

# Le e-Gouvernement et la Modernisation du Secteur Public

El.Megder\*, C.Cherkaoui\*\*, B.Sbihi\*\*\*, D.Mammass\*\*\*\*

*\*, \*\*Département d'Informatique, Université IBN ZOHR  
Ecole Nationale de Commerce et de Gestion  
BP.37/S Hay Essalam, Agadir-Maroc*  
[ccherkaoui@yahoo.fr](mailto:ccherkaoui@yahoo.fr), [megderel@yahoo.fr](mailto:megderel@yahoo.fr)

*\*\*\*Ecole des Sciences de l'Information  
B.P.6205, Agdal – Rabat – Maroc*  
[Bsbih@esi.ac.ma](mailto:Bsbih@esi.ac.ma)

*\*\*\*\*URT2I, Université IBN ZOHR,  
Faculté des Sciences, Agadir – Maroc.*  
[Driss\\_mammass@yahoo.fr](mailto:Driss_mammass@yahoo.fr)

**Résumé** Nous proposons à travers cet article de montrer les différents aspects liés à au concept de e-gouvernement. Nous présenterons d'abord une approche de définition, puis nous aborderons ensuite quelques modèles existants. Nous proposerons également une ébauche d'un modèle de e-gouvernement. La dernière partie de ce papier traitera quelques exemples de réalisations dans le monde.

**Mots-Clés :** e-gouvernement, e-administration, administration, administré, démocratie, technologies de l'information et de la communication

## 1. Introduction

L'Internet constitue l'une des innovations technologiques majeures de ce siècle. Après avoir instauré des changements rapides dans la façon dont les gens *communiquent* et *travaillent*, l'Internet provoque de profondes modifications dans l'administration publique. Plusieurs administrations et organismes gouvernementaux dans le monde ont ouvert des sites en ligne, puis ils se sont organisés en portails publics (service public en France, Belgique, etc.). Il est aujourd'hui possible dans certains pays, d'acquiescer ses impôts et/ou de voter en ligne ou simplement d'avoir des informations et des formulaires sans être obligé de se déplacer ou de voyager.

L'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans l'administration

publique, appelée aussi *e-gouvernement* est aujourd'hui capitale pour accompagner la réforme de l'état (Andersen, 2000). En effet, comme le souligne (Finger, 2004), le terme état a subi des transformations substantielles au cours des dernières années. Il doit à la fois s'adapter à un environnement à la fois globalisé et localisé, ce qui, à première vue, paraît difficilement conciliable. Accompagnant et accélérant ce double phénomène de globalisation/localisation, le rôle du e-gouvernement ne peut être considéré indépendamment de l'environnement sur lequel il agit de façon directe ou indirecte, et notamment en matière de *politique*, *d'administration* et de *gestion* de l'état. Autrement dit, l'introduction du e-gouvernement dans la sphère publique affecte nécessairement les processus traditionnels d'administration et de représentation, en même temps qu'il participe, parmi d'autres facteurs, aux mutations qui en résultent.

Réformer l'état est perçu aujourd'hui comme le meilleur instrument pour instaurer la confiance du citoyen dans les affaires publiques. Dans ce sens, le e-gouvernement constitue un vecteur de nouveaux espoirs. Les dirigeants, le citoyen mais aussi les entreprises en attendant des bienfaits spectaculaires, nous pouvons noter notamment :

- l'amélioration de la qualité et de la disponibilité des services publics ;
- une plus grande transparence des institutions ;
- une participation démocratique accrue ;
- une gestion plus simple et efficace des ressources ;
- une réduction significative des coûts administratifs.

Le e-gouvernement apporte certes de nombreux avantages, mais il n'en reste pas moins que la mise en place d'un tel projet présente un défi majeur. Un projet de type e-gouvernement comporte une double problématique. D'un point de vue *technologique*, le projet a pour but d'investir dans les systèmes d'informations liés à l'Internet pour répondre notamment à des critères de standardisation, de rapidité et de précision dans la manipulation et l'échange de données, et de baisse des coûts informatiques. Le e-gouvernement est certes un défi technique majeur pour les services de l'état, et dans ce sens plusieurs questions peuvent être posées : Comment mettre en ligne des milliers de textes administratifs d'une manière simple et efficace ? Comment les services de l'état peuvent-ils enrichir les sites par un travail collaboratif efficace ? Le e-gouvernement soulève toutes les problématiques de la gestion de contenu et de l'interactivité de l'internaute face au Web. Comment mettre en œuvre un e-gouvernement efficace pour les services de l'Etat comme pour les citoyens ?

De plus, d'un point de vue *stratégique*, le projet doit soutenir le changement social, mais aussi le changement dans les relations qu'entretient l'état avec ses différents partenaires, à savoir : les entreprises, le citoyen et les administrations publiques. La mise en place de tels projets comme le souligne Dempsey (Dempsey, 2003) ne doit pas être pensée en terme de contrôle d'argent du contribuable ou d'économie en supprimant des emplois, elle doit être bien réfléchie et cela exige une stratégie cohérente en commençant d'abord par un examen de l'environnement régulateur de la nation ainsi que la capacité du citoyen à utiliser les technologies planifiées.

Enfin, pour que ce type de projet réussisse, il est primordial que le projet stratégique de changement parraine le projet technique.

L'objectif de ce papier n'est pas de répondre à tous ces questionnements, mais d'essayer de présenter

une vue cohérente des perspectives qui s'ouvrent au secteur public sous l'angle de la vie administrative et démocratique en matière du e-gouvernement. Il explore les questions soulevées par la mise en place d'un projet de type e-gouvernement. Nous traiterons en premier lieu quelques définitions ainsi que les différents niveaux d'interactivité entre l'état et ses partenaires. Nous aborderons dans la troisième partie, une ébauche d'un modèle de projet e-gouvernement. Dans la quatrième partie, nous présenterons quelques exemples de projets proposés sur Internet, et nous finirons par une conclusion avec quelques perspectives ouvertes.

## 2. Le e-gouvernement : approche d'une définition et opportunités

Avant de nous pencher sur la question de l'interactivité, il nous paraît important d'essayer de situer ce que nous entendons par *e-gouvernement* et d'essayer de s'en approcher à travers quelques définitions qui ont été largement discutées dans la littérature.

### 2.1. Quelques définitions

La première définition à laquelle nous ferons référence ici est celle présentée par Dempsey (Dempsey, 2003). Pour cet auteur, *le e-gouvernement est l'usage des TIC pour transformer le gouvernement en le rendant plus accessible aux citoyens, plus efficace et plus responsable*. Cette approche très résumée, présente une conception particulière de l'impact des TIC sur le nouveau rôle de l'état (accessibilité, efficacité et responsabilité). L'accessibilité n'implique pas de mettre plus d'ordinateurs sur les bureaux des fonctionnaires du gouvernement. Elle s'intéresse plutôt aux rapports entre les fonctionnaires du gouvernement et le citoyen. Le e-gouvernement doit permettre en premier lieu un accès en ligne (sur Internet) à plus d'informations tels que les lois, les décrets, les circulaires, les formulaires ainsi que les données économiques ou scientifiques. Il doit aussi encourager l'engagement civique en permettant au citoyen d'interagir plus commodément avec les fonctionnaires du gouvernement, en consultant et en créant des documents exigés dans une procédure administrative électroniquement. Enfin, cette définition stipule la responsabilité croissante du gouvernement en rendant les opérations plus transparentes, en réduisant les occasions de corruption et en permettant aux petites entreprises ainsi qu'aux communautés rurales d'avoir accès à plus d'information.

Une deuxième définition proposée par Johnston (Johnston, 2001) dans le cadre de la conférence internationale GOVIS, présente le e-gouvernement comme étant un processus qui

permet l'utilisation de l'Internet pour : (1) fournir des services aux clients et aux entreprises, (2) pour permettre aux organisations du gouvernement de connecter les employés, les fournisseurs et les clients et (3) pour transformer les opérations du gouvernement en incluant aussi les relations gouvernement – gouvernement.

Dans cette définition, l'accent est mis sur deux concepts principaux : les *e-services* et les *relations* entre le gouvernement et ses différents partenaires. Un e-service correspond à l'échange dématérialisé de formalités entre les autorités publiques (ministères, services déconcentrés, organismes publics ...) et leurs partenaires et usagers. Autrement dit, c'est un service auquel un citoyen peut accéder à travers une trousse de clés numériques tels que la carte à puces pour effectuer par exemple une formalité de type : calcul ou simulation des impôts, assistance en ligne, suivi d'un dossier personnalisé, etc. Nous noterons ici l'importance des e-services pour la protection des données personnelles du citoyen, car l'accès au compte personnalisé passe par des codes que seuls le citoyen connaît.

Le deuxième et le troisième volet de cette définition précise que le E-gouvernement peut être utilisé pour améliorer la communication entre l'administration et les citoyens ("**A to C**", c'est-à-dire **Administration to Citizen**), mais également la communication avec les entreprises ("**A to B**", c'est-à-dire **Administration to Business**), ainsi que la communication des différentes administrations ("**A to A**", c'est-à-dire **Administration to Administration**). Dans ce sens, le portail de l'administration française (Fig.2) constitue un exemple intéressant à citer car il distingue clairement les accès "particuliers" des accès "professionnels et entreprises" (Service public, 2004). Sur la page d'accueil, deux parties distinctes se démarquent. La partie centrale (la plus visible) est réservé aux particuliers. En haut de la page, un encart est réservé aux professionnels. Au niveau des formulaires à nouveau, un filtre est établi entre les formulaires destinés aux particuliers et ceux destinés aux entreprises. L'accès aux démarches en est facilité !

Toutes ces définitions paraissent complémentaires et font référence à des éléments identifiés et homogènes qui pourraient, à notre avis, caractériser le e-gouvernement, même si la terminologie utilisée par d'autres auteurs que ceux présentés ci-dessus, utilise une pluralité d'expressions qui s'enrichit tous les jours tels que Cyber-démocratie ou l'hyper-république (Levy, 2002) ou bien encore Cyber-administration (Steiner, 2002). Andersen (Andersen, 2000) cite par exemple d'autres termes tels que la e-Administration, la e-démocratie. En fait pour cet auteur, le e-gouvernement se décline

en deux volets : e-administration et e-démocratie. La e-administration est l'utilisation par l'état des TIC pour assurer la marche régulière des services publics tant pour son fonctionnement interne qu'en faveur des usagers. La e-démocratie est l'institution d'un dispositif destiné à permettre au citoyen de participer à l'élaboration et à la détermination des lois au moyen des TIC.

Sans vouloir rentrer dans cette panoplie d'usages terminologiques, et pour ce qui nous concerne plus particulièrement ici, nous allons essayer de présenter un point essentiel qui, à notre avis, va nous permettre mieux saisir le concept du e-gouvernement, c'est ce que peut attendre les différents partenaires du e-gouvernement sous le volet e-Administration .

## 2.2.E-gouvernement et Interactivité

Comme nous l'avons présenté ci-dessus, la relation *Administration-Administrés* ou *Administration-partenaires* constitue l'une des opportunités principales du e-gouvernement. Cette relation s'effectue selon différents niveaux *d'interactivité*, qui correspondent à plusieurs degrés de maturité d'un projet e-gouvernement. Cela va de la simple présence en ligne à la réorganisation complète du « Work Flow », en passant par toute une panoplie de transactions plus ou moins sécurisées. Certaines administrations au Japon par exemple, ont une forte présence en ligne, mais offrent un faible niveau d'interactivité. D'autres pays, comme la France, présentent une offre de service un peu moins large, mais un peu plus profonde. Certains auteurs tels que (Andersen, 2000) distinguent trois seuils ou quatre qui correspondent à ce qu'Accenture appelle « la profondeur des services ».

Nous proposons dans cette partie une typologie composée de trois niveaux d'interactivité qui qualifie la relation (*Administration-Administrés* ou *Administration-partenaires*). Ces niveaux sont : l'*information*, la *communication* et la *transaction*. Nous noterons que cette typologie ne constitue pas une décomposition du processus E-gouvernement en étapes, mais elle offre une structure conceptuelle pour mieux penser le E-Gouvernement.

### Information

Internet, de par sa fonction première permet d'étendre l'accessibilité de l'information dans la société civile plus que n'importe quel autre média. Ces informations peuvent être catégorisées de plusieurs façons. Selon Accenture (Accenture, 2002), l'information peut être "statique" (comme un texte décrivant la structure de l'Etat fédéral Belge) ou "dynamique" (comme le catalogue des bibliothèques publiques de la ville de Gand (Biblio\_Gand, 2002), mis à jour en temps réel). Andersen (Andersen, 2000) propose une

décomposition de l'information mise sur Internet en quatre composantes principales :

- **Sites informatifs :** Ce sont des sites qui permettent au citoyen par exemple d'accéder aisément à l'information juridique dont il a besoin (lois, décrets, circulaires, jurisprudence).
- **Email Informatif :** cet outil permet à l'Etat de se rapprocher du citoyen en diffusant aisément de l'information par l'envoi d'emails informatifs. Les objets de ces emails peuvent inciter par exemple à la participation à un forum ou encourager la participation aux votations.
- **Sites Personnalisés :** L'avantage d'Internet est d'offrir la possibilité aux "petits" de concurrencer les "grands" en matière d'information et d'interaction. Il permet à des candidats aux élections de mettre sur pied, avec un minimum d'investissement, une "campagne électorale" nécessitant d'ordinaire des ressources financières énormes. Dans la phase pré-parlementaire, le rôle des citoyens est limité à la procédure de consultation qui peut être étendue jusqu'à eux
- **Retransmission de débats :** Dans un souci de communication, d'information et de transparence, les collectivités publiques ont la possibilité de retransmettre sur Internet leurs débats et assemblées. La population peut alors suivre l'entier des discussions et des sujets abordés. La technique de transmission est rapide et accessible par le plus grand nombre, grâce à des logiciels performants et téléchargeables gratuitement sur Internet.

Nous noterons cependant que ce rôle que joue l'administration comme producteur d'information peut soulever certaines questions de responsabilité, mais moyennant une organisation efficace (systèmes d'approbation du contenu,...), l'administration devrait parvenir à prendre ses responsabilités.

### Communication

L'administration électronique se personnifie à travers des adresses email, des formulaires de contact, des chats, des forums ou autres instruments de dialogue électronique. Le citoyen peut adresser certaines questions ouvertes à l'administration, qui lui répond. Par le biais des emails par exemple, les citoyens et les communautés d'intérêts peuvent directement communiquer leurs préoccupations aux représentants élus ou autres groupes d'intérêt de leur choix. Cette interaction favorise la communication et la transparence politique. De

plus, un processus de consultation peut être réalisé dans une certaine mesure, permettant ainsi aux politiques d'obtenir une meilleure perception des opinions populaires.

L'organisation de sondages par Internet participe également à l'extension du processus de consultation en permettant d'accroître le nombre de citoyens associés à l'élaboration d'une disposition législative, d'une politique publique ou d'un quelconque projet étatique. Les divers sondages à mettre en œuvre doivent porter chacun sur un sujet précis et consister en un questionnaire en ligne, facilement interprétable. Ces sondages "étatisés" ont l'avantage d'être largement plus représentatifs que ceux que l'on peut trouver sur des sites de groupes ou partis précis, les personnes se connectant au site de l'Etat n'ayant pas de profil partisan spécifique.

### Transaction

Ici, des données sont échangées entre l'administration et les administrés. Il peut s'agir d'informations (comme le fait de signaler un changement d'adresse) ou de véritables transactions financières (comme le paiement des impôts en ligne).

Certaines transactions peuvent être considérées comme banales (par exemple, l'envoi d'une brochure sur l'administration). D'autres (comme le vote électronique) exigent une sécurisation maximale et un cadre légal rigoureux. Les citoyens peuvent voter de n'importe quel endroit disposant d'une connexion à Internet. Ceux-ci doivent être identifiés et authentifiés de manière formelle à l'aide d'une solution spécifique telle que les signatures digitales. De plus, les systèmes électroniques doivent garantir la confidentialité des votants. Les votations ou les élections électroniques ont de nombreux avantages:

- **Encourager la participation électorale et satisfaire les attentes des citoyens:** Elles élargissent l'accès aux votations à tout un chacun en réduisant les contraintes de temps, de transport et d'accès au bureau de vote.
- **Simplifier les procédures:** Elles augmentent la rapidité de comptabilisation des bulletins de vote et diminuent la possibilité d'erreur lors de ces mêmes comptabilisations manuelles.
- **Réaliser des économies:** Elles permettent de diminuer, à plus long terme, le coût des élections, particulièrement lors de la création, l'impression.

### 3. Du e-gouvernement à la "e-gouvernance" : quelques modèles

La notion de gouvernance électronique trouve son origine dans les efforts consentis par de nombreux pays pour moderniser leurs pouvoirs publics face à ce qu'ils perçoivent comme un mécontentement ou une désaffection des citoyens. Cette désaffection se manifeste diversement, mais est reflétée dans de nombreux pays par la chute des taux de participation aux élections et par le sentiment que les services publics sont insuffisants et médiocres. Une des conséquences possibles est «la sortie du système» des catégories les plus favorisées qui choisissent de s'adresser à des services privés en matière d'éducation et de soins de santé, ce qui a pour effet l'éclatement de consensus social sur la fourniture de ces services.

Bien que les gouvernements utilisent les technologies de l'information et des communications («TIC») depuis cinquante ans et que des technologies comme Internet ou le Web soient l'un et l'autre les produits du travail d'institutions bénéficiant de fonds publics ou d'organisations gouvernementales, la notion de gouvernance électronique est plus récente. Selon Oakley (Oakley, 2002), Au Royaume-Uni, l'idée est apparue dans le cadre du travail de modernisation des pouvoirs publics entrepris par le gouvernement travailliste élu en 1997.

La notion de «modernisation» était intimement liée avec ce que l'on a parfois appelé le gouvernement «interconnecté». Les bénéfices escomptés étaient doubles: il s'agissait de reconstruire les pouvoirs publics dans l'intérêt des citoyens, plutôt que des producteurs, en s'intéressant moins aux «ministères» et davantage aux personnes et à la «vie réelle». Deuxièmement, beaucoup de gens reconnaissent que de nombreux problèmes de la société, de la criminalité à l'échec scolaire, résultent d'interactions multiples et que la seule manière de mieux les traiter consiste à mieux comprendre leur interdépendance. Et cela implique d'interconnecter les informations dont nous disposons - afin que, par exemple, si nous savons que beaucoup de petits délits sont commis par des enfants qui font l'école buissonnière, nous puissions identifier à un stade précoce ces élèves ou même le comportement qui les amène à sécher les cours et peut-être empêcher ainsi des actes de délinquance. Il faut pour cela avoir une vision intégrée des informations détenues sur les citoyens, une sorte de «gestion sociale des connaissances», qui était impossible avant la généralisation des TIC.

Dans cette partie nous examinerons les différents modèles de gouvernance électronique qui semblent se développer dans le monde et la manière dont ils

reflètent les besoins et les aspirations des citoyens dans des contextes différents, nous proposerons également quelques réflexions sur une ébauche d'un modèle de la e-gouvernance.

#### Modèles de gouvernement électronique

La «gouvernance» varie selon les lieux, il en est de même de la gouvernance électronique. Celle-ci se conçoit différemment en Australie, en France, en Belgique ou en Malaisie, de même qu'elle est différente à l'échelon local - au centre de Paris ou dans la France rurale, par exemple. Il existe actuellement dans le monde au moins trois modèles principaux de gouvernement électronique:

**Le modèle de la «nouvelle économie»** - Ce modèle souligne les ressemblances entre le gouvernement électronique et les affaires électroniques, il met l'accent sur l'offre de services publics de grande qualité et le passage à une citoyenneté axée davantage sur le «self-service», ce qui avec le temps réduira la taille de l'Etat. La gouvernance électronique est considérée comme une réponse aux besoins à la fois des entreprises et des citoyens habitués au monde des affaires électroniques et met donc l'accent sur la commodité, l'accès 24 heures sur 24. Elle est aussi considérée comme un instrument régional et local du développement économique - le progrès de la gouvernance électronique contribue à attirer des entreprises de haute technologie vers un secteur perçu comme favorable à la technologie. Dans ce modèle, le développement des infrastructures suit généralement le marché, ce qui entraîne la création d'un «fossé numérique». Les Etats-Unis sont le meilleur exemple de ce modèle, mais d'autres pays comme le Royaume-Uni en ont adopté certains éléments.

**Le modèle de la «communauté électronique»,** préféré par les sociétés de l'Europe continentale, notamment les Pays-Bas ou les pays scandinaves qui ont une forte tradition en matière de société civile et de liberté de l'information, des niveaux élevés d'éducation et de pénétration technologique et une répartition des richesses relativement équitable. Les réseaux civils et l'accès du public ont toujours été importants dans ce modèle et là où il existe des fossés numériques, l'intervention des pouvoirs publics vise souvent à en atténuer les pires aspects. Ce modèle insiste sur les possibilités d'innovations sociales offertes par un accès élargi et le rôle des citoyens en tant que coproducteurs des services.

**Le modèle de l'économie planifiée,** utilisé dans des pays comme Singapour ou la Malaisie qui emploient traditionnellement des outils interventionnistes du secteur public pour diriger et orienter les activités et les investissements du

secteur privé. Comme dans le modèle de la «nouvelle économie», le développement économique est un moteur important, mais le développement des infrastructures et des compétences nécessaires pour les utiliser est considéré comme relevant de la responsabilité du gouvernement, qui subventionne très largement la construction de réseaux.

### Vers une ébauche d'un Modèle de gouvernement électronique

Bien que ces modèles soient extrêmement variés, tous les trois peuvent probablement être critiqués parce qu'ils sont parfois trop axés sur un aspect particulier de la problématique de la e-gouvernance. Le premier modèle répond aux besoins des entreprises, mais non à ceux des citoyens ayant les revenus les plus faibles. Le second, qui se développe à partir d'un modèle «communautaire» plus fort, privilégie certains types de communautés (celles qui veulent s'impliquer) au détriment d'autres (celles qui veulent qu'on les laisse tranquilles). Et le troisième est paternaliste: «vous aurez accès à la technologie, parce que c'est bon pour vous!».

A la lumière de ce que nous avons pu présenter ci-dessus, et sans prétendre apporter des réponses définitives d'un modèle efficace, nous pouvons dire que la e-gouvernance est un ensemble de processus de gestion administrative et politique à dimensions multiples. Ces processus doivent permettre une résolution collective des problèmes, utilisant les NTIC et impliquant des acteurs *publics*, *privés* et non-gouvernementaux, reliant les niveaux *local*, *régional*, *national* et *global*, appliqué à la *production de services*, à la *régulation* et à la *prise de décision politique*. Cette modélisation distingue plusieurs dimensions : le *public cible*, la *portée* et les *fonctions qu'il faudra étudier par des spécialistes de sociologie, économie, politique, etc.* (Fig. 1).

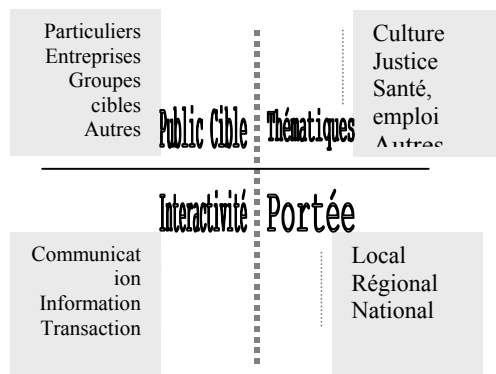


Fig. 1. Dimensions du e-gouvernement.

Nous n'aventurerons pas dans cette étude, mais nous dirons simplement qu'une modélisation plus poussée doit prendre en compte d'autres facteurs que nous avons souvent tendance à oublier dès que l'on pense aux TIC. Ainsi, parmi les facteurs – clés pour réussir un projet de e-gouvernance, il faut une vraie volonté politique, une volonté civique, une accessibilité égale pour l'administré, des compétences et infrastructures, la sécurisation informatique mais aussi la prise en compte des aspects juridiques.

En effet, une vision globale des choses est indispensable et une stratégie claire à moyen et long terme doit être mise en place par les décideurs. Ces derniers doivent appuyer de toute leur volonté le développement de différents services et la mise en place de nouvelles technologies. Il est par exemple primordial de répondre de façon plus large au public cible, qu'il s'agisse de fonctionnaires ou des administrés. Pour cela, il faut au préalable découvrir et/ou modéliser quelles sont ces attentes et ensuite mesurer le degré de satisfaction des utilisateurs et la qualité des services offerts. La motivation des utilisateurs est un autre point important qu'il ne faut pas négliger, en terme de sensibilisation, d'encouragements et en terme de formation. Il est important aussi d'affecter des ressources suffisantes au développement de projets e-gouvernement : les ressources financières sont certes indispensables, mais les compétences des personnes qui y travaillent constituent vraiment la clé de la réussite. N'oublions pas non plus que les fonctions et services qui sont introduits doivent mener à bien l'intégration, des services existants (classiques) et nouveaux. Enfin, tout cela doit permettre au citoyen de mieux participer à toutes les opérations, les décisions politiques, en utilisant par exemple ces technologies pour critiquer ou approuver des textes de lois ou bien simplement en votant.

Nous noterons par ailleurs qu'il ne faut pas négliger les **aspects technologiques** sur lesquels tout gravite. La e-gouvernance a besoin de technologies pérennes et à coût convenable. Sans vouloir chercher à imposer une solution unique, nous soulignerons que la plupart des expériences effectuées dans le cadre du e-gouvernement utilisent des plate-formes gratuites et Open Source (gratueils dont le code peut être modifié). La plate-forme ZOPE (Lefevre, 2002) par exemple, est actuellement utilisée par la préfecture du Bas-Rhin à Strasbourg et par le service d'information du gouvernement français. ZOPE permet de réaliser des systèmes entièrement paramétrables et, à ce titre, faciles à réutiliser sans développements techniques complexes par d'autres administrations. Nous noterons que d'autres plate-formes tels que ASP et PHP existent et peuvent permettre le développement de projets e-gouvernement. Dans

tous les cas, le choix d'une plate-forme de développement doit permettre de mutualiser les coûts et les développements permettant :

- **La réutilisabilité** : un produit développé pour une administration particulière peut très bien être réutilisé dans d'autre application par différents services de l'État
- **La garantie d'indépendance** : les solutions fournies sont libres, cela signifie que l'État n'est pas lié à un prestataire exclusif. L'extension d'une application peut être réalisée par une société différente de celle ayant réalisé la version originale.
- **La portabilité** : les produits et les applications développées peuvent être portées sur d'autres machines et logiciels
- **La réduction des coûts** : choisir Zope permet de recentrer son budget sur le développement des solutions de e-gouvernement à mettre en place et non sur le simple droit d'utiliser ces solutions.

Enfin n'omettons pas les multiples initiatives prises autour de la technologie XML (*Extensible Markup Language*) par des administrations du monde entier. XML fait aujourd'hui figure de standard tant il se prête à l'exigence d'interopérabilité; le stockage de l'information, également: le modèle relationnel (centré sur la donnée, où l'information est "éclatée" en lignes et en colonnes).

#### 4. Quelques réalisations du e-gouvernement

Afin d'illustrer ce que nous avons présenté ci-dessus, nous proposons dans ce paragraphe quelques exemples de réalisations du e-gouvernement dans le monde.

##### La situation Française

Le gouvernement français multiplie les initiatives et entend bien devenir un acteur de choix dans le développement de cette nouvelle forme de démocratie.

La France dispose de plus de 4000 sites publics proposant de l'information (Lefevre, 2002). Les administrés sont les premiers à approuver ce genre de services (selon une étude du *journal du net* (JournalNet, 2002) plus de 40% de sondés comptent sur le e-gouvernement pour simplifier leurs démarches administratives). Aujourd'hui, le e-gouvernement se résume à une simplification des démarches administratives et à un partage de l'information mais n'aboutit pas encore à une démocratie participative.

Le site le plus connu et qui constitue une sorte de *Guichet Virtuel* est représenté figure (Fig. 2). Comme nous l'avons précisé ci-dessus, ce portail est un site thématique qui distingue les particuliers et les professionnels. Il propose différents formulaires en téléchargement, ce qui permet au citoyen de réduire ses déplacements dans les bureaux, mais permet aussi aux administrateurs de se concentrer sur leur travail. Il permet également l'accès comme on peut le voir (Fig. 2) à des informations regroupées en thématiques sur l'enseignement, la santé, la retraite, la famille, etc. Concernant les e-services, le portail du service public français, renvoie à travers des liens à plusieurs sites locaux (mairies, préfectures). Pour les e-services proposés, ils concernent en général des démarches courantes : inscription au permis de conduire, bourses d'enseignement supérieur ou logement. Les ministères proposent également des e-services : casier judiciaire, déclaration des revenus, etc.

Si la France fait office de précurseur, ce n'est pas non par son avancement dans le e-gouvernement mais par sa façon de l'appréhender. En effet, l'État français soutient activement le logiciel libre lorsqu'il s'agit de mettre en place de systèmes d'information et de services web performants.

##### Le Cas de la Belgique

L'engagement de la Belgique dans le e-gouvernement remonte à 1999, date à laquelle le gouvernement a entamé une réforme dans le domaine des technologies de l'information.

Les deux innovations majeures issues de cette réforme sont la création d'un intranet à l'attention des administrations et d'un serveur internet accessible par tous qui permet de gérer en ligne autant de services administratifs et de formulaires que possible.

Plusieurs plans favorisant le développement de e-gouvernement sont menés parallèlement en Belgique. Ainsi, le gouvernement Flamand a lancé le plan « **Vlaanderen-Europa 2002 plan** » supporté par « l'Institut de promotion de l'innovation par les sciences et la technologie en Flandres » ([www.iwt.be](http://www.iwt.be)) favorisant une vision sur le long terme de l'utilisation de technologies de l'information et de la communication.

La Belgique compte plus de 700 sites recensés concernant les sites fédéraux, communautaires et régionaux, provinciaux et communaux. Parmi les services proposés, nous pouvons citer par exemple: la demande d'une plaque d'immatriculation, la déclaration d'accidents de travail, la déclaration de la TVA, Tax-on-line, la création d'une entreprise, les Résultats des élections, etc.

Les sites les plus utilisés est représenté en figure (Fig.3). Dans ce site, nous pouvons distinguer trois composantes principales : les citoyens, les

entreprises et les fonctionnaires. Ce site est muni d'un moteur de recherche qui permet d'aller à un sujet précis (Fig. 3). Nous pouvons distinguer également un regroupement thématique (Fig.3) concernant par exemple : le travail, la santé, les loisirs, la fiscalité, etc. Nous soulignerons également que plusieurs références à d'autres sites des autorités belges sont proposées.

Enfin, nous mentionnons que la stratégie e-gouvernement belge s'appuie, elle aussi, sur des outils open source. L'utilisation de tels logiciels n'est pas issue d'une volonté politique, mais d'une démarche pragmatique. Les logiciels libres répondent aux besoins de l'administration belge car ils proposent des solutions immédiates à des problèmes spécifiques. Ainsi, l'armée belge a adopté des serveurs et des routeurs Linux, et le Jardin Botanique National de Belgique a implémenté 7 serveurs Linux pour environ 100 postes clients.



Fig.2. Site du Service Public Français  
(www.service-public.fr)

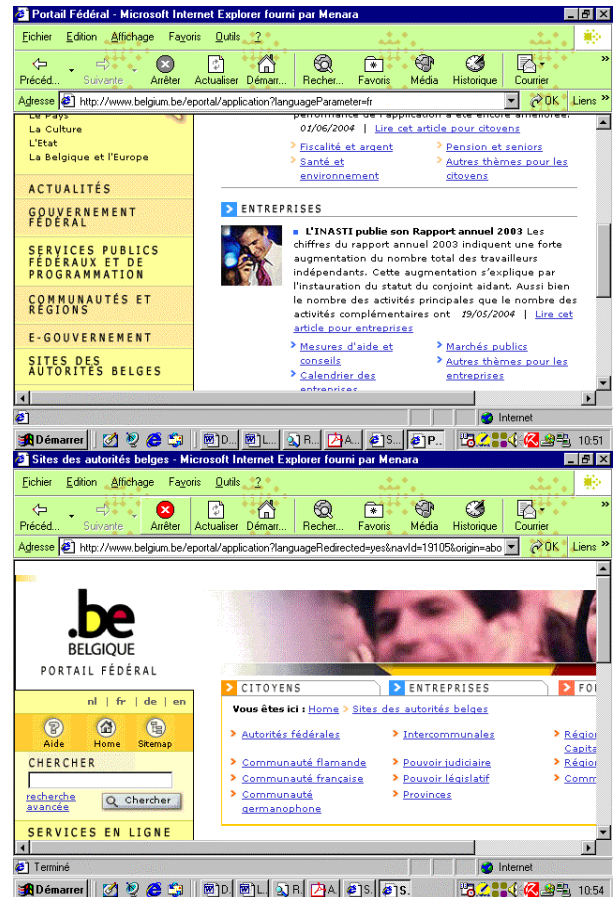


Fig.3. Site du Service Public Belge  
(www.belgium.be/eportal)

### Le Maroc et le E-gouvernement

Le Maroc est conscient de tous les enjeux qui peuvent être apportés par le e-gouvernement. Très récemment, le ministère des affaires économiques, des affaires de mise à niveau de l'économie, a présenté à la presse (Egov\_Maroc, 2004), les orientations stratégiques du comité e-gouvernement. Pour Monsieur le ministre, ce comité, aura pour objectif de favoriser le développement de l'administration électronique par l'amélioration du processus de traitement de l'information et la mise en ligne de ses services au profit du citoyen et de l'entreprise.

Le comité a noté avec grande satisfaction la concrétisation et la mise en oeuvre d'un certain nombre de projets e-gouvernement tels que le site e-justice (<http://ejustice.justice.gov.ma>) avec la mise en ligne du suivi d'exécution des jugements vis-à-vis des compagnies d'assurance au niveau du tribunal de première instance de Casablanca-Anfa. Nous pouvons citer également la mise en ligne par la Trésorerie générale du Royaume, au niveau de son site (<http://www.tgr.gov.ma>) d'un e-service permettant aux entreprises de suivre l'état

d'avancement des paiements relatifs à l'exécution des marchés publics.

D'autres sites locaux sont aussi en cours de finalisation, nous pouvons mentionner par exemple le site de la ville de Casablanca (Fig.4). Ce site propose quelques éléments sur le service public, sur les infrastructures, sur l'administration à la wilaya.

Le secrétariat d'Etat chargé de l'Eau a développé, dans le cadre du site [www.marocmeteo.ma](http://www.marocmeteo.ma), des services en lignes en faveur des citoyens et des particuliers permettant d'accéder à un certain nombre de services concernant la météorologie.

Nous pouvons noter enfin l'amélioration de sites gouvernementaux tels que les sites du ministère de l'éducation nationale (EducNat, 2004) et le site du ministère de l'enseignement supérieur (EnsSup, 2004).

## 5. Conclusion

Nous avons montré à travers cet article que toute modélisation du concept de e-gouvernement nécessite l'incorporation de multiples dimensions et divers facteurs qui caractérisent sa dynamique. Nous pouvons noter en particulier trois dimensions principales que nous avons exposées, à savoir la *portée*, la *public cible* et les différentes *fonctions* à mettre en oeuvre. Pour les facteurs déterminants dans la réussite de tels projets, nous avons présenté aussi bien une stratégie globale de mise en oeuvre que quelques recommandations technologiques. Ce modèle ne se veut en aucun cas général, mais il présente une démarche analytique pour mieux appréhender le concept du e-gouvernement.

Dans la partie des réalisations, nous avons présenté trois cas particuliers qui nous ont montré, que malgré les efforts effectués par les gouvernements, il ressort que la plupart des sites existants sont intéressants mais généralement d'une qualité inférieure à ce que les citoyens seraient en droit d'attendre. En effet, la plupart des sites dédiés au e-gouvernement ne fournissent pas assez d'informations, ni de services et fonctions réellement interactives. Une telle situation montre que de nombreux secteurs restent encore à développer et que les administrations vont devoir réformer leurs stratégies Web pour remporter le pari du e-gouvernement.



Fig.4. Sites e-justice (<http://ejustice.justice.gov.ma>) et Casablanca ([www.casablanca.org.ma](http://www.casablanca.org.ma))

## 6. Références

- Accenture, 2002, Etude e-gouvernement, [http://www.accenture.fr/htm/etude\\_e-gouvernement.html](http://www.accenture.fr/htm/etude_e-gouvernement.html).
- Andersen, A., 2000, egouvernement : réflexions sur l'utilisation des NTICS par les collectivités publiques, [http://www.egouvernement.ch/egov/Andersen\\_egovernement.pdf](http://www.egouvernement.ch/egov/Andersen_egovernement.pdf).
- Biblio\_Gant, 2002, le catalogue des bibliothèques publiques de la ville de Gand, <http://www.bibliotheek.gent.be/>
- Dempsey, J.X., 2003, [What E-Government Means for Those of Us Who Cannot Type](#), Local Government Brief, Winter 2003, p. 22.
- EducNat, 2004, site de l'éducation nationale, <http://www.men.gov.ma/fr/men/index.asp>
- Egov\_Belgique, la structure de l'Etat belge, [http://www.bruxelles.irisnet.be/FR/1fr\\_admi/1fr\\_6fed/1fr\\_6fed.htm](http://www.bruxelles.irisnet.be/FR/1fr_admi/1fr_6fed/1fr_6fed.htm)

Egov\_Maroc, 2004, Bilan du egov au maroc, MAP,  
[http://www.menara.ma/Infos/includes/detail.asp?article\\_id=9413&lmodule=Technologie](http://www.menara.ma/Infos/includes/detail.asp?article_id=9413&lmodule=Technologie)

EnsSup, 2004, site de l'enseignement supérieur,  
<http://www.enssup.gov.ma/>

Finger, M., 2004, De la transformation de l'état à la gouvernance électronique, *Les cahiers du CREMOC, Sceaux*.

Johnston, J., 2001, [MAKING GOVERNMENT-TO-GOVERNMENT HAPPEN](#), Unisys, *GOVIS 2001*.

JournalNet, 17 Octobre 2002,  
[http://solutions.journaldunet.com/0210/021017\\_ego\\_vxml.shtml](http://solutions.journaldunet.com/0210/021017_ego_vxml.shtml).

Lefevre, A., 2002, Gestion du contenu Web : l'exemple de ZOPE,  
[http://www.nuxeo.com/nuxeo/wp/nuxeo\\_wpcms.pdf](http://www.nuxeo.com/nuxeo/wp/nuxeo_wpcms.pdf).

Oakley, K., 2002, Qu'est ce que l'e-gouvernance ?, *e-Governance Workshop.10-11 June*, Strasbourg.

Lévy, P., 2002, *Cyberdémocratie*, Editions Odile Jacob.  
*Service public, 2004, [www.service-public.fr](http://www.service-public.fr)*.

Steiner, Y., 2002, Télétravailleurs de tous les pays : Unissez-vous,  
[http://www.isps.ch/site/attachdb/show.asp?id\\_attach=455](http://www.isps.ch/site/attachdb/show.asp?id_attach=455).