

**MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE
SCIENTIFIQUE**

ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE MANAGEMENT ENSM

Pôle Universitaire de KOLEA



MEMOIRE DE FIN D'ÉTUDES

Master en Management, option: E Gouvernement

**L'ADMINISTRATION ELECTRONIQUE AU SEIN DE L'ADMINISTRATION
PUBLIQUE**

CAS : INSPECTION GENERALE DES FINANCES

Élaboré par :

BAREK KHADIDJA

Encadré par :

Dr. A. HORRI

Année académique : 2023/2024

RÉSUMÉ :

Cette recherche a pour objectif d'examiner le rôle de l'administration électronique dans l'amélioration des performances de l'administration publique, en particulier au sein de l'Inspection Générale des Finances (IGF). En utilisant une approche qualitative, les données ont été recueillies par des entretiens semi-directifs et l'analyse de documents internes.

Les résultats montrent que l'adoption de technologies numériques, telles que les systèmes d'information et les applications en ligne, a amélioré l'efficacité des processus de l'IGF. Tout d'abord, elle a permis une meilleure efficacité opérationnelle en automatisant les processus et en réduisant les tâches administratives manuelles. De plus, elle offre aux employés un accès plus rapide et plus pratique aux informations nécessaires.

Par ailleurs, l'administration électronique permet une meilleure gestion des ressources en rationalisant les budgets et en réduisant les coûts et les gaspillages. Elle contribue également à la lutte contre la corruption en réduisant les possibilités de fraude et en renforçant les mécanismes de contrôle et de surveillance. Cependant, des défis persistent, notamment les problèmes de sécurité des données et la nécessité d'une formation continue. Cette recherche confirme l'impact positif de la digitalisation sur l'administration publique.

Mots clés : administration publique - administration électronique - Technologies numériques

الملخص :

تهدف هذه الدراسة إلى فحص دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الإدارة العامة، وخاصةً داخل هيئة التفتيش العام للمالية (IGF) باستخدام نهج نوعي، تم جمع البيانات من خلال مقابلات شبه موجهة وتحليل وثائق داخلية.

تُظهر النتائج أن تبني التقنيات الرقمية، مثل أنظمة المعلومات والتطبيقات عبر الإنترنت، قد حسّن كفاءة العمليات في IGF أولاً، أتاح ذلك كفاءة تشغيلية أفضل من خلال أتمتة العمليات وتقليل المهام الإدارية اليدوية. بالإضافة إلى ذلك، يوفر وصولاً أسرع وأكثر ملاءمة للموظفين إلى المعلومات اللازمة.

علاوة على ذلك، تُمكن الإدارة الإلكترونية من إدارة أفضل للموارد من خلال ترشيد الميزانيات وتقليل التكاليف والهدر. كما تساهم في مكافحة الفساد من خلال تقليل فرص الاحتيال وتعزيز آليات الرقابة والإشراف. ومع ذلك، لا تزال هناك تحديات مثل مشاكل أمن البيانات والحاجة إلى التدريب المستمر. تؤكد هذه الدراسة على التأثير الإيجابي للرقمنة على الإدارة العامة.

الكلمات المفتاحية: الإدارة العامة - الإدارة الإلكترونية - التقنيات الرقمية

ABSTRACT

This research aims to examine the role of e-administration in improving the performance of public administration, particularly within the General Inspectorate of Finance (IGF). Using a qualitative approach, data was collected through semi-structured interviews and the analysis of internal documents.

The results show that the adoption of digital technologies, such as information systems and online applications, has improved the efficiency of IGF processes. Firstly, it has enabled better operational efficiency by automating processes and reducing manual administrative tasks. Additionally, it provides employees with faster and more convenient access to the necessary information.

Furthermore, e-administration allows for better resource management by streamlining budgets and reducing costs and waste. It also contributes to the fight against corruption by reducing opportunities for fraud and strengthening control and oversight mechanisms. However, challenges remain, such as data security issues and the need for continuous training. This research confirms the positive impact of digitization on public administration.

KEYWORDS: Public administration - e-administration - digital technologies

REMERCIEMENTS

Je remercie Dieu le tout Puissant de m'avoir accordé la volonté et la patience pour l'accomplissement de ce travail. J'adresse toute ma gratitude et reconnaissance à mon encadreur Monsieur HORRI AMAR pour son inestimable aide, ses précieux conseils et orientations. Sa compétence, sa rigueur scientifique et sa clairvoyance m'ont beaucoup appris. Ils ont été et resteront des moteurs de mon travail. Je tiens à remercier tous les enseignants que j'ai eu le plaisir d'avoir durant ma formation à l'École Nationale Supérieure de Management de Koléa-TIPASA. Mes remerciements s'adressent aussi, à tous les membres de jury qui ont accepté de juger ce travail. Je remercie aussi Monsieur et AIT BELKACEM CHERIF mon tuteur de stage et tout le personnel de l'Inspection Générale des Finances au niveau de Ministère des Finances de m'avoir accueilli comme stagiaire. Mes remerciements vont également à ma famille et toutes les personnes qui m'ont aidé de près ou de loin dans la réalisation de ce travail.

Dédicace

JE DÉDIE CE MÉMOIRE A :

MA chère mère HAMAIKI SAMIA

MA seconde mère HAMAIKI RATIBA

MA grand-mère ZEMOUCHI FETMA

MES oncles HAMAIKI ABDERAHMAN et HAMAIKI AMINE

MOM frère BAREK NASSIM

Table des matières

RÉSUMÉ.....	I
REMERCIEMENTS.....	IV
Table des matières :.....	V
Liste des tableaux :.....	IX
Liste des figures :.....	X
Liste des abréviations :	XI
INTRODUCTION GÉNÉRALE	1
CHAPITRE 1 : LE CADRE CONCEPTUEL	15
SECTION1 : L'ADMINISTRATION PUBLIQUE	16
1 Administration publique.....	16
1.1 Définition et caractéristiques :.....	16
1.2 L'importance capitale de l'administration :	18
1.3 Fonctions de l'administration publique :.....	18
1.4 Les éléments de l'administration publique :.....	21
2 la performance publique :.....	22
2.1 Définition de la performance :	22
2.2 Les critères de la performance :	24
SECTION2 : L'ADMINISTRATION ÉLECTRONIQUE	27
1 L'administration électronique.....	27
1.1 la genèse de l'administration électronique :.....	27
1.2 Définition et concept :.....	28

1.3	La comparaison entre l'administration traditionnelle et l'administration électronique :	31
1.4	Principes et objectifs de l'administration électronique :	32
2	Méthodologie d'application de l'administration électronique :	35
2.1	Les étapes pour une transition réussie de l'administration traditionnelle à l'administration électronique.	35
2.2	Exigences pour la transition vers l'administration électronique.	36
2.3	Les étapes de transition vers l'administration électronique.	40
3	le niveau de la mise en œuvre l'administration électronique en Algérie :	41
3.1	L'administration électronique dans le cadre de la stratégie e-Algérie	41
3.2	La mise en œuvre du programme e-Algérie :	43
3.3	Obstacles à l'implantation de l'administration électronique en Algérie.....	44
SECTION3 : LE RÔLE DE L'ADMINISTRATION ÉLECTRONIQUE DANS L'AMÉLIORATION DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE EN ALGÉRIE.		49
1	les opérations administrative sous l'ère de l'administration électronique.	49
1.1	Les fonctions administratives dans le cadre de l'espace électronique :	49
1.2	les fonctions administratives traditionnelles et électroniques :	51
1.3	Organismes publics sous administration électronique :	53
2	Le rôle des technologies de l'information et de la communication dans l'amélioration du service public :	55
2.1	L'impact de l'application des technologies de l'information sur l'efficacité des organisations publiques :	55
2.2	L'administration électronique comme mécanisme de lutte contre la corruption administrative et de réforme du processus Administratif :	56
CHAPITRE 2 : MÉTHODOLOGIE DE LA RECHERCHE		46
1	Méthodologie de L'étude :	47

1.1	Le paradigme descriptif-analytique :.....	47
2	Population et échantillonnage de l'étude :.....	48
2.1	La population de l'étude est définie comme suit :.....	48
3	Méthodes et outils de collecte de données :	49
CHAPITRE 3 : RESULTAT ET DISCUSSION		54
SECTION 1 : contexte organisationnel		55
1	Presentation de Ministère des finances.....	55
1.1	Définition	55
1.2	Historique	55
1.3	Organigramme :.....	56
1.4	Organisation du ministère des finances.....	56
1.5	Les missions du ministère des finances.....	57
2	Présentation de l'inspection générale des finances :	57
2.1	Définition	57
2.2	Historique	58
2.3	L'organigramme.....	59
2.4	Description de l'organigramme	59
2.5	Organisation de l'inspection générale des finances	60
2.6	Attributions programme des missions d'IGF.....	61
2.7	Missions de l'IGF	63
SECTION2 : RESULTATS ET DISCUSSION		65
1	l'état des lieux :.....	65
1.1	Descriptif des applicatifs/logiciels existants :	65
1.2	Axe technique :.....	67
1.3	Sécurité :.....	71

1.4	Serveurs:.....	71
2	les perspective (plan strategie) 2024/2028 :	72
2.1	Objectifs du SDSSI:	72
2.2	Étapes de mise en œuvre du SDSSI:	72
2.3	Avantages attendus du SDSSI:.....	72
2.4	Recueil des besoins :	73
2.5	I cible proposé par la régie	73
3	: résultat et discussion.....	75
3.1	les résultats :	76
3.2	La discussion :	78
	CONCLUSION GENERALE	82
	BIBLIOGRAPHIE	
	LES ANNEXES	

Liste des tableaux

Tableau N° 1:les différentes perceptions de la performance.....	24
Tableau N° 2:la déférence entre l'administration classique et l'administration électronique.....	31
Tableau N° 3: comparaison entre les fonctions administratives traditionnelles et électronique...51	
Tableau N° 4 la defirance entre le traitement semantique et statique	53
Tableau N° 5 statistique Postes de Travail « par Type de CPU »	68
Tableau N° 6 statistique des postes de travail par type de système	69
Tableau N° 7 statistique des poste de travail selon licences	70
Tableau N° 8 statistique des peripherique	71
Tableau N° 9 les serveurs	71
Tableau N° 10recueil des besoins	73

Liste des figures

Figure N° 1:Triangle de la performance	26
Figure N° 2: organigramme de Ministère des finances.....	56
Figure N° 3 organigramme de l'inspection général des finances	59
Figure N° 4 statistique des postes de travail par type de CUP.....	68
Figure N° 5 statistique des poste de travail par type de système	69
Figure N° 6 statistique des poste de travail selon licences	70
Figure N° 7 statistique des périphérique	71
Figure N° 8 cible fonctionnelle	74
Figure N° 9 cible applicative	74
Figure N° 10 application SGI.....	75
Figure N 11 cible technique	76

Liste des abréviations :

IGF : L'inspection générale des finances

LBD : Logiciel de bibliothèque et documentation.

BDE : Base de données des entités.

LSM : Logiciel de Suivi de Missions.

DPA : Direction des Programme de l'Analyse.

DPAS : Direction du Programme de l'Analyse et de la Synthèse.

DMNI : Direction des Méthodes de la Normalisation et de l'Informatique.

DAM : Direction de l'Administration des Moyens

TIC : technologies de l'information et de la communication

OCED : Organisation de Coopération et de Développement Économiques

INTRODUCTION GÉNÉRALE

INTRODUCTION GENERALE

Le monde est embarqué aujourd'hui dans une phase avancée sous l'ère de l'information et du numérique, visant à exploiter pleinement tout ce qui est disponibles dans le domaine des technologies de l'information et de la communication (TIC). Ces dernières sont devenues la norme fondamentale pour mesurer le progrès des nations au XXIe siècle. Les bénéfices positifs de ces technologies sont indéniables, tant au niveau global (pays) qu'au niveau individuel (institutions).

Ce développement a révolutionné des concepts et des méthodes, autrefois impensables, changeant rapidement les modes de travail des États, des institutions et des citoyens. Cela a transformé le monde en un village unique, rapprochant et connectant les coins les plus éloignés et transcendant les barrières temporelles et spatiales, devenant ainsi un élément vital dans la réalisation des transactions.

Pour répondre à ces nouveaux défis, les États adaptent leurs politiques publiques, modernisent leurs mécanismes de suivi et supervisent le fonctionnement des administrations publiques. L'objectif est d'assurer une efficacité maximale dans l'accomplissement des missions administratives et de préparer l'environnement général en s'adaptant aux développement et mutations mondiaux pour garantir le progrès, la prospérité et une position prestigieuse à l'international.

Les technologies de l'information et de la communication ont, en outre, modifié considérablement les méthodes administratives affectant les structures institutionnelles, les transactions et les normes de performance. Les prestations de services sont désormais rapides, transparents et équitables, dépassant ainsi les contraintes temporelles et spatiales.

La diversité des activités des administrations publiques exige une transition vers une administration électronique moderne, permettant de répondre aux changements permanents et d'améliorer la communication entre les administrations, les institutions et les citoyens, tout en réduisant les délais, les efforts et par conséquent les coûts.

Certains pays en développement, dont des pays arabes, telle que l'Algérie, reconnaissent l'intérêt et les avantages de suivre ces développements et cherchent à maîtriser l'Administration électronique pour atteindre les objectifs futurs attendus et répondre aux préoccupations de l'État et aux besoins des citoyens.

Pour ce faire, les États fournissent les infrastructures nécessaires, ajustent la législation et la sécurité, et forment des ressources humaines qualifiées. Ils cherchent également à intégrer ces

INTRODUCTION GENERALE

technologies dans les administrations publiques, avec le soutien des plus hauts niveaux de décision, dans le but de réaliser une percée civilisationnelle et d'améliorer les performances administratives pour répondre aux attentes des citoyens et des institutions.

À partir d'ici, cette étude se lance pour fournir une analyse de l'administration électronique et de son rôle dans l'amélioration de l'administration publique, en étudiant le cas de l'inspection générale de finances.

La problématique :

En utilisant l'administration électronique comme un outil administratif contemporain, cette étude vise à améliorer le fonctionnement administratif de manière systématique. Elle vise à offrir les meilleurs services, en résolvant de nombreux problèmes auxquels sont confrontées les administrations publiques. Ainsi, l'administration électronique est apparue comme une réponse pragmatique, utilisant les applications informatiques automatiques dans le domaine des services publics pour moderniser les méthodes traditionnelles à travers les moyens de la technologie moderne. Cela contribue à améliorer le niveau de l'administration. Il convient de noter que l'application de l'administration électronique dans les institutions publiques a conduit à améliorer les performances administratives. En lumière de cela, le problème de l'étude peut être défini sous la forme de la question suivante:

Dans quelle mesure l'Administration électronique affecte-t-elle la performance de l'Administration publique ?

Pour mieux appréhender cette problématique, des questions subsidiaires se posent ainsi :

Quels sont les processus et activités de l'IGF priorisés au sens de la numérisation?

Quels sont les principaux projets d'administration électronique qui ont été mis en œuvre avec succès à l'IGF?

Comment ces projets ont-ils contribué à améliorer l'efficacité et la performance de l'IGF?

Quels ont été les principaux obstacles rencontrés lors de la mise en œuvre des projets d'administration électronique?

INTRODUCTION GENERALE

Les Hypothèses :

Hypothese1 :

La numérisation des processus clés comme la gestion des dossiers, la collecte/analyse des données financières et la communication avec les entités contrôlées, conduit à l'amélioration de l'efficacité, de la traçabilité et la transparence.

Hypothese2 :

L'application de l'administration électronique éloigne l'administrations publique des accusations de bureaucratie et de corruption administrative et contribue à promouvoir le concept de l'administration proche du citoyen, et à moderniser les services fournis.

Hypothese3 :

La digitalisation au niveau de l'IGF produit des effets positifs sur les travaux d'inspection et de vérification.

Hypothese4 :

La bonne gestion de la résistance au changement, tant interne qu'externe, facilitera l'évolution sain et rapide de la digitalisation

L'importance du sujet:

L'administration électronique et sa relation avec l'administration publique revêtent une importance capitale. Cela découle du fait que la transformation vers le service public électronique constitue le fondement de l'amélioration de l'administration publique et de l'avancement de ses efforts, jetant les bases du développement d'un système d'administration publique robuste. Par conséquent, l'importance de cette étude découle des éléments suivants:

- La gravité du sujet de l'administration électronique, qui a émergé dans la seconde moitié du XXe siècle.
- La modernité du sujet de l'administration électronique, qui constitue l'une des stratégies les plus cruciales de l'administration moderne.
- L'administration électronique comme la solution la plus adaptée et la plus appropriée pour réaliser le développement.

INTRODUCTION GENERALE

- Les avantages que l'inspection général des finances tire de la mise en œuvre de l'administration électronique dans leur domaine organisationnel.
- Le rôle omniprésent de l'administration électronique dans la vie moderne, parallèlement au rôle des réseaux utilisés, tels que les ordinateurs, qui relie toutes les branches de l'institution entre elles.

Objectifs du sujet:

Cette étude vise à atteindre les objectifs suivants:

- Comprendre l'administration électronique et son rôle dans l'amélioration de l'administration publique : Cela implique de comprendre les concepts et les principes de l'administration électronique, d'examiner ses différentes composantes et d'explorer son impact sur différents aspects de l'administration publique.
- Éclaircir le rôle que joue l'administration électronique dans l'administration publique par rapport aux méthodes traditionnelles : Cela implique de comparer et de contraster la gouvernance électronique avec les méthodes traditionnelles en termes d'efficacité, d'efficience, de transparence et de responsabilité.
- Mettre en évidence l'importance, les avantages et l'efficacité de l'administration électronique grâce à l'utilisation des technologies de l'information dans sa mise en œuvre : Cela implique d'examiner les avantages tangibles de l'administration électronique pour les citoyens et le gouvernement, ainsi que d'évaluer son efficacité globale dans la réalisation de ses objectifs.
- Identifier les services offerts par l'IGF grâce à son application de l'administration électronique : Cela implique d'explorer les services et initiatives spécifiques que l'IGF a mis en œuvre pour promouvoir l'administration électronique, et d'évaluer leur impact sur la prestation des services publics et la performance globale du secteur public.

Choix du sujet :

Les principales raisons du choix de ce sujet sont les suivantes:

Intérêt personnel: Une inclination personnelle pour de tels sujets

INTRODUCTION GENERALE

Expertises-en la matière: Le sujet relève du domaine d'expertise, à savoir le gouvernement électronique, qui colle directement avec notre spécialité à l'ENSM

La modernité : Considérer le sujet comme l'un des plus importants sur la scène scientifique et pratique, qui se pose avec force en ce moment car il est temps de passer à l'ère de la société de l'information et de se joindre au mouvement.

Méthodologie de recherche :

Le sujet objet de notre recherche est un sujet d'actualité, qui contribuerait à créer une nouvelle vision en terme de gestion en la matière et soutiendra ainsi l'utilisation de l'administration électronique comme nouvelle approche pour façonner les efforts de réforme et de modernisation dans l'administration publique. Cela a rendu impossible la réalisation d'une étude statistique utilisant des méthodes inductives et mathématiques.

Par conséquent, le sujet a été traité à l'aide des méthodes descriptive et analytique, dans le but de parvenir à une compréhension précise des éléments du problème en montrant les différentes facettes théoriques de ce sujet, ainsi qu'à des fins de description approfondie et de pénétration dans les profondeurs du sujet et d'examen minutieux de chaque partie du phénomène, puis d'analyse et de conclusion afin de montrer et de cristalliser le sujet de l'étude.

Limites de l'étude :

- **Limites spatiales :**

L'étude se limite à l'Inspection générale des finances au ministère des Finances à Ben Aknoun, d'Alger . Convent il de rajouter que l'IGF qui représente un cas réel de l'administration publique, ne fournit pas de services directement aux citoyens.

- **Limites temporelles:**

L'étude a été menée au cours du deuxième semestre de la dernière année des études, qui coïncide avec le premier semestre de l'année civile qui concerne le lancement du programme annuelle d'inspection et de contrôle de l'IGF

Division de la recherche :

Au plan de la répartition de notre travail de recherche, il est fort à constater qu'il est

INTRODUCTION GENERALE

structuré en trois chapitres, chacun contenant des sections. Leurs développements se caractérisent comme suit :

Premier chapitre : cadre conceptuel

Ce chapitre se trouve scindé en trois sections. Voyons dans la première section comment définir le concept de l'Administration publique ,ses éléments et ses fonctions. Ainsi que la performance publique .

La deuxième section traite du cadre conceptuel de l'administration électronique. Il est crucial de comprendre les origines et le concept de l'administration électronique, ainsi que les principes et objectifs qui la sous-tendent, afin de saisir les exigences fondamentales pour une transition efficace et réussie vers ce modèle de gestion. Cette transition implique de suivre des étapes spécifiques pour élaborer une stratégie visant à améliorer l'administration en passant d'un modèle traditionnel à un modèle électronique. Nous examinerons également le projet E-Algérie 2013 ainsi que les obstacles rencontrés.

Une troisième section Nous avons discuté du rôle de l'administration électronique sur l'amélioration de l'administration publique et la lutte contre la corruption administrative.

Deuxième chapitre : méthodologie et contexte de recherche

Ce chapitre ayant une seule section, méthodologie de la recherche est consacrée à la mise

En exergue de la méthodologie inspection pour la collecte et l'analyse des données ainsi

Que du choix de l'échantillon

Troisième chapitre : résultat et discussion

Ce dernier chapitre étant divisé en deux sections, la première (contexte organisationnel),

Elle a pour but d'identifier l'organisme d'accueil. Quant à la deuxième section résultat et

Discussion, a pour objectif de présenter les données recueillies qui vont nous aider à nous

Prononcer par rapport aux questions de recherches émises

INTRODUCTION GENERALE

REVUE DE LITIRATEUR :

L'ETUDE 1 :

L'étude de Mousa Abdennacer et Mohamed Karrichi (2011) intitulée "La contribution de l'administration électronique au développement du travail administratif dans les établissements d'enseignement supérieur, étude de cas de la Faculté des sciences et de la technologie de l'Université de Biskra, Algérie", vise à :

- Clarifier le concept de l'administration électronique et ses concepts théoriques associés.
- Identifier l'impact de l'utilisation de l'administration électronique sur les opérations administratives.

Cette étude a abouti à plusieurs conclusions, parmi lesquelles :

L'utilisation de l'administration électronique permet de surmonter de nombreux problèmes entravant la productivité du travail, tels que le facteur temps, la sécurité de l'information et les contraintes de lieu et de temps.

L'application de l'administration électronique améliore considérablement l'efficacité et l'efficience du travail en augmentant la productivité des travailleurs, en économisant du temps et des efforts, et en réduisant les coûts.

L'application de l'administration électronique dans toute institution nécessite la satisfaction d'un ensemble de prérequis (techniques, administratifs, humains, financiers, de sécurité).

L'étude 2 :

L'étude d'Ihab Makhis et Ahmed Al-Miri (2002), intitulée "Les exigences du développement des ressources humaines pour l'application de l'administration électronique : une étude de cas sur le personnel de l'administration générale de la circulation routière au ministère de l'Intérieur du Royaume de Bahreïn", dans le cadre d'une thèse de master en sciences de l'administration à l'Université Naïf Arabie Saoudite pour les études de sécurité, vise à :

- Identifier les politiques de développement des ressources humaines nécessaires à l'application de l'administration électronique au sein de l'administration générale de la circulation routière au ministère de l'Intérieur.

INTRODUCTION GENERALE

- Examiner comment les efforts de formation peuvent accompagner la transition vers une administration électronique au sein de ladite administration à Bahreïn.

- Explorer les divergences d'opinions au sein de la population étudiée concernant les exigences en matière de développement des ressources humaines au sein de l'administration générale de la circulation routière au ministère de l'Intérieur de Bahreïn, en lien avec des variables telles que l'âge, le sexe, le niveau hiérarchique, le niveau d'éducation et le nombre de formations suivies dans le domaine de l'administration électronique.

Les conclusions de cette étude comprennent :

- L'accord des répondants sur les politiques de développement des ressources humaines nécessaires à l'application de l'administration électronique au sein de l'administration générale de la circulation routière au ministère de l'Intérieur de Bahreïn.

- L'approbation des répondants sur les procédures de conception des programmes de formation nécessaires pour préparer les employés à utiliser les applications de l'administration électronique au sein de ladite administration à Bahreïn.

L'étude 3 :

L'étude de Manahi Abd Allah Al-Subai'i (2002), intitulée "Possibilité d'application de l'administration électronique dans l'administration publique de la circulation routière du point de vue de ses employés", menée au Département des sciences administratives, à la Faculté des études supérieures, à l'Académie Nayef arabe des sciences de sécurité (Riyad).

L'objectif de cette étude est de déterminer les possibilités matérielles, humaines et administratives disponibles pour l'application de l'administration électronique dans l'administration publique de la circulation routière, ainsi que les obstacles à cette application. Le chercheur a utilisé une méthodologie descriptive analytique en utilisant l'enquête comme outil de collecte de données, ce qui a conduit à plusieurs conclusions, notamment :

1. Il existe un niveau moyen de disponibilité des ressources matérielles pour l'application de l'administration électronique dans l'administration publique de la circulation routière, avec une disponibilité limitée des ressources humaines et un niveau moyen de disponibilité des exigences administratives.

INTRODUCTION GENERALE

2. Plusieurs obstacles empêchent l'application de l'administration électronique dans l'administration publique de la circulation routière, tels que les différences dans les procédures administratives au sein des départements de l'administration publique de la circulation routière, le manque d'incitations matérielles à la transition, l'absence d'une infrastructure intégrée et le manque de participation des supérieurs hiérarchiques à la prise de décision concernant l'utilisation de l'administration électronique pour activer les procédures de travail.

L'étude 4:

Étude de Saïd Maal Al-Omari (2004) intitulée : "Exigences administratives et sécuritaires pour la mise en œuvre de l'administration électronique : une étude empirique sur l'Administration générale des ports, Département des sciences administratives, Collège des études supérieures, Académie Nayef arabe des sciences de sécurité (Riyad).

Cette étude vise à identifier les exigences administratives et sécuritaires pour la mise en œuvre de l'administration électronique au sein de l'Administration générale des ports, ainsi que les principaux avantages de cette application et les principaux obstacles rencontrés. Le chercheur a utilisé une méthodologie descriptive analytique en utilisant un questionnaire comme outil de collecte de données, et a abouti à plusieurs résultats parmi lesquels :

- La clarté et la compréhension des employés de l'Administration générale des ports concernant le concept de l'administration électronique et les concepts de travail électronique.
- Une grande proportion des services fournis par l'Administration générale des ports peuvent être proposés de manière électronique.
- La rareté des législations et des réglementations appropriées ou leur non-actualisation pour suivre les évolutions technologiques récentes, en particulier en ce qui concerne les applications et les systèmes de paiement financiers modernes.
- Il existe un certain nombre d'obstacles qui pourraient entraver la transition vers l'administration électronique, notamment les obstacles technologiques, financiers, humains et administratifs.

ETUDE 05 :

INTRODUCTION GENERALE

L'étude de Savoldelli et al. (2019) intitulée "The Impact of E-Government on Public Administration" examine de manière approfondie les effets de l'administration électronique sur différents aspects de la performance au sein de l'administration publique. Pour ce faire, les chercheurs ont réalisé une revue systématique de la littérature existante, leur permettant d'identifier et d'analyser les recherches pertinentes menées dans ce domaine.

Les résultats de cette revue révèlent que la mise en place d'initiatives d'administration électronique a un impact significatif sur plusieurs dimensions clés du secteur public. Tout d'abord, elle contribue à accroître l'efficacité opérationnelle en automatisant de nombreux processus et en réduisant la charge de travail administratif manuel. De plus, la transparence s'en trouve renforcée grâce à une meilleure accessibilité de l'information gouvernementale pour les citoyens, renforçant ainsi leur confiance envers les institutions publiques.

Par ailleurs, l'administration en ligne facilite la prestation de services aux usagers en leur offrant un accès simplifié et plus rapide. Elle permet également une gestion plus rationnelle des ressources financières en optimisant les budgets et en limitant le gaspillage. Enfin, la lutte contre la corruption est facilitée par la réduction des opportunités de fraude et le renforcement des mécanismes de contrôle et de surveillance.

En somme, cette revue met en lumière les nombreux bénéfices apportés par la numérisation des services administratifs, soulignant son rôle moteur dans l'amélioration de l'efficacité, de la transparence et de la bonne gouvernance au sein du secteur public.

L'étude 6 :

L'étude de Nabafu & Maiga (2021) "E-Government and Public Administration Performance"

L'objectif central de cette recherche est d'évaluer les répercussions de la mise en place de l'administration électronique (e-gouvernement) sur les performances des administrations publiques municipales en Thaïlande. Pour ce faire, les auteurs ont mené une analyse empirique rigoureuse visant à déterminer dans quelle mesure l'adoption des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans un cadre d'e-gouvernement impacte divers aspects du rendement administratif au niveau local.

Leur revue de la littérature existante a permis de mettre en lumière de précédentes études explorant les liens entre l'e-gouvernement et la performance du secteur public. Si de nombreux travaux ont

INTRODUCTION GENERALE

fait état de résultats positifs, suggérant que l'utilisation des TIC peut se traduire par des gains d'efficacité, de transparence et une amélioration de la prestation de services, certaines recherches ont également souligné les défis et obstacles pouvant entraver une mise en œuvre réussie de l'e-gouvernement. Parmi les difficultés recensées figurent notamment les problématiques d'infrastructures technologiques inadaptées, de sécurité des données, de formation insuffisante du personnel ou encore de manque d'engagement des parties prenantes.

L'étude spécifique menée par Nabafu & Maiga (2021) vise ainsi à combler un manque dans la recherche en analysant de manière approfondie l'impact concret de l'e-gouvernement sur les performances des municipalités thaïlandaises. Les résultats issus de leurs travaux empiriques fournissent des données précieuses sur les effets de l'adoption du numérique au niveau des administrations locales, permettant d'orienter les politiques et pratiques à mettre en œuvre dans ce domaine.

Étude 7 :

l'étude de Abdulfattah & Abu Samra (2020).intitulé "The Effects of E-Government on Public Sector Performance.

Cette étude consiste en une revue approfondie des études existantes sur les effets de l'administration électronique sur la productivité, l'efficacité et d'autres aspects de la performance publique. Les chercheurs ont examiné un large éventail de travaux de recherche, y compris des articles académiques, des rapports gouvernementaux et des études de cas, pour évaluer les effets de l'e-gouvernement sur le secteur public.

La revue de littérature met en évidence plusieurs constatations importantes. Tout d'abord, elle montre que l'e-gouvernement peut avoir un impact significatif sur la productivité des organisations publiques en automatisant les processus, en réduisant les délais et en améliorant l'efficacité des services. De plus, elle souligne l'importance de l'e-gouvernement dans l'amélioration de la transparence et de la responsabilité gouvernementale, en rendant l'information plus accessible au public et en facilitant la participation citoyenne.

En outre, la revue de littérature identifie plusieurs facteurs clés qui influent sur les effets de l'e-gouvernement sur la performance publique. Parmi ces facteurs, on trouve l'infrastructure

INTRODUCTION GENERALE

technologique, les compétences du personnel, l'engagement des parties prenantes et le cadre réglementaire.

En résumé, cette revue de littérature met en lumière l'importance croissante de l'e-gouvernement dans l'amélioration de la performance du secteur public. Elle fournit également des insights sur les défis et les opportunités associés à la mise en œuvre de l'administration électronique, ce qui peut être utile pour orienter les politiques et les pratiques dans ce domaine.

Étude 8 :

L'étude de Almarabeh & AbuAli (2010) "E-Governance and Its Impact on Public Administration Reform"

Cette étude se penche sur l'e-gouvernance et son impact sur la réforme de l'administration publique. Les chercheurs examinent les recherches existantes dans ce domaine pour évaluer les effets de l'e-gouvernance sur les processus de réforme administrative et sur la prestation de services publics.

La revue de littérature met en évidence plusieurs constatations importantes. Premièrement, elle montre que l'e-gouvernance peut jouer un rôle crucial dans la modernisation et la réforme de l'administration publique en automatisant les processus, en réduisant les délais et en améliorant l'accès à l'information. Deuxièmement, elle souligne l'importance de l'e-gouvernance dans l'amélioration de la transparence et de la responsabilité gouvernementale, en rendant l'information plus accessible au public et en facilitant la participation citoyenne.

En outre, la revue de littérature identifie plusieurs défis et obstacles associés à la mise en œuvre de l'e-gouvernance. Parmi ceux-ci figurent les problèmes liés à l'infrastructure technologique, à la sécurité des données, à la formation du personnel et à l'engagement des parties prenantes.

En résumé, cette revue de littérature met en lumière l'importance de l'e-gouvernance dans la réforme de l'administration publique. Elle fournit également des insights sur les défis et les opportunités associés à la mise en œuvre de l'administration électronique, ce qui peut être utile pour orienter les politiques et les pratiques dans ce domaine.

Étude 9 :

L'étude de Al-Khouri (2015).intitulé "The Impact of E-Government on Performance Appraisal.

INTRODUCTION GENERALE

Cette étude se concentre sur l'impact de l'administration électronique sur l'évaluation des performances dans les organisations saoudiennes. L'auteur examine les recherches existantes dans ce domaine pour évaluer comment l'adoption de l'administration électronique influence les processus d'évaluation des performances dans les organisations du royaume d'Arabie saoudite.

La revue de littérature met en évidence plusieurs constatations importantes. Premièrement, elle montre que l'administration électronique peut avoir un impact significatif sur les processus d'évaluation des performances en automatisant les processus, en rendant l'information plus accessible et en améliorant la transparence et la fiabilité des données. Deuxièmement, elle souligne l'importance de l'administration électronique dans l'amélioration de la gestion des performances en permettant un suivi plus efficace des objectifs et des indicateurs de performance.

En outre, la revue de littérature identifie plusieurs défis et obstacles associés à la mise en œuvre de l'administration électronique dans le contexte saoudien. Parmi ceux-ci figurent les problèmes liés à l'infrastructure technologique, à la sécurité des données, à la formation du personnel et à l'acceptation culturelle.

En résumé, cette revue de littérature met en évidence l'importance de l'administration électronique dans l'amélioration de l'évaluation des performances dans les organisations saoudiennes. Elle fournit également des insights sur les défis et les opportunités associés à la mise en œuvre de l'administration électronique, ce qui peut être utile pour orienter les politiques et les pratiques dans ce domaine.

CHAPITRE 1 : LE CADRE CONCEPTUEL

SECTION 1 : L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

1 Administration publique :

L'État s'engage à réaliser les souhaits des citoyens et à satisfaire leurs besoins, ces besoins représentent des objectifs généraux qui doivent être atteints en fonction des ressources matérielles et humaines disponibles. Ces objectifs ne peuvent être atteints que par des efforts collectifs, ce qui nécessite la création d'un appareil administratif chargé de réaliser ces objectifs. Ainsi, l'existence des objectifs constitue en soi le point de départ de la formation de l'appareil administratif de l'État avec ses administrations publiques, ces dernières étant principalement chargées de fournir des services publics à la société et de garantir de bonnes conditions de vie aux citoyens, dans le but de réaliser l'intérêt général. Dans le même contexte, les services fournis par l'administration publique à ses citoyens se sont élargis en raison de l'expansion des besoins publics, tels que l'éducation obligatoire, la santé, la protection de l'environnement, la sécurité sociale, etc. Par conséquent, l'administration publique est désormais responsable de répondre à ces besoins.

Sur cette base, cette section contient de nombreux points qui s'inscrivent dans le cadre théorique de l'administration publique.

1.1 Définition et caractéristiques :

L'administration est considérée comme une composante essentielle du patrimoine humain, ayant prospéré à travers les âges. De nombreux écrits ont été consacrés à ce sujet, et les penseurs en gestion ont divergé dans leurs définitions.

- Frederick Taylor, dans son ouvrage "The Principles of Scientific Management", la définit comme "la connaissance exacte de ce que vous voulez que les hommes fassent, puis s'assurer qu'ils le font de la meilleure façon et au moindre coût".
- Henri Fayol, dans son livre "Administration industrielle et générale", la décrit comme "l'ensemble des activités de prévision, d'organisation, de commandement, de coordination et de contrôle".
- Chester Barnard, dans son ouvrage "The Functions of the Executive", la qualifie de "ce que le manager fait en accomplissant ses fonctions". (عرب، 2006)

CHAPITRE 1 : LE CADRE CONCEPTUEL

En s'inspirant de ces définitions, l'administration peut être définie comme une science et un art qui visent à l'exploitation optimale des ressources disponibles : humaines, matérielles, financières, informationnelles, idées et temps. Cela se fait à travers les processus administratifs de planification, d'organisation, de direction, de contrôle et de coordination, dans le but d'atteindre les objectifs définis avec efficacité et efficacie.

L'administration s'étend à tous les aspects de la société, imprégnant chaque organisation et domaine d'activité. On retrouve ainsi une administration bancaire dans le secteur financier, une administration hôtelière dans l'industrie du tourisme, une administration hospitalière dans le milieu médical, et la liste s'allonge. L'administration prend le nom du champ ou du secteur dans lequel elle s'applique.

De manière générale, on distingue l'administration des affaires, appliquée au secteur privé et commercial, et l'administration publique, présente dans les ministères et institutions gouvernementales. (بوقلقول)

L'administration publique fait l'objet de multiples définitions, dont voici quelques exemples :

- Wilson la décrit comme "l'objectif ou le but opérationnel du gouvernement, consistant à créer des projets publics avec la plus grande efficacité possible et en accord avec les désirs et les besoins des individus. En effet, c'est à travers l'administration publique que les gouvernements fournissent les besoins de la société que l'activité individuelle ne peut satisfaire. (المجذوب, 2000)
- Gilinier la définit comme "l'exécution de la politique publique de l'État par les administrations publiques" (المجذوب, 2000)
- Fawzi Habis la caractérise comme "un ensemble d'activités et de travaux organisés, exécutés par des forces humaines nommées par les autorités publiques officielles dans le but de mettre en œuvre les plans qui leur sont assignés et, par conséquent, d'atteindre les objectifs fixés par l'administration publique et de leur fournir les moyens financiers nécessaires, avec la plus grande efficacité productive et le moindre coût." (جيش, 1991)
- McNamara la définit comme "le moyen par lequel l'organisation rationnelle de tous les changements humains, sociaux, économiques, technologiques et politiques est réalisée, où cette organisation est déployée dans la société à travers la gestion des organisations publiques." (AbdElazizseghir, 1999)

Ces définitions soulignent que l'administration publique est un ensemble de règles, de réglementations et de relations qui facilitent la mise en œuvre de la politique publique de l'État. Sa pratique ne se fait pas de manière aléatoire, mais doit respecter deux éléments essentiels : l'attention portée aux ressources humaines et aux ressources financières.

1.2 L'importance capitale de l'administration :

L'administration joue un rôle crucial dans la vie humaine, constituant la pierre angulaire du progrès des nations, des sociétés et des organisations. Elle est responsable de la réussite ou de l'échec de toute organisation, qu'elle soit privée ou gouvernementale.

En résumé, l'administration est une discipline omniprésente et essentielle qui imprègne tous les aspects de la vie humaine. Sa capacité à organiser, diriger et optimiser les ressources garantit le bon fonctionnement des sociétés et contribue au progrès général.

L'importance de l'administration peut être résumée comme suit :

- Contribuer à l'exploitation des ressources humaines et matérielles disponibles de manière très efficiente et efficace.
- La réussite des projets dans toutes les activités économiques, agricoles, industrielles et de services et leur réalisation de leurs objectifs.
- Contribuer à la réussite des plans de développement économique et social et à la prospérité économique des pays.

1.3 Fonctions de l'administration publique :

L'administration : un ensemble de compétences et de fonctions au service du progrès

L'exercice réussi de la fonction managériale exige des compétences et des aptitudes spécifiques permettant de prendre des décisions judicieuses et d'atteindre les objectifs fixés. Ces compétences se manifestent à travers la mise en œuvre des pratiques administratives et de leurs fonctions interdépendantes et simultanées, qui se déclinent comme suit :

1.3.1 La planification :

De nombreuses tentatives ont été faites pour définir la planification et la distinguer des autres types d'activités administratives. Parmi les définitions notables, on trouve :

- Henri Fayol : "La prévision de ce qui va se passer dans l'avenir et la préparation à y faire face".
- Harold Koontz : "La détermination de ce qui doit être fait, comment le faire, quand le faire et par qui le faire, comblant ainsi l'écart entre ce que nous sommes et ce que nous voulons être".
- Richard Bergeron : "Le processus qui permet de définir les objectifs souhaités et les moyens les plus appropriés pour les atteindre (المهدي, 2010)".

En résumé, la planification consiste à identifier les objectifs de l'organisation, les ressources nécessaires et les actions à mener pour les atteindre. Elle se déroule en plusieurs étapes :

- Définir les objectifs
- Identifier les moyens et les ressources
- Distribuer le plan aux collaborateurs et aux départements
- Suivre et évaluer le plan

1.3.2 L'organisation :

L'organisation peut être définie comme une fonction administrative qui s'occupe de la définition des tâches et des responsabilités, de la répartition des pouvoirs entre les individus, de l'allocation des ressources et de la coordination des activités et des départements pour une réalisation efficace des tâches. (المهدي, 2010).

Elle consiste à définir les composantes de l'appareil administratif, à déterminer les responsabilités et les pouvoirs de chaque unité administrative et les relations entre ces unités. La structure organisationnelle de l'administration publique en ressort, constituant le moyen et l'outil d'aide à la réalisation de ses objectifs en termes de création, de classification, d'occupation et de missions des fonctions publiques et d'autres éléments contribuant à la fonction d'organisation.

1.3.3 La direction :

Cette fonction administrative se distingue des précédentes par sa spécificité liée à l'exécution du travail ou de l'activité. Il devient indispensable pour la direction d'exercer des tâches de direction de l'élément humain dans le sens qui contribue à la réalisation des objectifs. L'importance de la direction s'est accrue avec l'élargissement de l'appareil administratif dans les organisations et les administrations publiques. La direction est définie comme "l'harmonisation de l'activité du groupe qui travaille à la réalisation d'un objectif commun et la diffusion de l'harmonie entre ses membres".

La mise en œuvre de la direction administrative se fait selon plusieurs méthodes, dont les plus importantes sont :

- Diriger les subordonnés par l'initiative, la capacité et le choix des styles de leadership efficaces.
- Réaliser la satisfaction professionnelle des employés en les motivant de manière adéquate à leurs besoins et en rehaussant leur moral.
- Établir une communication efficace dans les deux sens avec les subordonnés. (العليم, 2007)

1.3.4 La coordination :

La coordination est la fonction administrative qui assure l'harmonie et la cohérence entre les différentes activités et départements de l'organisation afin d'éviter les conflits et les duplications d'efforts. Elle vise à relier les différentes composantes de l'organisation et à les amener à travailler en synergie pour atteindre les objectifs communs. (بوقلقول)

1.3.5 Le contrôle :

Le contrôle est la fonction administrative qui consiste à évaluer les performances de l'organisation et de ses composantes par rapport aux objectifs fixés, à identifier les écarts et à prendre les mesures correctives nécessaires. Il s'agit d'un processus continu qui permet de s'assurer que les activités sont menées conformément aux plans et que les objectifs sont atteints de manière efficace et efficient) . (المهدي, 2010)

1.4 Les éléments de l'administration publique :

L'administration publique joue un rôle crucial dans la mise en œuvre des politiques publiques d'un État. Son efficacité repose sur trois piliers fondamentaux :

1.4.1 L'élément humain:

Le personnel : Il s'agit de l'ensemble des fonctionnaires travaillant au sein des administrations publiques. Ils sont soumis à un régime juridique spécifique, distinct de celui du secteur privé. La qualité des ressources humaines est essentielle pour le bon fonctionnement de l'administration publique. En effet, même les meilleures règles et outils de gestion ne peuvent aboutir à des résultats probants si le personnel n'est pas compétent et doté d'une formation adéquate.(الحلو، 2004)

Les devoirs des fonctionnaires : Trois principes fondamentaux guident l'action des agents publics : (حوتية، 2005):

Le sens politique: Lier l'exécution des tâches aux objectifs des politiques publiques définies.

Le service à l'intérêt général: Agir pour le bien de la société, des citoyens ou de l'État.

Les relations publiques: Considérer le fonctionnaire comme un maillon essentiel entre les citoyens et l'administration publique, un véritable ambassadeur de cette dernière auprès de la population.

1.4.2 L'élément matériel:

Outre le facteur humain, l'administration publique nécessite des ressources matérielles pour accomplir ses missions. Ces ressources comprennent : (الحلو، 2004)

Les biens immobiliers et mobiliers: Locaux, terrains, mobiliers, équipements informatiques, etc.

Les fournitures consommables: Papiers, stylos, matériels de bureau, etc.

Les ressources financières: Elles constituent l'élément central de l'administration publique. La gestion budgétaire est indispensable pour assurer le bon fonctionnement des services publics. Le budget alloue les ressources financières nécessaires aux différentes administrations et programmes publics.

1.4.3 L'élément juridique:

Cet élément englobe les compétences et les pouvoirs conférés aux administrations par les textes juridiques. Un cadre juridique solide est indispensable pour garantir le bon fonctionnement de l'administration publique. Il permet de définir les attributions, les compétences, les limites d'action, les obligations et les sanctions applicables aux agents publics.

L'administration publique trouve son efficacité dans la combinaison harmonieuse de trois éléments indissociables : le facteur humain, les ressources matérielles et le cadre juridique. La qualité du personnel, une gestion budgétaire rigoureuse et un cadre juridique solide sont les piliers d'une administration publique performante au service de l'intérêt général.

2 La performance publique :

2.1 Définition de la performance :

Le mot "performance" trouve son origine étymologique dans le verbe anglais "to perform", issu lui-même du vieux français "performer" signifiant "accomplir". Dans le domaine de la gestion, les experts comme Philippe Lorino définissent la performance comme un outil permettant d'évaluer une activité. La performance représente ainsi le rapport entre les ressources consommées par cette activité (son "coût") et l'importance des besoins sociaux qu'elle permet de satisfaire (sa "valeur"). En d'autres termes, la performance mesure l'efficacité avec laquelle une activité utilise ses ressources pour répondre à des besoins sociaux spécifiques. (Philippe, 1998)

Derrière le concept de performance se cache toujours la notion de rapport entre la "valeur" et le "coût". Ce rapport peut être exprimé différemment selon les contextes, à travers des couples de termes tels que "qualité-prix", "utilité-prix" ou encore "efficacité-efficience". Quelle que soit la formulation utilisée, l'idée fondamentale reste la même : évaluer la performance consiste à mettre en balance d'un côté la valeur générée, que ce soit en termes de qualité, d'utilité ou d'efficacité, et de l'autre le coût engagé, représenté par le prix ou l'investissement nécessaire. C'est l'analyse de ce rapport valeur/coût qui permet de juger de la performance d'une activité ou d'un processus donné.

Comme le souligne Zahed Mahrez (2016), la notion de performance dans l'Administration ne signifie pas nécessairement réduire ou augmenter les dépenses. Il s'agit plutôt de "dépenser mieux" afin que le citoyen/contribuable puisse ressentir concrètement l'impact et les effets positifs de sa

CHAPITRE 1 : LE CADRE CONCEPTUEL

contribution fiscale, tout en garantissant une gestion rationnelle et optimisée des fonds publics. En d'autres termes, la performance consiste à utiliser les ressources disponibles de manière judicieuse et efficiente pour maximiser la valeur apportée aux citoyens, sans gaspillage ni dépenses inutiles. L'objectif est de tirer le meilleur parti possible des deniers publics pour répondre aux besoins de la population de façon tangible, tout en assurant une saine gestion financière.

Par ailleurs, la notion de performance est intrinsèquement liée à l'atteinte d'objectifs ou de résultats escomptés, ainsi qu'à la création de valeur de manière plus générale. Alors que dans le monde des entreprises privées, la création de valeur est habituellement associée à l'augmentation des profits, dans le secteur public, elle doit plutôt être comprise comme une optimisation des services rendus aux citoyens. Ainsi, la performance dans les organismes publics ne se mesure pas en termes de gains financiers, mais bien en fonction de l'amélioration de la qualité et de l'efficacité des prestations offertes à la population. L'objectif est de maximiser la valeur ajoutée pour les citoyens, en répondant de manière optimale à leurs besoins et attentes, grâce à une utilisation judicieuse des ressources disponibles. (GiLLeS, 2012)

Selon Bourguignon (2000), la performance se définit comme "la réalisation des objectifs organisationnels, quelle que soit la nature et la diversité de ces objectifs". Cette réalisation peut être comprise au sens strict, c'est-à-dire le résultat final atteint, ou au sens large, englobant le processus et les actions menées pour parvenir à ce résultat. Ainsi, atteindre la performance dépend de la mise en œuvre d'une démarche de performance, qui peut être décrite comme "un dispositif de pilotage des administrations visant à améliorer l'efficacité des dépenses publiques en orientant la gestion budgétaire vers l'atteinte de résultats prédéfinis en termes d'efficacité socio-économique, de qualité de service et d'efficience, dans les limites de moyens prédéterminés". En d'autres termes, une démarche performante implique d'allouer les ressources de manière optimale pour maximiser les retombées positives pour la société, tout en respectant un cadre budgétaire défini au préalable.

Pour conclure, comme le souligne Tchankam (1998), la notion de performance suscite une diversité de points de vue et d'interprétations en fonction des différentes disciplines et domaines qui s'y intéressent. Chaque champ utilise son propre langage et sa propre perspective pour nommer, décrire et expliquer ce concept polysémique. Cette variété de définitions reflète la richesse et la complexité de la performance, qui peut être abordée sous de multiples angles. Le tableau ci-dessous résume

plusieurs exemples représentatifs de cette diversité de définitions du concept de performance, issues de différents horizons et domaines d'expertise.

Tableau N° 1:les différentes perceptions de la performance

Auteurs	Perceptions de la performance
Fayol H	L'organisation performante est celle qui parvient à faire mieux avec le même effort.
Georgopoulos B.S. et Tannenbaum A.S	La performance organisationnelle est le degré auquel une organisation en tant que système social et compte tenu de certaines ressources et certains moyens, atteint ses objectifs sans mettre hors d'état ses moyens et ses ressources sans demander un effort de la part de ses membres
Seashore S.E. et Yutchman	E. La performance est la capacité d'une organisation à exploiter son environnement dans l'acquisition de ressources rares et essentielles à son fonctionnement.
Mahoney T.A. et Weitzel W	La performance est l'action efficiente et productive
Lewin K	Les groupes performants sont ceux qui sont plus créatifs que les autres et plus productifs.
McGregor D	La performance organisationnelle s'évalue par l'atteinte des objectifs organisationnels et par l'utilisation optimale des ressources humaines
Likert R	La performance d'une organisation peut s'apprécier par sa réussite économique et par la qualité de son organisation.

(Source : Tchankam (1998), p.53)

2.2 Les critères de la performance :

-Le concept de performance est divisé en deux concepts : efficacité et efficience

2.2.1 L'efficacité

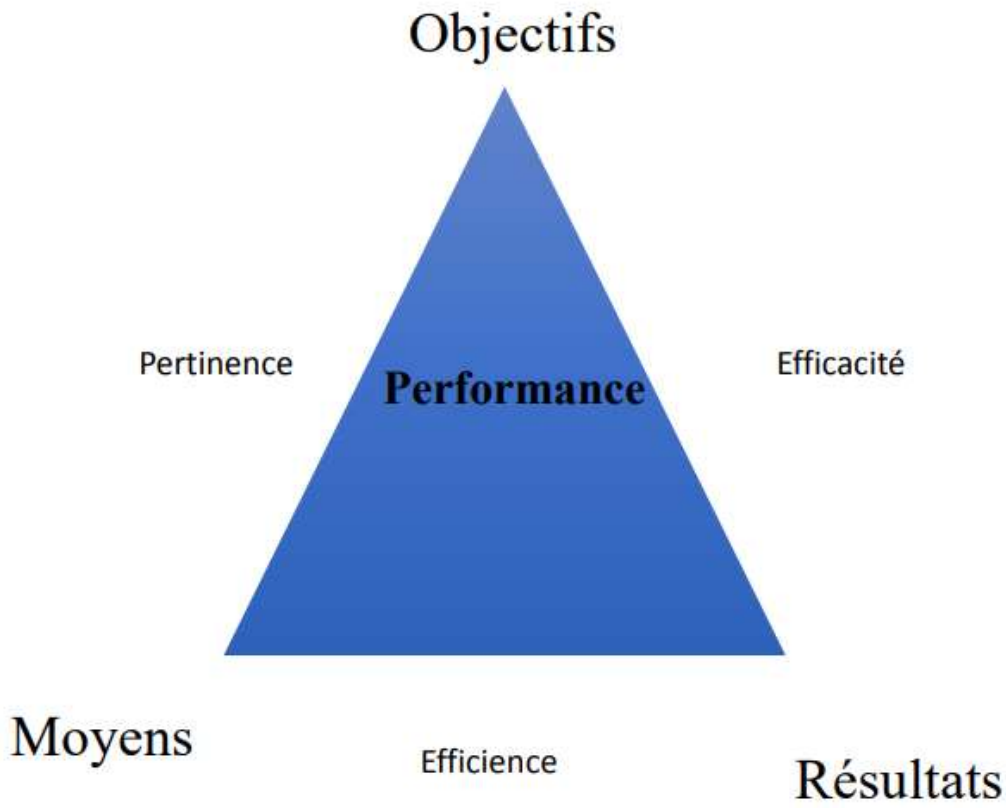
L'efficacité pourrait être définie comme "la capacité à réaliser des objectifs" (de la Villarmois, 2001). Il s'agit d'accomplir ce qui était prévu, même si cela nécessite d'allouer des ressources

supplémentaires. L'efficacité concerne donc le rapport entre le résultat obtenu et l'objectif initial à atteindre. L'évaluation de l'efficacité analyse l'adéquation entre les retombées réelles et les buts visés, c'est-à-dire les valeurs cibles définies dans le programme politico-administratif et les éventuels plans d'action. Elle met en relation les effets escomptés - par rapport au problème collectif à résoudre - avec ceux qui se manifestent concrètement dans la réalité sociale. À ce stade, il s'agit donc de tester la validité empirique de l'hypothèse causale sous-jacente à une politique publique, en vérifiant si les impacts observés correspondent bien à ceux qui étaient attendus. (Knoepfel Peter & Varone Frédéric. 1999)

2.2.2 L'efficience

L'efficience désigne le rapport entre les biens ou les services produits et les ressources utilisées (productivité). Ce rapport est établi en fonction du niveau de service requis (qualité des services) afin d'atteindre les résultats visés par un programme (Maazouz, 2008). Selon Gibert (1980), la performance se situe au centre d'un triangle regroupant trois concepts clés: l'efficience, l'efficacité et la pertinence (Figure 1). Ces concepts peuvent être définis au travers du triptyque suivant: les objectifs fixés, les moyens mis en œuvre et les résultats obtenus. Ainsi, la performance englobe à la fois l'utilisation productive des ressources (efficience), l'atteinte des objectifs (efficacité) et l'adéquation avec les besoins réels (pertinence). Elle se positionne comme une notion centrale articulant ces trois dimensions essentielles à la réussite d'un programme ou d'une action.

Figure N° 1: Triangle de la performance (Gibert 1980)



Source : Gibert 1980

- L'axe objectifs-résultats définit l'efficacité comme la capacité à utiliser les moyens de manière adéquate pour obtenir les résultats escomptés, dans le cadre des objectifs fixés initialement. Il s'agit donc d'atteindre les objectifs visés.

- L'axe résultats-moyens définit l'efficience comme le rapport entre l'effort fourni et l'ensemble des moyens déployés pour une activité donnée. Autrement dit, l'efficience mesure l'atteinte des objectifs au moindre coût possible en optimisant l'utilisation des ressources.

- L'axe moyens-objectifs définit la pertinence comme l'adéquation entre les moyens mis en œuvre et les objectifs à réaliser. Il s'agit d'allouer les ressources de manière appropriée et cohérente avec les buts poursuivis, c'est-à-dire une bonne allocation des ressources.

Ainsi, ces trois axes (efficacité, efficacité, pertinence) forment un triptyque interdépendant contribuant à la performance globale d'un projet, d'un programme ou d'une organisation. (Nicolas Maranzana, 2010)

SECTION 2 : L'ADMINISTRATION ÉLECTRONIQUE

1 Administration électronique

Face à l'évolution rapide des technologies de l'information et de la communication, les États du monde n'avaient d'autre choix que de tenter de suivre ce développement afin de tirer parti de ses avantages dans divers aspects de la vie économique moderne. Ce développement a été accompagné d'avancées considérables dans les moyens de communication électronique, l'utilisation d'Internet pour l'accès à l'information, ainsi que l'émergence de nouvelles technologies avec l'expansion du commerce électronique. Il est notable que ces évolutions ont eu un impact significatif sur les performances des administrations publiques dans la plupart des pays du monde, ce qui a conduit à l'émergence de ce qu'on appelle aujourd'hui l'administration électronique...

1.1 la genèse de l'administration électronique :

La rapide évolution des technologies de l'information et de la communication a conduit à l'émergence d'un nouveau modèle et d'un nouveau type de demande initiale.

Dans un contexte de concurrence et de défis croissants auxquels sont confrontées les administrations bureaucratiques pour améliorer leurs performances et la qualité de leurs services, ce qui a été appelé la "l'administration numérique", ou la gestion gouvernementale électronique, ou encore la gestion électronique, est apparue.

Ainsi, l'émergence de l'administration électronique est survenue après le développement qualitatif rapide du commerce électronique, des affaires électroniques et la diffusion d'Internet. (غالب، 2005)

Certaines études considèrent que l'intérêt pour la gestion électronique est apparu dès que les gouvernements ont commencé à se concentrer sur la réalisation de la transparence des transactions et à approfondir l'utilisation de la technologie numérique pour servir les objectifs de développement économique, social et politique. (العمرى، 2003)

Par conséquent, l'administration électronique est l'un des concepts de la révolution numérique qui nous mène vers l'ère de la connaissance. De plus, la nature transformative puissante de cette technologie a un impact profond sur la manière dont les gens interagissent, travaillent, échangent des relations sociales et communiquent à travers le monde. (العمرى, 2003)

En résumé, l'émergence de l'administration électronique en tant que concept moderne est le résultat d'un développement qualitatif engendré par les technologies de communication modernes, dans le cadre de la révolution de l'information et de l'augmentation du besoin d'utiliser les technologies modernes dans la gestion des relations entre les citoyens et les institutions, ainsi que dans la liaison entre les administrations publiques et les ministères à travers les mécanismes technologiques, entraînant ainsi une transformation radicale des concepts de gestion traditionnels et leur développement. (غالب, 2005)

L'émergence de l'administration publique électronique remonte à une transition vers des formes et des méthodes de travail différentes. À ses débuts, elle se limitait à l'utilisation de certains logiciels informatiques utilisés à des fins statistiques, certains servant à aider à présenter divers résultats dans les budgets nationaux ainsi que dans la méthode de distribution de leurs éléments. Le premier usage de la technologie dans les activités gouvernementales est apparu. L'application de l'administration électronique était alors limitée et simpliste, ne prenant une forme officielle que tardivement, apparaissant à la fin des années 1990 dans l'État de Floride, aux États-Unis, au sein du service postal central. Le concept de l'administration électronique indique que chacun peut accéder aux services via un ordinateur sans se rendre à l'institution. Ainsi, l'administration électronique est le résultat des progrès dans les domaines technologiques et informatiques, ce qui a amené les administrations gouvernementales et les organes de prise de décision à utiliser des moyens technologiques avancés pour les aider à accomplir et à exécuter leurs tâches de manière optimale. Sur le plan des expériences pratiques, l'initiative américaine dans le domaine de l'administration électronique gouvernementale est venue en premier, suivie par d'autres pays comme le Royaume-Uni et l'Autriche, au cours des dernières décennies du XXe siècle.

1.2 Définition et concept :

Pour clarifier ce terme, cette étude aborde le concept d'administration électronique et le compare à son homologue traditionnel.

CHAPITRE 1 : LE CADRE CONCEPTUEL

L'administration électronique est le résultat de l'utilisation des technologies de l'information et de la communication par les administrations publiques dans l'exécution des diverses tâches et services fournis aux bénéficiaires, quel que soit leur emplacement géographique ou d'autres considérations.

Les concepts théoriques de l'administration électronique, bien que son objectif soit unique, varient dans les définitions et les approches théoriques, diversifiées parmi les penseurs et les parties prenantes qui se sont penchés sur ce concept. Voici quelques-unes de ces définitions :

- L'administration électronique est définie comme "la gestion des ressources informationnelles basée sur Internet et les réseaux de communication, tendant de plus en plus à dématérialiser et dissimuler les objets et les entités associés au point où le capital intellectuel devient le facteur le plus efficace pour atteindre ses objectifs, et le plus efficace dans l'utilisation de ses ressources...(عبود، 2009)

Cette définition relie trois éléments clés : les technologies de l'information et de la communication, la réalisation des objectifs et l'exploitation optimale des ressources, et donne ainsi une plus grande valeur au capital intellectuel, indiquant ainsi la nécessité pour les administrations de rivaliser pour acquérir autant de connaissances et d'informations que possible, tout en les gérant et en les exploitant de manière optimale.

Il tend vers l'universalité, s'éloignant des détails ou de l'identification de l'identité de cette administration électronique ou des types d'activités qu'elle accomplit.

- L'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE) a défini l'administration électronique comme "l'utilisation des technologies de l'information et de la communication, notamment Internet, comme un outil permettant d'accéder à une meilleure gestion (OCED, 2004)

Ce terme cherche à mettre en avant le rôle des technologies de l'information et de la communication dans l'amélioration de l'administration, et à considérer ces technologies comme des outils d'assistance dans le cadre de la notion d'administration électronique. Ainsi, cette définition contredit l'idée de "la mort ou la fin de l'administration" avancée au milieu des années 1990, selon laquelle l'administration électronique serait davantage une technologie qu'une administration, et une technologie orientée vers l'administration plutôt qu'une administration orientée vers la technologie.

- Il y a une autre définition de l'administration électronique qui la décrit comme l'ensemble des technologies et des moyens liés à la capacité de diffuser des informations, et qui doivent également guider - ces technologies - l'exécution des tâches administratives en ligne. (e.administration, 2011)

Ce terme se concentre sur l'aspect des informations et leur possibilité de diffusion grâce à l'utilisation de la technologie qui le permet, et qui permet également l'exécution des tâches administratives. Cependant, la définition reste spécifique aux administrations dont les activités gravitent autour de l'information et rien d'autre.

- Certains chercheurs avancent que l'administration électronique est "une application du concept de gouvernance électronique dans sa relation avec les citoyens et les institutions en tant que gérés" - administrés par l'administration publique - et c'est le domaine de la prestation électronique de services liés aux gérés (citoyens ou institutions avec la possibilité d'accéder à toutes les transactions liées à l'administration électronique en ligne). (aidomidis, 2007)

Cette définition considère l'administration électronique comme l'un des domaines de la gouvernance électronique, en relation avec les gérés, citoyens ou institutions, au niveau des administrations publiques. Cela signifie que l'administration électronique est liée à la gouvernance électronique par une relation de partie à tout. L'administration électronique représente la partie, tandis que la gouvernance électronique représente le tout. Ainsi, l'administration électronique est une phase préliminaire de la gouvernance électronique. Cependant, la réalité montre que l'administration électronique n'est pas simplement l'utilisation des technologies de l'information et de la communication, comme Internet. Elle porte également en elle l'idée de l'administration publique. Par conséquent, le véritable concept de l'administration électronique courant dans de nombreux pays du monde est "l'utilisation des technologies de l'information et de la communication pour améliorer les performances des administrations publiques, accroître leur efficacité et renforcer leur capacité à atteindre les objectifs souhaités, en fournissant des services publics distincts et de qualité, et en créant une interaction numérique entre les citoyens, les institutions et l'administration publique...".(المليجي، 2007).

En outre, l'administration électronique peut être traduite, selon ce qui a été mentionné dans les définitions précédentes, dans les points suivants :

- Utilisation des technologies de l'information et de la communication par les administrations publiques pour améliorer la communication et l'interaction entre les différents acteurs des administrations publiques, les citoyens et les institutions.

- Adaptation des flux de travail et des structures des administrations publiques conformément au processus de leur transition vers l'administration électronique.

- Amélioration de l'efficacité et de l'efficience des performances des administrations publiques.

- Accès aux informations publiques via des services électroniques en ligne liés soit aux citoyens, aux institutions, ou aux administrations publiques.

1.3 La comparaison entre l'administration traditionnelle et l'administration électronique :

peut être établie à travers les définitions précédentes de l'administration électronique, mettant en lumière quelques différences, comme le montre le tableau suivant :

Tableau N° 2: la différence entre l'administration classique et l'administration électronique

Critères de comparaison	Administration classique	E-Administration
Les moyens utilisés	Les communications directes et les correspondances	Les réseaux électroniques
Les supports utilisés	En papier	Électroniques
Le degré d'utilisation du capital financier	Utilisation optimale du capital financier et humain pour atteindre les objectifs	Utilisation de la technologie pour atteindre les buts escomptés

L'interaction	Longue	Rapide (par exemple : envoi d'un nombre illimité de courrier en même temps et à plusieurs personnes)
Le coût	Élevé sur le long terme	Bas sur le long terme
L'accès à l'information	Très difficile (bureaucratie et la multitude des supports papiers)	Simple à accéder en raison la disponibilité d'une grande Base de données informatisée
L'accès à l'information	Très difficile (bureaucratie et la multitude des supports papiers)	Simple à accéder en raison la Disponibilité d'une grande base de données informatisée

Source : (Sarai, A. H. 2011, p31)

Ce qui ressort du tableau précédent est que l'élément qui fait la différence entre l'administration traditionnelle et l'administration électronique est "la technologie de l'information et de la communication", ainsi que les avantages qu'elle confère à l'administration lorsqu'elle adopte cette technologie, tels que la réduction des efforts, du temps et des coûts, ainsi que l'amélioration des performances et de la qualité du service. Cependant, il existe des difficultés représentées par la solution électronique dans l'administration, qui peuvent être mentionnées dans les points suivants :

- Le coût d'acquisition des équipements électroniques nécessaires et leur installation ;
- Le coût de développement, de maintenance et de mise à jour des systèmes informatiques et des logiciels.
- Le coût de la formation du personnel ou de l'embauche de techniciens spécialisés dans le domaine des technologies de l'information et de la communication.

1.4 Principes et objectifs de l'administration électronique :

Le concept de l'administration électronique repose sur plusieurs principes et objectifs, qui seront abordés comme suit :

Premièrement, les principes : Le professeur Ammar Bouhouch considère que parmi les principes de l'administration électronique gouvernementale figurent les suivants : (بوحوش، 2006)

- **Offrir les meilleurs services aux citoyens (orientés vers les citoyens) :**

Cette attention portée au service du citoyen nécessite la création d'un environnement de travail caractérisé par une diversité de compétences et de qualifications, professionnellement préparées à utiliser les technologies modernes. Cela permet d'identifier chaque problème diagnostiqué, en sélectionnant les informations essentielles sur le sujet, en effectuant des analyses précises et sincères des informations disponibles, en identifiant les points forts et faibles, en tirant des conclusions et en proposant des solutions appropriées à chaque problème.

- **Concentration sur les résultats (orientés vers les résultats) :**

L'administration électronique gouvernementale se concentre sur la transformation des idées en résultats concrets dans la réalité, et sur la réalisation de bénéfices pour le public, se manifestant par le soulagement des citoyens en termes d'efforts, de coûts et de temps, en fournissant un service continu 24h/24, tel que le paiement des factures par carte de crédit sans avoir à se déplacer vers les centres téléphoniques, de gaz, pour régler les frais et les factures requis.

3. Facilité d'utilisation et accessibilité pour tous : c'est-à-dire la mise à disposition des technologies gouvernementales électroniques pour tous, à domicile, au travail, dans les écoles et dans les bibliothèques, afin que chaque citoyen puisse communiquer.

4. Réduction des coûts : Cela signifie que l'investissement dans les technologies de l'information, ainsi que la concurrence entre les prestataires de services pour offrir des services à des prix compétitifs, entraînent une réduction des coûts.

5. Changement continu : C'est un principe fondamental de l'administration électronique, car elle cherche régulièrement à améliorer et enrichir ce qui existe déjà, et à élever le niveau de performance, que ce soit dans le but de satisfaire les clients ou de surpasser la concurrence. (الهيواني، 2008)

Deuxièmement, les objectifs :

L'administration électronique a de nombreux objectifs qu'elle cherche à atteindre dans le cadre de sa relation avec le client, parmi lesquels nous pouvons citer : (حامد، 2014)

CHAPITRE 1 : LE CADRE CONCEPTUEL

- Réduire le coût des procédures administratives et des opérations qui y sont liées.
 - Accueillir un plus grand nombre de clients en même temps, car la capacité de l'administration traditionnelle à augmenter l'efficacité de son travail en traitant avec les citoyens, les entreprises et les institutions est limitée.
 - Traiter les transactions des clients de manière rapide, car les délais sont souvent limités et les clients sont souvent obligés d'attendre dans de longues files d'attente.
 - Remplacement du système d'archives nationales papier par un système d'archivage électronique, offrant une plus grande souplesse dans la gestion des documents et la capacité de corriger rapidement les erreurs et de diffuser les documents à plusieurs parties en un minimum de temps, permettant leur utilisation à tout moment.
 - Élimination du facteur de lieu, car elle vise à faciliter les affectations du personnel, la communication avec eux, en éliminant la bureaucratie dans son sens rigide, et en facilitant la division et la spécialisation du travail. Les ordres, les instructions, la supervision des performances et la tenue de séminaires et de conférences se font désormais via des vidéoconférences et des réseaux de gestion électroniques.
 - Élimination de l'impact du facteur temps, car les notions d'été et d'hiver sont désormais obsolètes et l'idée de prendre des congés pour effectuer certaines tâches administratives est réduite au minimum.
- Enfin, et ce n'est pas le moindre, parmi les objectifs de l'administration électronique, il y a la mise en avant du principe de qualité totale ou juste. Cela signifie, selon l'organisation ou la norme américaine ISO, que l'accomplissement des tâches correctement et en temps voulu constitue la qualité. Ainsi, l'administration électronique confirme l'importance de répondre aux besoins professionnels au moment où le client en a le plus besoin.
- Réduire l'impact des relations personnelles et de l'influence dans la finalisation des transactions en éliminant autant que possible le facteur de la relation directe entre les parties prenantes ou en le réduisant au minimum pour le bénéfice maximum des clients. (2014, حامد)

2 Méthodologie d'application de l'administration électronique :

2.1 Les étapes pour une transition réussie de l'administration traditionnelle à l'administration électronique.

Le meilleur scénario pour parvenir à une mise en œuvre efficace de la stratégie de gestion électronique tout en optimisant le temps, l'argent et les efforts consiste à diviser le plan d'accès à la phase finale de la gestion électronique en trois étapes, bien entendu après avoir effectué une réforme administrative complète et exhaustive du système administratif traditionnel. Comme nous l'avons expliqué précédemment, il n'est pas possible de passer d'un système administratif traditionnel délabré, corrompu et défectueux à un système électronique en une seule fois. Par conséquent, la division du plan en étapes pourrait également favoriser l'intégration totale de la société dans le plan de l'administration électronique, permettant ainsi son adaptation et son évolution au fur et à mesure de son développement, contrairement à ce qui se passe lors de l'application de la gestion en une seule fois, ce qui peut surprendre la société et entraîner son rejet ou sa résistance à ce moment-là. En général, ces étapes clés sont : (حامد, 2014)

2.1.1 La phase de l'administration traditionnelle efficace :

Dans cette phase, l'administration traditionnelle est activée et travaillée pour son développement et son amélioration, tout en démarrant simultanément et de manière parallèle le projet de gestion électronique. Ainsi, le citoyen ordinaire peut, dans cette phase, effectuer ses transactions et procédures facilement et sans aucun encombrement, tout en ayant accès, grâce à un ordinateur personnel ou à des kiosques, aux publications des institutions, des administrations et des ministères ainsi qu'aux dernières données et annonces via le réseau électronique. Il a également la possibilité d'imprimer ou de remplir les formulaires nécessaires pour accomplir toute transaction.

2.1.2 La phase du fax et du téléphone efficace :(كافي, 2011)

Cette phase est considérée comme l'intermédiaire entre la première phase et celle qui viendra par la suite. Dans cette étape, la technologie du fax et du téléphone est activée, permettant ainsi au citoyen ordinaire de se fier au téléphone disponible partout, à domicile, et à un coût raisonnable pour se renseigner sur les procédures, les documents et les conditions nécessaires pour accomplir toute transaction de manière fluide et facile, sans aucun problème. Il peut également utiliser le fax pour envoyer et recevoir des documents ou des formulaires, entre autres. À ce stade, la plupart des

gens ont entendu parler ou expérimenté le mode de gestion électronique, permettant ainsi aux grands commerçants, aux administrateurs et aux personnes impliquées dans cette phase d'effectuer leurs transactions via le réseau électronique. À ce stade, le nombre d'utilisateurs d'Internet est moyen, et il est naturel que les frais dans cette phase soient plus élevés que ceux du téléphone et du fax, donc les personnes ayant un revenu plus élevé sont plus en mesure d'utiliser cette technologie.

2.1.3 La phase de l'administration électronique efficace : (كافي, 2011)

Dans cette phase, on abandonne la forme traditionnelle de l'administration une fois que le nombre d'utilisateurs du réseau électronique a atteint un niveau élevé, environ 20 à 32 % de la population, et que les ordinateurs sont disponibles, que ce soit individuellement ou via des kiosques ou dans des lieux publics, à des coûts raisonnables et abordables, ce qui permet à toutes les classes de la population d'utiliser le réseau électronique pour effectuer toute transaction administrative de la manière requise, dans les délais les plus rapides, avec le moins d'effort et de coût possible, et avec une efficacité maximale en termes de quantité et de qualité. Le grand public comprendra, acceptera, interagira et apprendra les méthodes d'utilisation de la gestion électronique. En général, l'échelle de réussite dans la transition vers un administration électronique est ascendante comme suit : (كافي, 2011)

- La sérieux du travail gouvernemental.
- La sûreté de l'application scientifique.
- L'évaluation de la pratique opérationnelle.
- L'amélioration du niveau de performance.
- La prestation d'un service exceptionnel.
- La satisfaction de la société.

2.2 Exigences pour la transition vers l'administration électronique.

Pour les administrations et les organisations, quel que soit leur type ou leur taille, elles ont besoin d'une stratégie pour se transformer en réponse à la demande croissante de l'administration

électronique. La transition vers l'administration électronique, après avoir été traditionnelle, nécessite plusieurs exigences diverses, parmi lesquelles on peut citer :

2.2.1 Exigences administratives :

L'administration électronique nécessite une bonne gestion pour aider les organisations à atteindre leurs objectifs en soutenant et en favorisant le changement et le développement, en s'assurant de rester à jour avec les nouvelles méthodes électroniques.

Ce que le Dr. Saad Ghaleb Yassin souligne reflète l'importance du développement du leadership administratif à l'ère moderne, où la technologie et les évolutions de la culture organisationnelle sont devenues des éléments indispensables pour le succès institutionnel. Bien que la structure organisationnelle traditionnelle soit parfois importante, la transition vers un leadership électronique et une gestion flexible est nécessaire pour suivre les évolutions et les défis modernes.

L'accent mis sur le développement de leaders administratifs comprenant efficacement les technologies de l'information et de la communication contribue à renforcer la capacité d'innovation et à réinventer la culture organisationnelle. De même, se débarrasser de la bureaucratie et de la routine ennuyeuse peut ouvrir la voie aux transformations nécessaires pour progresser et évoluer au sein des institutions.

En général, adopter des méthodes administratives innovantes et avancées est un élément essentiel pour réussir dans les organisations aujourd'hui. Les leaders administratifs doivent être capables de s'adapter efficacement et avec souplesse à ces évolutions et défis.

L'administration électronique est liée à un environnement organisationnel sophistiqué et flexible, caractérisé par son orientation verticale et ses communications fluides. Cela nécessite la présence d'une infrastructure et d'une technologie avancées, ainsi qu'une culture et une organisation axées sur les valeurs de l'innovation et de l'initiative. L'objectif de cet environnement est d'améliorer la performance et d'accomplir les tâches avec une efficacité élevée. (غالب, 2005)

En plus de ce qui précède, il existe un ensemble de exigences organisationnelles, parmi lesquelles :

1. Déterminer la contribution de chaque processus ou activité à la réalisation des objectifs souhaités.

2. Entreprendre les opérations nécessaires pour renforcer le processus de transition vers les opérations électroniques.
3. Intégrer les opérations de manière nécessaire dans le but de simplifier le système et le rendre conforme aux exigences de la transition vers l'administration électronique.

2.2.2 Les exigences techniques :

pour l'administration électronique sont importantes. Cette méthode moderne de l'administration vise à améliorer les performances des organisations tout en pouvant générer d'importantes retombées économiques et sociales. Cependant, cette approche moderne nécessite la mise en place d'une infrastructure adéquate pour la réalisation d'un projet de gestion électronique. Cela implique la disponibilité d'ordinateurs, de systèmes de données intégrés et de réseaux électroniques, tant verticaux que horizontaux, ainsi que de téléphones et de machines. Une infrastructure de communication efficace facilite la connectivité entre les différents appareils de gestion à l'intérieur du pays. De plus, l'administration électronique nécessite des moteurs pour alimenter le réseau et les ordinateurs, ce qui contribue au développement du secteur des communications, à l'augmentation de la concurrence dans la prestation de services Internet et à la réduction du coût de la connexion à Internet, garantissant ainsi une expansion de l'utilisation de l'Internet. (naffa, 2005)

2.2.3 Les exigences humaines :

Pour l'administration électronique sont essentielles. Le passage à l'application de l'administration électronique ne signifie pas se passer de l'élément humain, mais il est nécessaire de fournir des ressources humaines ayant les compétences et les capacités techniques et administratives requises. Ils doivent comprendre le concept de l'administration électronique, en saisir les dimensions, les exigences et les objectifs afin de pouvoir répondre aux besoins de l'application de l'administration électronique et de s'adapter aux méthodes de travail avec les outils technologiques modernes. Cela se fait en veillant à la sélection des compétences et à une formation intensive sur les technologies de l'information.

Le passage à l'administration électronique implique la transformation des processus existants et l'intégration des technologies de l'information et des communications pour correspondre aux nouvelles stratégies de travail. De ce fait, les applications de l'administration électronique sont parmi les principaux moteurs pour adopter une approche progressive afin que l'organisation puisse

s'aligner sur l'évolution de tous les domaines. L'administration électronique nécessite des changements fondamentaux dans la qualité des ressources humaines qui lui conviennent, ce qui signifie une révision des systèmes d'éducation et de formation actuels pour répondre aux exigences de la transformation, y compris la planification, les programmes éducatifs et de formation, à tous les niveaux, ainsi que la sensibilisation de la société aux avantages et à la nature de l'administration électronique. (المير، 2007).

2.2.4 Les exigences politiques :

Incluent également la nécessité d'une volonté politique de la part de la direction politique pour soutenir les structures administratives et travailler à introduire des changements fondamentaux dans les méthodes de travail de la gestion. Cet engagement de la part de la direction politique envers les efforts visant à passer à une administration électronique, en fournissant l'effort, le temps et un suivi continu, représente l'élément fondamental pour le succès du processus de transition vers l'administration électronique. L'engagement des dirigeants politiques à consolider le projet de l'administration électronique nécessite plusieurs mesures, ce qui souligne le rôle de la politique dans la proclamation de la mise en œuvre d'une administration électronique dans un délai de 122 mois. (الغوطي، 2006).

La compréhension par les dirigeants politiques et leur soutien aux changements administratifs et au développement nécessaires pour la transition vers la gestion électronique.

- Soutenir et impliquer les chefs de service, les aider dans le processus de transition et s'assurer que leurs employés et les parties prenantes du service administratif comprennent les responsabilités qui leur incombent pour mettre en œuvre le processus de transition.

2.2.5 Les exigences légales et réglementaires :

qui modifient fondamentalement le fonctionnement d'un système pour déterminer les relations entre les entités traitant avec des systèmes de l'administration électronique nécessitent la fourniture de législations adéquates pour définir les parties prenantes, qui travaillent dans les systèmes de gestion électronique. Cela nécessite la fourniture de nouvelles législations pour réguler la nouvelle manière de traiter les situations qui ont nécessité cette évolution et parmi les exigences humaines du travail, nous mentionnons :

- Des législations régissant la publication d'informations et la préservation des secrets.

- Des législations spéciales pour déterminer les frais d'utilisation des sites électroniques.
- Des législations spéciales interdisant la violation du secret de la signature électronique.
- Des législations spéciales garantissant les droits des parties concernées par le travail électronique.

2.2.6 Les exigences financières :

Ce besoin joue un rôle crucial dans la réussite d'un projet de l'administration électronique, car les gouvernements doivent fournir un niveau de financement adéquat pour permettre à l'administration de réaliser des opérations de maintenance régulières, de former le personnel, et de maintenir un niveau élevé de prestation de services tout en suivant les évolutions technologiques et de L'Administration électronique à l'échelle mondiale.

2.3 Les étapes de transition vers l'administration électronique.

La transition vers l'administration électronique nécessite plusieurs étapes pour que le processus soit réalisé de manière à atteindre les objectifs souhaités. Parmi ces étapes, on trouve les suivantes : (احمد، 2009)

- ❖ **L'engagement et le soutien de la direction supérieure de l'organisation** : Les responsables au sein de l'organisation doivent avoir une conviction totale et une vision claire pour convertir toutes les transactions papier en transactions électroniques afin de fournir un soutien complet et les ressources nécessaires pour la transition vers l'administration électronique.
- ❖ **Formation et qualification du personnel** : Le personnel est l'élément essentiel de la transition vers l'administration électronique. Il est donc nécessaire de former et de qualifier les employés pour qu'ils puissent effectuer les tâches disponibles via les moyens électroniques. Cela implique la tenue de cours de formation pour les employés ou leur qualification sur le tas.
- ❖ **Documentation et développement des procédures de travail** : Il est bien connu que chaque entreprise a un ensemble de procédures administratives, ou ce qu'on appelle les procédures de travail. Certaines de ces procédures ne sont pas documentées sur papier, ou certaines sont documentées depuis de nombreuses années sans aucune mise à jour. Il est donc nécessaire de documenter toutes les procédures et de développer les anciennes pour qu'elles correspondent à la charge de travail. Cela se fait en définissant l'objectif de chaque opération administrative qui impacte le déroulement du travail, et en les exécutant de manière systématique, tout en tenant compte du coût minimal et de la qualité de production.

- ❖ **Fournir l'infrastructure pour l'administration électronique** : Par infrastructure, on entend l'aspect tangible de l'administration électronique, notamment la fourniture d'ordinateurs, la mise en place de réseaux informatiques rapides, et la sécurisation des équipements associés, ainsi que la fourniture de moyens de communication modernes, etc.
- ❖ **Commencer par la numérisation des anciennes transactions papier** : Il est nécessaire de numériser les anciennes transactions papier conservées dans des dossiers papier à l'aide de scanners, et de les classer pour faciliter leur consultation.
- ❖ **Commencer par la programmation des transactions les plus courantes** : Commencer par les transactions papier les plus courantes dans tous les départements, et les programmer en transactions électroniques pour réduire le gaspillage de papier. Par exemple, la mise en place d'un formulaire de demande de congé applicable à tous les départements sans exception. Il est préférable de commencer par là.

3 le niveau de la mise en œuvre l'administration électronique en Algérie :

Le gouvernement algérien a lancé des initiatives majeures de modernisation, telles que le programme e-Algérie et la stratégie nationale pour le haut et très haut débit. Ces programmes visent à répondre à la demande croissante d'accès aux technologies de l'information et de la communication (TIC) et à développer des services publics en ligne de qualité.

Ces efforts prometteurs ouvrent la voie à des changements importants dans les années à venir. L'arrivée de nouveaux fournisseurs d'accès à internet et la mise en ligne de nombreux services publics devraient se traduire par une offre TIC plus riche, plus abordable et plus performante pour les citoyens algériens.⁶

3.1 L'administration électronique dans le cadre de la stratégie e-Algérie

3.1.1 Présentation de la stratégie :

La mise en place de la politique sectorielle des postes et des télécommunications, lancée dès l'année 2000, n'a pas créé un environnement juridique et institutionnel propice à la concurrence. L'accès aux services de communication, en particulier la téléphonie mobile, est demeuré insuffisant et non satisfaisant car aucune stratégie claire et cohérente n'a été mise en place pour favoriser l'émergence d'une société de l'information et d'une économie numérique. L'analyse de la position de notre pays

révèle qu'il accuse encore un certain retard et se classe parmi les pays de score moyen. Afin d'améliorer cette position et de créer une société de l'information, notre pays a mis en œuvre une stratégie dotée d'objectifs qualitatifs et quantitatifs clairement définis. La stratégie e-Algérie 2013 s'inscrit dans cette vision d'émergence de la société algérienne du savoir et de la connaissance, en tenant compte des mutations profondes et rapides que connaît le monde. Cette stratégie, qui préconise un plan d'action cohérent et vigoureux, vise à renforcer les performances de l'économie nationale, des entreprises et de l'administration. Elle vise également à améliorer les capacités d'éducation, de recherche et d'innovation, à favoriser l'émergence de grappes industrielles dans les TIC, à accroître l'attractivité du pays et à améliorer la vie des citoyens en encourageant la diffusion et l'utilisation des TIC. Le e-gouvernement contribue au renforcement et à l'amélioration des performances des services publics. La plupart des portails d'accès aux services publics électroniques ont été conçus selon le principe du "cycle de vie", qui consiste en une classification des services publics en fonction d'événements importants dans la vie d'un individu ou d'une entreprise : naissance, études, logement, santé, création d'entreprise, investissement, fiscalité.

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

Ce projet est entièrement aligné sur le plan d'action du gouvernement. Les documents qui retracent l'état actuel, les objectifs et les actions à entreprendre ont été élaborés en consultation avec toutes les institutions, les départements ministériels, ainsi que les opérateurs publics et privés œuvrant dans le domaine des technologies de l'information et de la communication. La contribution de la communauté scientifique et universitaire a également été sollicitée pour enrichir les réflexions et éclairer la vision des différents acteurs impliqués dans la mise en œuvre du plan multisectoriel de développement des TIC.

Le plan d'action de la stratégie e-Algérie est structuré autour de treize axes principaux. Pour chacun de ces axes, un état des lieux a été dressé, suivi de la définition d'objectifs majeurs spécifiques à atteindre au cours des cinq prochaines années, ainsi que d'une liste d'actions pour leur mise en œuvre. Les axes majeurs du plan d'action sont les suivants :

A. Accélération de l'usage des TIC dans l'administration publique

B. Accélération de l'usage des TIC dans les entreprises

C. Développement des mécanismes et des mesures incitatives pour faciliter l'accès des citoyens aux équipements et aux réseaux des TIC

D. Impulsion du développement de l'économie numérique

E. Renforcement de l'infrastructure des télécommunications à haut et très haut débit

F. Développement des compétences humaines

G. Renforcement de la recherche-développement et de l'innovation

H. Mise à niveau du cadre juridique national

I. Information et communication

J. Valorisation de la coopération internationale

K. Mécanismes d'évaluation et de suivi

L. Mesures organisationnelles

M. Moyens financiers et planification

3.1.3 Les objectifs majeurs de la stratégie e-Algérie :

Dans l'axe principal A (accélération de l'usage des TIC dans l'administration) du plan d'action du programme e-Algérie, on identifie les principaux objectifs de la e-administration aux niveaux sectoriel et transversal, qui incluent :

- La modernisation de l'administration par l'intégration des technologies de l'information et de la communication.

- Le rapprochement de l'administration et du citoyen grâce au développement des services en ligne.

3.2 La mise en œuvre du programme e-Algérie :

La création d'un cadre juridique constitue la pierre angulaire du développement de la e-administration, mais cet aspect seul ne suffit pas à garantir le succès de la politique des TIC. C'est ce qui ressort en Algérie, où trois ans après le lancement du programme e-Algérie, les responsables de cette politique ont réalisé qu'il était primordial de d'abord développer l'infrastructure de base nécessaire à la e-administration. Cela s'est concrétisé en 2012 avec le lancement d'une stratégie

nationale pour le haut et très haut débit, visant à renforcer la connectivité internet sur l'ensemble du territoire national.

3.3 Obstacles à l'implantation de l'administration électronique en Algérie

Le dernier rapport du Groupe des Conseillers Arabes en Algérie, dans son évaluation et son analyse de la réalité de la gouvernance électronique, a conclu à l'absence d'indicateurs de progrès dans ce domaine. En effet, le projet de gouvernance électronique accuse un retard notable en matière d'équipement des agents économiques et d'applications grand public, et souffre d'un manque de contenu, malgré l'allocation d'un budget important par le gouvernement, estimé à 4 milliards de dollars entre 2009 et 2013. Le Conseil national économique et social a formulé des réserves quant au projet gouvernemental visant à relier l'économie nationale et tous les secteurs d'activité sociale et administrative à ce qu'on appelle "l'Algérie électronique" en 2013.

Le non-respect des délais fixés pour la réalisation des objectifs du projet de gouvernance électronique s'explique par plusieurs obstacles

3.3.1 les obstacles administratifs :

3.3.1.1 Faible coordination intersectorielle :

Parmi les principaux problèmes qui entravent la marche du projet de gouvernance électronique en Algérie, comme le souligne le professeur-chercheur Ismaïl Oulbsir. Le problème majeur réside dans le manque de coordination entre les différents acteurs, publics et privés. Un projet d'une telle envergure exige une coordination de haut niveau au sein des autorités publiques, qui constituent le centre de décision et d'autorité. Il est impossible à un seul ministère d'assumer la responsabilité d'un projet de cette ampleur qui touche à tous les secteurs. Le projet nécessite une stratégie claire, des échéances définies et une volonté politique de haut niveau. (اولبصير)

3.3.1.2 Résistance au changement :

Le Conseil national économique et social a évoqué ce qu'il a appelé des "obstacles psychologiques" qui entravent le passage du mode traditionnel de communication entre les institutions de l'État et leurs annexes au mode numérique. Cette affirmation s'appuie sur une observation sur le terrain qui confirme l'absence des conditions requises pour ces transformations dans la société algérienne. Les obstacles psychologiques sont liés au manque de sensibilisation à l'importance du projet de

gouvernance électronique parmi les cadres administratifs et les employés, ce qui conduit à une résistance au changement. Cette résistance est l'un des obstacles majeurs auxquels le programme de l'administration électronique est confronté en Algérie. Les cadres administratifs adoptent des positions négatives vis-à-vis des nouveaux projets, ce qui nécessite une sensibilisation accrue et un changement progressif pour renforcer les chances de succès de la politique publique dans ce domaine.

3.3.1.3 Manque de compétences :

L'Algérie manque de ressources humaines, matérielles et d'expertises technologiques qui lui permettraient de tirer profit économiquement des technologies de l'information et de la communication. Parfois, les moyens existent, mais il n'y a pas les compétences nécessaires pour utiliser les équipements disponibles. Ce problème de manque d'expertise conduit inévitablement, avec le temps, à la détention de ces moyens ou à leur détérioration par une utilisation par des personnes non qualifiées. A cela s'ajoute le manque d'intérêt des administrations pour la formation de leurs employés dans ce domaine. Le phénomène de fuite des cerveaux est également un obstacle majeur, l'Algérie étant l'un des premiers pays exportateurs de compétences. (جمال، 2005)

3.3.2 Obstacles matériels :

Ces obstacles concernent l'infrastructure des technologies de l'information et de la communication, en particulier le réseau internet et le téléphone, considérés comme des exigences fondamentales pour la gouvernance électronique. Malgré les efforts déployés dans ce domaine, le projet de gouvernance électronique en Algérie souffre d'un retard important dans ce secteur en raison de :

L'incapacité du secteur de la poste et des TIC à répondre aux demandes des clients en matière de raccordement téléphonique, qui constitue le principal canal de communication sur internet.

Le retard dans l'achèvement de l'infrastructure des télécommunications et sa disparité d'une région à l'autre. L'écart est donc important pour combler le fossé numérique avec les pays développés dans ce domaine. A cet égard, Algérie Télécom a annoncé dans un certain nombre de quartiers et communes de la capitale et des grandes wilayas l'indisponibilité de lignes de téléphone fixe et d'internet, sous prétexte de saturation de la zone et d'épuisement de tous les numéros, alors que de nombreux citoyens attendent d'être raccordés au réseau depuis plus de deux ans sans succès, à

CHAPITRE 1 : LE CADRE CONCEPTUEL

l'instar des zones de Bouzaréah, Bordj El Bahri, El Harrach et des communes des grandes wilayas et de l'intérieur du pays comme Constantine, Annaba, Blida et Laghouat (fadjr.com بلا تاريخ)،

La diffusion d'Internet reste faible en Algérie par rapport aux pays voisins, même si une légère augmentation a été constatée ces dernières années. En effet, la limitation de l'utilisation d'Internet en Algérie est illustrée par le fait que le nombre d'utilisateurs d'Internet au Maroc était d'environ 32,71 utilisateurs pour 100 habitants en 2012, contre 27,53 utilisateurs en Tunisie pour la même année. En Algérie, le nombre d'utilisateurs d'Internet pour 100 habitants en 2012 était d'environ 10,34 utilisateurs, ce qui la place loin derrière la moyenne arabe estimée à 21,85 utilisateurs.

D'autre part, un autre obstacle réside dans les transactions électroniques qui en sont encore à leurs débuts, malgré trois années écoulées depuis que les autorités algériennes ont commencé à généraliser les transactions électroniques au niveau des différentes institutions financières et commerciales. Cependant, cette expérience est toujours en difficulté. Par exemple, de larges segments d'opérateurs économiques et de citoyens craignent d'utiliser la carte magnétique pour retirer leur argent en raison de la fréquence des erreurs dues au distributeur automatique de billets. (عيشاوي)

Selon M. Nouredine Boufenar, directeur des télécommunications à Algérie Poste, sur un total de 6 millions de cartes magnétiques, environ 24 millions de cartes n'ont pas été utilisées pour plusieurs raisons, dont :

- La préférence des clients pour l'utilisation des chèques postaux.
- L'absence de campagne de sensibilisation aux avantages des transactions électroniques.
- La limitation du retrait qui ne dépasse pas 20 000 dinars.
- Le manque de confiance dans les distributeurs automatiques après des cas d'avalanche d'argent dus à des dommages techniques.
- Le faible nombre de distributeurs automatiques, qui s'élève à 630 unités.

L'échec de grands projets sur lesquels le gouvernement a misé pour entrer dans la société de l'information et renforcer l'utilisation des technologies de l'information et de la communication,

notamment la généralisation de l'utilisation des ordinateurs et d'Internet, est également un facteur important. A titre d'exemple, le projet "Un ordinateur pour chaque famille" a échoué à 92%, malgré tous les moyens que l'État lui a consacrés. Ce projet nécessite un terrain propice à la préparation du citoyen à acquérir une culture de l'utilisation du système numérique. De plus, l'intérêt du ministère de tutelle pour l'aspect financier et commercial sans organiser de campagnes de sensibilisation basées sur la société civile a accéléré l'échec du projet.

Selon l'indice des Nations Unies de préparation des pays à la gouvernance électronique (infrastructures), l'Algérie se classe 111ème au niveau mondial et 12ème au niveau arabe avec un indice de 0,1230 en 2008 et 0,1248 en 2010. L'indice arabe est de 0,1912, la moyenne mondiale de 0,2327, la moyenne asiatique de 0,1992, la moyenne américaine de 0,2597, la moyenne européenne de 0,4843 et la moyenne africaine de 0,0558, que l'Algérie a réalisé

3.3.3 Obstacles humains :

Les obstacles humains constituent un défi majeur pour la réussite des projets de gouvernance électronique partout dans le monde. Selon le chercheur Long (1987), seulement 10 % des échecs de projets de systèmes d'information sont dus à des causes techniques, tandis que 9 % sont dus à des causes administratives et humaines. Parmi les obstacles humains qui entravent le projet de gouvernance électronique en Algérie, on trouve :

- Mauvais classement de l'Algérie en matière de capital humain pour la gouvernance électronique : L'Algérie occupe la 131ème place sur 182 pays dans l'indice de capital humain pour la gouvernance électronique de l'ONU, ce qui reflète l'un des principaux défis auxquels le projet est confronté.
- Manque de sensibilisation et attitudes négatives à l'égard de la technologie : On observe un manque général de sensibilisation à l'importance de la technologie, en particulier dans les administrations publiques et parmi la population en général. Parfois, des attitudes négatives envers la technologie sont également présentes, ce qui entrave son adoption et son utilisation effective.
- Coût élevé d'accès à Internet et domination de l'anglais : Le coût élevé d'accès à Internet constitue un obstacle majeur pour de nombreux citoyens algériens. De plus, la domination de l'anglais sur une grande partie du contenu en ligne (81 % des sites web) pose des problèmes d'accès à l'information pour les personnes ne maîtrisant pas cette langue.

CHAPITRE 1 : LE CADRE CONCEPTUEL

- Faible niveau de vie et indicateurs de développement humain défavorables : Le niveau de vie de la majorité des Algériens est bas, avec une dégradation de la capacité d'achat, des soins de santé et du niveau d'éducation. En 2003, l'Algérie se classait 107ème sur 137 pays en termes de développement humain, selon l'indice de développement humain des Nations Unies. Cette situation défavorable entrave l'adoption de la gouvernance électronique et l'intégration effective dans l'économie mondiale à l'ère de l'information.

SECTION 3 : LE RÔLE DE L'ADMINISTRATION ÉLECTRONIQUE DANS L'AMÉLIORATION DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE EN ALGÉRIE.

1 les opérations administrative sous l'ère de l'administration électronique.

1.1 Les fonctions administratives dans le cadre de l'espace électronique :

L'évolution actuelle a entraîné des changements dans les emplois traditionnels de l'administration, les transformant en rôles électroniques pour une meilleure efficacité. La gestion moderne repose désormais sur les systèmes d'information pour la planification, la conception des structures organisationnelles, la gestion du travail d'équipe et la réalisation de la coordination et de la supervision à distance.

1.1.1 Planification électronique:

Cela consiste à utiliser de manière stratégique les systèmes électroniques pour atteindre les objectifs stratégiques. Les décisions sont prises en utilisant des systèmes électroniques de manière exhaustive pour servir différents départements de l'organisation. La planification électronique repose également sur l'utilisation de nouveaux systèmes de connaissance tels que les systèmes d'aide à la décision, les systèmes experts et les réseaux neuronaux artificiels. De plus, elle met l'accent sur la simplification des systèmes de travail et des procédures. (غنيم, 2004)

1.1.2 L'organisation électronique :

L'organisation électronique des organisations contemporaines repose sur des changements de niveaux et de formes des structures organisationnelles, nécessitant également des modifications dans les structures organisationnelles elles-mêmes pour faire face à tous les problèmes des organisations administratives traditionnelles et les éliminer. Cela se fait en regroupant des fonctions, en redistribuant les compétences, en éliminant certaines unités administratives traditionnelles, et en créant de nouvelles unités organisationnelles. De plus, l'organisation administrative des organisations contemporaines exige l'intégration de nombreuses unités nouvelles, dont les principales sont :

* Gestion des bases de données, des informations et des connaissances électroniquement.

* Gestion du support technique pour les utilisateurs.

* Gestion des relations client électroniquement.

1.1.3 La surveillance électronique :

Alors que la surveillance traditionnelle repose sur des audits qui interviennent après la planification et l'exécution, la surveillance électronique permet une surveillance automatique à travers le réseau de l'entreprise, ce qui réduit le délai entre la détection des écarts ou des erreurs et leur correction. C'est un processus continu et renouvelé qui détecte les écarts dès qu'ils se produisent, grâce à la circulation d'informations et à l'interconnexion entre les gestionnaires, les fournisseurs et les consommateurs, chacun travaillant en même temps. Cela conduit à renforcer la confiance électronique et la fidélité entre la direction, ce qui signifie que la surveillance électronique se rapproche davantage d'une surveillance basée sur la confiance que de la surveillance traditionnelle basée sur les relations et les enquêtes officielles.

Il convient de noter que la surveillance basée sur la confiance a ses grandes caractéristiques, telles que :

* Le mode de travail dans les organisations d'aujourd'hui est celui des travailleurs du savoir, des individus hautement qualifiés et spécialisés, par opposition au modèle précédent où prédominaient les travailleurs peu qualifiés et peu formés.

* La technologie de l'information rend le modèle de surveillance basé sur les relations et la hiérarchie officielle obsolète, car en plus de réduire la taille et le volume de l'organisation, limitant ainsi les méthodes de relations officielles, elle conduit également à une horizontalité ou à la suppression des obstacles aux divisions administratives. (عبيد, 2009)

1.1.4 La direction :

La direction électronique dans les organisations contemporaines repose sur la présence de leaders électroniques qui cherchent à activer et à réaliser les objectifs mondiaux, tout en étant capables d'interagir efficacement de manière électronique avec les autres individus, de les motiver et de collaborer avec eux pour accomplir les tâches requises. Cela dépend également de la capacité à appliquer ces compétences de manière efficace.

1.2 La comparaison entre les fonctions administratives traditionnelles et électroniques :

à partir de ce qui précède concernant les fonctions administratives électroniques, de faire une comparaison entre celles-ci et les fonctions administratives traditionnelles, telles qu'elles sont résumées dans le tableau suivant :

Tableau N° 3: comparaison entre les fonctions administratives traditionnelles et électronique

COMPARAISON	ADMINISTRATION TRADITIONNELLE	ADMINISTRATION ELECTRONIQUE
Planification :	<ul style="list-style-type: none"> • Mission de la haute direction Plans à long et moyen terme Traduit en tâches exécutées par le personnel • Planification de haut en bas 	<ul style="list-style-type: none"> • Direction et collaborateurs conjoints • Ramenez des plans à de courts intervalles • Les plans sont flexibles et variables • Planification horizontale
L'organisation :	<ul style="list-style-type: none"> • Hiérarchique multiniveau • Plusieurs divisions organisationnelles • Concentration du pouvoir entre les mains de la haute direction • Communications officielles selon le plan de l'Autorité 	<ul style="list-style-type: none"> • Structures organisationnelles du réseau • Changement des divisions organisationnelles • Centres d'autorité multiples, équipes de travail et autogestion • Connexions à haut débit
La surveillance	<ul style="list-style-type: none"> • Comparez les performances réelles avec les performances ciblées pour identifier et corriger les écarts. 	<ul style="list-style-type: none"> • La surveillance en temps réel est un processus continu partagé par plusieurs parties via le réseau. • Axé sur les résultats

	<ul style="list-style-type: none">• Comparez les entrées aux sorties.	
La direction	<ul style="list-style-type: none">• Le commandant est le centre de contrôle et de guidage.• Les décisions sont l'autorité du leader et le rôle du personnel de lui fournir les informations nécessaires.• Un leader gère les autres.	<ul style="list-style-type: none">• Le leader consulte et résout les problèmes.• Gestion participative pour donner l'occasion aux employés d'innover et de se dépasser.• Le leader se gère lui-même avant de gérer les autres.

Il est notable à travers le tableau précédent que les fonctions administratives traditionnelles ne diffèrent guère des fonctions administratives électroniques en termes de leur nature administrative. Cependant, elles ont remplacé la tradition par l'électronique, résultant de la montée en puissance des technologies de l'information et de la communication dans ces fonctions. Cela a conduit à l'impact de ces dernières et au transfert des avantages de cette technologie vers elles, se distinguant ainsi par leur rapidité, leur flexibilité, leur précision et leur intégration.

Sur cette base, dans le cadre de la mise en œuvre de l'administration électronique, cela conduira à de nouvelles possibilités pour améliorer l'efficacité des activités de l'administration publique et augmenter leur efficacité en développant la communication entre elles et les divers acteurs avec lesquels elles interagissent. Cela entraînera également un changement dans l'environnement des affaires et dans les règles d'organisation du travail pour le mieux. Cela augmentera la demande ou l'intérêt pour les services de ces administrations publiques sous leur forme électronique. Plus les administrations publiques utilisent les technologies de l'information et de la communication de manière plus importante et plus efficace, plus leur environnement devient interconnecté en termes de développement ou d'activation du travail électronique et en termes d'amélioration de son efficacité d'une part, et d'autre part, l'accès à ces services publics devient plus facile et plus rapide.

1.3 Organismes publics sous administration électronique :

Les organismes publics jouent un rôle crucial dans la vie des individus en fournissant des services publics liés à la troisième demande : les organismes publics dans le cadre de l'administration électronique. Ils contribuent à la vie des individus et à la stabilité de la prestation de ces services. Nous mettons en lumière ici l'impact du système de gestion électronique sur l'adaptation et l'interprétation des principes généraux régissant les services publics dans le système électronique.

1.3.1 Le principe de continuité et d'exclusivité du fonctionnement des services publics :

... signifie la stabilité générale dans l'exécution de leurs activités de manière organisée pour répondre aux besoins publics fondamentaux des individus. Ces services assurent des fonctions essentielles pour ces individus, sur lesquelles repose en grande partie l'organisation de leur vie. Ainsi, toute perturbation de ces organismes entraîne des interruptions et des perturbations dans la vie publique.

Les implications de ce principe sont nombreuses et importantes, notamment l'interdiction de la grève et la régulation des démissions du personnel. Il est indéniable que la prestation des services publics via un système de gestion électronique, sans intervention du personnel ou avec une intervention minimale de quelques-uns d'entre eux, peut réduire le risque de grève. Ainsi, le citoyen peut accéder aux services publics à tout moment en se connectant simplement au réseau informatique, si le service peut être fourni sans la présence physique d'un employé. Ce type de service est disponible en ligne 24 heures sur 24, ce qui assure la continuité permanente et ininterrompue de la prestation des services publics, ce qui consolide clairement ce principe. Parmi les innovations récentes dans ce domaine, il y a la possibilité d'accéder aux sites web officiels des universités pour connaître les modalités d'inscription et les critères d'admission sans avoir à rencontrer personne. De même, les étudiants peuvent consulter le site officiel du ministère de l'Éducation nationale pour obtenir les résultats du baccalauréat ou de l'enseignement supérieur, et toute personne peut accéder aux sites web des universités étrangères pour connaître les conditions d'admission sans avoir à les contacter ou à s'y rendre. En résumé, on peut dire que la gestion électronique renforce le principe de continuité du fonctionnement des organismes publics chargés de fournir des services au public, en les amenant à fournir leurs services de manière ininterrompue, tout en éliminant la bureaucratie et simplifiant les procédures administratives dans les organismes publics, en raccourcissant les étapes des transactions et le nombre d'organismes et d'entités impliqués dans la réalisation des demandes et des intérêts du public. Elle aide également à fournir

des services aux citoyens de manière efficace et conforme aux normes de qualité du système de gestion électronique.(عكاشة، 92)

1.3.2 Le principe d'égalité devant les organismes publics :

signifie que tous les individus désireux de bénéficier des services de l'organisation publique sont traités de manière égale.

Ce principe nécessite, dans un système de L'Administration électronique, l'assistance de ceux qui ont des compétences informatiques pour apprendre l'informatique et accéder aux réseaux informatiques internationaux et autres réseaux liés au système informatique. Cela permet à tous de bénéficier des services fournis par les organismes publics sans discrimination liée à leurs conditions sociales ou économiques. Avec la transition vers la gestion électronique, les organismes publics subissent plusieurs changements à différents niveaux, notamment :

1.3.2.1 Au niveau organisationnel :

il y a une transition des structures traditionnelles basées sur des fonctions vers des structures conçues sur la base des flux d'informations, dynamiques et en interaction constante avec les changements internes et externes. La construction de la structure organisationnelle dans ce modèle repose sur les points suivants :

- Activer les fonctions de gestion stratégique afin de créer de la valeur ajoutée en formulant précisément la mission de l'entreprise pour atteindre ses objectifs.
- Concevoir des unités fonctionnelles partagées telles que la gestion des ressources humaines, la gestion financière, la planification, la recherche et le développement, de nature innovante.

1.3.2.2 Au niveau du leadership (2010 عيساوي،)

la direction est partagée, réciproque et intégrée, où la mission centrale du leadership dans ce contexte est d'orienter et de développer, permettant ainsi aux individus de développer le modèle électronique et de réaliser ses avantages, notamment l'agilité, l'innovation, la définition et l'excellence dans le travail pour tous.

1.3.2.3 Au niveau des ressources humaines

l'élément humain, détenteur de connaissances, représente le véritable capital et l'actif le plus important pour une entreprise dans sa transition vers le modèle électronique. Cela se manifeste par la capacité à assimiler les exigences en matière d'information et de communication, ainsi que les opportunités qu'elles offrent, et à développer des méthodes pour les gérer. Cela repose sur une forte activité intellectuelle et une aptitude accrue à fournir des services et à exécuter les tâches.

1.3.2.4 Au niveau de la planification

la transition vers la planification électronique repose sur une vision claire qui ne peut être que bénéfique pour la réalisation à long terme des objectifs de l'entreprise, en particulier en ce qui concerne l'acquisition d'informations externes de manière transparente et la surveillance des ressources matérielles, des compétences et des qualifications humaines nécessaires avec le minimum d'équipement et dans les délais les plus courts et avec une précision extrême. (عيشاوي ا.، 292)

2 Le rôle des technologies de l'information et de la communication dans l'amélioration du service public :

Les technologies de l'information et de la communication représentent un nouveau maillon dans les méthodes de développement administratif moderne. En optant pour cette alternative, cela entraîne une série de changements connexes dans le but d'améliorer l'efficacité du service public et d'améliorer la qualité des services fournis par les organisations publiques.

2.1 L'impact de l'application des technologies de l'information sur l'efficacité des organisations publiques :

est significatif L'utilisation des technologies modernes de communication et des réseaux électroniques dans le domaine des services publics présente de nombreux avantages, tels que la commodité et l'accessibilité par rapport à la livraison en personne des services, ou la communication directe, tout en enregistrant une rapidité dans l'exécution et la prestation des services. De plus, elles servent également les entreprises qui deviennent à la fois des clients des services gouvernementaux et des fournisseurs de services et de biens pour le gouvernement. Elles contribuent également à limiter et à réduire les erreurs dans la fourniture et la livraison des services

en raison de la précision extrême caractéristique des activités électroniques. Elles permettent également d'économiser du temps pour les demandeurs(2004، عكاشة)

Le rôle prépondérant des technologies de l'information et de la communication dans l'avancement qualitatif des institutions de service public ne peut être ignoré. Elles offrent des alternatives aux modèles traditionnels établis, car les technologies modernes représentent un outil organisationnel capable de modifier la manière dont les individus travaillent au sein des organisations ordinaires, en fonction des objectifs de l'organisation et des changements de contexte, tout en résolvant les problèmes rencontrés. Ainsi, avec le grand développement des organisations publiques, la plupart des besoins en services variés peuvent désormais être satisfaits, que ce soit depuis le domicile ou le lieu de travail des citoyens, grâce aux plateformes de services et de marketing en ligne. Cela permet de séparer le demandeur de services de son fournisseur, tout en identifiant les causes des écarts.

2.2 L'administration électronique comme mécanisme de lutte contre la corruption administrative et de réforme du processus Administratif :

L'administration électronique est devenue une nécessité incontournable à appliquer dans tout pays moderne souhaitant suivre les évolutions de l'ère de la révolution numérique. Ce système offre des réponses spécifiques, notamment dans le domaine de l'administration publique et des services publics, ce qui rend sa transition impérative. En effet, cette transition permettrait d'accélérer les processus, de réduire les coûts et de simplifier les procédures, tout en favorisant la transparence administrative et en luttant contre les crimes et la corruption administratifs.

Le fléau de la corruption administrative est un problème général qui entraîne des conséquences graves dans tous les aspects de la vie économique, sociale, politique, culturelle et religieuse. En effet, la corruption entrave le développement économique et mine la confiance envers les institutions publiques, affaiblissant ainsi la légitimité politique et administrative de l'État. (التلفان، 2003)

La mise en œuvre de l'administration électronique en peut apporter de nombreux avantages en matière de lutte contre la corruption administrative. Parmi les principaux avantages, on peut citer :

- Accélération et amélioration de la qualité des services :

L'administration électronique permet d'offrir des services aux citoyens de manière plus rapide et plus efficace. Grâce à l'automatisation des processus et à la dématérialisation des procédures, les délais de traitement des demandes et les démarches administratives sont considérablement réduits. De plus, l'administration électronique permet d'améliorer la qualité des services en garantissant une plus grande transparence, une meilleure traçabilité des dossiers et une réduction des erreurs humaines.

- 2. Transfert électronique des documents plus efficace :

La dématérialisation des documents permet de simplifier considérablement le transfert d'informations entre les administrations et les citoyens. La suppression des supports papier et l'utilisation de documents électroniques sécurisés réduisent les risques de perte, de falsification et de corruption.

- 3. Réduction des coûts grâce à la simplification des procédures :

L'administration électronique permet de simplifier les procédures administratives et de réduire le nombre d'étapes nécessaires pour accomplir une démarche. Cette simplification se traduit par une diminution des coûts liés au traitement des dossiers, à l'impression et à l'envoi des documents, et à la gestion des archives physiques.

- 4. Diminution des besoins en personnel administratif :

L'automatisation des tâches répétitives et la dématérialisation des procédures permettent de réduire les besoins en personnel administratif dédié à la gestion des dossiers papier et à l'accueil physique des citoyens. Cela permet de réorienter les ressources humaines vers des tâches plus stratégiques et à plus forte valeur ajoutée.

- 5. Évaluation objective des performances des agents et développement d'un système de responsabilisation :

L'administration électronique permet de tracer et de suivre l'ensemble des actions effectuées par les agents administratifs dans le cadre de leurs missions. Cela permet d'évaluer objectivement leurs performances, d'identifier les éventuels manquements et de mettre en place un système de responsabilisation plus efficace.

- 6. Réduction des erreurs humaines :

Les systèmes électroniques sont moins sujets aux erreurs humaines que les processus manuels. La dématérialisation des procédures et l'automatisation des tâches permettent de limiter considérablement les risques d'erreurs de saisie, de transcription et de calcul, sources de litiges et de corruption.

- 7. Diminution des infractions grâce à la fluidité et à la précision du système :

La transparence et la traçabilité des procédures électroniques rendent plus difficiles les pratiques frauduleuses et les détournements de fonds. La simplification des démarches et la réduction des interactions humaines diminuent les opportunités de corruption et de favoritisme.

- 8. Clarté et simplicité des exigences documentaires pour les utilisateurs :

Les plateformes de l'administration électronique fournissent des instructions claires et précises aux utilisateurs concernant les documents et les informations nécessaires pour accomplir une démarche. Cela permet de réduire les risques d'erreurs et de confusion, et de faciliter l'accès aux services pour tous les citoyens.

- 9. Réduction des investissements immobiliers :

La dématérialisation des procédures et l'utilisation de services en ligne permettent de réduire les besoins en espace physique pour les administrations publiques. Cela se traduit par une diminution des investissements immobiliers et des coûts d'entretien des bâtiments.

- 10. Diminution de l'influence des relations personnelles sur l'accomplissement des tâches :

L'administration électronique permet de formaliser les procédures et de les rendre plus transparentes. Cela réduit l'influence des relations personnelles et du favoritisme dans l'accomplissement des tâches, et contribue à l'égalité de traitement des citoyens.

la mise en œuvre de l'administration électronique présente un potentiel important pour lutter contre la corruption administrative. En améliorant l'efficacité, la transparence et la responsabilité au sein des administrations publiques, l'administration électronique peut contribuer à instaurer un climat de confiance entre les citoyens et l'État, et à promouvoir une administration publique plus saine et plus intègre. (المنشأوي، بلا تاريخ)

- 11.La coordination entre les administrations publiques,

l'encouragement au transfert, à la conversion et à l'échange d'informations, et la recherche d'une normalisation des modèles techniques et des spécifications uniformes conduiront à une amélioration des performances de leurs services, d'une manière sophistiquée qui rehausse l'efficacité de leurs performances et permet au citoyen ou au demandeur de service de se sentir satisfait des services qu'il demande, en ce qui concerne l'obtention rapide et flexible des services, la qualité et l'efficacité élevées dans la fourniture de ces services, d'une manière qui garantit leur amélioration et contribue à accroître sa confiance dans l'utilisation des moyens de interaction avec l'administration électronique.

CHAPITRE 2 :
MÉTHODOLOGIE DE LA
RECHERCHE

CHAPITRE 2 : METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

Introduction :

Avant de commencer l'étude de terrain pour comprendre les aspects de l'application de l'administration électronique et son impact sur les performances de l'Inspection Générale des Finances, il est essentiel de clarifier la méthodologie de l'étude, considérée comme l'épine dorsale de la connaissance. Il est également nécessaire de définir les outils méthodologiques utilisés pour recueillir les informations concernant l'explication et l'analyse des méthodes d'application de l'administration électronique.

1 Méthodologie de L'étude :

La méthodologie de l'étude se réfère à un ensemble de règles générales conçues pour parvenir à la vérité dans la science. Ces règles sont considérées comme des indications générales et des orientations générales suivies par le chercheur lors de ses recherches, avec une liberté absolue pour les ajuster en fonction de son sujet de recherche spécifique. La méthodologie représente l'ensemble des processus intellectuels utilisés pour atteindre et prouver les vérités recherchées, ainsi que les processus mentaux employés pour atteindre les vérités visées par une science donnée. Elle consiste en des modèles tangibles pour organiser les étapes de la recherche et la progression dans celle-ci, comprenant un ensemble de procédures et d'opérations nécessaires que le chercheur doit utiliser pour aborder son sujet et atteindre ses objectifs. (القاسم، 2021)

Puisque le fondement de la science réside dans sa méthodologie, qui lui fournit d'abord des informations et des données, les teste ensuite, les démontre ensuite et les généralise enfin, il est nécessaire pour cette recherche scientifique de mener une étude sur le terrain en adoptant une méthodologie descriptive-analytique. Cela nous permettra de présenter une étude de terrain exhaustive sur le processus d'application de l'administration électronique et son rôle sur la performance de l'Inspection Générale des Finances.

1.1 Le paradigme descriptif-analytique :

Le paradigme descriptif-analytique implique l'étude de phénomènes tels qu'ils se manifestent dans la réalité, en se concentrant sur une description précise, qu'elle soit qualitative ou quantitative. L'approche qualitative décrit le phénomène et clarifie ses caractéristiques, tandis que l'approche

CHAPITRE 2 : METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

quantitative lui donne une description numérique et précise son ampleur, son volume ou son degré de corrélation avec d'autres phénomènes.(سلیمان، 2002)

Nous avons choisi d'utiliser cette méthodologie car elle convient à la nature de notre étude. En effet, elle ne se limite pas simplement à la collecte de données sur un phénomène spécifique, mais implique également son analyse et son suivi. Nous collectons ainsi des données et des informations descriptives et interprétatives sur le phénomène, en le décrivant à travers des données précises, que ce soit sous forme de paragraphes ou de graphiques, qualitatives ou quantitatives, selon ce qui est disponible, exprimant ces informations de manière très détaillée, que ce soit dans des tableaux numériques ou des descriptions textuelles.

Les objectifs de la méthodologie descriptive-analytique sont les suivants :

- Révéler le phénomène étudié.
- Collecter des informations réelles et détaillées sur un phénomène actif dans une communauté spécifique.
- Identifier les problèmes existants ou clarifier certains phénomènes.
- Identifier les actions entreprises par les individus dans un problème donné et tirer parti de leurs opinions et de leur expérience pour élaborer des concepts et des plans futurs et prendre des décisions appropriées pour des problèmes similaires.
- Trouver des relations entre les différents phénomènes.
- Expliquer le phénomène en clarifiant les causes réelles derrière celui-ci.

2 Population et échantillonnage de l'étude :

2.1 La population de l'étude est définie comme suit :

- ✓ Ensemble des individus possédant les caractéristiques à étudier.
- ✓ Ensemble des individus représentant le phénomène objet de la recherche et partageant une ou plusieurs caractéristiques pour lesquelles les données doivent être recueillies.

CHAPITRE 2 : METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

- ✓ Ensemble des unités, individus, observations ou situations partageant une caractéristique ou un ensemble de caractéristiques les distinguant des autres, et pour lesquelles le chercheur souhaite généraliser les résultats.

Par conséquent, la population de cette étude se compose des employés travaillant à l'Inspection Générale des Finances.

Étant donné que notre recherche se concentre sur l'étude de l'administration électronique au sein de l'administration publique, nous avons choisi divers intervenants particulièrement intéressés par notre recherche. Cela inclut les employés de l'inspection générale des finances, répartis dans ses différents services, ainsi qu'un groupe de responsables et de décideurs de l'inspection générale des finances. L'objectif est de comprendre les différents systèmes technologiques et numériques utilisés dans cette inspection, ainsi que de connaître les principales implications de l'administration électronique, et leur impact sur la performance de l'administration. Toutes ces personnes sont qualifiées pour nous fournir les informations nécessaires à notre enquête.

3 Méthodes et outils de collecte de données :

Les méthodes de collecte de données qualitatives reposent principalement sur deux approches : l'interview et l'observation, en plus de l'étude des documents, qui permettent au chercheur d'approfondir sa recherche en se basant sur des sources fiables.

Nous avons également utilisé dans nos recherches les troisièmes méthodes de base, qui sont les suivantes :

- ✓ L'analyse documentaire:

Cette méthode nous a permis de recueillir un maximum d'informations en nous appuyant sur diverses sources, notamment des rapports et des documents administratifs spécifiques à l'Inspection Générale des Finances. Parmi ces documents se trouvent ceux de nature confidentielle, que nous n'avons pas été autorisés à inclure dans l'étude, mais qui nous ont néanmoins permis de comprendre les grandes lignes du fonctionnement de l'inspection sous le régime de l'administration électronique.

CHAPITRE 2 : METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

✓ L'observation :

L'observation constitue l'une des techniques couramment utilisées, en particulier dans les études de terrain, car elle permet au chercheur d'être plus directement impliqué dans la recherche. L'observation scientifique représente une méthode méthodique que le chercheur suit rigoureusement selon des règles spécifiques pour découvrir les détails des phénomènes et comprendre les relations qui les lient. Elle repose sur l'action du chercheur à observer un phénomène sur le terrain de recherche ou sur le terrain d'étude.(المجنوب، 2017)

Pour comprendre comment l'outil électronique est appliqué et son rôle dans l'amélioration des performances de l'Inspection Générale des Finances, nous avons effectué un stage d'une durée de 3 mois. Pendant cette période, nous avons réalisé des observations continues des employés de l'inspection dans l'exercice de leurs fonctions en étant présents de manière rapprochée, en suivant de près les coordonnées et les variables des tâches quotidiennes.

Nous avons suivi plusieurs étapes, notamment :

1. Définir avec précision l'objectif que nous cherchons à atteindre, à savoir comprendre le fonctionnement des tâches dans le cadre de l'application de la gestion électronique au sein de l'Inspection Générale des Finances.
2. Identifier avec précision les personnes concernées par l'observation.
3. Établir un calendrier précis qui correspond aux heures de travail des différents responsables de l'inspection, en tenant compte de leurs périodes de présence, afin de mieux les connaître et de comprendre la dynamique du travail.
4. Déterminer les activités concernées par l'observation.
5. Collecter les informations sous forme d'observations, puis les reformuler pour analyse.

✓ Interview:

Interview est définie comme une conversation entre deux personnes, initiée par la personne menant l'entrevue - le chercheur - dans un but précis et défini. Elle vise à obtenir des informations pertinentes et directement liées à la recherche. Elle est également définie comme une procédure

CHAPITRE 2 : METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

intentionnelle visant à établir un dialogue efficace entre le chercheur et le(s) interviewé(s), dans le but d'obtenir des données directement liées au problème de recherche. (المجنوب, 2017)

Étant donné que notre étude est qualitative, il est nécessaire que je communique et interagisse avec les personnes responsables afin de mener à bien le processus de collecte de données. Cela nous permettra d'obtenir des résultats détaillés.

Conditions requises pour mener l'interview :

Établir des plages horaires spécifiques et régulières, adaptées aux responsabilités du directeur des programmes, de l'évaluation et de l'informatique, tout en respectant la confidentialité de certains documents (en évitant leur publication ou leur intégration dans le mémoire, se contentant de former des idées générales sur le déroulement du travail).

Guide de l'interview :

Introduction:

- Remercier l'intervenant pour son temps et sa disponibilité.
- Synthétiser brièvement les points clés discutés lors de l'entretien précédent.
- Exprimer l'intérêt pour approfondir certains aspects de la digitalisation à l'IGF.

Points à approfondir:

Catégorie 1 : Pistes et réalisations de la digitalisation

- Quelles sont les principales pistes ciblées par la digitalisation ?
- Quelles sont les principales réalisations ?

Catégorie 2 : Niveau de satisfaction et perspectives

- Quelles sont les niveaux de satisfaction ?
- Quelles sont les perspectives, à court terme – moyen terme – long terme ?

Catégorie 3 : Positionnement de l'IGF dans la numérisation

CHAPITRE 2 : METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

- Quel est le niveau de numérisation de l'IGF par rapport aux autres secteurs du ministère des Finances ?

Catégorie 4 : Rôle de l'administration électronique pour la performance

- Est-ce qu'on peut expliquer le rôle de l'administration électronique dans l'amélioration de la performance de l'inspection générale ?

Catégorie 5 : Défis de la mise en œuvre

- Quels sont les défis à relever pour une mise en œuvre réussie de l'administration électronique à l'IGF ?

Conclusion:

- Réaffirmer l'intérêt pour la digitalisation à l'IGF et son impact sur le secteur public.
- Remercier à nouveau l'intervenant pour son expertise et ses insights.

Après avoir collecté cette énorme quantité d'informations, elles sont traitées en utilisant la méthode d'analyse de contenu.

Étant donné notre choix d'opter pour une approche qualitative dans notre étude et d'utiliser d'entretien approfondis pour comprendre sa nature, nous avons conclu que l'analyse de contenu était nécessaire pour traiter cette grande quantité d'informations.

La définition de l'analyse de contenu :

La méthode qualitative d'analyse de contenu vise à examiner le contenu des textes et des documents, qu'ils soient imprimés ou publiés en ligne sur l'internet. Ces documents peuvent inclure des images, des vidéos, ou d'autres formes de textes enregistrés. L'analyse de contenu travaille à les décomposer à travers un processus de codage et de catégorisation en thèmes et en unités plus petites, puis à les reconstruire et à les regrouper en unités plus larges d'une manière qui donne sens et signification au contenu de ces textes, documents et entretiens. Ainsi, ils deviennent des produits de sens et de valeur, et peuvent ensuite être utilisés. (الرشيدي، 2021)

Traitement des données :

CHAPITRE 2 : METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

Le traitement des données qualitatives peut se faire d'un point de vue linguistique ou statistique. Le traitement linguistique vise à décortiquer les significations des mots et des idées. Quant au traitement statistique, il est effectué à l'aide d'un ordinateur équipé de logiciels spécialisés dans le traitement de texte. Cette analyse inclut le comptage des phrases, des mots et des catégories. (Conchon, 2015)

Tableau 4 : La différence entre le traitement Sémantique et le traitement statistique

le traitement Sémantique	le traitement statistique
Traitement manuel	Traitement informatique des données
l'analyse statistique des phrases et des mots	l'analyse empirique des idées et des mots

Source : Méthodes d'analyse et d'interprétation des études qualitatives Andreani Claude-Jean et Françoise Conchon

Pour faciliter les recherches, nous avons abordé la méthode de traitement des données sous un angle Sémantique.

CHAPITRE 3 : RESULTAT ET DISCUSSION

SECTION 1 : contexte organisationnel

Introduction :

Dans cette section introductive, nous avons présenté l'organisme d'accueil ministère de finance par la suite nous passerons à la présentation de l'inspection générale des finances et pour finir nous avons présente le état des lieux du numérique à l'IGF.

1 Présentation de Ministère des finances

1.1 Définition

Le Ministère des finances est une institution qui joue un rôle important dans l'économie nationale, il est composé de plusieurs Directions générales liées aux domaines des ressources humaines du domine national de la comptabilité du trésor public des impôts etc.

1.2 Historique

Avril 1962, par décret faisant suite aux accords d'Evian, le gouvernement a prévu une direction des affaires algériennes, en septembre 1962 monsieur AHMED FRANCIS a été nommé premier ministre des finances d'où le nom du siège actuel par décret du 4 septembre 1963 fut créé le ministère de l'économie nationale regroupant en sein pas moins de trois ministères (finance, commerce, industrialisation et énergie) ainsi que la direction du plan et des études économiques.

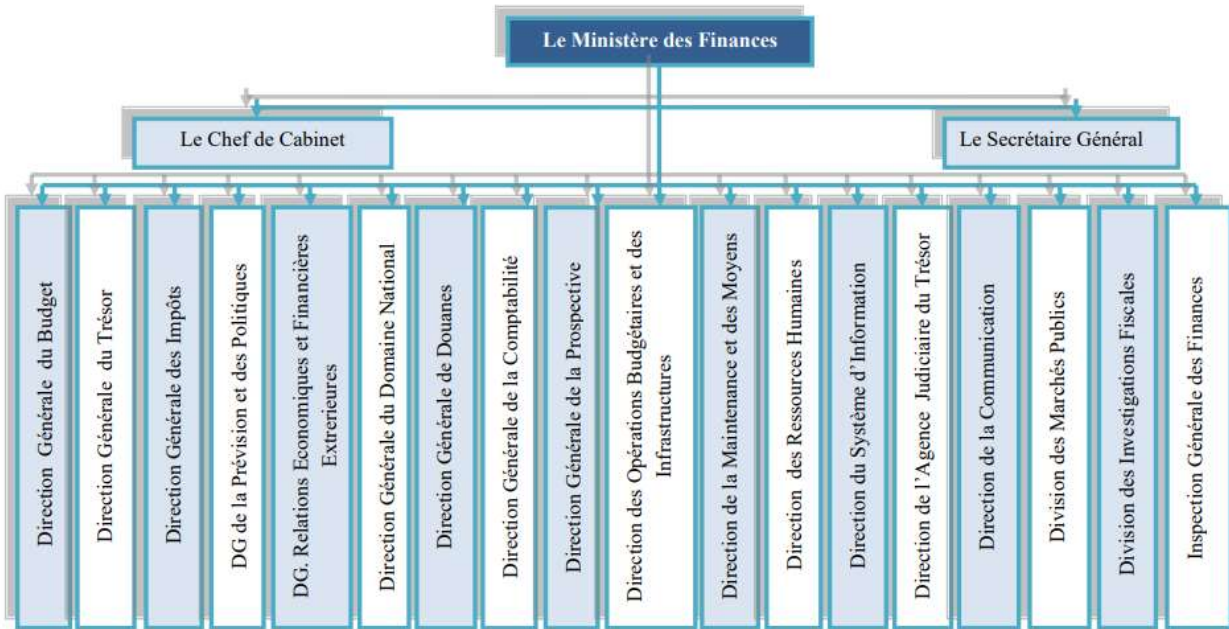
En 1965 sous l'égide de la nouvelle présidence en place, l'appellation ministère des est reprise absorbant, néanmoins la direction du plan, Il a fallu attendre l'année 1970 soit la veille des lancements des différentes réformes (ou plus exactement révolutions) pour retrouver l'appellation ministère des financiers en tant qu'administration unique ayant compétence pour tous les problèmes financiers de l'état.

Le département planification fut placé sous l'égide d'un secrétariat au plan qui deviendra en 1980 ministère du plan et de l'aménagement du territoire.

CHAPITRE 3 : RESULTAT ET DISCUSSION

1.3 Organigramme :

Figure N° 2: organigramme de Ministère des finances



Source : Les documents internes du Ministère des Finance

1.4 Organisation du ministère des finances

- Le ministère
- Le secrétaire général : auquel sont rattachés le bureau du courrier et le bureau ministériel de sureté interne, assisté de quatre (4) directeurs et trois(3) chef d'études.
- Le chef du protocole.
- Le chef de cabinet : assiste de six(6) attachés de cabinet, et de huit(8) chargés d'études de la synthèse respectivement chargés :
 - ✓ Des affaires juridiques.
 - ✓ De la coopération internationale.
 - ✓ Des relations avec les instances législatives.
 - ✓ Des relations avec les instances exécutives.
 - ✓ Des bilans et programmes d'activité du ministère.

Du suivi des réformes économique et financière.

CHAPITRE 3 : RESULTAT ET DISCUSSION

1.5 Les missions du ministère des finances

Les ministères des finances, ainsi constitué est doté de missions spécifiques qui lui valent d'être désigné comme l'argentier de l'état qui partitionner le budget par secteurs administrations instituts et des entreprises publics chargé principalement de:

- Préparer le budget de l'état et d'un contrôler l'exécution.
- Payer les dettes de l'état.
- La gestion des finances publiques ainsi que la comptabilité pour assurer une croissance durable.
- La tenue des comptes la gestion des dettes et de la dépense publique, ces fonctions font en quelque sorte du ministère, le directeur financier de l'état.
- Veiller au recouvrement des impôts des contribuables.
- Veiller sur la politique monétaire nationale.
- De mettre en œuvre les mesures et les actions relatives à la préparation, à la présentation et au vote de budget de l'état en matière budgétaire.
- Initier toute étude prospective relative au budget de l'état.

2 Présentation de l'inspection générale des finances :

2.1 Définition

L'inspection générale des finances IGF en tant qu'organe dûment habilité à contrôler et vérifier la gestion financière et comptable des organismes publics, quels que soient leurs statuts juridiques, et parfois même sous certaines conditions des organismes privés est constituée de :

- Un Chef de l'IGF
- Deux Directeurs d'études
- Quatre Divisions de contrôle
- Dix Inspections régionales.
- Trois Directions de soutien.

L'IGF par le biais de ses structures opérationnelles est chargé du contrôle de l'audit de l'évaluation et de l'expertise des entités de l'état.

CHAPITRE 3 : RESULTAT ET DISCUSSION

2.2 Historique

Même si l'histoire juridique de l'IGF remonte au décret 46/2974 du 31 décembre 1946 en réalité elle n'est effectivement intervenue qu'à partir du 1 mars 1980 après la signature et la publication du décret n° 80-53 du 1 mars 1980 portant création de l'inspection générale des finances. L'IGF est un organe permanent de contrôle administratif des finances publiques placé sous l'autorité directe du Ministre des finances qui exerce un contrôle hiérarchique sur ses actes.

-Le contrôle exercé par l'IGF est dit:

Horizontal: c'est-à-dire, il n'y a pas de lien de subordination entre l'IGF en tant qu'institution ou organe de contrôle et l'organisme ou l'établissement placé sous son contrôle, contrairement au contrôle qui est sous tendu par l'existence d'une relation hiérarchique entre l'organe de contrôle et l'institution auprès de laquelle est exercé le contrôle.

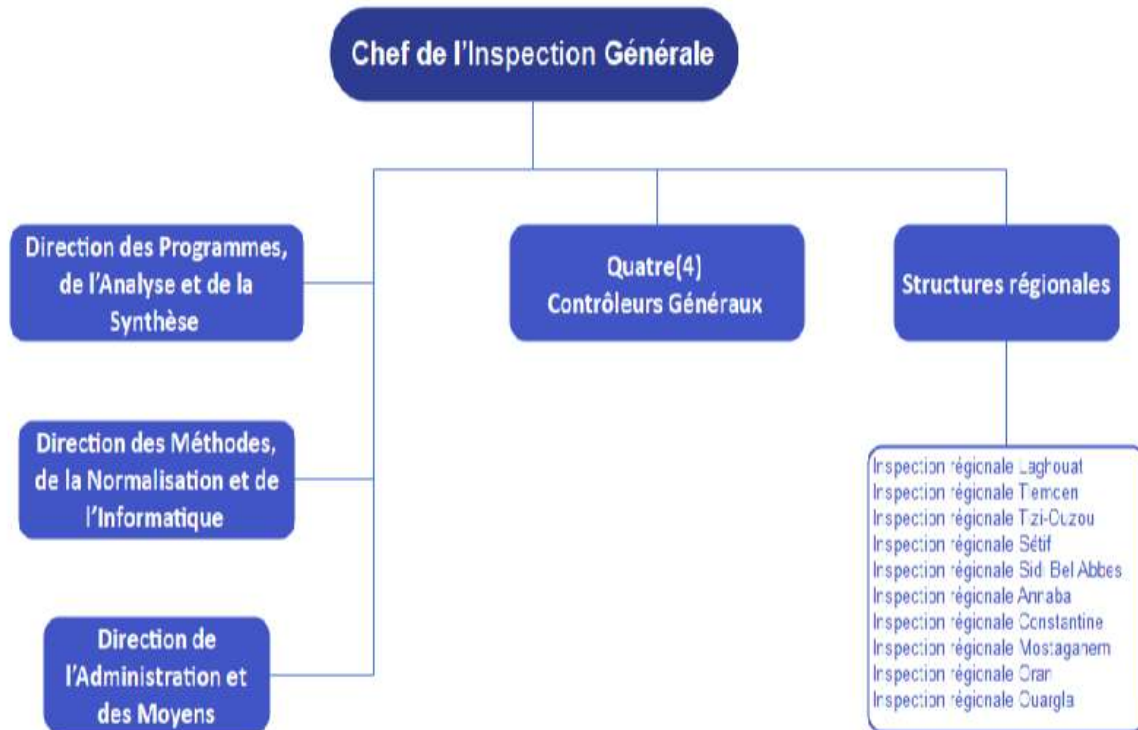
A postériori: c'est-à-dire il intervient après la réalisation des opérations liées à la gestion des finances publiques en matière d'utilisation et de collecte contrairement au contrôle à priori exercé avant la réalisation de la dépense.

. A partir du 2008 les attributions de l'IGF ont été renforcées par la signature et la publication du décret exécutif n° 08-272 du 06 septembre 2008. Une mesure prise par les pouvoirs publics suite aux nouvelles procédures induites dans le cadre de la réforme budgétaire d'une et d'autre part aux programmes d'investissements engagés et qui nécessitaient des financements importants.

Également Il y a l'élargissement des compétences de l'IGF aux EPE (Entreprises Publiques Économiques) par la modification de l'ordonnance N°01-04 du 20/08/2001 relative à l'organisation, la gestion et la privatisation des EPE. A cet effet le rôle de l'IGF ne doit pas se limiter uniquement à un contrôle traditionnel mais doit s'étendre progressivement à un rôle d'alerte et de conseil elle est appelée à assumer des missions lui permettant d'effectuer des contrôles en mesure de préserver les deniers publics tout en gardant bien le souci de performance dans l'exploitation de l'argent public.

2.3 L'organigramme

Figure N° 3: l'organigramme de L'IGF



2.4 Description de l'organigramme

L'IGF se compose de trois (3) directions principales qui sont : DAM, DMNI, DPAS.

1) DAM (Direction de l'Administration des Moyens)

S'occupe de l'acquisition des matériels qui comporte :

- La sous-direction des personnels.
- La sous-direction du budget et de la comptabilité.
- La sous-direction des moyens généraux.
- La sous-direction de la formation et du perfectionnement.

2) DMNI (Direction des Méthodes de la Normalisation et de l'Informatique)

CHAPITRE 3 : RESULTAT ET DISCUSSION

S'occupe des méthodes et de la normalisation et de l'informatique qui comporte:

- Un chef d'études chargé des méthodes et de la normalisation.
- Un chef d'études chargé de l'informatique et de la documentation.

3) DPAS (Direction du Programme de l'Analyse et de la Synthèse)

S'occupe de la partie programmation et analyses de la synthèse qui comporte :

- Un chef d'études chargé du programme et de la synthèse.
- Un chef d'études chargé de l'analyse de la collecte des données.
- Un chef d'études chargé du suivi, de la conservation et de l'archivage des rapports.

Toutes les divisions avec leurs diviseurs des missions, s'occupe des inspections et contrôles des institutions de l'état.

2.5 Organisation de l'inspection générale des finances

L'IGF est dirigé par le chef de l'IGF qui est assisté dans son travail par deux directeurs

D'étude, les structures centrale et régionale sont placées sous son autorité et qui exerce pouvoir hiérarchique sur l'ensemble du personnel.

2.5.1 Au niveau central

Il est composé de structures opérationnelles et de structures de soutien :

Elles sont au nombre de quatre (4) mises sous l'autorité du chef de L'IGF et dirigées par des contrôleurs généraux des finances qui exercent une compétence sur plusieurs secteurs d'activités et qui sont assistés par des directeurs de missions les brigades de contrôles qui sont dirigés par des chargés d'inspections. Ces derniers exercent sous la direction des directeurs de missions dont relève les opérations de contrôles mises à la charge de la brigade.

En effet les structures opérationnelles ont en charge l'exécution des opérations de contrôle, de l'audit, d'évaluation, de vérification, d'enquête et d'expertise ou d'étude des entités relevant des secteurs suivants :

- ✓ Des administrations d'autorité des régies financières, des administrations en charge d'industrie, des mines et de l'énergie ainsi que des collectivités locales.

CHAPITRE 3 : RESULTAT ET DISCUSSION

- ✓ De l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique, de l'éducation et de la formation, de la santé, des affaires sociales et de la solidarité nationale, de la culture, de la communication, des affaires religieuses, de la jeunesse et des sports, des moudjahidine, du travail et de l'emploi.
- ✓ De l'hydraulique, des travaux publics, de l'habitat, de l'agriculture, des pêches, des forêts et des services (télécommunication et tourisme).
- ✓ Des EPE (entreprises publiques économiques). Des institutions financières publique et de l'audit des prêts extérieurs.

2.5.2 Au niveau régional

Outre les structures centrales, l'inspection générale des finances comporte des structures régionales dont l'organisation est instituée par le D.E (décret exécutif) N° 08-274 du 6 septembre 2008 fixant l'organisation et les attributions des inspections régionales de l'IGE.

Selon l'article deux (2) du décret cité ci-dessus, les inspections régionales sont au nombre de dix (10) mises sous l'autorité de chef de l'IGf et leurs sièges sont implantées dans les wilayas suivantes Laghouat, Tlemcen, Tizi-Ouzou, Sétif, Sidi-Bel-Abbès, Annaba, Constantine, Mostaganem, Oran et Ouargla.

Chaque inspection régionale est dirigée par un inspecteur régional nommé par référence au directeur d'administration centrale.

Il exerce un pouvoir hiérarchique sur le personnel relevant de sa structure. Les

Opérations de contrôles mises à la charge des inspections régionales sont réalisées par des unités opérationnelles dirigées par l'inspecteur régional et les chargés d'inspections.

2.6 Attributions programme des missions d'IGF

Dans ses interventions l'IGF exécute des missions de contrôle d'audit d'évaluation d'enquête ou d'expertise à savoir:

CHAPITRE 3 : RESULTAT ET DISCUSSION

2.6.1 Le contrôle de gestion

Il s'agit d'une intervention à caractère inopiné, qui porte sur la gestion d'une institution, d'un service de l'État, d'un organisme public ou de toute autre entité juridique publique et qui s'effectue sur pièce et sur place.

2.6.2 L'audit

Il constitue un examen critique de fonctionnement et de gestion d'une entité économique ou encore d'un ensemble d'opération qu'un agent économique a effectué. Il permet d'identifier les dysfonctionnements et leurs proposer des solutions appropriées

2.6.3 L'évaluation

Elle permet de s'assurer de la fiabilité des données y afférentes communiquées aux pouvoirs publics et de déterminer le niveau d'adéquation entre les moyens mobilisés et les résultats obtenus et entre ces derniers et les objectifs fixés.

2.6.4 L'enquête

Elle a pour finalité de collecter des informations dans un délai très court permettant d'apporter des éclairages indispensables pour l'autorité qui l'a ordonné afin que cette dernière puisse se prononcer sur des faits.

2.6.5 L'expertise

Elle est une procédure de recours à des spécialistes en vue d'examiner une question de fait et de donner un avis technique.

2.6.6 La vérification

La différence du contrôle, la vérification consiste à procéder au dépouillement et à l'analyse des imputations comptables tout en s'assurant d'un côté de la conformité des justificatifs présentés à l'appui de celles-ci et de l'autre de la sincérité et de l'exactitude de la comptabilité vérifiée.

2.6.7 Les études

Elles portent sur des questions liées à la gestion financière et comptable d'un ou plusieurs services de l'état, d'un ou plusieurs organismes publics ou d'une ou plusieurs entités juridiques publiques ainsi que celle d'un ou plusieurs services publics concédés.

CHAPITRE 3 : RESULTAT ET DISCUSSION

Quant aux attributions de l'IGF, l'exécution du programme de ses interventions ainsi que le déroulement de ses missions sont développées ci-après.

2.7 Missions de l'IGF

L'établissement du programme de l'IGF ainsi que le déroulement de leurs missions se présentent comme suit :

2.7.1 L'établissement du programme de l'IGF

L'établissement du programme annuel de l'IGF est une tâche confiée à toutes les structures coordonnées par la DPA (Direction des Programmes de l'Analyse) chaque année l'inspection générale des finances coopère avec les différents départements ministériels en recevant notamment leurs propositions à insérer dans le programme de l'année n+1.

Les contrôleurs généraux et les inspecteurs régionaux sont appelés à leur tour de faire des propositions à la DPAS.

Le projet de programme contient:

- ✓ les propositions des différents départements ministériels.
- ✓ les propositions des structures opérationnelles.
- ✓ les saisines prévues et non engagées.
- ✓ les reliquats de l'exercice en cours.

Le projet de programme est transmis au chef de l'IGF qui provoque une réunion avec les contrôleurs généraux, directeurs de missions la DPAS et les inspecteurs régionaux pour discuter de la consistance.

A l'issue de cette réunion, un programme est élaboré par la DPAS et transmis au chef de l'IGF, qui est ensuite communiqué au ministre des finances pour l'approbation. A cet effet Les missions de l'inspection générale des finances sont réparties comme suit:

Missions programmées:

CHAPITRE 3 : RESULTAT ET DISCUSSION

Les missions programmées sont des missions inscrites dans le programme ordinaire que doit exécuter l'IGF, elles sont internes au Ministère des Finances et programmées selon les besoins ressentis dans l'administration.

Elles touchent pratiquement les différents secteurs économiques et sociaux gérés par le ministère des finances.

Missions hors programme (saisine)

Les saisines sont des missions non-inscrites dans le programme ordinaire des missions de l'IGF il s'agit d'autres organismes externes au ministère des finances ou responsables de l'état tels le président de république, le premier ministre, le ministre des finances et les autres membres du gouvernement qui les confient à l'IGF à titre exceptionnel.

2.7.2 Déroulement des missions d'IGF

Après la signature des ordres de mission, les inspecteurs se déplacent pour le commencement de la mission, ils sont tenus de prendre de contact avec les principaux responsables de l'entité à contrôler avant de commencer le recueil et l'exploitation de la documentation de base texte de création, organigramme, bilans, rapports d'activité. Cette entité doit mettre à la disposition de la brigade de contrôle un bureau qui remplit toutes les conditions permettant d'exécuter leur travail.

CHAPITRE 3 : RESULTAT ET DISCUSSION

SECTION2 :résultats et discussion

1 l'état des lieux :

1.1 Descriptif des applicatifs/logiciels existants :

- LSM

DEFINITION :

Logiciel de Suivi de Missions est une application ayant comme objectif le suivi de l'état d'avancement des missions, suivi de l'état des inspecteurs (en mission, rédaction, congé, formation...) et le suivi des rapports (rapport de base et rapport de synthèse). En production depuis 2017, développée avec PHP/MySQL .

Risques :

La sauvegarde se fait automatiquement sur des disques externes.

Limites :

Manque la fonctionnalité d'envois et suivis des livrables des missions. Pas d'intégration avec la BDE.

- BDE

DEFINITION :

Base de données des entités : est une application web développée pour l'hébergement des informations sur les entités quelles que soient leur identification, leur classification d'un point de vue juridique, etc. Il peut s'agir d'informations financières comme la composition de leur capital, leurs données budgétaires, etc. ou d'informations de contrôle telles que la date de contrôle, information sur les rapports et les notes méthodologiques. En production depuis 2022, développée avecPHP/MySQL

Risques :

Sauvegarde se fait automatiquement sur des disques externes

Limites :

CHAPITRE 3 : RESULTAT ET DISCUSSION

Manque la planification des missions automatiquement en utilisant l'approche par le risque. Pas d'intégration avec LSM

➤ **Intranet**

DEFINITION :

Le site intranet : est un réseau local au sein de l'IGF développé avec CMS WordPress, il se compose d'un ensemble de pages accessibles en réseau et un ensemble d'applications hébergées sur notre serveur.

Il est destiné au fonctionnaire de l'IGF, il permet la mise à disposition d'informations de l'IGF (panneau d'affichage), des documents et des applications de l'IGF et de ministère si possible, un espace d'échange de données pour les collaborateurs, ainsi un accès au messagerie électronique de ministère des finances et un Forum de discussion. En production depuis 2019, développé avec PHP/MySQL .

Risques :

Sauvegarde se fait automatiquement sur des disques externes.

Limites :

Point d'accès pour toutes les applications.

Mise à jours des informations via un comité DATA.

➤ **Syanati :**

DEFINITION :

Logiciel libre de gestion des matériels, logiciels et services associés. En production depuis 2019, logiciel libre écrit en PHP et utilise le SGBD MySQL .

Risques :

Sauvegarde se fait automatiquement sur des disques externes.

Limites :

CHAPITRE 3 : RESULTAT ET DISCUSSION

Manque de la gestion du stock du matériel informatique Manque de la gestion de la qualité de service.

➤ LBD :

DEFINITION :

Logiciel de bibliothèque et documentation : est une application qui permet de gérer l'ensemble des ouvrages et de documents au niveau de la bibliothèque et la documentation, elle facilite leurs classements, leurs recherches, et l'emprunt de ces

Ouvrages et documents.

➤ Site internet :

DEFINITION :

Le contenu non confidentiel du site intranet est accessible à travers un site web à profil du grand public. Le site internet englobe des textes et multimédia de l'IGF, il est hébergé sur Algérie télécom, avec l'adresse <http://www.igf.dz> Le site présente notre organisation et ses valeurs, à travers la description de son activité, son actualité et

Des informations indispensables au public. En production depuis 2019, développé avec

PHP/MySQL.

Risques :

Sécurité vue son exposition sur internet

Limites :

Inscription avec compte pour les utilisateurs de l'IGF

1.2 Axe technique :

1.2.1 Équipements informatiques :

1.2.1.1 Postes de Travail « par Type de CPU »

Figure N° 4

CHAPITRE 3 : RESULTAT ET DISCUSSION

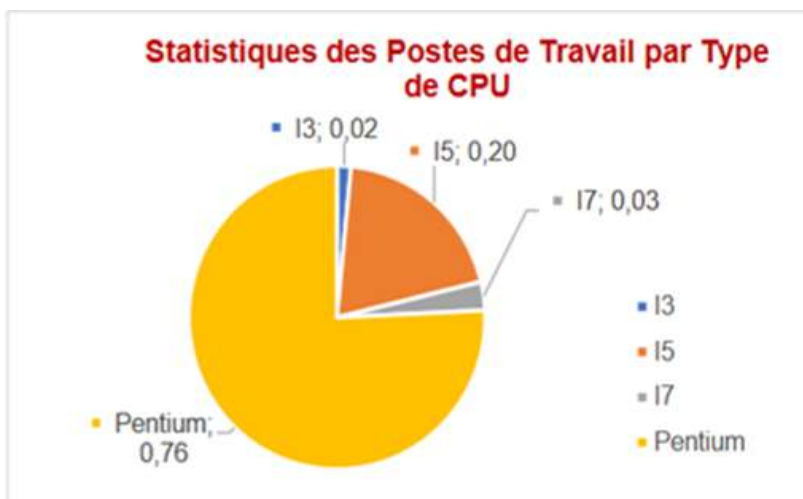


Tableau N° 4

Type de CPU	Nombre de pc	taux
13	1	1,52
15	13	19,70
17	2	3,03
pentium	50	75,76
Total général	66	100

CHAPITRE 3 : RESULTAT ET DISCUSSION

1.2.1.2 Systèmes « par Postes de Travail

Figure N° 5

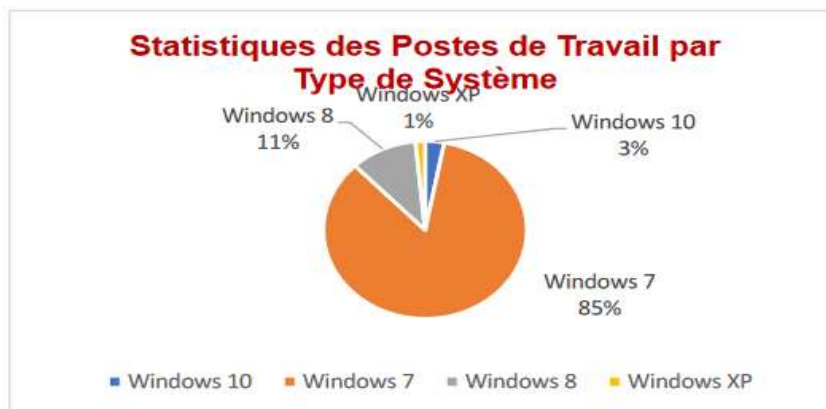


Tableau N° 5

TYPE DE SYSTÈME	NOMBRE DE PC	TAUX
WINDOWS10	2	3,03
WINDOWS 7	56	84,85
WINDOWS8	7	10,61
WINDOWS XP	1	1,52
TOTAL GENERAL	66	100

CHAPITRE 3 : RESULTAT ET DISCUSSION

1.2.1.3 Licences Systèmes

Figure N° 6

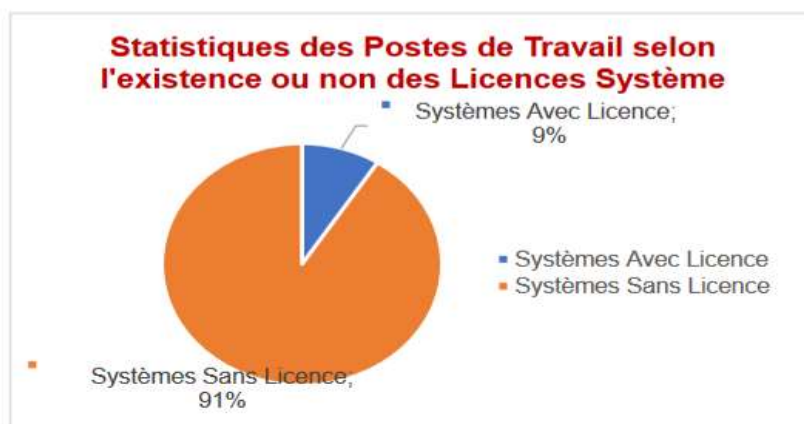


Tableau N° 6

licences	Nombre de pc	taux
Systèmes avec licence	6	9,09
Systèmes sans licence	60	90,91
Total général	66	100

CHAPITRE 3 : RESULTAT ET DISCUSSION

1.2.1.4 : Périphériques

Figure N° 7

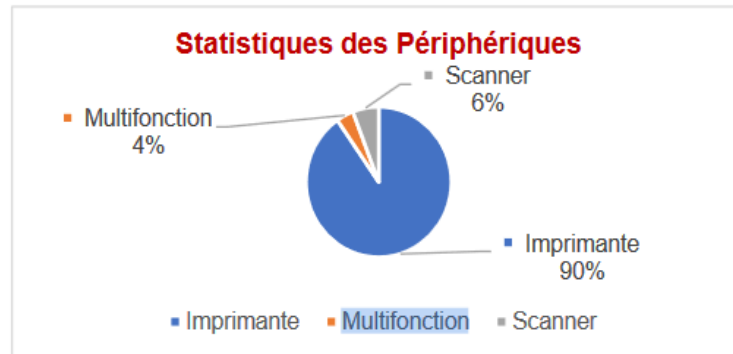


Tableau N° 7

Type de périphérique	Nombre d'uniés	Taux
imprimante	47	90,38
multifonction	2	3,85
scanner	3	5,77
Total general	52	100

1.3 Sécurité :

D'après les informations fournies sur le canevas, il est indiqué que l'IGF ne dispose ni d'antivirus ni de pare-feu, de plus, aucune norme de sécurité spécifique n'a été mise en place.

1.4 Serveurs:

Tableau N° 8

Marque	Type processeur	Année d'acqui.	RAM	Disque Dur
HP	Intel Xeon 5120	2006	4 Go	136 Go
HP	Intel Xeon E3-1220 v5	2018	28 Go	2 To

CHAPITRE 3 : RESULTAT ET DISCUSSION

2 les perspective (plan strategie) 2024/2028 :

L'élaboration d'un schéma directeur stratégique des systèmes d'information (SDSSI) est une étape clé dans la transformation numérique du l'inspection générale des finances.

2.1 Objectifs du SDSSI:

Définir une vision claire et viable pour les systèmes d'information du l'inspection sur les cinq prochaines années.

Permettre la dématérialisation des procédures des finances publiques, de la gestion domaniale, douanière et fiscale.

Consolider un système d'aide à la décision pour la mise en place d'une nouvelle gouvernance des finances publiques basée sur la performance et la programmation budgétaire pluriannuelle.

Moderniser les infrastructures réseau, les équipements et les systèmes d'information existants.

Répondre aux besoins stratégiques en matière d'aide à la décision.

2.2 Étapes de mise en œuvre du SDSSI:

- Réalisation d'un Datacenter et mise à niveau de l'infrastructure réseau LAN/WAN.
- Urbanisation des systèmes d'information existants.
- Migration des systèmes d'information existants vers le Datacenter.
- Intégration et interopérabilité des systèmes d'information.
- Consolidation d'un système d'information économique décisionnel.

2.3 Avantages attendus du SDSSI:

- Amélioration de l'efficacité et de l'efficience des processus du l'inspection.
- Meilleure transparence et redevabilité des finances publiques.
- Prise de décision plus éclairée basée sur des données fiables.
- Renforcement de la gouvernance des finances publiques.
- Le SDSSI est un outil essentiel pour la transformation numérique du l'inspection générale des finances et permettra d'améliorer la gestion des finances publiques en Algérie.

CHAPITRE 3 : RESULTAT ET DISCUSSION

2.4 Recueil des besoins :

Tableau N° 9

Intitulé besoin	Description	Priorité	Observation
Acquisition matériel serveur (serveurs, Baie de stockage, ...etc.)	Augmenter la haute disponibilité, la sécurité, et les performances de notre système d'information	Haute	Un cahier des charges est en cours de lancement pour l'acquisition de nouveau matériel
Formation en sécurité (norme iso 27000 ou autre) plus sa mise en place	Mettre en place un système de sécurité basé sur une norme international ISO27000 ou autre.	Haute	
Renouvellement total du parc informatique	Pour que le matériel soit en pleine compatibilité avec la plateforme serveurs	Moyenne	Un cahier des charges est déjà élaboré pour remédier à une partie de ce projet
Intégration du LSM et BDE	Centraliser la gestion des interventions	Haute	L'intégration est déjà lancée.

2.5 I cible proposé par la régie

Lors de la phase de recueil d'informations, l'IGF a livré un document intitulé « Schéma Directeur de l'IGF 2022 » qui présente leur architecture d'entreprise cible. Ledit document met en évidence trois couches essentielles, à savoir la couche métier et support des processus, la couche applicative et la couche technologique.

2.5.1 Cible fonctionnelle :

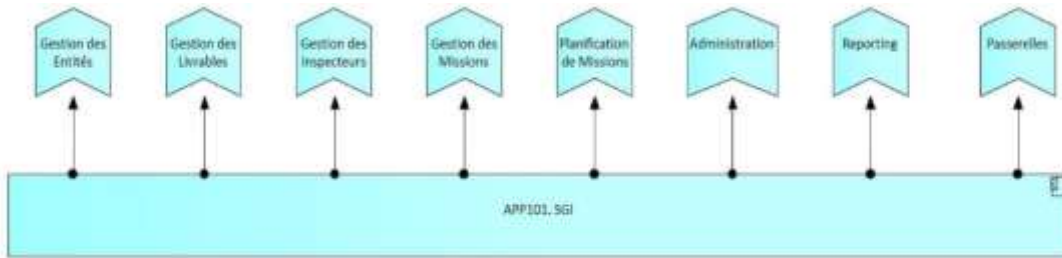
La cible fonctionnelle est intimement liée au support des processus de l'architecture d'entreprise cible, le SI cible de l'IGF sera basé sur quatre applications majeures qui soutiendront les processus métier et de soutien, tel qu'illustré par la figure ci-dessous :

CHAPITRE 3 : RESULTAT ET DISCUSSION

Portée fonctionnelle de l'application SGI :

Unifier les applications métier existantes (LSM et BDE) en une application unique (appelée SGI), comme illustre la figure ci-après :

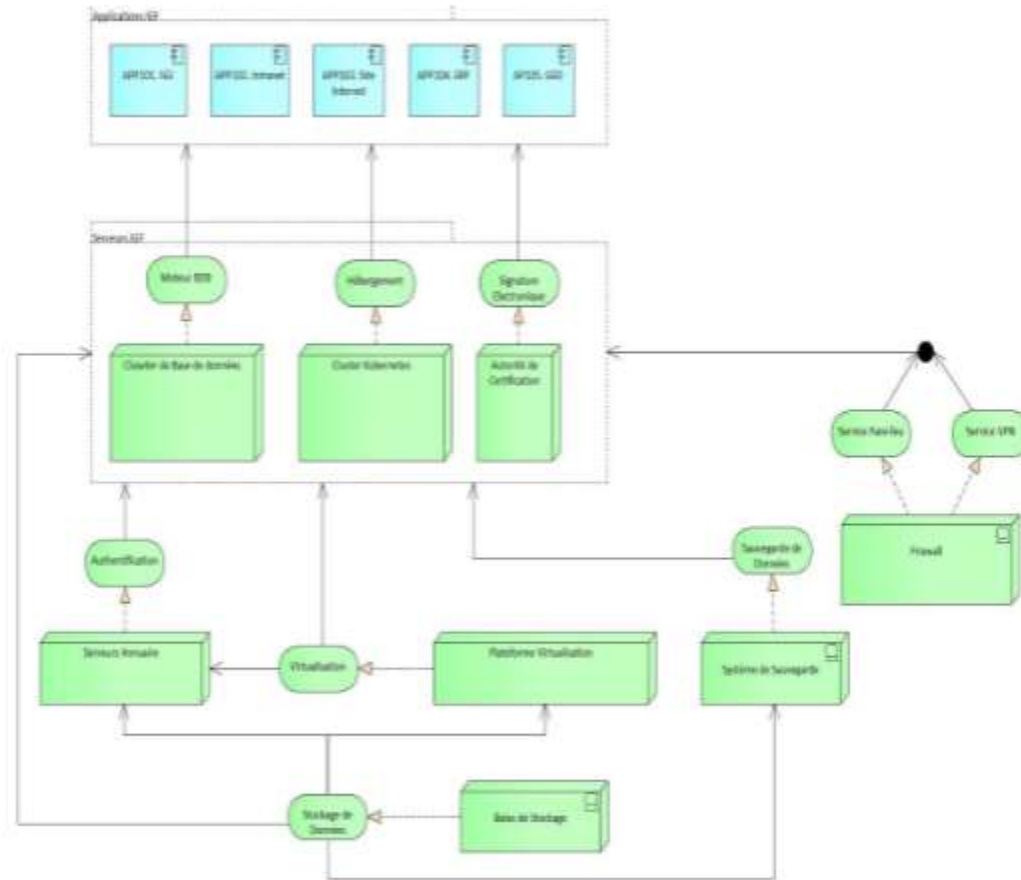
Figure N° 10



2.5.3 Cible technique :

La figure ci-dessous illustre l'architecture cible en matière de plateformes et cibles Technologiques.

Figure N° 11



3 Résultats et discussions

1 les résultats :

Les principaux résultats de l'entretien avec le chef du département sur le thème de l'administration électronique au sein de l'Inspection Générale des Finances (IGF) :

➤ Principales pistes ciblées par la digitalisation :

- Mise en place d'un système d'information interconnecté
- Environnement numérique permettant d'avancer dans la digitalisation
- Utilisation d'une application web pour exploiter le cœur de métier (contrôles, missions)

CHAPITRE 3 : RESULTAT ET DISCUSSION

- Exploitation du fonds documentaire (plus de 20 000 rapports non exploités)
- Mise en place d'une gestion électronique des documents pour une knowledge management efficiente

- Adoption de standards internationaux pour s'interconnecter avec d'autres institutions

➤ Principales réalisations :

- Mise en place d'un système d'information avec des applications web normées.
- Chartes graphique et sécurité .
- Application web "Gestion des entités" répertoriant plus de 10 000 entités contrôlables.
- Protocoles d'accord avec administrations (Douanes, etc.) pour partage d'informations.
- Formation des informaticiens.

➤ Niveaux de satisfaction :

Pas de satisfaction à 100% mais effort d'efficience pour tirer profit des moyens disponibles.

➤ Perspectives :

- Court terme : finaliser la normalisation des applications, mettre en place un data center
- Moyen terme : migrer le système d'information vers le nouveau data center
- Long terme : certifier le système d'information selon les normes ISO 27001, 27002, etc.

➤ Niveau de numérisation par rapport aux autres secteurs :

IGF à l'avance en termes de processus et standards, mais difficile de comparer avec l'administration fiscale

➤ Rôle de l'administration électronique pour la performance :

- Gain de temps (ex : logiciel de suivi des missions obligatoire)

CHAPITRE 3 : RESULTAT ET DISCUSSION

- Gain d'argent (ex : visioconférences avec inspections régionales).
- Principes : formation, proximité, collaboration, consensus.

➤ Défis pour la réussite :

Arriver à une certification pour avoir des statistiques et une information fiable.

2 La discussion:

Les pistes ciblées par la digitalisation à l'IGF sont nombreuses et ambitieuses, visant à mettre en place un système d'information interconnecté, exploiter le fonds documentaire existant et se doter d'outils numériques adaptés au cœur de métier. L'adoption de standards internationaux est également une priorité pour faciliter les échanges avec d'autres institutions.

Sur le plan des réalisations concrètes, l'IGF a déjà mis en œuvre un système d'information web avec des applications normées, ainsi qu'une gestion des entités contrôlables. Des accords ont été noués avec d'autres administrations pour le partage d'informations. Cependant, les niveaux de satisfaction ne sont pas encore maximaux, l'IGF cherchant à tirer le meilleur parti des moyens disponibles.

Les perspectives à court terme consistent à finaliser la normalisation et mettre en place un data center. À moyen terme, la migration vers le nouveau data center du ministère des Finances est prévue. Et à long terme, l'objectif est d'obtenir diverses certifications (ISO 27001, 27002, etc.) pour garantir la fiabilité du système d'information.

Par rapport aux autres services du ministère, l'IGF semble être relativement avancée en matière de numérisation des processus et d'adoption de standards, même s'il est difficile de se comparer à l'administration fiscale vu la taille de ses systèmes.

Les apports de l'administration électronique pour la performance de l'IGF sont notables, avec des gains de temps (grâce aux outils numériques obligatoires) et d'argent (visioconférences). Les principes mis en avant sont la formation, la proximité, la collaboration et le consensus entre acteurs.

CHAPITRE 3 : RESULTAT ET DISCUSSION

Enfin, le principal défi identifié est d'arriver à une certification complète du système d'information afin de produire des statistiques fiables et une information de qualité, ce qui passe par le respect des normes en vigueur.

Dans l'ensemble, ces résultats montrent que l'IGF est engagée dans une démarche ambitieuse de transformation numérique, avec déjà des réalisations concrètes mais aussi des chantiers encore à mener pour atteindre les objectifs visés en termes de systèmes d'information performants, interconnectés et certifiés.

la vérification de l'hypothèses par rapport aux résultats de l'entretien :

- Hypothèse 1 : La numérisation des processus clés conduit à l'amélioration de l'efficacité, de la traçabilité et la transparence.

Cette hypothèse semble confirmée par les résultats. La mise en place d'outils comme le logiciel de suivi des missions obligatoire permet d'améliorer la traçabilité. L'objectif de certification vise à garantir la fiabilité et la transparence des statistiques produites. L'exploitation du fonds documentaire devrait aussi améliorer l'efficacité.

- Hypothèse 2 : L'application de l'administration électronique éloigne des accusations de bureaucratie/corruption et promeut un service modernisé.

Bien que cet aspect ne soit pas directement abordé, on peut supposer que la numérisation, la collaboration et les gains d'efficacité permis par l'administration électronique contribuent à lutter contre la bureaucratie. Cependant, son impact sur la perception de corruption n'est pas mentionné.

- Hypothèse 3 : La digitalisation produit des effets positifs sur les travaux d'inspection et de vérification à l'IGF.

Cette hypothèse est clairement corroborée par les propos sur les gains de temps, d'argent et l'amélioration de la performance grâce aux outils numériques obligatoires pour les missions de l'IGF.

CHAPITRE 3 : RESULTAT ET DISCUSSION

- Hypothèse 4 : La bonne gestion de la résistance au changement facilitera l'évolution de la digitalisation.

Cette hypothèse n'est pas vraiment traitée dans les résultats fournis, qui n'abordent pas spécifiquement la question de la gestion du changement lié à la digitalisation. On ne peut donc ni la confirmer ni l'infirmier.

En résumé, les hypothèses 1 et 3 sur les bénéfices de la numérisation pour l'efficacité, la traçabilité et la performance sont bien étayées par les résultats. L'hypothèse 2 sur l'amélioration de l'image de l'administration n'est que partiellement confirmée. Et l'hypothèse 4 sur la gestion du changement ne trouve pas d'écho direct dans ces résultats.

D'après les résultats présentés, l'administration électronique semble avoir un impact positif significatif sur la performance de l'Inspection Générale des Finances (IGF), qui fait partie de l'administration publique. Plusieurs éléments permettent d'étayer cet effet bénéfique :

Tout d'abord, la numérisation des processus clés comme le suivi des missions d'inspection et la gestion des entités contrôlables via des applications web dédiées permet d'améliorer l'efficacité et la traçabilité de ces activités cœur de métier. Le gain de temps et d'argent rendu possible par exemple avec la visioconférence pour les réunions avec les inspections régionales contribue aussi à accroître la performance.

Ensuite, la mise en place d'un système d'information interconnecté basé sur des standards internationaux et l'exploitation du fonds documentaire numérisé devrait permettre une gestion des connaissances (knowledge management) plus efficiente au sein de l'IGF.

De plus, les efforts de numérisation engagés visent à terme l'obtention de certifications (ISO 27001, 27002, etc.) qui garantiraient la fiabilité des données et statistiques produites par le système d'information, renforçant ainsi la qualité du travail de l'administration.

Cependant, les résultats montrent aussi que des défis restent à relever, notamment finaliser la normalisation des applications, mettre en place un nouveau Data center et poursuivre la formation des équipes informatiques. Le niveau de satisfaction n'est pas encore maximal.

CHAPITRE 3 : RESULTAT ET DISCUSSION

Dans l'ensemble, l'administration électronique semble bien affecter positivement la performance de l'IGF sur plusieurs plans : productivité, qualité des données, traçabilité, interconnexion. Mais des efforts continus sont encore nécessaires pour tirer pleinement parti des bénéfices potentiels de la numérisation dans cette administration publique.

CONCLUSION GENERALE

CONCLUSION GENERALE

Il convient de rappeler que notre préoccupation majeure de départ, au titre de cette recherche est bien l'analyse de l'éventuel impact de la digitalisation sur la performance de l'Administration publique en Algérie. Cette analyse s'est basée sur un cas pratique significatif, celui de l'IGF.

A travers, les études théoriques (revue de littérature), et l'étude de cas (stage pratique) il a été clairement confirmé le rapport positif entre les deux variables (l'administration électronique et la performance de l'Administration publique)

En effet, l'apparaît évident que l'administration électronique est devenue une exigence importante aux administrations publiques en général et à l'administration publique en Algérie, en particulier Cette administration électronique est considérée aujourd'hui comme un véritable prérequis pour la réforme et la modernisation de l'administration publique.

Comme évoque précédemment, l'Algérie s'est inscrite dans cette démarche numérique depuis longtemps, notamment depuis 2009 ou le projet e Algérie 2013 a été courageusement et sérieusement lancé. Ce projet est considéré comme un véritable repère de tout ce qui a été réalisé par la suite en matière de digitalisation. Le cas de l'IGF en fait un exemple frappant.

Ce processus de digitalisation dispose de beaucoup d'avantages, tels que, la levée des défis bureaucratiques et la facilitation de la tâche des demandeurs de services auprès des administrations et organisations publiques. L'administration électronique n'est pas un substitut à la bonne gouvernance, mais plutôt un moyen de pousser l'administration publique sur les plans administratif, organisationnel et structurel, pour atteindre un certain degré de rationalité administrative, fournir des informations de manière complète, rapide et intégrée, et en faire une caractéristique distinctive de l'administration publique en ce qui concerne l'interaction entre les organes administratifs et les citoyens.

Enfin, on peut dire que l'administration électronique joue un rôle efficace au niveau de l'Inspection Générale des Finances en facilitant et améliorant la performance de l'administration publique en général. Elle est en cours de mettre fin à l'administration traditionnelle grâce à des programmes et des outils spécifiques dont l'Inspection a largement bénéficié, ce qui a conduit à l'amélioration du niveau de service et à la réduction des efforts pénibles chez les employés.

Par ailleurs, il convient de préciser que le développement et l'implémentation de ce processus de digitalisation nécessitent, en sus des moyens matériels et logistiques, une sérieuse prise en charge

CONCLUSION GENERALE

de la ressource humaine par la mise en place d'une sous stratégie de formation, de recyclage et de perfectionnement continu, ce qui a attiré notre attention lors du stage pratique à l'IGF, ou nous avons constaté l'immensité du travail réalisé en matière de formation, notamment avec le partenaire espagnole (le jumelage entre l'IGF Algérie et l'IGF Espagne) et ce dans le cadre du programme d'assistance de l'Union européenne conforme à l'accord d'association de cette union avec l'Algérie.

Cette étude s'est articulée autour de d une question centrale relative au rôle de la digitalisation sur la performance de l'Administration publique en Algérie, avec comme cas pratique l'IGF. Bien que cet exemple (IGF) demeure frappant, vu la nature de cette structure et sa relation transversale avec toute les structures publiques en Algérie, il ne prend pas en charge les conditions de réussites de la digitalisation, mais plutôt les contrôle et la vérification. Alors les aspects de la réussite de la digitalisation méritent d'être analysés en se basant sur les système d'information intégrés au niveau de l'Administration publique, ou sur l'Apport de la formation en la matière, ou, en fin la digitalisation comme outil d'évaluation des politiques publiques et de renforcement et d'amélioration du contrôle parlementaire sur l'exécutif.

En guise de suggestions d'amélioration de la digitalisation et son effet positif sur l'Administration publique en Algérie, nous tentons de proposer ce qui suit;

1. Poursuivre et approfondir la stratégie de transformation numérique à travers tous les ministères et organismes publics, en s'appuyant sur les succès précédents.
2. Développer des plans d'action spécifiques de numérisation adaptés aux besoins de chaque entité publique.
3. Renforcer les efforts de formation et de développement des compétences numériques du personnel.
4. Encourager la collaboration et le partage de bonnes pratiques entre les différents acteurs publics.
5. Étendre les partenariats avec des organisations internationales et experts en administration électronique.
6. Instaurer des mécanismes de suivi et d'évaluation des impacts sur la performance.
7. Favoriser une culture d'innovation continue en adoptant les nouvelles technologies émergentes.

En fin, l'Administration publique, au fur et à mesure de sa transformation et modernisation aura besoin d'avantage d'efforts en terme de digitalisation et de management du changement qui, selon

CONCLUSION GENERALE

cette étude demeure un volet extrêmement important et sa négligence ou sa mauvaise prise en charge finira par compromettre tous les efforts fournis jusqu' au là.

Bibliographie

Bibliographie

Bibliographie :

Ouvrage en langue française;

1. Abdelaziz SEGHIR " LE Management De Services Publics", communication au colloque national sur : " Le Management Et La Formation En Gestion " Institut Sup De Gestion Et De Planification, Alger, 27-29/06/99.
2. Lorino Philippe, - A la recherche de la performance publique. Tome 1 -. 28/29 mai 1998 pp. 21-34)
3. Zahed Mahrez, la démarche de performance dans la gestion publique. Gestion & finances publiques. N° 5/2016 Septembre- Octobre 2016
4. Virginie GaLdeMar, Léopold GiLLeS, Marie-Odile SiMON, Cahier de recherche, Performance, efficacité, efficience : Les critères d'évaluation des Politiques sociales sont-ils Pertinents ? décembre 2012 / (P09)
5. Knoepfel Peter & Varone Frédéric. Mesurer la performance publique : méfions-nous des terribles simplificateurs. Politiques et management public Année 1999 Volume 17 Numéro 2 pp. 123-145
6. Conchon, J.-C. A. (2015). METHODES D'ANALYSE ET D'INTERPRETATION DES ETUDES QUALITATIVES :ETAT DE L'ART EN MARKETING. Paris
7. OCED ,L'Administration électronique un impératif :paris,2004
8. Aidonidis christine et autres ,E-administration :enjeux et facteurs clés de succès ,Geneve ,2009

المراجع باللغة العربية

9. هاني عرب، أساسيات الإدارة الحديثة، الجمعية المصرية لنشر المعرفة و الثقافة العالمية، القاهرة مصر ، 2006،

Bibliographie

10. الهادي بوقفلول، محاضرات في مادة مدخل لإدارة الأعمال، السنة الأولى جذع مشترك علوم اقتصادية، جامعة باجي مختار، عنابة، عنابة
11. طارق المجذوب، " الإدارة العامة - العملية الإدارية والوظيفية العامة والإصلاح الإداري"، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، 2000 ص 119
12. المرجع السابق، ص 120. طارق المجذوب
13. فوزي حبيش، الإدارة العامة والتنظيم الإداري، دار النهضة العربية، بيروت، 1991 ص 2
14. صالح مهدي محسن العامري، طاهر محسن منصور الغالبي، مبادئ الإدارة و الأعمال، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2010 ص 30
15. نفس المرجع، ص 31.
16. محمد بكري عبد العليم، مبادئ إدارة الأعمال، اتحاد مكتبات الجامعات، القاهرة، مصر، 2007 ص 16
17. صالح مهدي محسن العامري، طاهر محسن منصور الغالبي، المرجع السابق، ص 3
18. الحلو ماجد راغب، علم الإدارة العامة و مبادئ الشريعة الاسلامية، منشأة المعارف للنشر، الاسكندرية 2004
19. الحلو ماجد راغب، علم الإدارة العامة و مبادئ الشريعة الاسلامية، منشأة المعارف للنشر، الاسكندرية 2005
20. عمر حوتية و اخرون، اتجاهات الحديثة لتحقيق الاداء المتميز في المنظمات الحكومية، المؤتمر العلمي الدولي حول الاداء المتميز للمنظمات و الحكومات، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، مارس 2005، ص 250
21. غالب ياسين سعد، الإدارة الالكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة (2005 ميادة القاسم). (2 ايار , 2021). مناهج البحث الاجتماعي و تطبيقاتها في علم الاجتماع. المجلة العربية للنشر العلمي ،
22. المشوخي محمد سليمان. (2002). تقنيات و مناهج البحث العلمي. القاهرة: دار الفكر العربي.

Bibliographie

23. 42. بوحوش عمار، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار الغرب الإسلامي، بيروت.
24. الهزاني نورة بنت ناصر، الخدمات الالكترونية في الأجهزة الحكومية، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، 2008،
25. حامد فداء محمود، الإدارة الالكترونية الاسس النظرية والتطبيقية، ط1، دار الكندي للنشر والتوزيع، عمان.
26. كافي مصطفى يوسف، الإدارة الالكترونية، دار ومؤسسة رسالن للطباعة والنشر والتوزيع، سوري 12.
27. عبود نجم، الإدارة و المعرفة الالكترونية، الاستراتيجية الوظائف المجالات، دار اليازوري العلمية للنشر و
28. التوزيع، عمان.

Thèses et revues:

29. Nicolas Maranzana (2010), " Amélioration de la performance en conception par l'apprentissage en réseau de la conception innovante", thèse présentée pour obtenir le grade de Docteur de l'Université de Strasbourg
30. العمري سعيد بن معال، "املتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الالكترونية دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ"، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض
31. خميس إيهاب امير أحمد، "متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الالكترونية، دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة لـرورب وزارة الخارجية"، رسالة ماجستير، نايف، الرياض
32. لغوطي ابراهيم، "متطلبات نجاح مشروع الحكومة الالكترونية من وجهة نظر الإدارة العليا في القرارات الفلسطينية"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة
33. اولبصير إسماعيل لـ " الجزائر نيوز " مشروع الحكومة الالكترونية حتمية اقتصادية بحاجة إلى إرادة سياسية عالية
34. أحمد محيو، محاضرات في المؤسسات الإدارية، ديوان المطبوعات الجامعية، ط0، الجزائر، 12
35. سالمى جمال، "سبل اندماج الجزائر في اقتصاد المعرفة"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الثامن، جامعة محمد خيضر بسكرة
36. غنيم محمد احمد، الإدارة الالكترونية، آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، املكتبة العصرية
37. عكاشة عبد املنعم، الإدارة الالكترونية للمرافق العامة، دار النهضة، القاهرة 14-
38. بن عيشاوي أحمد، "اثر تطبيق الحكومة الالكترونية على مؤسسات الأعمال" مجلة الباحث، العدد رقم 22، جامعة ورقلة،
3. المليجي، بركسال، الإدارة الالكترونية و الشراء الالكتروني، ملتقى الاتجاهات الحديثة في ادارة المخازن و المشتريات و ورشة عمل الشراء الالكتروني، القاهرة 2007 .

Bibliographie

Cartographie :

40. Définition de l'e-administration sur le site : <http://www.eadministration.org>

41.Naffa , thaldann, "JORDAN E-gouvernement programme" initaire, jordan septembre 2005, p 01

42الاتصالات الجزائرية ورطة بسبب استنفاد خطوط الهاتف والانترنت ، " جريدة الفجر اليومي ..

43.<http://www.minshawi.com/olkal.com> . 2013 / 04 / 14

Les annexes

ANNEXE A- GUIDE D'ENTRETIEN

Guide Entretien semi directifs

Bonjour Mr. /Mme. Permettez-moi d'abord de me présenter, je me nomme BAREK KHADIDJA, je suis étudiante en 2^{ème} année master en management E-Gouvernement à l'école nationale supérieure de management, il s'agit d'une école publique sous tutelle du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique. L'entretien d'aujourd'hui fait partie d'une recherche universitaire pour élaborer un mémoire de fin d'études intitulé : L'ADMINISTRATION ELECTRONIQUE AU SEIN DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE, « Cas ministère Des finances » |

Bien entendu, tout ce qui sera dit au cours de cet entretien restera absolument Confidentiel.

1) Quelles sont les principales pistes ciblées par la digitalisation ?

.....
.....

2.) Quelles sont les principales réalisations ?

.....
.....

3) Quelles sont les niveaux de satisfaction ?

.....
.....

4) Quelles sont les perspectives, à court terme –moyen terme –long terme ?

.....
.....

5) Quel est le niveau de numérisation de l'IGF par rapport aux autres secteurs du ministère des Finances ?

.....
.....

6) Est-ce qu'on peut expliquer le rôle de l'administration électronique dans l'amélioration de la performance de l'inspection générale ?

.....
.....

7) Quels sont les défis à relever pour une mise en œuvre réussie de l'administration électronique A l'IGF ?

.....
.....

Merci pour votre collaboration.