d'adopter une telle innovation et de mettre en ligne un site permettant aux citoyens et aux organisations privées de travailler en collaboration avec le gouvernement pour construire ensemble une administration publique moderne.

Au regard de ce qui précède, l'innovation constitue un atout réel et efficace pour la modernisation de l'administration publique, il représente le

vecteur qui pèse sur la balance du succès et sur la pérennité des gouvernements et la pierre angulaire pour construire le futur du pays.

6. Références bibliographiques

1. BARBIER, M. (2015), Six virages à prendre pour une administration du 21^{esiècle},<https://www.lagazettedescommunes.com/:http://www.lagazettedescommunes.com/415897/six-virages-a-prendre-pour-une-administration-du-21e-siecle/> (consulté le 24/07/2018)
2. BONNENFANT, G., et BERARDI, C. (2012), « Le manager public, pivot de la modernisation de l'Etat », revue L'Expansion Management, Vol N° 145, N° 2, pp. 22-31.
3. CARDINAL, L., CHAMPAGNE,E. et EDDIE,M. (2013) , Nouvelle gouvernance publique et innovation : le cas du Consortium national de formation en santé, Revue Gouvernance, Vol.10, No. 1, pp.1-21 ;
4. donneesquebec.ca : [/https://www.donneesquebec.ca/fr/en-savoir-plus/](https://www.donneesquebec.ca/fr/en-savoir-plus/) (consulté le 20/07/2018) ;
5. DRUCKER,P. (1985), innovation and entrepreneurship Practice and Principles, edition HarperCollins, new York;
- 6.École nationale d'administration (2011), Conférence sur le management de l'innovation dans le secteur public, les rencontres de la transformation publique 3^{ème} édition, Paris ;
7. HALVORSEN,T., HAUKNES,J., MILES,I, et RØSTE,R. (2005), On the differences between public and private sector innovation, Publin Report, D9, pp.33-34;

8. Huet, J., de Pompignan, D., et Batt, J. (2013), Les pionniers de la nouvelle gestion publique, *L'Expansion Management Review*, vol. 149, no. 2 , pp 113-121 ;
9. LAURENCE,M. (Février 2012), « Un précurseur du New Public Management : Henri Fayol (1841-1925) », revue *Gestion et management public*, Vol 1, N°2, pp.4-21 ;
10. OSBORNE,S. (2010), *The New Public Governance?*, New York, Routledge, cite par SORENSEN,E. (2013), Favoriser l'innovation dans l'élaboration des politiques : un nouveau rôle pour les politiciens, *Revue TELESCOPE* « l'innovation dans le secteur public : au-delà des discours », Vol. 19, n° 2, pp.22-37 ;
11. SCHUMPETER, J. (1942), *Capitalisme, socialisme et démocratie* ,édition Routledge, États-Unis ;
12. Secrétariat du conseil du trésor(Juin 2017), Orientations préliminaires de la plateforme de collaboration gouvernementale, <https://www.tresor.gouv.qc.ca/> :https://www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/ressources_informationnelles/architecture_entreprise_gouvernementale/AEG_3_3/Orientations_plateforme_collaboration.pdf (consulté le 20/07/2018) ;
13. SORENSEN, E. (2013), Favoriser l'innovation dans l'élaboration des politiques : un nouveau rôle pour les politiciens, *Revue TELESCOPE* « l'innovation dans le secteur public : au-delà des discours », Vol. 19, n° 2, pp.22-37.