

---

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

**ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE MANANGEMENT  
ENSM. Pôle Universitaire de KOLÉA**



**MEMOIRE DE FIN D'ETUDES**

**Master en Management d'E-gouvernement**

**Evaluation des aspects E-gouvernement dans le système  
d'information (G2E) Cas du projet «application de budgétisation  
(préparation et suivi de l'exécution) » ministère de finance**

**Elaboré par : Souaber Ali**

**Encadré par : Hacene Derrar**

**Année :2019/2020**



## RÉSUMÉ

La question de modernisation de l'administration public, face à l'évolution technologique est, depuis quelque temps déjà, une préoccupation importante pour le secteur public. Une administration modernisé fourni un service de qualité. Ce dernier reflète une application de qualité. A travers une démarche qualitative nous avons évalué la qualité de service fourni par l'application (G2E) en se basant sur des indicateurs. Nous avons d'abord abordé les concepts clés de notre recherche, qui l'adoption des application E-gouvernement. Ensuite présenté les résultats de notre étude. Les résultats obtenus confirment l'impact positif que nous avons proposé dans la problématique.

**Mot clé :** *E-gouvernement, Qualité du service public, Service G2E.*

## ABSTRACT

The question of modernizing public administration in the face of technological change has for some time been a major concern for the public sector. A modernized administration provides a quality service, which reflects a quality application. Through a quantitative approach we evaluated the quality of service provided by the application (G2E) based on indicators. We first touched on the key concepts of our research, which is the adoption of E-government applications. Then presented the results of our study. The results obtained confirm the positive impact that we have proposed in the problematic.

**Key-words:** *E-government, Quality of public service, (G2E),*

## ملخص

كانت مسألة تحديث الإدارة العامة في مواجهة التغير التكنولوجي من بين  
الإدارة الحديثة توفر خدمة جيدة الشواغل الرئيسية للقطاع العام لبعض الوقت

والأخيرة تعكس تطبيق جيد. ومن خلال نهج كمي قمنا بتقييم نوعية الخدمة التي  
يوفرها التطبيق على أساس المؤشرات. وقد تناولنا أولاً المفاهيم الرئيسية لبحثنا  
وهي تحسين نوعية الخدمة العامة من خلال اعتماد تطبيقات الحكومة  
الإلكترونية. ثم قدمنا نتائج دراستنا التجريبية. وتؤكد النتائج التي تم الحصول  
عليها التأثير الإيجابي الذي اقترحنه في المشكلة.

## REMERCIEMENT

Je remercie Dieu le tout Puissant de m'avoir accordé la volonté et la Patience pour l'accomplissement de ce modeste travail.

J'adresse toute ma gratitude et reconnaissance à mon encadreur Monsieur **Hacene Derrar** pour son inestimable aide, ses précieux conseils et orientations. Sa compétence, sa rigueur scientifique et sa clairvoyance m'ont beaucoup appris et ont été et resteront des moteurs de mon humble 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 Koléa-TIPAZA-.

Mes remerciements s'adressent aussi, à tous les membres de jury qui ont accepté de juger ce travail.

Je remercie aussi tout le personnel de la Direction Générale du Budget au niveau du 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 cet humble travail.

## TABLE DES MATIERES

<b>RÈSUME</b> .....	<b>I</b>
<b>REMERCIEMENTS</b> .....	<b>II</b>
<b>TABLE DES MATIERES</b> .....	<b>III</b>
<b>LISTE DES TABLEAUX</b> .....	<b>VI</b>
<b>LISTE DES FIGURES</b> .....	<b>VII</b>
<b>LISTE DES ABREVIATIONS</b> .....	<b>VIII</b>
<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>I</b>
<b>CHAPITRE I : CONTEXTE ET OBJECTIFS DE L'ETUDE</b> .....	<b>2</b>
1. Contexte de l'étude.....	5
2. L'objectif de l'étude .....	6
3. Questions de recherche.....	6
4. Pertinence de la recherche .....	7
4.1 Pertinence théorique .....	7
4.2 Pertinence managériale.....	8
5. Choix du thème .....	8
6. Contexte organisationnel.....	9
6.1 Présentation du Ministère des Finances.....	9
6.2 La Direction Générale du Budget (DGB).....	10
6.2.1 Administration Centrale.....	10
6.2.2 Les services extérieurs de la Direction Générale du Budget.....	15
7. La Direction de Programmation et de Suivi Budgétaire .....	15
8. Les perspectives et la réforme engagée par La (DGB).....	16
<b>CHAPITRE II : CADRE THEORIQUE</b> .....	<b>17</b>
<b>Section 1 : Revue de littérature</b> .....	<b>18</b>
1. L'e-gouvernement .....	22
1.1 Définition de l'e-gouvernement.....	22
1.2 Les objectifs de l'e-Gouvernement.....	26
1.3 Les dimensions ou niveaux de l'e-gouvernement .....	27
1.4 Facteurs de succès de l'E-gouvernement .....	31
1.5 Les différentes expériences pratique du e-gouvernement .....	32
1.6 L'évaluation de l'e-gouvernement .....	40

2. Les systèmes d'information .....	45
2.1 Qu'est-ce qu'un système d'information.....	45
2.2 Les dimensions du système d'information .....	47
2.3 Fonctions et rôles du système d'information .....	49
2.4 Les types des systèmes d'information.....	51
3. Budgétisation .....	54
3.1 Définitions du budget de l'état .....	54
3.2 Les principes du budget de l'état .....	56
<b>CHAPITRE III : METHODOLOGIE DE RECHERCHE.....</b>	<b>61</b>
1. Approche méthodologique .....	62
2. Les outils de collecte des données.....	62
2.1 L'entretien .....	63
2.2 Guide d'entretien .....	63
3. Population et Échantillonnage.....	63
4. Analyse des données .....	64

## LISTE DES TABLEAUX

<b>Numer o du Tablea u</b>	<b>Nom du tableau</b>	<b>La page du tableau</b>
<b>N° 01</b>	Les définitions de l'e-gouvernement selon les organisations	24
<b>N°02</b>	E-Government Development Index: EGDI	31
<b>N°03</b>	Les projets transversaux et sectoriels du projet « E-Gouv » ivoirien	35
<b>N°04</b>	Les indicateurs de valeurs publiques selon Kearns	41
<b>N°05</b>	Les indicateurs e-Gep pour la valeur publique de l'e-gouvernement	42
<b>N°06</b>	Guide s'entretien	60
<b>N°07</b>	Indicateurs de performance	61
<b>N°08</b>	Listes des interviewés	80

**LISTE DES FIGURES**

<b>Numéro</b>	<b>Nom de figure</b>	<b>Page de figure</b>
N°01	Organigramme du Ministère des Finance	11
N°02	Organigramme de la Direction Générale du Budget	14
N°03	Les dimensions du gouvernement électronique	28
N°04	Le concept du Système d'information	47
N°05	Le rôle des systèmes d'information dans le pilotage des organisations	50
N°06	Etape d'analyse des données qualitatives	65
N°07	procédure du budget programme	80
N°08	L'interface du projet.	82

## LISTE DES ABREVIATIONS

TIC	Technologie de l'information et de la communication
G2C	Gouvernement-citoyen
G2G	Gouvernement-gouvernement
G2E	Gouvernement-employé
G2B	Gouvernement-client, gouvernement-entreprises
EG	D'E-gouvernement
AE	L'administration électronique
AFD	L'émergence de nouveaux modèles
MF	Ministère des Finance
DGB	Direction Générale du Budget
MSB	Modernisation des Systèmes Budgétaires
DI	Direction de l'Informatique
AC	Ministère des Finances
DPSB	Direction de la Programmation et du Suivi Budgétaires
SG	Secrétaire Général
CC	Chef de Cabinet
DG	Directions Générales
MSB	Modernisation des Systèmes Budgétaires
MNITDA	National Information Technology Development Agency
CIE	Comité Intergouvernemental d'Experts
AC	L'administration centrale
DRB	Direction Régionale du Budget
EU	L'union européenne
KMO	Kaiser-Meyer-Olkin
S.N.D. L	Système National de Documentation en ligne
S.N.D. L	Système National de Documentation en ligne
PSC	Programmes sectoriels déconcentrés
PSC	Programmes sectoriels centralises
PSD	Programmes sectoriels déconcentrés
PCSC	Le programme complémentaire de soutien a la croissance
DPSB	Direction de programmation et de suivi budgétaires
ONU	L'Organisation des Nations Unies

OCDE	L'Organisation de coopération et de développement économiques
CE	Commission européenne
PCD	Les programmes relevant des plans communaux de développement

# **INTRODUCTION**

L'émergence des TIC a ouvert la porte à la création des systèmes informatiques qui eux permettent à partir de différentes méthodes la collecte, l'organisation, la gestion et la diffusion de toutes les informations des utilisateurs avec une efficacité extraordinaire.

Dans le domaine de la gestion, il est clair que ce développement technologique peut avoir des conséquences importantes en termes de productivité, de simplicité ou de qualité de service pour l'utilisateur, à condition qu'il soit réaffecté pour redéfinir le processus qui lui donne tout son potentiel. Cette montée en puissance conjointe de processus et de moyens de traitement de l'information dans la fonction publique constitue un gouvernement électronique.

E-gouvernement (du gouvernement électronique, également appelé e-gouvernement, gouvernement numérique, gouvernement en ligne ou dans certains contextes la transformation du gouvernement) fait référence à l'utilisation de la technologie de l'information et de la communication (TIC) par l'administration publique pour échanger des informations et des services avec des citoyens, des entreprises et d'autres composants du gouvernement. La législature, le pouvoir judiciaire ou l'administration, pour améliorer l'efficacité interne, la fourniture de services publics ou les processus de gouvernance démocratique peuvent appliquer l'e-gouvernement. Les principaux modèles de prestation sont : gouvernement-citoyen (G2C) ou gouvernement-client, gouvernement-entreprises (G2B), gouvernement-gouvernement (G2G), et dans certaines études ; gouvernement-employé (G2E), les avantages les plus importants attendus de l'administration électronique sont notamment une efficacité accrue, une plus grande accessibilité des services publics. Ces changements rapides, ainsi que les nouvelles formes de services obligent à attirer l'attention tant des universitaires que des praticiens sur toutes les facettes de la stratégie de services électroniques, la recherche et l'attention des praticiens sur tous les aspects de la stratégie de services électroniques, la recherche et la mise en œuvre,

etc.

De nombreuses idées et technologies novatrices ont caractérisé les dernières années du service électronique, mais il est très clair que la technologie ne peut à elle seule mettre une entité sur la voie du succès. Les chercheurs ont fait de grands progrès au cours des deux dernières décennies pour comprendre et mesurer les concepts de service dans les canaux traditionnels. (Article Nation Unies, 2014)

L'Algérie parmi de nombreux pays en voie de développement, à donner à ce domaine une attention particulière lui garantissant le financement, les experts afin de le promouvoir. L'intégration de nouvelles technologies a touché différents organismes, l'administration publique de par son rôle capital dans le développement politique et économique du pays, à bénéficier elle aussi de grands efforts, afin de la rendre plus qualifiée pour gagner les paris de la bonne gouvernance et qu'elle soit outillée pour veiller à l'intérêt général et pour répondre aux besoins des usagers. Donc les (TIC) sont devenus des éléments incontournables de la stratégie de l'administration publique. Cela prouve la nécessité de mettre en place des systèmes efficaces et de qualité. A cet effet, il est important d'évaluer les applications mis en œuvre afin de suivre la qualité des services fournis. C'est le défi que doivent relever les administrations publiques pour pouvoir se mouvoir dans le vaste monde chaotique de l'économie mondialisée dont les règles et les dynamiques sont en perpétuelle évolution.

A travers la présente recherche nous tentons d'apporter des éléments de réponses à la problématique suivante : ***L'adoption de l'administration électronique via les applications e-gouvernement a-t-elle pu améliorer ou bien détériorer la qualité des services publics (G2E) au sein du ministère des finances ?***

Au cours de ce travail, nous avons essayé de répondre à cette problématique en suivant un plan qui commence par un chapitre introductif dans lequel nous avons présenté le contexte et les objectifs

de l'étude, ensuite la pertinence théorique et managériale, ainsi que le choix du sujet et le contexte organisationnel de l'étude. Ce chapitre comprend aussi les éléments déclencheurs de la recherche qui sont les questions de recherche, qui comprennent à la fois la problématique générale et ces sous-questions.

En second temps, nous avons présenté le deuxième chapitre portant sur le cadre théorique de la recherche, reparti en deux sections : la première vise à présenter la revue de littérature, la deuxième le cadre conceptuel. Ensuite un troisième chapitre qui explique les démarches entreprises pour obtenir les principaux éléments de l'étude, sous-titré : Méthodologie de recherche.

Et en fin, nous avons essayé d'appliquer ce que nous avons acquis dans la partie théorique et discuter les résultats obtenus dans une partie pratique qui est le dernier chapitre : résultats et discussions.

**CHAPITRE I :**

**CONTEXTE ET**  
**OBJECTIFS DE**  
**L'ETUDE**

L'objet de ce chapitre est de présenter une vue d'ensemble sur le sujet de la recherche ; de ce fait, nous allons en premier lieu, décrire le contexte, définir les objectifs et présenter la pertinence théorique et managériale de l'étude, ainsi que le choix du sujet, puis les questions de ce dernier. Ensuite, il s'attache en deuxième lieu à décrire le contexte organisationnel.

## **1. Contexte de l'étude**

Aujourd'hui, les questions d'E-gouvernement (EG) amenées par les technologies de l'information et de la communication (TIC) sont devenue une préoccupation pour les différentes organisations publiques (ministères, entités publiques, agences gouvernementales. etc.). Il est de plus en plus reconnu dans le monde entier qu'une gouvernance efficace du secteur public requiert l'utilisation des (TIC) pour améliorer la fourniture de services publics aux organisations et aux particuliers. A cet effet, nous avons essayé d'utiliser certaines mesures pour évaluer les services (G2E) au sein du ministère des finances, ces indicateurs sont utiles pour la formulation de politiques et de stratégies permettant de garantir une administration efficace.

L'Algérie comme de nombreux pays a mené depuis les années quatre-vingt-dix (90) plusieurs réformes dont l'objectif est de libéraliser son économie axée principalement sur la modernisation son système financier (Mehabil & Mouhoubi, 2016).

La modernisation du système financier amorcée en Algérie a modifié ce secteur ces dernières années, ce qui a favorisé l'arrivée d'institutions financières étrangères. Deux accords financiers ont été signés entre le Ministère des Finances et des institutions financières Espagnoles afin de moderniser le système d'information et les marchés financiers. Le premier projet porte sur l'acquisition de systèmes d'information sur les marchés financiers. Le projet fait partie intégrante du programme de modernisation du marché boursier

et vise à aligner le marché financier algérien sur les normes internationales. Il permettra une plus grande transparence, la sécurité, la compétitivité et l'innovation sur le marché.

Le deuxième projet consiste à mettre en place un système de paiement collectif tout en favorisant les échanges électroniques dans un environnement sécurisé.

## **2. L'objectif de l'étude**

L'objectif de cette étude est d'apporter les éléments de réponse sur l'évaluation des applications et services E-gouvernement en général et les services (G2E) en particulier, en essayant d'appliquer nos connaissances théoriques à des cas concrets ; dans notre cas, le choix a été porté sur le Ministère des Finances.

Et pour cela, nous allons être amenés à présenter l'avancement de l'utilisation des (TIC) dans l'administration publique, et la collaboration entre les agences gouvernementales.

Par ailleurs, désigné les indicateurs de performance dans les services publics électroniques, ces indicateurs aident à évaluer le service en question et trouver les différentes failles des services gouvernementaux pour améliorer la qualité des services (G2E) utilisés entre les organismes gouvernementaux.

## **3. Questions de recherche**

Considérant la problématique que nous avons abordée dans le cadre de notre travail de recherche et compte tenu du fait que l'évaluation des projets E-gouvernement passe par mesurer la qualité des services électroniques au sein des établissements publics, nous cherchons principalement à travers ce travail à répondre à la problématique suivante : **L'adoption de l'administration**

## **électronique via les applications E-gouvernement a-t-elle pu améliorer la qualité des services publics (G2G) au sein du ministère des finances ?**

Et pour répondre à cette problématique nous essayerons de répondre aux questions suivantes :

- Qu'est-ce-que l'e-gouvernement ?
- Quels sont les spécificités des services G2E ?
- Quelles sont les Indicateurs fondamentaux de mesure des applications et services E-gouvernement ?
- Comment peut-on évaluer les applications(G2E) au niveau du Ministère des Finances ?
- Quel est la perception de la qualité des services G2E par leurs usagers ?

### **4. Pertinence de la recherche :**

La pertinence de la recherche est représentée dans les éléments suivants :

#### **4.1 Pertinence théorique :**

La pertinence théorique de cette étude réside dans le sujet de la recherche, qui est l'évaluation des applications de l'E-gouvernement et, en particulier, des applications (G2E), c'est un sujet naissant et Algérie et très important pour les services gouvernementaux.

L'avènement des (TIC) a rendu possible la mise en place de systèmes informatiques qui permettent de collecter, organiser, gérer et présenter les informations en toute efficacité, cette évolution technologique a eu des conséquences très importantes dans le domaine de l'administration, Il est également important de connaître la situation actuelle de l'administration électronique en Algérie à travers l'étude de cas que nous avons réalisée au niveau du Ministère des Finances, vu les changements récents.

La rareté des études sur ce sujet particulièrement au niveau local dû à la récence de l'e- gouvernement en général et en Algérie en particulier nous motiver d'explorer ce champ d'étude. En effet nous tentons dans

ce présent travail de mettre en évidence les avantages de l'adoption d'une politique E-gouvernement (EG), et discuter les solutions pour remédier aux lacunes et aux défis rencontrés par le projet d'E-gouvernement.

## **4.2 Pertinence managériale**

L'étude vise à mettre en évidence les indicateurs de qualité dans le service public, et sur l'importance de les exploiter, ainsi que sur l'utilisation optimale des technologies de l'information et de la communication (TIC) en tant que moyen efficace d'améliorer et de développer les procédures administratives, en particulier au niveau des agences gouvernementales.

Partant de l'évaluation des services e-gouvernement de la direction générale du budget (ministère des Finances) prestés aux autres départements gouvernementaux, la présente étude tente de dresser une liste de mesures à utiliser pour évaluer et améliorer la qualité des services online G2E. Les résultats de l'étude permettront à la DGB d'avoir une idée sur la qualité perçue par les usagers gouvernementaux de ses services et de déterminer les volets à améliorer dans ces services.

### **1. Choix du thème**

Ce thème n'a fait qu'éveiller notre inspiration du fait que le monde subit de profondes transformations à multiples niveaux surtout avec l'apparition des (TIC), Les technologies de l'information et de la communication (TIC) représentent un moyen privilégié pour s'adapter et optimiser l'administration électronique en Algérie.

Le choix du thème est motivé par l'importance d'aborder un nouveau concept qui est l'E-administration (AE). Aujourd'hui, l'Algérie doit faire face à une sérieuse et profonde remise en question de l'administration publique traditionnelle. Les collectivités territoriales constituent un niveau fondamental dans la perspective de diffusion de l'administration électronique (AE). Mais

paradoxalement, s'il apparaît fondamental dans la perspective de l'administration, le niveau des wilayas souffre d'un défaut de connaissance important sur les services effectivement développés (Assar, 2006).

En outre, ce thème complète notre parcours de formation en master à l'école nationale supérieure de management spécialité e-gouvernement.

## **2. Contexte organisationnel**

Le Ministère des Finances est à la tête des organismes gouvernementaux qui gère l'économie nationale. Il doit donc, constamment moderniser ses mécanismes pour se tenir au courant de l'évolution actuelle et développer l'économie du pays, notamment en ce qui concerne la numérisation. Le projet de Modernisation des Systèmes Budgétaires (MSB) est un exemple parmi d'autres qui représente les efforts de l'Etat, un projet qui a touché plusieurs directions au niveau ministériel, ce qui nous a amenés à choisir cet organisme comme un cas à étudier, afin de mettre en application ce que nous avons acquis dans les études théoriques concernant l'évaluation des applications et services E-gouvernement (G2E) entre la Direction Générale du Budget (DGB), précisément dans – Direction de l'Informatique (DI) - au niveau de l'Administration Centrale (AC) du Ministère des Finances et la Direction de la Programmation et du Suivi Budgétaires (DPSB) au niveau des Wilayas.

### **2.1 Présentation du Ministère des Finances**

Le Ministère des Finances (MF) est une institution qui joue un rôle très important dans l'économie nationale, il est composé de plusieurs directions générales liées aux domaines des ressources humaines, du domaine national, de la comptabilité, du trésor public, des impôts, etc.

Le décret exécutif N°95-54 du 15 février 1995 fixant les attributions du Ministre des Finances, stipule que Le Ministre des Finances exerce

ses attributions dans les domaines ci-après :

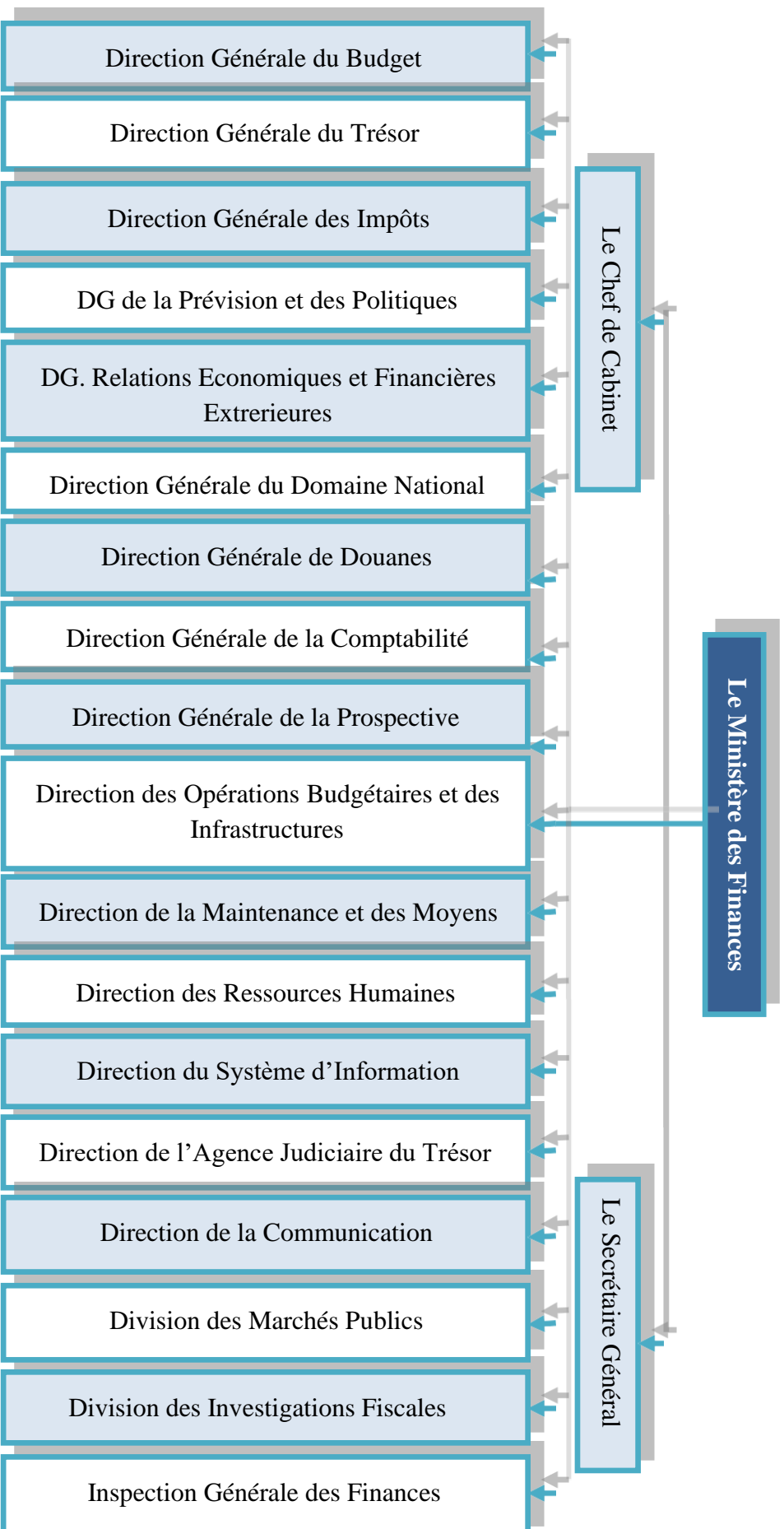
- Les finances publiques : la fiscalité, la douane, le domaine national et les affaires foncières, et les dépenses publiques, le budget et la comptabilité publique ;
- La monnaie ;
- L'épargne, le crédit et les assurances économiques ;
- Les ressources du Trésor public ;
- Les interventions financières de l'Etat ;
- La politique nationale en matière d'endettement extérieur ;
- Le contrôle des changes ;
- Le contrôle financier relatif aux utilisations des crédits du budget de l'Etat et des ressources du Trésor Public ;
- Les relations économiques et financières extérieures.

Sous l'autorité du ministre des finances, l'Administration Centrale du Ministère des Finances comprend :

- ✓ **Le Secrétaire Général (SG)** : assisté de quatre (04) directeurs d'études et de trois (03) chefs d'études.
- ✓ **Le Chef de Cabinet (CC)** : assisté de huit (08) chargés d'études et de synthèse et de six (06) attachés de cabinet.
- ✓ **Les structures suivantes** : Six (06) directions, (02) divisions, (01) une Inspection Générale (IG) et neuf (09) Directions Générales (DG), dont la Direction Générale du Budget (DGB) en fait partie où on a eu l'opportunité d'effectuer notre stage.

Afin de présenter schématiquement la structure du Ministère des Finances, nous avons présenté ci-dessous une partie de son Organigramme, (*Figure N°01*). L'Organigramme le plus détaillé figure dans les annexes.

Figure N°01 : organigramme du Ministère des Finance (MF).



Source : Les documents internes du Ministère des Finances.

## CHAPITRE I : CONTEXTE ET OBJECTIFS de L'étude

### 2.2 La Direction Générale du Budget (DGB)

La Direction Générale du Budget (DGB) est l'une des neuf (09) Directions Générales (DG) que compte le Ministère des Finances, elle est chargée :

- De participer, en relation avec les structures et institutions concernées, à l'élaboration de la politique budgétaire ;
- D'initier tout texte législatif ou réglementaire relevant de son domaine de compétence ;
- D'étudier et de proposer toute mesure nécessaire à la normalisation des dépenses de l'Etat et à l'amélioration de leur efficacité ;
- D'élaborer le projet du budget ;
- D'assurer la mise en œuvre et le suivi de l'exécution du budget, de son contrôle et de son évaluation ;
- De procéder à l'ouverture, à la transformation, à l'annulation et au redéploiement des postes budgétaires des institutions et administrations publiques ;
- De participer, en ce qui la concerne, à l'étude, à la préparation et à la mise en œuvre des conventions et accords internationaux ayant une incidence financière sur le budget de l'Etat ;
- De suivre la réforme budgétaire et de la

mettre en œuvre. Elle est organisée de :

#### 2.2.1 Administration Centrale

Est composé de : Cinq (05) Divisions, (01) une Inspection des services du budget, trois (03) assistants du directeur général, quatre (04) directions dont la Direction de l'Informatique en (DI) fait partie, et dans l'optique de réaliser notre travail, cette dernière-(DI)- nous a proposé une application informatique à évaluer. La Direction Informatique est chargée :

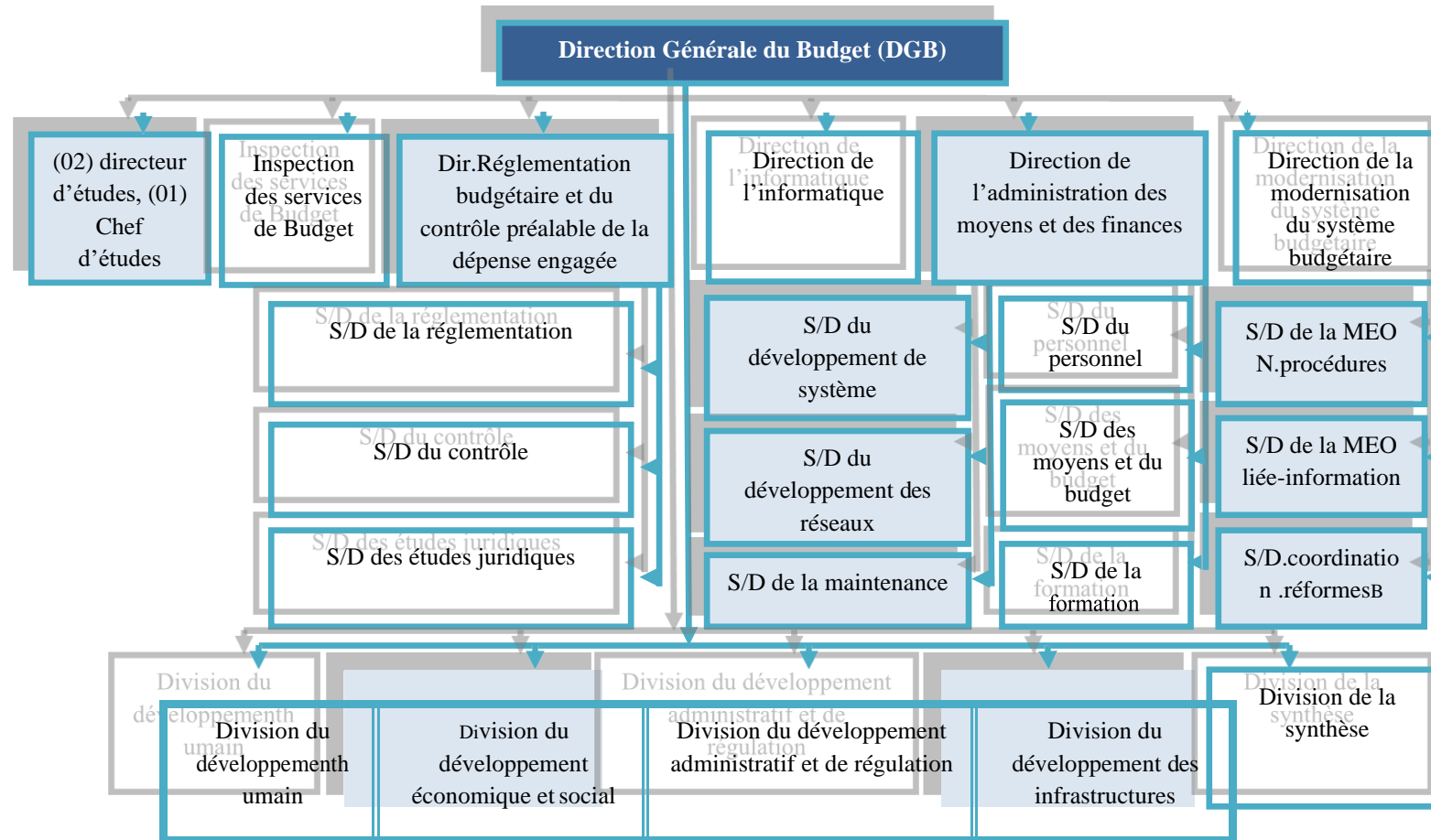
- De mettre en œuvre le schéma directeur informatique de la (DG) ;
- D'assurer le développement des applications informatiques ;

- D'assurer la maintenance des équipements informatiques.

Pour présenter schématiquement la structure de la (DGB), nous décrivons ci-après, son organigramme.

## CHAPITRE I : CONTEXTE ET OBJECTIFS DE L'ETUDE

**Figure N°02 : Organigramme de la Direction Générale du Budget (DGB).**



**Source :** Les documents internes du Ministère des Finances.

### 2.2.2 Les services extérieurs de la Direction Générale du Budget

- La Direction Régionale du Budget (DRB) ;
- La direction de programmation et de suivi budgétaires (DPSB) ;
- Les services de contrôle financier des institutions, administrations et organismes publics, des wilayas et communes (CF).

## 3. La Direction de Programmation et de Suivi Budgétaire

La (DPSB) est organisée en quatre (04) services et un (01) bureau rattaché directement au directeur, elle est chargée :

- ***En matière budgétaire :***

- De proposer à l'administration centrale (AC) du budget l'inscription des programmes et projets locaux financés sur le budget de l'Etat, et de participer aux travaux de préparation de ces programmes dans la limite du périmètre budgétaire ;
- De consolider les prévisions budgétaires nécessaires à la réalisation des programmes locaux financés sur le budget de l'Etat.
- De suivre, en relation avec les ordonnateurs concernés, la réalisation des projets déconcentrés conformément à leur échéancier de réalisation et de clôture, et d'en fournir un rapport trimestriel, et chaque fois que de besoin, analysant leurs impacts budgétaires ;
- De mettre en place une base de données portant sur les principaux paramètres d'évaluation de la situation socioéconomique et financière des secteurs et des collectivités locales dans le cadre du schéma directeur informatique arrêté par (DGB) en application de la réforme budgétaire.

- ***En matière gestion :***

- De préparer et d'exécuter le budget de la direction, d'en assurer le suivi et l'évaluation ainsi que la gestion des personnels et moyens mis à sa disposition conformément à la législation et à la réglementation en vigueur ;
- D'assister toute mission d'inspection et d'évaluation des services extérieurs du budget dans le cadre du programme arrêté par la (DGB) ;
- De conserver les archives de la direction et de veiller à la tenue des inventaires des biens meubles et immeubles, à l'entretien du patrimoine mobilier et immobilier conformément à la législation et à la réglementation applicables en la matière.

#### 4. Les perspectives et la réforme engagée par La (DGB)

Un projet important a été réalisé par le (MF) qui est le Projet de Modernisation des Systèmes Budgétaires (MSB) : Le projet a deux composantes majeures :

- ***La composante budgétisation*** : Les objectifs visés sont :
  - Faciliter la maîtrise de la dépense publique ;
  - Faciliter les choix stratégiques par une information et des analyses pertinentes;
  - Améliorer la transparence du budget afin de promouvoir une discussion éclairée des choix de politiques économiques et sociales ;
  - Renforcer le contrôle d'exécution et, ainsi améliorer les performances dans la réalisation des politiques et des investissements inscrits au budget.

- ***La composante informatique et système d'information*** :

L'utilisation des outils informatiques et des nouvelles technologies permettra au Ministère des Finances et aux ordonnateurs de suivre l'évolution des données budgétaires depuis leurs élaborations jusqu'à leur exécution en passant par leur engagement et ce, à différents niveaux (central, régional, wilaya). Il s'agit en fait de développer un système de gestion budgétaire intégré devant permettre aux différents intervenants des processus budgétaires (DGB, DGC, DGT, Ordonnateurs) d'échanger des données et d'obtenir à tout moment un tableau unique des budgets, des engagements, des dépenses à tous les niveaux.

## **CHAPITRE II : CADRE THEORIQUE**

L'objet de ce chapitre est de présenter le cadre théorique qui se compose de la revue de littérature et le cadre conceptuel, portant sur l'évaluation des applications et services e-gouvernement (G2E). Pour ce faire, nous allons procéder en deux temps. Dans un premier temps, nous présentons la revue de littérature qui traite les différents axes présentés par plusieurs chercheurs. Dans un second temps, nous exposerons le cadre conceptuel.

### **Section 1 : Revue de littérature**

Pour mieux cerner notre cadre de recherche nous allons présenter d'abord quelques études portant sur plusieurs études basées sur l'e-gouvernement, les systèmes d'information et plus particulièrement sur l'évaluation de l'e-gouvernement donc nous allons diviser notre revue de littérature en trois parties :

#### **1- E-gouvernement**

Pour notre première étude de l'e-administration nous allons nous pencher sur une étude faite par Bal (Bal, 2004), cette étude parle principalement des objectifs de l'administration électronique pour les administrations publiques et les administrés. Tels que la contribution de l'e-gouvernement à l'amélioration des performances des services publics pour rendre l'administration plus efficace et plus performante. Elle voit l'e-gouvernement comme un vecteur de gains de productivité.

L'administration électronique a des objectifs tels que l'offre d'un service public en ligne rapide et à moindre coût, la simplification des procédures administrative pour les administrés, la satisfaction des besoins des citoyens et des entreprises, elle facilite l'accès des citoyens aux services administratifs, la disponibilité de l'information 7 jours sur 7 et 24 heures sur 24 aux guichets électroniques des administrations publiques.

Notre deuxième étude est une étude réalisée par Boudreau (Boudreau, 2009) cette étude est portée sur la relation entre les différentes technologies de l'E-gouvernement et la qualité des services. Dans cette étude Boudreau a constaté que les mécanismes des technologies de l'E-gouvernement ont contribué à l'amélioration de la qualité de services est ce on citant les six axes améliorer par l'E-gouvernement tel que : que la facilité et l'étendue des accès à l'information et aux services, la rapidité de traitement des demandes, la fiabilité

des données et l'objectivité des décisions administratives, l'offre d'information et de services sur mesure, la mise à jour instantanée des informations relatives aux services et la simplification des procédures administratives.

## **2- Les systèmes d'information :**

Pour notre première étude concernant les systèmes d'information on va se baser sur l'étude réalisée par Herbert (Herbert, 1977) a fait l'une des critiques les plus connues : sa théorie montre que le comportement des dirigeants n'est pas conforme aux idéaux du modèle rationnel. Au contraire, l'auteur estime que le comportement décisionnel des dirigeants est limité dans une certaine mesure par la complexité de l'environnement, le manque de compréhension humaine des conséquences des choix et les difficultés attendues. La nature et l'étendue de l'influence du choix. Certains auteurs estiment que les managers doivent se tourner vers des systèmes d'information complexes pour mieux décider des mesures à prendre. Dans une organisation simple, les informations peuvent être communiquées à tous les membres. D'autre part, à mesure que l'organisation devient plus complexe, des procédures de diffusion et de filtrage des informations doivent être développées.

Et pour notre deuxième étude on va s'appuyer sur l'étude réalisée par BARNARD (Bernard,1974) il note pour sa part que, la prise de décision constitue pour l'essentiel un processus de discrimination, d'analyse et de choix entre des possibilités. L'analyse, dont la finalité est l'identification des choix possibles et des facteurs susceptibles d'affecter (positivement ou négativement) l'atteinte du but désiré, met en relief le rôle important de l'information. Il conclut alors qu'une des fonctions premières du dirigeant consiste à mettre en place et à maintenir un système d'information qui va permettre la mobilisation et la coordination efficace des efforts.

## **3- L'évaluation de l'e- gouvernement**

Dans cette partie qui est l'axe principale de notre étude nous allons nous pencher sur différentes évaluations de l'e-gouvernement et choisir l'évaluation qu'on va suivre dans notre recherche.

La première étude est réalisée par Bhattacharya, Gulla, & Gupta (Bhattacharya, gulla, & Gupta, 2012) qui a tenté d'élaborer une échelle permettant de mesurer

la qualité des services de gouvernement électronique dans le contexte indien. Ils utilisent la procédure de Churchill (1979) pour élaborer l'échelle de mesure de la qualité des services d'administration électronique.

Les constructions qu'ils utilisent sont la commodité du citoyen, la facilité d'utilisation de l'information, la transparence des transactions, la complète information, l'utilité de l'information, l'adéquation technique, la sécurité et la confidentialité. L'étude analyse dans quelle mesure les services offerts par les portails gouvernementaux en Inde répondent aux besoins des citoyens. L'étude empirique a été réalisée sur 441 réponses d'utilisateurs de deux sites Web populaires de gouvernement électronique ([www.irctc.co.in](http://www.irctc.co.in) et [www.incometaxindiaefiling.gov.in](http://www.incometaxindiaefiling.gov.in))

La deuxième étude est l'étude d'ALFINA (2016) intitulée « E-Service Quality Evaluation on E-Government Website : Case Study BPJS Kesehatan Indonesia » a pour objectif de développer un modèle permettant d'évaluer la qualité des services électroniques fournis au gouvernement. Le modèle proposé comprend sept (07) dimensions : *conception Web, fiabilité, réactivité, confidentialité et sécurité, personnalisation, information et facilité d'utilisation*. Le modèle est utilisé pour mesurer la qualité de l'enregistrement électronique de (BPJS Kesehatan), un programme d'assurance maladie du gouvernement indonésien. Les tests de validation et de fiabilité montrent que sur les sept (07) dimensions proposées, seules quatre (04) conviennent à l'étude de cas. Le résultat montre que le service d'enregistrement électronique (BPJS Kesehatan) offre de bonnes dimensions en termes de fiabilité et de réactivité, tandis que, du point de vue de la conception Web et de la facilité d'utilisation, le service électronique doit encore être optimisé.

La troisième est dernière étude est celle de Heeks (2006) qui présente l'e-gouvernement étant l'automatisation des différentes tâches administratives et la gestion interne des différents systèmes d'information et systèmes experts, ainsi que les différents portails web, donc pour comprendre l'e-gouvernement, il s'agit alors de comprendre que les systèmes de gouvernement électronique sont des systèmes d'information. Au cœur se trouvent les données et informations qui

sont gérées par les technologies de l'information numériques (et parfois non numériques). Dans cet article il propose l'évaluation e-gep qui mesure la valeur publique de l'e-gouvernement selon 3 domaines de valeur qui sont :

- L'efficacité du point de vue organisationnel - valeur de l'organisation ;
- L'efficacité du point de vue de l'utilisation- valeur de l'utilisateur ;
- La démocratie- une valeur politique.

D'après ces différentes évaluations qui sont citées ci-dessous on a décidé de nous aligner sur l'évaluation réalisée par Heeks qui est la plus adéquate notre recherche.

## **Section 2 : Cadre conceptuel**

### **L'e-gouvernement : outil de modernisation du service public**

L'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans l'administration publique, appelée aussi (EG) est aujourd'hui capitale pour accompagner la réforme de l'Etat. En effet, comme le souligne (Finger, 2004), le terme

« Etat » a subi des transformations substantielles au cours des dernières années.

L'intégration de l'E-administration dans le secteur public engendre un changement inévitable dans l'ensemble des processus classiques de l'administration, publiques et contribue avec d'autres facteurs, aux transformations consécutives.

En effet, il est très judicieux de reconstituer l'Etat de nos jours ; cette étape constitue la meilleure façon qui mène à renforcer la confiance des citoyens dans les affaires publiques. (El.Megder et al, SETIT, 2005).

## 1. L'e-gouvernement

### 1.1 Définition de l'e-gouvernement

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

Comme d'autres concepts contemporains, il existe plusieurs définitions de l'e-gouvernement provenant des organisations et du milieu de la recherche.

Du côté des chercheurs on a quatre définitions

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

petites entreprises ainsi qu'aux communautés rurales d'avoir accès à plus d'information. (Dempsy, 2003)

- ✓ Une deuxième définition proposée par Johnston dans le cadre de la conférence internationale GOVIS, présente le e-gouvernement comme étant un processus qui permet l'utilisation de l'Internet pour : (1) fournir des services aux clients et aux entreprises, (2) pour permettre aux organisations du gouvernement de connecter les employés, les fournisseurs et les clients et (3) pour transformer les opérations du gouvernement en incluant aussi les relations gouvernement – gouvernement. (Johnston, 2001)
- ✓ La troisième définition, Selon Carter et Bélanger, l'e-gouvernement consiste en : « l'utilisation des technologies de l'information pour permettre et améliorer l'efficacité avec laquelle les services gouvernementaux sont offerts aux citoyens, aux employés, aux entreprises et aux agences » (Carter et Bélanger, 2005).
- ✓ Bhatnagar définit l'e-gouvernement comme : « le partage et la prestation de services aux citoyens et aux entreprises dans le but de réduire la corruption, renforcer la reddition de comptes, réduire le temps et les coûts, et accroître la transparence. » (Bhatnagar, 2002).

Du côté des organisation nous avons ci-dessous un tableau qui rassemble différentes définitions émis par différentes organisations

**Tableau 01 :les définition de l'e-gouvernement selon les organisation**

Définitions	Source
Pour la banque mondiale, l'e-gouvernement se réfère à : « l'utilisation par les agences gouvernementales des technologies de l'information (comme les réseaux étendus (WAN), l'Internet et l'informatique mobile) qui ont la capacité de transformer les relations avec les citoyens, les entreprises et d'autres agences gouvernementales. Ces technologies peuvent servir une variété de finalités : une meilleure prestation de services gouvernementaux aux citoyens, l'amélioration des interactions avec les entreprises et les industries, l'autonomisation des citoyens par l'accès à l'information ou une gestion efficace des services publics. Les avantages qui en résultent peuvent être : moins de corruption, plus de transparence, plus de commodité, la croissance des revenus et / ou la réduction des coûts.» (Banque Mondiale, 2011)	(Banque Mondiale, 2011)
L'Organisation des Nations Unies (ONU) définit l'e-gouvernement comme étant : « l'utilisation et l'application des technologies de l'information dans l'administration publique pour rationaliser et intégrer les flux de travail et de processus, gérer efficacement les données et informations, améliorer la prestation de service public, ainsi qu'élargir les canaux de communication pour l'engagement et la responsabilisation des citoyens. »	(United Nations E-government Survey, 2014).
L'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), qui s'intéresse au gouvernement électronique, le définit comme étant : « l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication en général et de l'internet en particulier par les gouvernements en vue de rendre meilleurs les services et le fonctionnement des gouvernements »	(OCDE, 2001).
L'administration électronique désigne l'utilisation des outils et systèmes rendue possible par les TIC afin de fournir des services publics de meilleure qualité aux citoyens et aux entreprises.	Commission européenne

Au regard de toutes les définitions émis des différentes parties que ce soit du

cote des chercheur ou bien des organisation , l'e-gouvernement peut être défini comme l'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC) en général et de l'internet en particulier pour offrir des services de qualité aux personnes physiques et morales, améliorer le fonctionnement interne des administrations, améliorer les interactions entre les services gouvernementaux et faciliter la tâche de leurs employés.

### **1.2 Les objectifs de l'e-Gouvernement**

L'objectif global de l'e-Gouvernement est de permettre au Gouvernement d'être plus orienté vers les résultats, plus efficace et plus sensible aux citoyens. L'E-gouvernement devrait permettre aux citoyens d'accéder aux services gouvernementaux et aux informations aussi efficacement et effectivement que possible par l'utilisation de l'Internet et des autres moyens de communication.

Les objectifs spécifiques de l'e- Gouvernement consistent à :

Perfectionner la collaboration entre les agences gouvernementales par la diminution des répliquations des efforts et par la progression de l'efficacité et l'optimisation de l'utilisation des ressources ;

Offrir de meilleurs services plus efficaces, et moins couteux et plus fiables ;

- Permettre une disponibilité 24h/24h des informations sur le gouvernement en ligne ;
- Bénéficier d'un choix total sur la manière, le lieu et le temps pour interagir avec le Gouvernement ;
- Eliminer les goulots d'étranglement administratifs, pour réduire les va et vient et le retard dans la plupart des prestations de services gouvernementaux ;
- Informer et sensibiliser les gens du gouvernement de toutes les dernières avancées du secteur public, les encourageant ainsi à être proactifs dans le processus de prise de décisions du Gouvernement ;
- Servir d'une liaison simple, sûre et fiable pour accéder aux services gouvernementaux et pour exécuter des transactions en ligne ;
- Moderniser le secteur public ;
- Permettre aux clients d'accéder aux services de l'e-

Gouvernement service en temps opportun et dans des lieux de leur choix, tout en tenant compte de leurs besoins spéciaux ainsi que des considérations sociales, économiques et ethniques ;

- Assurer une plus grande participation - des citoyens au Gouvernement et Créer une communauté numérisée. (Comité Intergouvernemental d'Experts, 2009)

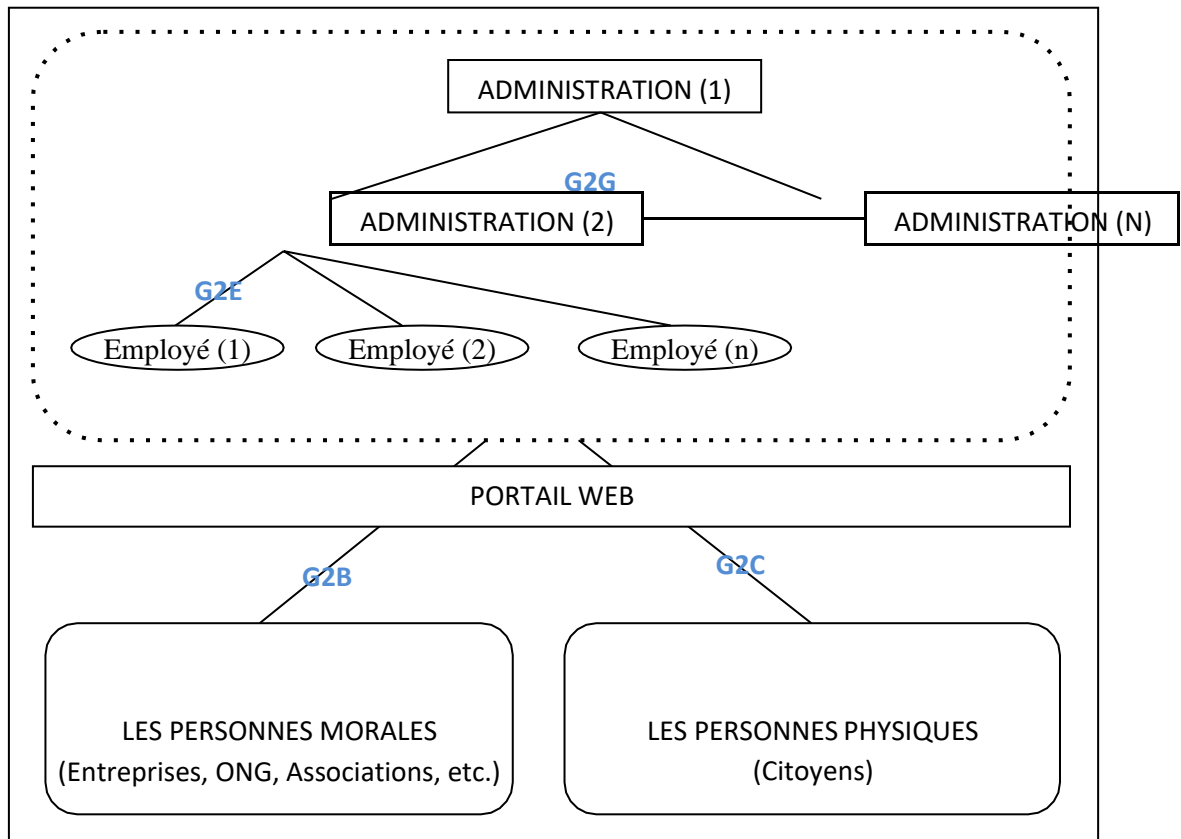
### **1.3 Les dimensions ou niveaux de l'e-gouvernement**

L'e-gouvernement comprend quatre dimensions correspondant aux quatre types de relations existant entre les différents acteurs (Ndou, 2004; Al-Busaidy, 2011).

La figure 1.1 représente ces quatre dimensions :

- dimension Administration-Administration (Government to Government: G2G);
- dimension Administration-Citoyen (Government to Citizen: G2C);
- dimension Administration-Entreprise (Government to Business: G2B);
- dimension Administration-Employé (Government to Employee: G2E).

Figure 03 : Les dimensions du gouvernement électronique



Source : (Siau and Long, 2005)

### ***1.3.1. Dimension Administration à Citoyen physique (Government to Citizen : G2C)***

Il s'agit de la première dimension de l'e-gouvernement et elle est toujours mise en avant lorsqu'il s'agit de définir l'e-gouvernement. Elle consiste à mettre en place tous les mécanismes électroniques permettant la facilitation des échanges entre les services étatiques et les citoyens afin de garantir à ces derniers des services de qualité (Zhi et Zhenhua, 2009).

On trouve dans cette dimension les portails informationnels, la dématérialisation des procédures administratives avec pour but la simplification des échanges, le développement de la transparence et la réduction des litiges entre l'administration et les citoyens.

Pour la concrétisation de cette dimension, de nombreux pays optent pour la mise

en place d'un e- guichet unique qui renferme tous les services étatiques à l'endroit des citoyens partant de la simple information aux procédures administratives et au paiement des frais pour les services délivrés.

### **1.3.2. Dimension Administration à Administration (Government to Government: G2G)**

C'est une dimension maîtresse de l'e-gouvernement et elle consiste à assurer et contrôler l'échange de données et d'informations entre les services publics (ministères, directions générales, présidence, etc.) (Sang et al., 2009).

En d'autres termes, cette dimension de l'e-gouvernement s'intéresse à toutes les interactions possibles entre les services publics, entre les responsables de ces services par le biais d'infrastructures d'échange, d'annuaires, d'applications partagées, etc. L'objectif est de moderniser les services internes de la gestion publique à travers l'accroissement de l'efficacité, de la disponibilité et de l'accessibilité durant les échanges (Choudrie et al., 2004 ; Al-Joobri, 2006).

Comparativement aux trois autres dimensions, l'implémentation de celle-ci est très coûteuse financièrement (Werner, 2008).

### **1.3.3. Dimension Administration à Entreprise (Government to Business: G2B)**

Elle porte sur les différentes interactions entre les administrations publiques et les entreprises. Durant leur cycle de vie, les entreprises échangent énormément avec les services publics tels que le ministère de l'économie et des finances (trésor public, la direction générale des impôts, etc.), le ministère de l'industrie, le ministère de la justice, etc.

On trouve dans cette dimension de l'e-gouvernement les mêmes types de services et d'objectifs que dans celle dédiée aux relations entre gouvernement et citoyens, avec en plus la possibilité pour le gouvernement de simplifier le paiement des impôts, l'accès à la commande publique et par conséquent la participation à la croissance, tout en réduisant et en fiabilisant les procédures de traitement.

Il est à noter que l'ensemble de ces échanges doivent être, d'emblée, inscrits dans un environnement de sécurité et de confiance favorisant la prospérité économique des entreprises et de l'Etat (Liu et Tan, 2008).

### ***1.3.4. Dimension Administration à Employé (Government to Employee: G2E)***

Vu l'importance des ressources humaines dans la bonne conduite des projets e-gouvernement, cette dimension a été ajoutée à celles précitées. Elle se focalise sur les relations entre les services gouvernementaux et leurs employés (Chourabi et Mellouli, 2011). Elle est utilisée par les gouvernements pour améliorer le processus interne de fonctionnement des services publics et favoriser la réduction des dépenses administratives. Les initiatives G2E consistent à donner aux employés l'accès à des formations sur l'utilisation des TIC, à des formations en ligne et les autorisations d'accès aux bases de données afin d'obtenir les informations dont ils ont besoin pour l'exécution de leurs tâches (Ndou, 2004).

Cette dimension de l'administration électronique peut être considérée comme une composante de la dimension G2G (Government to Government) mise en place pour améliorer la bureaucratie de façon quotidienne dans les services gouvernementaux et améliorer les transactions avec les citoyens physiques et moraux (Seifert et Petersen, 2002). Les initiatives G2E dans le gouvernement électronique est un véritable tremplin pour les employés dans la gestion et la réalisation de leurs tâches.

## **1.4 Facteurs de succès de l'E-gouvernement**

La réussite de l'e-Gouvernement dépend de deux facteurs complémentaires. Premièrement, la vision de l'e-Gouvernement exige un choix judicieux portant sur les types de services à utiliser en ligne et le degré de leur sophistication. Deuxièmement, l'adoption de l'e-Gouvernement, nécessite une préparation soignée, même si ce n'est pas toujours possible. D'une manière idéale, la croissance est fondée sur une bonne compréhension de la manière dont les utilisateurs discernent l'e-Gouvernement, de comment ils vont mener à bien les transactions attendues et de quels obstacles se dressent devant leur adoption en bonne forme. En conséquence, on cite quelques facteurs pouvant mener à la réussite de l'e-Gouvernement. Les caractéristiques générales marquant le succès de l'e-gouvernement sont :

- **Commodité et satisfaction :** Les gens ont le choix entre les canaux pour accéder aux informations et les services du Gouvernement. Ceux-ci sont commodes, constants et faciles d'utilisation. En outre, ils délivrent ce que l'utilisateur souhaite

et d'une manière satisfaisante quant à ses besoins ;

- **Intégration et efficacité** : Afin de réduire les coûts pour le gouvernement et les utilisateurs, ainsi que pour améliorer les résultats pour les particuliers et les entreprises, les informations, les services, les informations et les services doivent être intégrés.
- **Confiance et participation** : Les informations fournies par le gouvernement sont fiables et dignes de confiance. Les citoyens et le gouvernement souhaitent les partager en dehors des organisations ou des secteurs : ils sont plus informés et plus à même de s'associer au gouvernement pour obtenir des résultats ;
- **Processus d'application** : La première utilité des nouvelles technologies c'est qu'elles permettent l'introduction de structures variées, compliquées et faiblement centralisées ;

Par conséquent, une approche progressive du gouvernement électronique peut être réalisée progressivement en fonction d'objectifs de plus en plus avancés. Cela favoriserait particulièrement l'intérêt des collaborateurs de l'administration et des citoyens. Les nouvelles technologies permettent de s'organiser facilement soit en fonction de la structure administrative, soit en fonction des besoins des citoyens et des différents secteurs en offrant les moyens d'une personnalisation des interactions. La poursuite de différents projets, tels que les taxes en ligne ou le vote électronique, doit être coordonnée avec le plus grand soin (Comité Intergouvernemental d'Experts (CIE),

### 1.5 Les différentes expériences pratique du e-gouvernement

Les nombreux avantages de l'e-gouvernement incitent de plus en plus les pays en voie de développement à mettre en place, à l'instar des pays développés, des projets e-gouvernement. Toutefois, les premiers, contrairement aux seconds, font face à plus de difficultés dans le processus d'adoption et de mise en œuvre de l'e-gouvernement.

Pour mesurer le degré de l'intégration de l'e-gouvernement dans ces états membres, l'Organisation des Nations Unies (ONU), à travers son département d'économie et des affaires sociales, a mis en place un indice de développement de l'e-gouvernement (E-Government Development Index : EGDI). Dans le dernier classement (celui effectué en 2014), suivant cet indice, les pays développés devancent de loin ceux en voie de développement dans l'utilisation des TIC.

Tableau-2- E-Government Development Index : EGDI

Pays	Classement 2014	Indice EGDI
Corée du Sud	1	0.9462
Australie	2	0.9103
Singapour	3	0.9076
France	4	0.8938
Pays-Bas	5	0.8897
Japon	6	0.8874
Etats Unis d'Amérique	7	0.8748
Royaume-Uni	8	0.8695
Nouvelle Zélande	9	0.8644
Finlande	10	0.8449
Canada	11	0.8418
Suède	14	0.8225
Tunisie	75	0.5390
Ile Maurice	76	0.5338
Maroc	82	0.5060
Afrique du Sud	93	0.4869
Bolivie	103	0.4562
Yémen	150	0.2720
Côte d'Ivoire	171	0.2039
Birmanie	175	0.1869
Haïti	176	0.1809
Djibouti	184	0.1456
Somalie	193	0.0139

Aucun pays africain ne figure dans le top 10 des pays ayant les indices de développement de l'e- gouvernement les plus élevés. Les raisons de ce retard sont multiples, on peut citer entre autres l'absence d'électricité dans de nombreuses zones rurales, des taux de possession d'ordinateur et de connexion internet très faibles, la cherté de l'abonnement à internet (Schuppan, 2009). Il faut ajouter à ces raisons,

celles plus profondes à savoir la pauvreté, le manque d'infrastructures, l'absence de culture informatique, des budgets en matière de développement des TIC très faibles ou parfois inexistants, etc.

Pour mener à bien cette étude sur l'état de l'art de l'adoption de l'e-gouvernement, les cas de pays développés et de pays en voie de développement pris sur les différents continents seront étudiés.

### ***1.5.1 L'adoption de l'e-gouvernement dans les pays en voie de développement***

Les pays en voie de développement ayant saisi le caractère incontournable du gouvernement électronique dans un monde qui s'approprie de plus en plus des TIC, ont timidement entamé leur processus de développement de l'e-gouvernement. Les difficultés budgétaires, l'analphabétisme et le manque d'infrastructures de base en matière de TIC rendent la tâche encore plus difficile. Toutefois, la volonté politique des dirigeants et les progrès récents donnent énormément d'espoir.

Dans cette sous-section, Il s'agit de présenter l'adoption de la gouvernance électronique dans quelques pays en voie de développement en particulier la Côte d'Ivoire, le Maroc.

#### ***E-gouvernement en Côte d'Ivoire***

La cérémonie de lancement du projet phare de la gouvernance électronique dénommé « projet E- GOUV » s'est tenue le 03 octobre 2011 à Abidjan. Il faut souligner qu'avant ce projet, la Côte d'Ivoire a entamé ses initiatives d'e-administration en 2004 via le réseau piloté par le Centre d'Information et de Communication Gouvernementale (CICG) qui proposait, sur le site de l'Office National d'Identification (ONI) des informations sur la naturalisation, des textes de lois, divers documents sur le recensement et l'immigration en Côte d'Ivoire ainsi que des formulaires à télécharger.

Le projet E-GOUV est piloté par le Ministère de la Poste et des TIC et est doté d'un cadre institutionnel composé d'un comité de pilotage, d'un comité de suivi et d'un comité d'exécution. En raison de l'étendue de ce projet, une stratégie nationale a été mise en place impliquant tous les acteurs autour de deux axes principaux :

- l'axe e-administration qui vise à moderniser l'administration publique en la dotant d'outils efficaces, à même d'accroître la

productivité des agents, tout en permettant une meilleure maîtrise des coûts ;

- l'axe e-service qui vise l'amélioration de la réactivité de l'administration et de la qualité des services offerts par l'administration publique aux citoyens et aux entreprises.

Ce projet ambitieux pour un pays en voie de développement est organisé en sous projets transversaux et sectoriels comme indiqué dans le tableau

Tableau 03 : Les projets transversaux et sectoriels du projet « E-Gouv » ivoirien

LES PROJETS SECTORIELS	LES PROJETS TRANVERSAUX
e-Agriculture	Intranet gouvernemental
e-Justice	Organes institutionnels
e-Santé	Transposition des textes communautaires
e-Diplomatie	
e-Sécurité	
e-Foncier	
e-Education	

Source : (thèse diabagate. 2016.p35)

En ce qui concerne l'état d'avancement de l'e-gouvernement en Côte d'ivoire, des progrès significatifs ont été accomplis. Toutefois, les efforts à faire sont légion pour atteindre un niveau acceptable ; certains secteurs phares du gouvernement électronique sont dans une phase très embryonnaire et ne sont pas intégrés dans le projet E-GOUV: la dématérialisation des marchés publics, la dématérialisation de l'acquittement des charges fiscales et d'autres domaines. De plus, le pays reste très loin des phases les plus importantes à savoir celles des transactions financières en ligne et de l'intégration en ligne des fonctions des services publics.

(Thèse diabagate,2016, p35)

### ***E-gouvernement au Maroc***

Le Maroc a œuvré pour l'intégration de la gouvernance électronique à travers plusieurs projets et initiatives, preuve de la grande volonté politique des dirigeants du

Royaume.

Dans le cadre de la « Stratégie e-Maroc », le Comité Stratégique pour le développement des Technologies de l'Information (CSTI) a été constitué en 1997 et reconduit en 2004 sous la présidence du ministre délégué auprès du premier ministre chargé des affaires économiques et générales. Le CSTI couvre tous les domaines relatifs au développement de la société de l'information et vise notamment la généralisation de l'utilisation des technologies de l'information et de la communication pour en faire profiter tous les acteurs de la société (citoyens, entreprises et administrations) avec une triple exigence :

- développer les conditions d'une bonne gouvernance ;
- améliorer la relation entre l'Etat et les citoyens ;
- faciliter l'accès de tous à la connaissance et à la santé.

Le CSTI a mis en place 5 comités de travail thématiques. Le développement de l'administration électronique a été confié au Comité National eGouv dont l'objectif était de bâtir la stratégie d'administration électronique ou Programme e-Government, pour le Maroc à court et moyen termes. Ce programme e-gouvernement baptisé « Idarati » a eu un succès limité.

Une autre initiative dénommée « Maroc Numeric 2013 » a été lancée en octobre 2009 sous la présidence effective de Sa Majesté le Roi Mohammed VI. Ce projet contient quatre grandes priorités parmi lesquelles le vaste programme e-gouvernement constitué d'un portefeuille de 89 projets et services pilotés par différents organismes et administrations.

Les différents projets e-gouvernement entrepris par le Royaume ont principalement visé les objectifs suivants :

- La modernisation de l'administration et des collectivités locales aux services des citoyens et des entreprises ;
- La bonne gouvernance et l'amélioration de la productivité et de l'efficacité de l'administration ;
- La moralisation de la vie publique et l'accroissement de la transparence ;
- L'amélioration du rang du Maroc pour le hisser au niveau des

autres pays émergents en matière de gouvernance électronique et atteindre leur niveau d'exploitation des services

Eu égard au succès très limité de la stratégie « Maroc Numeric 2013 », cette dernière a été élargie pour donner naissance à l'initiative « Maroc Numeric 2020 ».

Si le Maroc peut se féliciter des progrès accomplis et du rang qu'il occupe en Afrique (5<sup>ième</sup> pays africain derrière la Tunisie, l'Ile Maurice, l'Egypte et les Seychelles selon le classement de « United Nations E-Government Survey 2014 », son niveau reste très loin de celui des pays développés et même de celui de certains pays émergents comme la Malaisie (52<sup>ième</sup>) et la Hongrie (31<sup>ième</sup>). Cela est en partie dû au déphasage entre la volonté politique affichée et la mise en œuvre sur le terrain qui connaît une forte résistance de la part de certains administrateurs. Toutefois, plusieurs services en ligne ont émergé entre 2015 et 2016 (paiement de la vignette, déclaration et paiement de la TVA, déclaration fiscale des entreprises, portails de réclamation, etc.). (Thèse diabagate, 2016, p35)

### ***1.5.1 L'adoption de l'e-gouvernement dans les pays développés***

Les pays développés ont une large avance et l'une des raisons principales demeure la rareté des infrastructures des technologies de l'information et de communication (ligne téléphonique, ordinateur personnel, internet, etc.) dans les pays en voie de développement. A titre d'exemple, au moment où on comptait 416 ordinateurs pour 1000 personnes dans les pays développés, on comptait 6 ordinateurs pour 1000 personnes dans les pays en voie de développement (Banque mondiale, 2003a). Les cas d'adoption de l'e-gouvernement de quatre pays développés (Corée du Sud, Australie, Canada, Suède) sont abordés dans cette sous-section.

#### ***E-gouvernement en Corée du Sud***

D'après les différents classements de « United Nation E-gouvernement », la Corée du Sud occupe constamment le premier rang mondial en matière de développement de l'e-gouvernement. Ce succès est le fruit de plusieurs projets et initiatives soigneusement conçus, planifiés et conduits durant les phases de réalisation (Noh, 2009). Déjà, entre 1978 et 1987, un vaste programme visant l'informatisation du travail dans les services publics a été conduit. Entre 1987 et 1996, un projet a été mis en œuvre dans l'objectif de connecter les différents services publics. Ces deux premières

initiatives constituent la première phase de l'e-gouvernement en Corée du Sud.

Un autre projet phare a été conduit entre 1996 et 2000 pour consolider et étendre les deux premiers. Les deux objectifs de ce dernier, considéré comme le socle du gouvernement électronique en Corée du Sud, furent :

- La construction de réseaux à large bande à l'échelle nationale ;
- La promotion de l'informatisation.

Les fondations de la gouvernance électronique ayant été bâties et consolidées, les autorités sud-coréennes ont lancé la gouvernance électronique, entre 2001 et 2002, à travers de grandes initiatives portant sur 11 services en ligne. Entre 2003 et 2007, le processus d'adoption de la gouvernance électronique a été accéléré avec de vastes projets autour de 31 services en ligne.

A partir de 2008, la Corée du Sud a entamé la phase de maturité de l'adoption de la gouvernance électronique via de nouveaux services en ligne. Les facteurs clés de ce succès sont (Special Committee for e-Government Republic of Korea, 2003) :

- La forte volonté politique ;
- La participation du secteur privé qui s'est faite à travers de nombreux partenariats public-privé ayant impliqué des organisations non-gouvernementales, la société civile, des citoyens et les entreprises ;
- L'expertise et les efforts du comité de pilotage des projets de gouvernance électronique ;
- La bonne planification et la bonne priorisation des projets ;
- L'association des citoyens aux projets de création de services en ligne ;
- Le partage de l'information ;
- La présence d'infrastructures de qualité ;
- L'utilisation des applications mobiles : des précautions ont été prises afin que ces services en ligne fonctionnent parfaitement avec les applications mobiles afin d'accroître le taux d'utilisation.

Le site internet principal du gouvernement électronique a été développé, de sorte à regrouper la quasi-totalité des services à l'endroit des citoyens physiques et moraux, et ce au plan national et local.

Nonobstant ce succès, l'adoption de l'e-gouvernement en Corée du Sud fait face à des problèmes tels que la cybercriminalité et l'addiction à internet surtout chez les jeunes. (thèse diabagate ,2016,p39)

### *E-gouvernement au Canada*

En 1999, le gouvernement canadien a dévoilé son objectif de «devenir un utilisateur modèle des technologies de l'information et de l'Internet» pour ses citoyens et a tenté, dès lors, d'atteindre cet objectif en mettant en ligne tous les services et informations gouvernementaux (Fraser, 2009). Cet engagement du gouvernement va permettre aux citoyens et aux entreprises d'avoir accès de façon sécurisée aux services et informations gouvernementaux.

D'autres efforts supplémentaires ont été faits par le gouvernement pour impliquer les citoyens et les entreprises et faire de la gouvernance électronique une réalité. Parmi ceux-ci, le développement d'un guide de portails web pour assurer l'accès des usagers de façon transparente aux services et informations gouvernementaux. En 2001, le site web canadien a été lancé offrant un point d'entrée unique aux citoyens vers 450 sites fédéraux comportant des emails de correspondance. L'ensemble de ces initiatives stratégiques ont permis de hisser le Canada dans le peloton de tête mondial des pays en termes d'e-gouvernement, et ce pendant 5 ans<sup>2</sup>. L'engagement ferme du gouvernement et des autres acteurs est devenu plus évident avec un financement de 800 millions de dollar investi entre 2000 et 2005 pour le développement de l'e-gouvernement.

En dehors du financement, le gouvernement a entrepris d'autres mesures pour offrir des services en ligne aux citoyens en veillant à la prise en compte des besoins et désirs de ceux-ci. Le gouvernement a également travaillé pour une forte implication des citoyens, des entreprises, des organisations non gouvernementales, des universités au processus de développement de l'e-gouvernement en créant des comités de consultation au sein desquels ces institutions pouvaient faire des propositions aux membres du gouvernement.

Nonobstant ce succès, le Canada décroît dans les classements récents, occupant la 11<sup>ième</sup> place dans le classement du département de l'économie et des affaires sociales de l'ONU et plusieurs pays tels que le Singapour (3<sup>ième</sup>), les Pays-Bas (5<sup>ième</sup>) et la Finlande (10<sup>ième</sup>) le devançant. Ce revirement peut s'expliquer par le fait que certains gouvernements canadiens ne font pas de la gouvernance électronique une priorité et par le fait que la croissance et l'innovation dans l'e-gouvernement deviennent de plus en plus difficiles à soutenir au fil des années car une idée de satisfaction du niveau atteint s'est installée. (Rapport du cabinet Accenture intitulé : The Government Executive Series 2014)

## 1.6 L'évaluation des système e-gouvernement

Dans le cadre de ses travaux de recherches Garridon (Garridon 2004) présente une étude exploratoire sur l'état actuel des méthodes d'évaluation des projets d'e-gouvernement. Il y indique qu'il existe deux approches principales d'évaluation : l'approche théorique dans laquelle l'évaluation est structurée autour d'un ensemble de connaissances théoriques et conceptuelles ; et l'approche spécifique où l'évaluation est structurée autour des objectifs du programme et des buts à atteindre. Garridon note que les évaluations de l'e-gouvernement sont pour la plupart spécifiques aux programmes (financement, politique, etc.) et aux questions importantes qui leur sont reliées. D'où le besoin et la nécessité de développer des modèles d'évaluation théoriques et indépendants du contexte, et l'importance d'impliquer l'Académie (Universités et autres) qui peut jouer un rôle vital à ce sujet.

Garridon (Garridon 2004) a identifié quatre cadres d'évaluation de l'e-gouvernement :

- **L'Indice e-gouvernement** (*'e-Government Index'*) est un cadre d'évaluation mis en œuvre par la Division des Nations Unies pour l'Economie ainsi que par la société américaine pour l'administration publique (ASPA). Cet indice mesure l'état de préparation et le statut de mise en œuvre de l'e-gouvernement dans 144 états du monde. L'indice s'appuie sur deux méthodes principales : l'analyse du contenu des sites Web afin de déterminer les progrès d'un pays par rapport à un modèle appelé « maturité d'e-gouvernement par phase », et une analyse statistique agrégeant la performance des infrastructures de télécommunications et le capital humain (compétences).
- **L'analyse de coûts-bénéfices** est un cadre d'évaluation d'e-gouvernement mis en œuvre par le Centre des Affaires Publiques (Bangalore) et la Banque Mondiale. Ce cadre évalue les bénéfices que l'implémentation du système a générés pour les utilisateurs. Elle se base principalement sur le feedback donné par les utilisateurs des services publics concernant la qualité, l'efficacité et l'adéquation des services offerts, ainsi que les problèmes d'interactions auxquels ils sont confrontés dans leurs demandes/requêtes de prestataires de services (Garridon 2004).
- **L'analyse coût-bénéfices et l'analyse d'impact** est un cadre d'évaluation mis en œuvre par la Banque Mondiale pour évaluer le Projet FRIENDS (*Fast Reliable Instant Efficient Network for Disbursement of Services*) dans le Kerala. Ce cadre s'appuie sur deux méthodes : L'analyse des coûts-bénéfices afin de mesurer les gains d'efficience du projet, et l'évaluation des impacts pour évaluer la façon dont le projet influence les

acteurs/intervenants du projet.

- **L'approche des capacités du développement humain** est un cadre d'évaluation mis en œuvre par l'École d'Économie de Londres (Département des Systèmes d'Information) afin d'évaluer trois projets d'e-gouvernement en Inde. Elle repose sur l'approche d'Amartya Sen (1999) qui identifie cinq domaines fondamentaux de liberté : le politique, le social, l'économique, la sécurité et la transparence. Le cadre d'évaluation repose sur l'étude et l'interprétation de cas concrets. Le chercheur a entrepris une recherche longitudinale afin de retracer la dynamique et les implications à long terme de projets de gouvernance électronique en Inde. Il a particulièrement couvert les éléments suivants : le continuum d'e-gouvernance, les partenariats, les modèles d'affaires viables, les compétences et l'éducation, les installations et les ressources, et le capital social (Garridon 2004).

De son côté, Heeks (Heeks 2006b) a effectué une étude concernant les cadres d'évaluation des systèmes d'e-gouvernement. Selon lui ces cadres sont de deux catégories. Une première catégorie qui se base sur les intrants que le système reçoit ou traite, et une deuxième qui considère et analyse les effets produits par le système, abstraction faite des intrants. C'est cette dernière qui est la plus reconnue. Elle considère qu'un système d'e-gouvernement est similaire à tout autre système d'information et elle l'évalue en tant que tel. Elle se base dans cette évaluation sur le standard **CIPSODA** (Capture, Input, Process, Store, Output, Decision, Action") ou le standard **CARTA** (Completeness, Accuracy, Relevance, Timeliness, Appropriateness).

Heeks (Heeks 2006) propose aussi une approche « orientée retombées » similaire à celle utilisée au Canada pour évaluer les projets d'e-gouvernement liés à la prestation de services publiques. La méthode canadienne comprend onze indicateurs d'évaluation répartis en trois catégories :

- Les attributs orientés citoyens/clients tels que la commodité, l'accessibilité, la crédibilité;
- Les attributs relatifs au service qui visent à améliorer le nombre et la qualité des prestations tout en assurant la plus grande satisfaction des citoyens/clients;
- Les attributs correspondant à la capacité de livraison en ligne : la sécurité, le respect de la vie privée, l'efficacité, l'innovation.

Finalement, il y a les méthodes d'évaluation basées sur la « valeur publique » des systèmes d'e-gouvernement. Cette famille de méthodes a été proposée dans (Kelly & Muers 2002). Elle

suggère globalement de considérer la valeur publique composée de l'ensemble des retombées du système et de mesurer ces retombées par le biais de leurs facteurs causaux (par exemple : le gouvernement était-il productif ?).

L'évaluation de la valeur publique peut aussi être mesurée par la satisfaction et la perception de l'équité alors que la confiance et la légitimité peuvent être mesurées par la perception de la performance globale du gouvernement. Alternativement, (Heeks 2006) et (Kearns 2004) proposent deux façons différentes pour évaluer la valeur publique de l'e-gouvernement.

L'approche de Kearns évalue la valeur publique selon de 3 éléments :

- La prestation des services,
- L'atteinte des résultats et
- La confiance dans les institutions publiques.

Le tableau suivant présente les indicateurs mesurables, selon Kearns, pour la valeur publique des systèmes e-gouvernement :

**Tableau 4 : Les indicateurs de valeurs publiques selon Kearns**

Domaine de valeur	Indicateur	Description
La Prestation des Service	Adoption	à quel point l'e-gouvernement est utilisé
	Satisfaction	Le niveau de satisfaction des utilisateurs de l'e-gouvernement
	Information	Le niveau d'information fourni aux utilisateurs par l'e-gouvernement
	Choix	Le niveau de choix offert aux utilisateurs par l'e-gouvernement
	Importance	le niveau auquel l'e-gouvernement se concentre sur l'utilisateur
	Justice	à quel point l'e-gouvernement se concentre sur

		ceux qui en ont besoin
	Prix	Le coût des informations/Disposition de l'e-gouvernement
la réalisation des résultats	Résultat	La contribution de l'eGouvernement à la livraison des résultats
La confiance dans les institutions publiques	Confiance	La contribution de l'eGouvernement à la confiance du public

Source : (Kearns 2004) traduit par l'étudiant

Heeks (Heeks 2006) propose l'approche e-GEP qui mesure la valeur publique de l'e-gouvernement selon 3 domaines de valeur :

- L'efficacité du point de vue organisationnel - valeur de l'organisation;
- L'efficacité du point de vue de l'utilisation- valeur de l'utilisateur;
- La démocratie- une valeur politique.

Le tableau suivant présente les indicateurs mesurables pour la valeur publique dans l'e-gouvernement selon Heeks (Heeks 2006) :

**Tableau 5 : Les indicateurs e-Gep pour la valeur publique de l'e-gouvernement**

Domaine de valeurs	Indicateurs	Mesure des échantillons
<b>Efficienc</b> e : Valeur organisationnelle	Flux financiers	Réduction des frais généraux
		Temps économisé par le personnel par cas traité
	Responsabilisation du personnel	% du personnel avec compétences dans les TICs
	Organisation et architecture	Nombre de processus opérationnels redéveloppés

	informatiques	Volume de documents numériques authentifiés échangés
<b>Efficacité: Valeur d'usage</b>	Fardeau administratif	Temps économisé par transaction pour les citoyens
		Economie de frais généraux pour les entreprises (frais de voyage, d'affranchissement, etc.)
	Valeur d'usage/satisfaction	Nombre d'heures en dehors de l'utilisation du système d'eGouvernement
		Taux de satisfaction des utilisateurs
	Exclusivité des services	Utilisation de l'eGouvernement par les groupes défavorisés
		Nombre des PME soumissionnant pour des offres publiques
<b>Démocratie : Valeur politique</b>	Ouverture	Nombre d'avant-projets politiques disponibles en ligne
		Taux de réponse aux requêtes en ligne
	Transparence et responsabilité	Nombre de processus traçables en ligne
		Nombre d'organismes déclarant les budgets en ligne
	Participation	Taux d'accessibilité des sites eGouvernement
		Nombre de contributions au forum de discussions en ligne

Source : (Heeks 2006) traduit par l'étudiant

Il est à noter qu'aucune des approches d'évaluation de l'e-gouvernement mentionnées ci-dessus ne porte précisément sur l'impact global de la mise en œuvre de projets d'e-gouvernement sur le mode de gouvernance lui-même. Les méthodes citées se préoccupent plutôt de l'efficacité, de l'acceptation ou de l'efficience des applications spécifiques implémentées.

La contribution particulière de l'approche que nous proposons dans ce chapitre est de souligner et d'évaluer la relation entre une application d'e-gouvernement et son impact sur les attributs et les modalités du processus global de l'e-gouvernance.

## **2. Système d'information**

Dans cette section nous allons parler sur system d'information ; au début Qu'est-ce qu'un système d'information et quelles sont ses différentes dimensions, quel est le rôle du système d'information ? et Quelles sont les types de système d'information ?

### **2.1 Qu'est-ce qu'un système d'information**

Plusieurs auteurs ont tenté des définitions du système d'information, nous avons essayé de sélectionner celles susceptibles de clarifier notre recherche :

- ✓ Selon R. REIX et F. ROWE « Un système d'information est un ensemble d'acteurs sociaux qui mémorisent et transforment des représentations via des technologies de l'information et des modes opératoires. » (R. REIX, F. ROWE, 2002) , dans cette définition les auteurs avancent que la représentation du système d'information ne se limite pas à l'outil technologique, mais il regroupe aussi des acteurs sociaux.
- ✓ Pour Kéfi et Kalika : « un système d'information est un ensemble de processus formels de saisie, de traitement, de stockage et de communication de l'information, basés sur des outils technologiques, qui fournissent un support aux processus transactionnels et décisionnels, ainsi qu'aux processus de communication actionnés par des acteurs organisationnels, individus ou groupes d'individus, dans une ou dans plusieurs organisations». ( Kéfi et Kalika,2004)

Cette définition fait apparaître que les technologies de l'information et communication l'un des éléments composants le système d'information, sont au croisement de plusieurs logiques d'acteurs au sein de l'organisation : les décideurs puisque l'acquisition des SI fait l'objet d'une décision stratégique de mise en place dans l'organisation ; les concepteurs/développeurs chargés du processus de conception, de développement et de mise en place pour le compte d'autres acteurs

; enfin les utilisateurs qui réalisent tout ou partie de leurs tâches avec les SI.

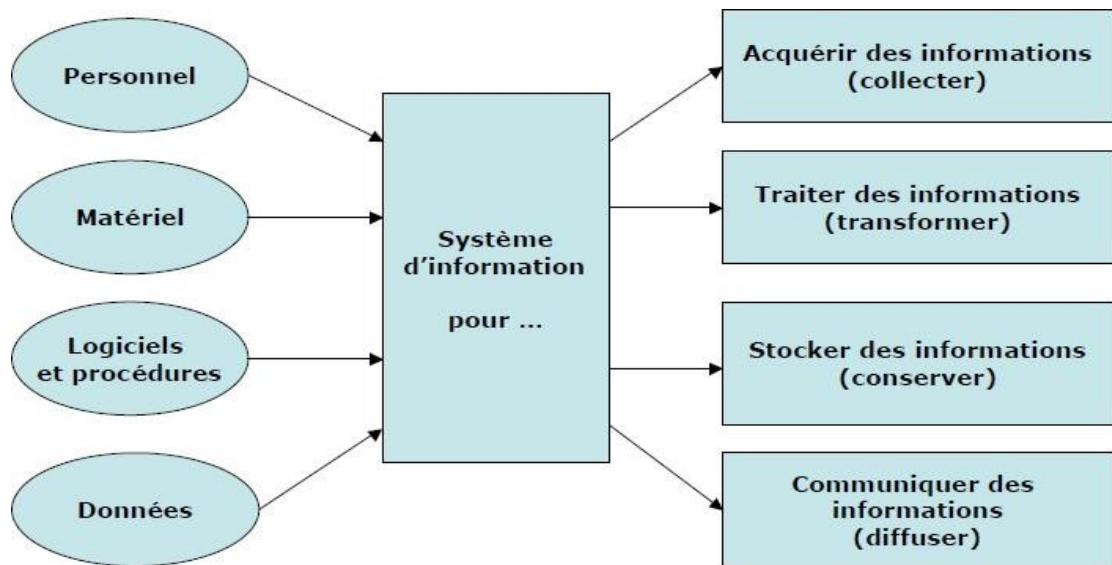
Donc, Chaque acteur de l'entreprise possède au travers de sa position dans l'organisation une représentation particulière du système d'information

- ✓ R. Reix nous proposent une définition plus récente et plus large du système d'information qui est « un système d'information est un ensemble organisé de ressources, matériels, logiciel, personnel, données, procédures...permettant d'acquérir, de traiter, de stocker des informations (sous forme de données, textes, images, sons, etc.) dans et entre des organisations. »

Cette définition traite d'autres aspects du système d'information avec la finalité d'assister les êtres humains dans leurs différentes fonctions, elle met la lumière sur plusieurs perspectives à prendre en compte, tout d'abord, un système d'information est :

- Quelque chose qui manipule et produit l'information.
- Ensuite, c'est quelque chose qui utilise les technologies de l'information.
- Et, enfin, c'est quelque chose qui est imbriqué dans le fonctionnement et la structure d'une organisation.

Figure 04 - Le concept du Système d'information



(Reix, 2005, système d'information et management des organization)

D'après ces différentes définitions, le système d'information est un objet multidimensionnel, susceptible d'être caractérisé selon trois dimensions : informationnelle, technologique et organisationnelle.

## 2.2 Les dimensions du système d'information

### 2.2.1 La dimension informationnelle

D'après la définition de R. Reix, la vocation première d'un système d'information est de fournir de l'information à ses utilisateurs, celle-ci doit être matérialisée sous formes de signaux conduisant à la construction d'une présentation (un bilan, une fiche de paie, un TCR...), capable de refléter une qualité, influençant le comportement de son utilisateur.

Dès lors, le système d'information peut contribuer à la création de connaissances ou encore la prise de décision. Les décisions prises peuvent, ainsi, relever du domaine stratégique permettant d'appuyer et/ou de renforcer des stratégies de différenciation, de réduction de coûts ou des stratégies hybrides. (HEFAIEDH.R et SAID. K, 2010, p03)

### 2.2.2 La dimension organisationnelle

Le système d'information que ça soit individuel ou collectif, peut être analysé selon une double perspective :

Celle du fonctionnement de l'organisation, dans cette optique l'organisation est décrite comme étant un ensemble de processus ou, le système d'information peut jouer un rôle dans le fonctionnement de l'organisation en « répondant aux besoins spécifiques internes de chaque processus fonctionnel d'une part, et à ceux coulant des besoins de communication, de coordination, entre processus, d'autres part ».

La deuxième perspective celle relative aux caractéristiques organisationnelles ainsi qu'aux modes de coordination utilisées par celle-ci, permettant de mettre le système d'information au centre de L'apprentissage organisationnel qui apparaît ici à la fois dans sa dimension individuelle et collective. (Arena, 2008)

### 2.2.3 La dimension technologique

Le système d'information peut avoir des fonctions de saisie, de transmission, de stockage, de traitement et de restitution en remettant des données sous une forme communicable à l'homme.

Le système d'information n'est pas un système informatique, les technologies de l'information concernent les moyens techniques permettant d'accomplir les fonctions de collecte, mémorisation et traitement de l'information.

R. Reix (2004) note cinq apports immédiats des techniques de traitement électronique de l'information : (1) compression de temps, (2) compression de l'espace, (3) expansion de l'information stockée, (4) flexibilité de l'usage et (5) connectivité entre les systèmes d'information. (Thèse NEKKAL et M. Abdelbaki ,2014, p 67)

## 2.3 Fonctions et rôles du système d'information

Les fonctions du système d'information peuvent être résumées en quatre

- Collecter les données,
- Mémoriser les données,
- Traiter les données stockées,
- Transmettre les données vers l'extérieur et l'intérieur de l'entreprise.

(Thèse NEKKAL et M. Abdelbaki ,2014, p 68)

Le système d'information a pour premier objectif, donc de réduire l'incertitude face à la complexité et aux changements environnementaux (Blili et Raymond, 1993).

A cet effet, trois rôles sont attribués aux SI au sein des organisations.

### **1- Support aux opérations (le niveau fonctionnel) :**

Ce rôle correspond à l'utilisation des SI dans les grands domaines de gestion de l'entreprise (gestion commerciale, gestion de production, gestion comptable et financière, gestion du personnel, gestion du stock), ces derniers se matérialisent au niveau de l'entreprise par des outils de reporting représentés sous forme des ERP.

Dans cette logique, on peut dire que l'existence même du SI est encore plus liée à son utilisation aux niveaux opérationnels qui doivent alimenter ce dernier en données, et donc les outils de gestion associés. Le SI est donc le support informationnel des outils de gestion permettant les échanges de flux d'informations entre les entités.

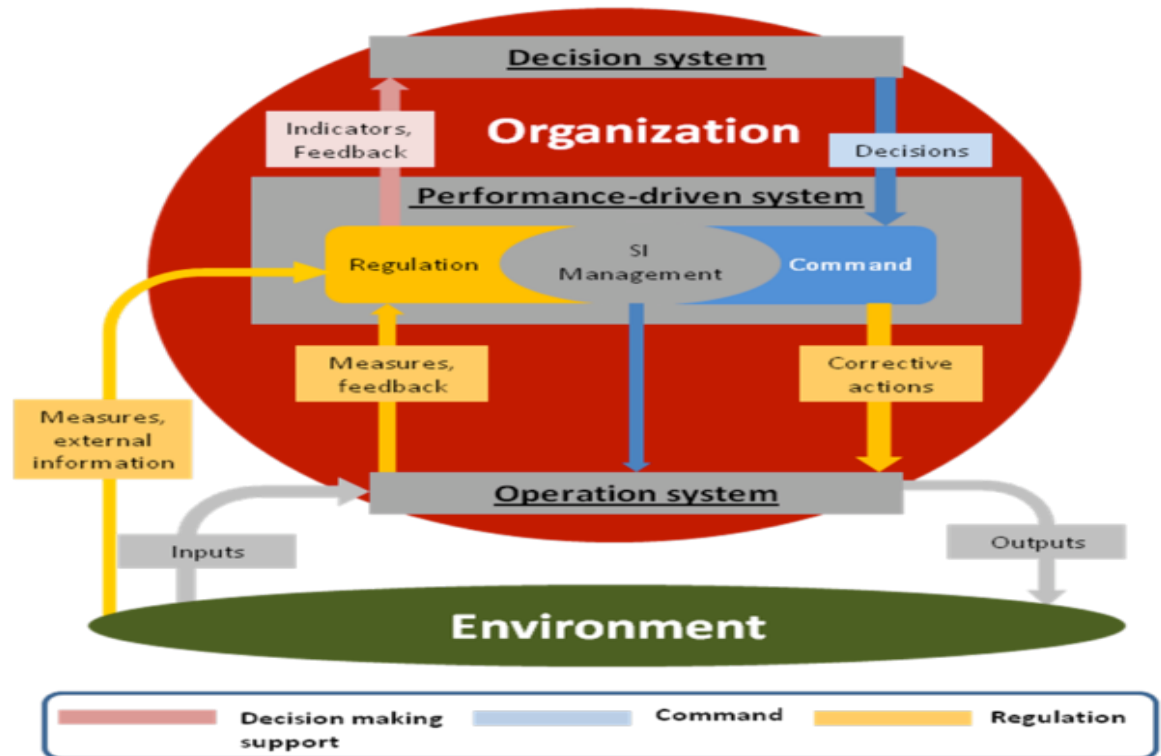
### **2- Support à la gestion et à la prise de décision (niveau tactique) :**

Dans ce cas le système d'information a pour objet de fournir aux opérationnels, aux managers, aux dirigeants de l'organisation des indicateurs pertinents pour prendre les décisions.

La figure résume le rôle du SI en tant qu'outil de management et de pilotage des organisations avec des actions de commande, de régulation et de prise de décision entre le système décisionnel et le système opérationnel.

On peut également déduire<sup>51</sup> à partir de la figure que le fonctionnement des organisations repose sur des boucles de rétroaction entre la direction et les entités. Ces interactions supposent alors un système de communication dans un environnement où la réactivité constitue souvent un facteur clé de succès. Ces interactions s'appuient souvent sur le SI pour les échanges formels et visent à réguler les écarts constatés même si les relations informelles demeurent nécessaires pour enclencher des actions de régulations.

**Figure 05 : Le rôle des systèmes d'information dans le pilotage des organisations**



Source : Rauffet et Allin

Les informations diffusées par le Système d'Information vont conduire les acteurs à adopter certains comportements ou à mettre en application certaines décisions pour atteindre les résultats escomptés.

### 3- Support aux actions stratégiques (niveau stratégique) ;

Plusieurs travaux suggèrent que les SI auraient une dimension stratégique (Bernasconi, 1996 ; Porter et Millar, 1985) au sens d'être une ressource pouvant générer un avantage concurrentiel durable, on assiste dans l'entreprise à la prise de décisions de choix d'organisation, de gestion courante mais aussi de stratégie prise individuellement ou collectivement, dont le système d'information joue un rôle important. Ce point fera l'objet des explications plus détaillées dans les chapitres qui suivent.

(Thèse NEKKAL et M. Abdelbaki ,2014, p 69)

Nous découvrons qu'il est possible de développer de nombreux types de SI, pour assumer les trois rôles mentionnés ci-dessus.

## **2.4 Les types de système d'information**

### **2.4.1 Les systèmes d'information de l'exploitation de l'entreprise :**

Ces systèmes sont conçus pour traiter les données résultantes de l'exploitation de l'entreprise, ils ont pour mission de faciliter les transactions commerciales, de contrôler les processus industriels, d'accroître la productivité du travail administratif et de mettre à jour les bases de données de l'entreprise. (thèse Menana NEKKAL ,2014)

On compte dans l'entreprise, trois types de systèmes d'information sur l'exploitation :

#### **2.4.1.1 Les systèmes de traitement transactionnels (systèmes de traitements des transactions) :**

Enregistrent et traitent les données créées par les différentes opérations effectuées par l'entreprise, transactions commerciales, des ventes, des achats et des stocks, ce qui implique la mise à jour continue des bases de données. (Rivard Suzanne,2001, P31)

#### **2.4.1.2 Les automatismes industriels (les systèmes de commandes d'un processus)**

:

Les systèmes d'information peuvent prendre des décisions exécutées automatiquement destinés pour contrôler certains processus de production, elles saisissent et traitent les données détectées par les capteurs afin de procéder au réglage des processus en temps réel.( thèse Menana NEKKAL 2014,p70)

#### **2.4.1.3 La bureautique :**

Un système d'information d'exploitation à pour mission aussi d'automatiser les tâches administratives effectuées généralement d'une façon manuelle, il s'agit de convertir les méthodes de travail en papier par des techniques informatiques de traitement de texte, et de télécommunication (courrier électronique, téléconférence...etc.), et d'autres techniques, ayant pour objectif la réalisation d'un gain de temps, la réduction des coûts et l'accroissement de la productivité.

### **2.4.2 Les systèmes d'information de gestion (SIG) :**

Ces systèmes ont pour tâche principale de fournir aux gestionnaires les informations dont ils ont besoin dans la prise de décision.

Les SIG, facilitent la prise de décision par les dirigeants (niveau stratégique), par les cadres moyens (niveau tactiques), et par les agents de maîtrise (niveau de l'exploitation). (Zerrouki Nadia,2014, P16)

On peut distinguer entre trois types de SIG, dans l'entreprise :

#### **2.4.2.1 Les systèmes de production des rapports :**

Ils présentent un support pour les gestionnaires leur permettant de procurer l'information qui les aide dans la prise des décisions courantes, en leur fournissant de nombreux rapports et affichages préétablis, ayant comme source principale les bases de données internes et externes à l'entreprise.

#### **2.4.2.2 Les systèmes d'information d'aide à la décision :**

Ils Permettent la modélisation des informations, mais aussi la présentation analytique et graphique de celle-ci, donc on peut dire que les systèmes d'information d'aide à la décision, présentent une suite logique des systèmes de production de rapports et de traitement transactionnel.

Généralement, un décideur à recours à un SAD pour explorer différentes possibilités et obtenir les réponses provisoires à ses hypothèses.

#### **2.4.2.3 Les systèmes d'informations pour dirigeants :**

Ils sont des systèmes destinés spécialement aux membres de la haute direction, vu leur charge de travail, les chefs d'entreprise font quotidiennement face à de grandes quantités d'informations qui ne proviennent pas d'ordinateurs, mais d'autres sources variées (lettres, notes de service, périodiques, rapports manuscrites ou informatisées, réunions, conversations téléphoniques ...etc.) , c'est dans ce cadre que les si pour dirigeants interviennent pour permettre l'accès rapide et immédiat des membres de la haute direction à une information bien choisie.

#### **2.4.3 Les systèmes d'information stratégiques (SIS) :**

H.Tardieu et B.Guthmann ,définissent le système d'information stratégique comme étant « un système d'information tout à fait conventionnel qui va permettre de mémoriser, traiter, communiquer des informations "fatales" sur une activité considérée par l'entreprise comme stratégique, au sens où cette activité permettra dans le cadre de la stratégie retenue de procurer un avantage concurrentiel durable ». (H.Tardieu et B.Guthmann 1991)

Donc, on peut dire que tout système d'information qui a un impact sur la stratégie

d'entreprise peut être considéré comme un système d'information stratégique.

Dans ce cas il est nécessaire dans le cadre de notre travail de recherche de distinguer entre les systèmes d'information-stratégique (SI-S) et les systèmes d'information stratégiques (S-IS)

Certains SI opérationnels peuvent être considérés comme Systèmes d'Information-Stratégique (SI-S) parce que l'information qu'ils gèrent a une importance stratégique pour l'entreprise. Cela veut dire que le SI-S est un système d'information permettant l'automatisation de l'activité de l'entreprise utilisée à des fins stratégiques.

Le système d'information stratégique (S-IS) est un système d'information manipulant l'information stratégique pour aider à la prise de décision et à la revue des stratégies mises en œuvre.

Nous pouvons constater une évolution importante des rôles accordés à l'information, ce qui a engendré l'émergence de plusieurs types de systèmes d'information, parmi lesquels le Système d'information stratégique, ou en découvre que le système d'information dans l'entreprise joue une importance stratégique dans la définition de la démarche stratégique de l'entreprise et en même temps il est défini par la stratégie de l'entreprise, ce qui nous indique l'existence d'une boucle dynamique entre système d'information et démarche stratégique ainsi produite: chaque élément de la boucle évolue sous l'influence de l'autre.

(Thèse YANNIS. G, 1993, *Système d'information et stratégie dans le transport*)

### **3. Budgétisation**

#### **3.1 La notion du budget**

« Le Budget comprend les Recettes et les Dépenses définitives de l'Etat, fixées annuellement par la Loi de finances et réparties selon les dispositions législatives et réglementaires en vigueur. » (Art.6 de la Loi n°84-17 du 7 juillet 1984 modifiée et complétée relative aux lois de finances)

« Le Budget General est l'acte qui prévoit et autorise pour l'année civile, l'ensemble des Recettes, des Dépenses de fonctionnement et des Dépenses d'investissements dont les Dépenses d'équipements publics et les Dépenses en capital » (Article 3 de la Loi n°90-21 du 15 août 1990 Relative à la comptabilité publique)

« Les ressources et les charges budgétaires de l'Etat sont prévues et retracées dans le budget sous forme de recettes et de dépenses. Elles sont fixées et autorisées annuellement par la loi de finances et réparties selon les dispositions prévues par la présente loi. L'ensemble des recettes garantit la mise en œuvre de l'ensemble des dépenses, et le dépôt de l'ensemble des recettes et des dépenses dans un compte unique qui constitue le budget de l'Etat » (Article 14 de la Loi organique n° 18-15 du 2 septembre 2018 relative aux lois de finances).

Le budget de l'Etat est un instrument important de la politique économique de l'Etat, en effet « le budget de l'Etat est un instrument par lequel le gouvernement prélève et redistribue une part de la richesse créée dans l'économie » (M.basle. Le budget de l'état, la découverte. Paris1985, p .6)

La notion du budget n'est pas dissociée de celle de la loi de finance comme le montre la rédaction de l'article 6 de loi de finances 84-17 du 17 juillet 1984 relative aux lois de finances : « les recettes et les dépenses définitives de l'Etat fixées annuellement par la loi de finance et réparties selon les dispositions législatives et réglementaires en vigueur constituent le budget général de l'Etat » (Article n°6 de la loi n°84/17 du 7 juillet 1984, relative aux lois de finances)

En effet, le budget général de l'Etat d'une part est un acte de prévision, qui intègre l'activité financière, économique, sociale et culturelle de l'Etat durant l'année à venir, il est entendu que cette prévision est basée sur les ressources potentielles qui à leur tour déterminent les dépenses pour l'année considérée. Par ailleurs, c'est un acte d'autorisation, ce principe d'autorisation signifie que ni les administrations, ni les autorités ne peuvent prélever des recettes et effectuer des dépenses qu'après autorisation donnée par le parlement (assemblée

populaire nationale, le conseil de la nation)

En résumé, le budget général de l'Etat constitue l'instrument de régulation et de réalisation de la politique économique et sociale du gouvernement.

### **3.2 Les principes du budget de l'état**

#### **II- Les principes auxquels obéit le budget de l'État**

Les principes budgétaires sont des règles techniques, destinées à assurer la bonne Gestion des finances publiques. Ces règles président à l'élaboration, au vote et à l'exécution de la loi de finances. On les dénombre sous forme de trois principes qui sont :

1. Principe de l'annualité
2. Principe de l'unité
3. Principe de l'universalité

##### **1- Principe de l'annualité**

Le budget est établi et voté tous les ans pour une année civile, du 1er janvier au 31 décembre, au cours de laquelle il est exécuté et contrôlé. Lorsque, les dépenses ne sont pas réalisées, les crédits tombent en exercice clos.

Les crédits ouverts au titre d'un exercice ne créent aucun droit de reconduction pour l'exercice suivant (art 35 de la loi n° 18-15 du 2 septembre 2018 relative aux lois de finances).

Il y a des exceptions à cette règle qui permettent, pour des raisons techniques, politiques ou économiques de donner à l'autorisation budgétaire un effet qui dépasse largement le cadre étroit de l'année trois sortes d'exceptions qui ne concernent le domaine de la dépense:

##### **Les reports de crédits :**

le report de crédits d'un exercice sur un autre est interdit et ceci à partir du 31 décembre de l'exercice budgétaire considéré, mais...

En matière de Dépenses de fonctionnement : les reports sont interdits sauf pour les EPA, (art.51 de la Loi de finances complémentaire pour 2015).

En matière de Dépenses d'équipement : la possibilité de reporter les crédits est possible dans le cadre des AP.

Dans ces conditions, les CP disponibles en fin d'année (souvent le cas), sont intégralement reportés par les services concernés de manière quasi automatique...

### **Les opérations de programmes d'équipement :**

Pour cause d'impossibilité matérielle de réaliser les programmes d'équipement en une année, l'Etat a mis en place des plans pluriannuels ou programmes d'investissement qui se traduisent au plan financier par des autorisations de programme « AP » et des Crédits de Paiement « CP ».

Les AP, pluriannuelles, « constituent la limite supérieure des dépenses que les ordonnateurs sont autorisés à engager pour l'exécution des investissements planifiés. Elles demeurent valables sans limitation de durée jusqu'à ce qu'il soit procédé à leur annulation »

Les CP, annuels, « représentent les dotations annuelles susceptibles d'être ordonnancées, mandatées ou payées pour la couverture des engagements contractés dans le cadre des AP correspondantes »

### **Les « douzièmes provisoires » :**

Lorsque le budget de l'État n'est pas voté le 31 décembre, l'exécutif est autorisé provisoirement à continuer à faire fonctionner l'administration en attendant le vote du budget.

Ce système, prévu par la loi n°84-17 du 7/7/1984 permet d'exécuter :

- Les Recettes, dans les conditions, taux et modalités de recouvrement en vigueur, en application de la loi de finances précédente ;
- Les Dépenses, à concurrence du 1/12ème mensuellement et pendant une durée de 3 mois pour les Dépenses de Fonctionnement, du montant des crédits ouverts l'année précédente et du 1/4 de la dotation par secteur et par gestionnaire pour les Dépenses d'Investissement, de la répartition des crédits de paiement relative au plan annuel de l'exercice précédent.

## 2- Principe de l'unité

Les Recettes et les Dépenses doivent figurer dans un document unique cela permet à l'organe délibérant :

D'exercer son contrôle sur l'exécutif dans les meilleures conditions possibles ; de donner les autorisations financières de manière éclairée.

L'ensemble des recettes garantit la mise en œuvre de l'ensemble des dépenses, et le dépôt de l'ensemble des recettes et des dépenses dans un compte unique qui constitue le budget de l'Etat (art. 14 de la loi n° 18-15 du 2 septembre 2018 relative aux lois de finances).

## 3- Principe de l'universalité

C'est le rassemblement en une seule masse de l'ensemble des recettes publiques sur laquelle doit s'imputer l'ensemble des dépenses publiques, Il implique donc deux exigences :

la non-compensation : recettes et dépenses doivent être inscrites au budget pour leur montant intégral, sans contraction entre les unes et les autres ;

la non-affectation : à l'intérieur du budget, les recettes et les dépenses constituent deux parties autonomes, aucune recette ne doit donc être affectée à une dépense particulière.

Aucune recette ne peut être affectée à une dépense particulière. L'ensemble des recettes sert à la couverture de l'ensemble des dépenses du budget général de l'Etat. Il est fait recette du montant intégral des produits, sans contraction entre les recettes et les dépenses.

Toutefois, la loi de finances peut prévoir, expressément, l'affectation de recettes à certaines dépenses au titre des opérations concernant :

les procédures particulières au sein du budget général de l'Etat, régissant :

- **Les fonds de concours :**

sont constitués par des fonds à caractère non fiscal versés par des personnes morales ou physiques en vue de contribuer à la réalisation, sous le contrôle de l'État, des dépenses d'intérêt public.

Sont également considérés comme fonds de concours, les dons et legs cédés à l'Etat. L'emploi des fonds de concours doit être conforme à l'objet de la contribution selon le protocole d'accord signé entre le donateur et le bénéficiaire des fonds de concours.

Les fonds de concours sont directement portés en recettes au budget général de l'État. Sauf s'ils sont affectés à un compte d'affectation spéciale, un crédit de même montant est ouvert par arrêté du ministre chargé des finances sur le programme concerné.

Les recettes des fonds de concours sont prévues et évaluées par la loi de finances (art.39 de la loi n° 18-15 du 2 septembre 2018 relative aux lois de finances).

- **Le rétablissement de crédits :**

C'est une procédure qui permet le rétablissement de crédits, dans des conditions fixées par voie réglementaire, au profit du budget du ministère ou de l'institution publique concernée et à concurrence du même montant :

Les recettes provenant de la restitution au Trésor de sommes payées indûment ; les recettes provenant de cessions, entre services de l'État, de biens et services réalisés. (art.40 de la loi n° 18-15 du 2 septembre 2018 relative aux lois de finances).

Les comptes spéciaux du trésor :

Les comptes spéciaux du Trésor retracent des opérations qui interviennent dans des domaines spécifiques justifiant une souplesse de gestion. Les comptes spéciaux sont relatifs à des opérations et non à des services ou organismes. Les comptes spéciaux du Trésor sont ouverts ou clôturés par une loi de finances.

Les comptes spéciaux du Trésor comprennent les catégories suivantes :

- Comptes de commerce,
- Comptes d'affectation spéciale,
- Comptes de prêts et d'avances,
- Comptes de règlement avec les Gouvernements étrangers,

- Comptes de participation et d'obligation,
- Comptes d'opérations monétaires. (arts. 41, 42 de la loi n° 18-15 du 2 septembre 2018 relative aux lois de finances).

**Source :** (manuel du budget ministère de finance 2018)

**CHAPITRE III :**  
**METHODOLOGIE DE**  
**RECHERCHE**

## 1. Approche méthodologique

Ce travail de recherche puise ses fondements dans un cadre épistémologique de type constructiviste, il induit un raisonnement inductif de vérification Ceci dit, selon la théorie constructiviste, l'épistémologie est considérée comme l'étude de la production des connaissances valables (Piaget, 1967). Bien plus, « *l'épistémologie désigne les principes relatifs à la connaissance et à la manière dont elle peut être obtenue* » (Avison & Ayers, 2002).

La méthode inductive est une explication issue d'un fait. Pour cela, notre recherche part de données brutes, matérielles, observables. Le mode inductif « *consiste à aborder concrètement le sujet d'intérêt et à laisser les faits suggérer les variables importantes, les lois, et, éventuellement, les théories unificatrices* » (Beaugrand, 1988, p. 8).

Ainsi, pour attendre un résultat fiable, et pour comprendre le phénomène étudié à partir de différents outils de collecte qualitatifs.

## 2. Les outils de collecte de donnée

Nous avons opté pour le recueil d'informations de différentes manières, autrement dit, combiner entre plusieurs sources d'informations en se basant sur une démarche qualitative.

**2.1 L'entretien** Gravitz définit l'entretien comme un procédé d'investigation scientifique qui utilise un processus de communication pour recueillir des informations en rapport avec le but fixé. L'entretien se différencie du questionnaire proprement dit. En effet, le contact direct (visuel et/ou verbal) ainsi que la faible directivité du chercheur sont de nature à encourager l'interviewer à construire sa pensée. Ce n'est donc pas un interrogatoire mais bien un procédé qui permet de recueillir le témoignage verbal d'une personne. Pour y parvenir, le chercheur doit adopter une position neutre, se contentant presque d'écouter l'autre

Pour répondre à notre problématique, on a choisi l'entretien semi-directif pour rassembler les informations des faits et des opinions des personnes interrogées sur notre sujet concernant la modernisation du processus du traitement de requête et le rôle du baromètre dans la prise de décision.

## 2.2 Guide d'entretien

Pour notre guide on va s'appuyer sur la méthode de (heeks) et construire notre guide d'évaluation sur trois critères (Efficience : Valeur organisationnelle, Efficacité : Valeur d'usage, Démocratie : Valeur politique) et on a attribué des indicateurs pouvant être mesurés et qui nous permettent d'évaluer chaque valeur plus précisément et faciliter les entretiens et avoir des réponses plus claires qui nous facilitent l'analyse des entretiens

Ci-dessous on va vous présenter notre modèle de d'évaluation. On va voir ci-dessous deux tableaux, dans le premier tableau on décrit la thématique abordée dans le guide d'entretien et dans le deuxième on va voir les différents indicateurs des trois valeurs de notre évaluation

**Tableau 06** : Thématique abordée dans le guide d'entretien

N	Processus d'évaluation	Description
1	(Efficience : Valeur organisationnelle)	<p>Ce processus se divise en trois parties</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Flux financiers</li> <li>• Responsabilisation du personnel</li> <li>• Organisation et architecture informatiques</li> </ul> <p>Ce processus nous permet d'évaluer le projet e-gouvernement en ce qui concerne son efficacité donc c'est pour savoir est-ce que ce projet économise en matière de frais, processus et temps</p>
2	Efficacité : Valeur d'usage	<p>Ce processus se divise en trois parties également :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fardeau administratif</li> <li>• Valeur d'usage/satisfaction</li> <li>• Exclusivité des services</li> </ul>
3	Démocratie : Valeur politique	<p>Le troisième et dernier processus de l'évaluation se divise en trois parties qui sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ouverture</li> <li>• Transparence et responsabilité</li> <li>• Participation</li> </ul> <p>Ce qui nous permet l'évaluation la participation et l'implication de l'utilisateur dans le projet, la transparence et la responsabilité générées par le projet</p>

		et enfin l'ouverture et l'acceptabilité du projet par les usagers
--	--	---

### Elaborer par nos soins

**Tableau 07 indicateurs de performance**

N	Valeurs	Indicateurs de performances à évaluer
1	(Efficience : Valeur organisationnelle	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réduction des frais généraux</li> <li>• Temps économisé par le personnel par cas traité</li> <li>• % du personnel avec compétences dans les TICs</li> <li>• Nombre de processus opérationnels redéveloppés</li> </ul>
2	Efficacité : Valeur d'usage	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Temps économisé par transaction pour les citoyens</li> <li>• Economie de frais généraux pour les entreprises (frais de voyage, d'affranchissement, etc.)</li> <li>• Taux de satisfaction des utilisateurs</li> <li>• Nombre des PME soumissionnant pour des offres publiques</li> </ul>
3	Démocratie : Valeur politique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux de réponse aux requêtes en ligne</li> <li>• Nombre de processus traçables en ligne</li> <li>• Nombre d'organismes déclarant les budgets en ligne</li> <li>• Taux d'accessibilité des sites e-gouvernement</li> <li>• Nombre de contributions au forum de discussions en ligne</li> </ul>

Source : Elaboré par nos soins

Il y a plusieurs indicateurs à évaluer mais dans notre vu les conditions sanitaires que subit le monde entier ainsi que l'Algérie due au (COVID 19) et le manque d'information on a limité notre évaluation sur deux indicateurs pour chaque valeur d'évaluation .

### 3. Population et échantillonnage

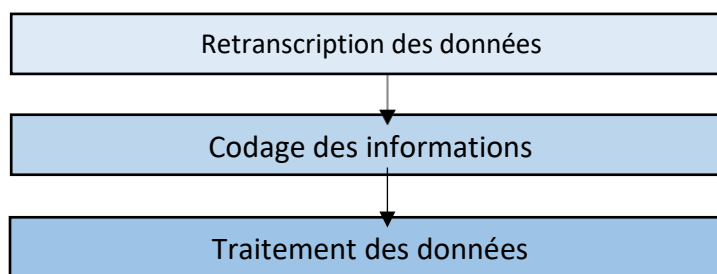
En ce qui concerne notre échantillon comme notre recherche porte sur

Evaluation des aspects E-gouvernement dans le système d'information (G2E), nous avons choisi les différents acteurs qui touchent notre recherche. Les membres de l'équipe projet, ainsi que les décideurs au niveau de l'administration pour voir l'impact que ce soit négative ou positive de ce système. Toutes ces personnes sont bien placées pour nous donner les informations nécessaires pour bien mener notre enquête.

#### 4. Analyse de données

Après avoir finalisé les entretiens avec les responsables du ministère du commerce, ainsi que toutes les parties prenantes, nous avons analysé les résultats obtenus à travers la méthode d'analyse de contenu, cette méthode a pour objectifs de rendre compte des réponses des interviewés de la façon la plus objective et la plus fiable possible à travers les étapes suivantes :

**Figure 06:** Etape d'analyse des données qualitatives



Source : Jean-Claude Andreani, (2015)

La retranscription des interviews est menée en général à la main (Silverman, 1999). Elle note mot à mot tout ce que dit l'interviewé, sans en changer le texte, sans l'interpréter et sans abréviation. Souvent, les discours hors contexte et hors sujet, ne sont pas retranscrits car ce sont des pauses que les participants se donnent pour se détendre. De temps en temps, si le discours verbal est pauvre, les comportements gestuels d'approbation ou de rejet.

Après qu'on a terminé les entretiens, nous avons procédé au codage des informations à travers l'exploration des textes d'interview ou d'observations ligne par ligne et étape par étape (Berg, 2003) afin de préparer l'interprétation et le traitement des résultats obtenus. Pour le traitement des

données recueillies, il existe 2 façons d'analyser les données qualitatives :  
D'un point de vue sémantique ou statistique (ANDREANI, CONCHON, 2001)

Dans notre cas, nous avons procédé au traitement des données collectées à travers le traitement sémantique des données, qui consiste à étudier les idées des participants (analyse empirique), les mots qu'ils utilisent (analyse lexicale) et le sens qu'il leur donne (analyse de l'énonciation).

## **HAPITRE 4 : RESULTAT ET DISCUSSION**

## **1. L'Etat de l'existant**

Dans cette partie nous allons nous préoccuper de la procédure de l'élaboration et préparation du budget de l'état et on va citer ses insuffisances en premier lieu et on deuxième lieu on va parler de la modernisation apportée par l'état et citer les axes de et les objectives de cette réforme

### **I. ELABORATION ET PREPARATION DU BUDGET DE L'ETAT :**

#### **LES ETAPES DE PREPARATION DU BUDGET DE L'ETAT :**

Le budget de l'état constitue le programme du gouvernement, son établissement passe par 2 étapes différentes

- La phase de préparation
- La phase relative à son adoption

#### **LA PHASE DE PREPARATION**

Dans tous les pays du monde, la préparation du budget de l'état entre dans les collaborations du gouvernement. Le gouvernement prépare par le biais de ses ministres et explique sur ces 2 raisons :

D'une part, le gouvernement dispose à lui seul des institutions personnelles spécialisées et moyens nécessaires pour l'élaboration du projet de budget

D'autre part, seuls les ministères connaissent leurs besoins réels et prévisionnels en matière de crédits

Les demandes de crédits formulées par les administrations publiques dépendent de leurs besoins, dont l'évaluation diffère selon qu'il s'agit de dépenses de fonctionnement ou d'équipement

#### **1-PREPARATION DU BUDGET DE FONCTIONNEMENT :**

L'évaluation des dépenses de fonctionnement se fait par le biais de la collaboration entre ministères dépensiers et la direction générale du budget au sein du ministère des finances.

Dans cette phase de préparation intervient la direction du budget de fonctionnement pour déterminer les prévisions budgétaires : c'est ce qui se rapporte au budget et à la loi de finances, le point de départ de cette phase consiste en :

- ❖ L'envoi de la note méthodologique : c'est une circulaire établie au niveau de la sous-direction de l'analyse et de la synthèse adressée aux ordonnateurs au mois de mars. Cette note comprend les principes et recommandations que les ordonnateurs devront

respecter lors de la préparation du budget de fonctionnement et les invite à exprimer leurs propositions budgétaires pour l'année à venir. Cette note comporte aussi les éléments d'informations indispensables à la préparation du budget de l'état avec des prévisions du personnel (rémunérations, indemnités ...) et en matière de dépenses de fonctionnement (achats de matériels et fournitures, remboursements de frais, téléphone, fax. Transport...etc.).

- ❖ La note méthodologique est communiquée au ministère des finances sous forme de tableaux qui comportent des propositions budgétaires consolidées d'éléments statistiques et explicatifs.
- ❖ Une fois les propositions budgétaires déterminées, tous de budgets seront déposés à la direction générale du budget pour leur examen préliminaire.
- ❖ Le directeur général du budget procède à la répartition des budgets entre les différents services (les charge des évaluations budgétaires)
- ❖ Chacun de ces derniers commence alors une étude préliminaire du budget mis à sa charge en respectant les recommandations de la note méthodologique. Cette étude consiste à faire respecter toutes les dispositions législatives et réglementaires et procéder à des modifications pouvant toucher plusieurs chapitres ou articles. Une fois l'étude faite le budget modifié(valide) sera retourné au département ministériel concerné pour rectification. Ce dernier sera chargé de produire des pièces justificatives lors des discussions à venir.
- ❖ Au mois de juin, les représentants de chaque administration centrale sont invités à effectuer des discussions au sein de la direction générale du budget avec les charges d'évaluations budgétaires dans le but de justifier leurs propositions budgétaires.

L'ensemble des dépenses proposées est passé en revue des chiffres provisoires qui sont arrêtés s'il y a litige, celui-ci peut être réglé selon leur importance par le sous-directeur du secteur concerne le directeur du budget de fonctionnement déterminera définitivement l'enveloppe budgétaire en tenant compte de :

Des prévisions de ressources ordinaires émanant des services des impôts des douanes, des domaines

Des prévisions de la fiscalité pétrolière des informations du trésor et aussi l'évolution du produit national brut

En fin la direction générale du budget prépare un rapport relatif aux dépenses de fonctionnement de tous les ministères.

## **2-PREPARATION DU BUDGET D'EQUIPEMENT :**

En Algérie, c'est l'instance de planification (C.N.P) qui exerce le rôle du déterminant dans la procédure de préparation du budget d'équipement en collaboration avec le gouvernement qui est chargé de mettre en œuvre la politique économique et sociale du pays.

Le gouvernement impose des directives que les services de la structure de planification doivent exécuter

Dans le choix des projets du budget. Le délégué à la planification prend part à la préparation et adresse un circulaire méthodologique aux différents départements ministériels pour leur permettre d'entamer les travaux de préparation à leur niveau. Une fois établi par l'instance de planification en collaboration avec l'instance financière, le budget d'équipement est soumis à l'examen du conseil du gouvernement ensuite au conseil des ministres puis déposé sur le bureau de l'assemblée populaire APN).

En pratique, l'évaluation des dépenses d'équipement commence dès le mois de juin les demandes de crédits qui émanent des différents départements ministériels doivent être accompagnées d'un bilan public ou état physique (relatif à l'exécution des travaux) et d'un bilan financier (relatif au paiement). Ces bilans sont fournis avant le premier juin de chaque année, ils doivent faire apparaître les travaux et les paiements effectués du 1<sup>er</sup> janvier au 30 avril et ceux susceptibles d'être achevés ou d'intervenir entre les 2 mai et 31 décembre. Les demandes de crédits correspondant aux opérations nouvelles doivent être accompagnées des documents justificatifs

## **EXAMEN DU PROJET DU BUDGET AU NIVEAU DE L'EXECUTIF :**

Au terme de cette étape l'avant-projet de la loi de finances fait l'objet d'un examen au conseil du gouvernement puis au conseil des ministres. Examen au cours desquels il est procédé aux réorientations éventuelles puis l'approbation définitive du projet de budget.

En effet, chaque année le conseil du gouvernement se réunit afin d'étudier et discuter les différentes propositions budgétaires. Au cours de ces discussions peuvent surgir des litiges, c'est ce qui nécessite l'intervention du chef du gouvernement. Le projet du budget sera ensuite soumis à l'examen au conseil des ministres. Enfin, il sera transmis à l'adoption par l'APN.

## **L'ADOPTION DU BUDGET DE L'ETAT PAR L'APN :**

Le budget de l'état doit être voté et adopté par l'APN qui est néanmoins le conseil national de transition vu la conjoncture actuelle du pays. Le CNT a une mission essentielle dans

l'élaboration du budget de l'état qui consiste à approuver et adopter toutes les recettes et les dépenses, L'APN joue un rôle prépondérant dans le processus d'élaboration du budget de fonctionnement et d'équipement de l'état. Une fois adopté par le gouvernement il lui sera soumis aux fins d'adoption au plus tard le 30 septembre.

Il faut préciser que le budget sera intégré à la loi de finances de chaque année, il fera l'objet d'une ventilation par chapitre accompagné d'une appréciation du coût des services.

Le budget ne peut être exécuter par le gouvernement que s'il est autorisé auparavant par l'APN aussi, il sera examiné en commission des finances et du plan, ensuite il fera l'objet de discussion au niveau de l'assemblée et enfin, il sera procédé au vote.

### **EXAMEN DU BUDGET EN COMMISSION DES FINANCES**

Le budget de l'état intégré au projet de la loi de finances est déposé au niveau de la commission des finances du budget et du plan qui est charge de la préparation des discussions budgétaires et à l'examen du projet du budget proposé par le gouvernement et cela en coordination avec les commissions permanentes qui sont au nombre de (10), chacune d'elles se voit attribuer une partie du budget Cet examen consiste en premier lieu à vérifier si le déroulement en question respecte les normes requises pour tout le projet de budget

**1ERE PARTIE :** Consiste tout d'abord à indiquer les montants globaux des crédits ouverts pour la loi de finance initial N, le cas échéant de la loi de finance complémentaire ensuite indiquer les crédits proposés par la direction générale du budget pour (N+1) en signalant toute augmentation ou diminution par rapport à N, sans oublier les explications adéquates et en signalant les écarts de crédits entre Net N+1 en chiffre et en pourcentage.

**La 2 EME PARTIE :** Contient un état comparatif des crédits par nature et par chapitre de dépenses pour N et N+1 et leur variation, à la fin de cet examen, la commission du budget des finances et du plan arrête le texte d'un rapport général qui consiste en la synthèse des rapports particuliers établis par chaque commission, ce rapport n'est pas publié.

### **DISCUSSION DU PROJET DU BUDGET :**

Dans le cadre des discussions du projet du budget au sein de l'APN, la constitution de 1989 propose deux formes : La procédure d'interpellation. La procédure de questions orales et écrites.

**La 1ere** consiste à ce que les membres de l'APN peuvent interpellier et entendre les membres de gouvernement. Cette procédure doit être communiquée au gouvernement par le président de l'APN.

**La 2eme** consiste à permettre aux membres de l'APN d'ouvrir un très large débat et par

conséquent saisi n'importe quel membre du gouvernement en lui demandant de s'expliquer oralement ou par écrit sur tout ce qui relève le projet du budget. Cette procédure permet aux membres de l'APN d'exprimer leurs désaccords sur les explications fournies par les membres du gouvernement.

**LE VOTE :** Le vote du budget général de l'état sort du domaine de la loi de finance. Ce vote est global en recettes, il y a un vote des dépenses de fonctionnement par le ministère de finances et un vote de dépenses d'équipement par secteur. L'article 75 de la loi 89-16 relative à l'organisation de l'APN précise que le projet du budget ainsi voté fait l'objet de transmission au président de l'état aux fins de promulgations sur le journal officiel sous forme de crédits de répartitions par département ministériel transmis au secrétariat général du gouvernement de la part de la direction générale du budget.

### **LE POUVOIR DE VOTER OU DE REFUSER LE BUDGET :**

Quel que soit l'importance des causes qui renforcent le pouvoir budgétaire du gouvernement, le parlement reste maître de la décision finale : voter ou refuser le budget

Depuis le début de la 5<sup>ème</sup> république, ce pouvoir ultime de décision s'est avéré sans portée réelle, pour des raisons essentiellement politiques, homogénéité de la majorité, concordance entre la coloration politique du président de la république, du gouvernement et de la majorité parlementaire. Au contraire, en cas de désaccord profond au sein de la majorité et plus encore en cas d'opposition entre la volonté gouvernementale et la majorité parlementaire, le pouvoir de refuser le budget peut devenir réalité et constituer une arme importante dans un conflit politique profond.

### **LA MISE EN PLACE DES CREDITS :**

#### **1) Au niveau de la direction générale du budget (Fonctionnement):**

Chaque année, après la promulgation des décrets de répartition au journal officiel JO, la direction du budget de fonctionnement par le biais des chargés des évaluations budgétaires

Dresse un calendrier détaillé, invitant ainsi les départements ministériels (services centraux, services déconcentrés, les établissements publics à caractère industriel) à un débat contradictoire en vue de la mise en place des crédits arrêtés auparavant lors des discussions budgétaires. Au terme de cette phase, chaque chargé des évaluations budgétaires procédera à la vérification de chaque budget mis à sa disposition et ce en présence de ses interlocuteurs des ministères concernés.

Dès lors cette vérification concernera éventuellement et particulièrement les dépenses de

personnels, elle consiste en premier lieu à vérifier le nombre exact des effectifs (titulaires et vacataires) d'une part, pour vérifier la conformité des postes nouvellement créés avec la réglementation en vigueur, d'autre part pour déterminer les postes vacants :

En deuxième lieu, elle consiste à vérifier les montants des crédits alloués par chapitre et par article. En troisième lieu, les chargés des évaluations budgétaires vérifient la conformité du budget mis à leur charge avec les engagements pris par les deux (2) interlocuteurs lors des discussions budgétaires concernant tous les montants globaux arrêtés par chapitre car en réalité, les départements ministériels ont tendance à demander toujours d'autres crédits en justifiant cela par la situation économique du pays aussi, lors de la mise en place des crédits les chargés des évaluations exigent de leur interlocuteurs quelques pièces justificatives à savoir :

- La situation des engagements au 31-12 visée par le contrôleur financier.
- La situation des effectifs visée par le contrôleur financier.
- Le compte de gestion de (n-2) pour déterminer le reliquat.
- La situation des paiements au 31 Décembre visée par le comptable.

Après la mise en place des crédits, chaque ordonnateur (services centraux, établissements publics) établit une nomenclature budgétaire qui sera approuvée par le service de la direction, du budget de fonctionnement.

Une fois la nomenclature approuvée, les ordonnateurs procéderont alors à la transmission des budgets à la D.G.B (Direction Générale du Budget) feront l'objet d'une vérification ultime. Au terme de cette phase, les budgets des services centraux déconcentrés et les EPA seront approuvés par la direction du budget de finances au plus tard à la fin du mois de Mars.

Les budgets sont enfin envoyés à la direction de la réglementation et du contrôle, au contrôleur financier, engageant ainsi la phase d'exécution budgétaire car cette période est une période de mise en place des crédits. Les ministères sont dans une situation de découvert assuré par le trésor.

## **2) Au niveau de la direction générale de budget (Equipement et investissement)**

Pour les recettes, il s'agit d'une répartition par secteur, ils restent en masses et concernent le budget général en totalité. Une répartition administrative est prévue, en fait l'article 12 de la loi organique du budget prévoit cette répartition des crédits à l'intérieur de chaque partie par décision, en article, paragraphes et sous paragraphes.

Cette répartition n'apporte pas de modification au crédits volés par l'APN, de même un

secrétaire d'état au plan et à l'économie nationale est prévu en vue d'effectuer la sous répartition des crédits à l'intérieur de chaque article, paragraphe et sous paragraphe. En fin, pour les dépenses d'équipement n'ayant pas fait l'objet d'une répartition au moment du vote, elles sont groupées sous formes de crédits globaux et feront l'objet d'une affectation ultérieure par décret puis sur proposition du secrétaire au plan et à l'économie nationale. Dans le cas où la date d'adoption de la loi de finances de l'année ne permet pas l'application de ces dispositions à la date du premier Janvier de l'exercice en cours. Les recettes et les dépenses du budget général de l'état continuent provisoirement à être exécutées dans les conditions suivantes.

- Pour les recettes, conformément aux conditions, aux taux et aux modalités de recouvrements en vigueur, en application de la loi de finances précédente.
- Pour les dépenses de fonctionnement à concurrence d'un douzième mensuellement pendant une durée de trois mois du montant des crédits ouverts au titre de l'exercice budgétaire précédent

### **L'EXECUTION DU BUDGET DE L'ETAT :**

L'exécution des opérations budgétaires se fait par deux (02) catégories d'agents : les ordonnateurs et les comptables. Cette exécution varie selon qu'il s'agit de recettes ou de dépenses. Ainsi, il convient de traiter séparément l'exécution des recettes publiques et les dépenses publiques après avoir défini chacun des agents habilités à exécuter ces opérations.

### **LES AGENTS D'EXECUTION**

#### **LES ORDONNATEURS :**

Définition : ce sont des agents des différentes administrations qui, en sus de leurs fonctions découlant de leur appartenance à la fonction publique, bénéficient de certains pouvoirs de décision dans le domaine financier.

C'est ainsi qu'ils ont la qualité au nom de l'état, d'une collectivité ou d'un établissement public pour contracter, constater, liquider une créance ou une dette et pour en prescrire le recouvrement ou le paiement.

Les ordonnateurs ont un pouvoir de décision en matière de dépenses publiques, ils peuvent créer une dette à l'encontre des collectivités publiques qu'ils ont la charge d'administrer en matière de recettes, ils constatent les droits des organismes publics et rendent ces derniers créanciers des tiers.

#### **LES DIFFERENTES CATEGORIES D'ORDONNATEURS :**

Il existe deux (02) grandes catégories d'ordonnateurs : les principaux et les secondaires. Une

troisième catégorie, celle d'ordonnateur unique a été prévu par le décret du 09 Août 1973. Il convient de préciser que d'autres agents peuvent dans la pratique intervenir dans les opérations administratives relevant de l'ordonnateur : Ce sont les mandataires et les agents d'exécution.

### **L'ORDONNATEUR PRINCIPAL**

Les ordonnateurs principaux ou primaires sont en principe les chefs administratifs des personnes morales des droits publics. Les ordonnateurs principaux du budget de l'état ainsi que des comptes spéciaux du trésor sont les ministres. Chaque ministre est seul compétent en principe pour décider dans le cadre des prévisions budgétaires des recettes et des dépenses concernant son département ministériel Le Wali agit en qualité d'ordonnateur principal sur le budget de la wilaya

En ce qui concerne le budget communal, c'est le président de l'assemblée populaire communale (l'APC) qui est ordonnateur principal. Pour ce qui est des établissements publics à caractère administratif (EPA), l'ordonnateur principal est le chef de l'établissement quel que soit le titre qu'il porte : Directeur, Administrateur, Recteur, Proviseur, etc...

### **L'ORDONNATEUR SECONDAIRE DU BUDGET DE L'ETAT :**

L'ordonnateur secondaire est une autorité déconcentrée, chargée d'exécuter certaines opérations financières en vertu d'ordonnances de délégation de crédits qui leur sont notifiées par le ministre. Le Wali institué ordonnateur secondaire pour toutes les opérations financières intéressant les services de l'état par l'article 160 du code de la wilaya, a été érigé en ordonnateur unique par décrets du 09 Août 1979. Au niveau des collectivités locales et leurs établissements publics, en règle générale, il n'y a pas d'ordonnateur secondaire. Il en est de même pour les établissements publics nationaux

### **LES COMPTABLES PUBLICS :**

Définition : L'article 16 du décret N° 65-259 dispose :

« Est comptable public tout fonctionnaire ou agent ayant qualité pour exécuter au nom de l'état (budget d'équipement de fonctionnement, budgets annexes), d'une collectivité publique ou d'un établissement public à caractère administratif, des opérations de recettes de dépenses ou de maniement de titre et de biens soit au moyen de fonds et valeurs dont il a la garde, soit par virement interne d'écriture, soit encore par l'intermédiaire d'autres comptables publics ou de comptes externes de disponibilités dont il ordonne ou surveille les mouvements »

### **LES DIFFERENTES CATEGORIES DE COMPTABLES PUBLICS :**

**LES COMPTABLES DE L'ETAT** : Il y a lieu de distinguer : les comptables principaux et les comptables secondaires.

### **1) LES COMPTABLES PRINCIPAUX**

Sont justiciables de la cour des comptes : ce sont les trésoriers de wilayas, le trésorier principal d'Alger, l'agent comptable central et le payeur général auprès de l'ambassade d'Alger à Paris.

### **2) LES COMPTABLES SECONDAIRES :**

Sont les comptables dont les opérations sont centralisées par les comptables principaux (receveurs des contributions diverses, receveurs de l'enregistrement des domaines et des douanes)

### **L'EXECUTION DE LA RECETTE PUBLIQUE :**

La procédure normale consiste pour l'ordonnateur à constater, liquider et émettre un ordre de recette. Cette procédure est utilisée notamment en matière d'impôts directs et pour les créances étrangères à l'impôt et au domaine.

#### **A- LE ROLE DE L'ORDONNATEUR :**

##### **a) CONSTITUTION DES RECETTES :**

**1- IMPOTS DIRECTS** : En matière d'impôts directs, les opérations d'assiette, de liquidation sont exécutées par les services des impôts directs. L'assiette a pour but de déterminer le montant des revenus acquis par le redevable au cours d'une période sur lesquels l'impôt pourra être prélevé. Les contribuables sont tenus d'adresser une déclaration de leurs revenus à l'administration des impôts qui constate la naissance d'une dette envers l'état, c'est à dire l'existence de revenus soumis à l'impôt

##### **2- CONTROLEUR A POSTERIORI EXTERNE :**

Le contrôle à posteriori n'intervient qu'après la clôture des opérations financières et comptables d'exercice écoulé. Toutes les opérations sur le budget de l'état sont soumises au contrôle à posteriori par les organes compétents.

##### **a) CONTROLE D'INSPECTION GENERALE DES FINANCES I.G.F:**

L'I.G. F exerce un contrôle administratif à posteriori sur les opérations de la gestion financière et comptable des services de l'état. Le ministère des finances assure la mise en œuvre du contrôle de l'I.G. F et arrête son programme d'activités au cours du premier mois de chaque année, en tenant compte des demandes de contrôle exprimés par les membres du gouvernement. Ce programme d'activité sera exécuté par des inspecteurs généraux et inspecteurs des finances

## LE CONTROLE DE LA COUR DES COMPTES

Créé par la loi 90-05 01/03/90 la Cour des comptes est une institution juridictionnelle et administrative placée sous la haute autorité du président de la république et chargée du contrôle des finances de l'état des collectivités locales et établissements publics

L'article 06 de l'ordonnance N° 95-20 du 27 Juillet 1995 relative à la cour des comptes dispose que : <<Dans l'exercice de ses attributions administratives, la cour des comptes est chargée du contrôle, du bon emploi des ressources, fonds, valeurs et moyens matériels publics par les organismes soumis à son contrôle. Elle apprécie la qualité de leur gestion au plan de l'efficacité, de l'efficience et de l'économie Elle recommande à l'issue de ses investigations et enquêtes, toutes mesures d'amélioration qu'elle estime approprié.

En matière de reddition de comptes, d'apurement des comptes des comptables publics et de contrôle de la discipline budgétaire et financière, elle réserve à ses constatations les suites juridictionnelles dans les cas prévus par la présente ordonnance>>

Ceci dit cette procédure contient des insuffisances vu l'ancienneté de la procédure on va en citer plusieurs qui sont :

- Absence d'un cadre de planification budgétaire pluriannuelle
- Dualité du budget (fonctionnement et investissement)
- Gestion des dépenses centrée sur les moyens
- Manque de lisibilité des documents budgétaires
- Contrôle préalable privilégiant la conformité de la dépense à son efficacité
- Contrôle à posteriori sans impact sur l'amélioration de la gestion interne
- Faible responsabilisation des gestionnaires

De ce fait pour remédier à certaines insuffisances et développer la procédure du budget de l'état une modernisation y-est requise

## II. Modernisation système budgétaire

Le projet de Modernisation des Systèmes Budgétaires (MSB) s'inscrit dans un vaste chantier de réformes dans lequel s'est engagé le Gouvernement algérien en vue de transformer son environnement institutionnel. Ces réformes majeures visent notamment à instaurer les

instruments de l'économie de marché, à faire de l'investissement productif le moteur de la croissance et à recentrer l'action de l'État autour de ses missions pérennes.

Les changements que sous-tendent ces réformes touchent tous les secteurs et impliquent une modification des rapports entre les agents économiques, notamment entre les opérateurs de la sphère productive et le système financier, et entre l'État et ces mêmes opérateurs.

Parmi les objectifs principaux du Gouvernement figure la transformation de l'environnement institutionnel, structurel, fonctionnel et sectoriel de l'économie nationale. À l'instar des autres secteurs, le ministère des Finances doit moderniser ses missions et objectifs, et adapter en conséquence son organisation et ses modes opératoires.

En matière de gestion des finances publiques, les actions visent à maîtriser et mieux distribuer les ressources de la collectivité. C'est dans ce cadre qu'intervient le projet de modernisation des systèmes budgétaires dont les objectifs sont de :

- Faciliter les choix stratégiques par une information et des analyses de meilleure qualité ;
- Améliorer la capacité de prévision des dépenses publiques ;
- Responsabiliser les agents et institutions responsables de l'utilisation des fonds publics;
- Renforcer le suivi de l'exécution du budget et l'efficacité de la mise en œuvre des politiques;
- Faciliter le contrôle de l'ensemble des dépenses publiques;
- Améliorer la transparence budgétaire afin d'éclairer les choix de politiques économiques et sociales.

#### **Les axes de la modernisation système budgétaire :**

- Mise en place d'un cadre de dépenses à moyen terme (CDMT)
- Mise en œuvre d'une budgétisation par programmes axée sur les résultats
- Cadre budgétaire pluriannuel
- Informatisation de la préparation du budget (système d'information)

## **1- Mise en place d'un cadre de dépenses à moyen terme (CDMT)**

Le CDMT est un instrument de prévision et de planification financière à l'échelle macroéconomique qui a pour objet de s'assurer de la soutenabilité des politiques budgétaires sur la base d'une identification des ressources disponibles, des priorités Et des besoins financiers de définir un cadre de ressources cohérent et réaliste, de ces faits il permet d'établir de répartition des ressources conformes aux priorités identifiées.

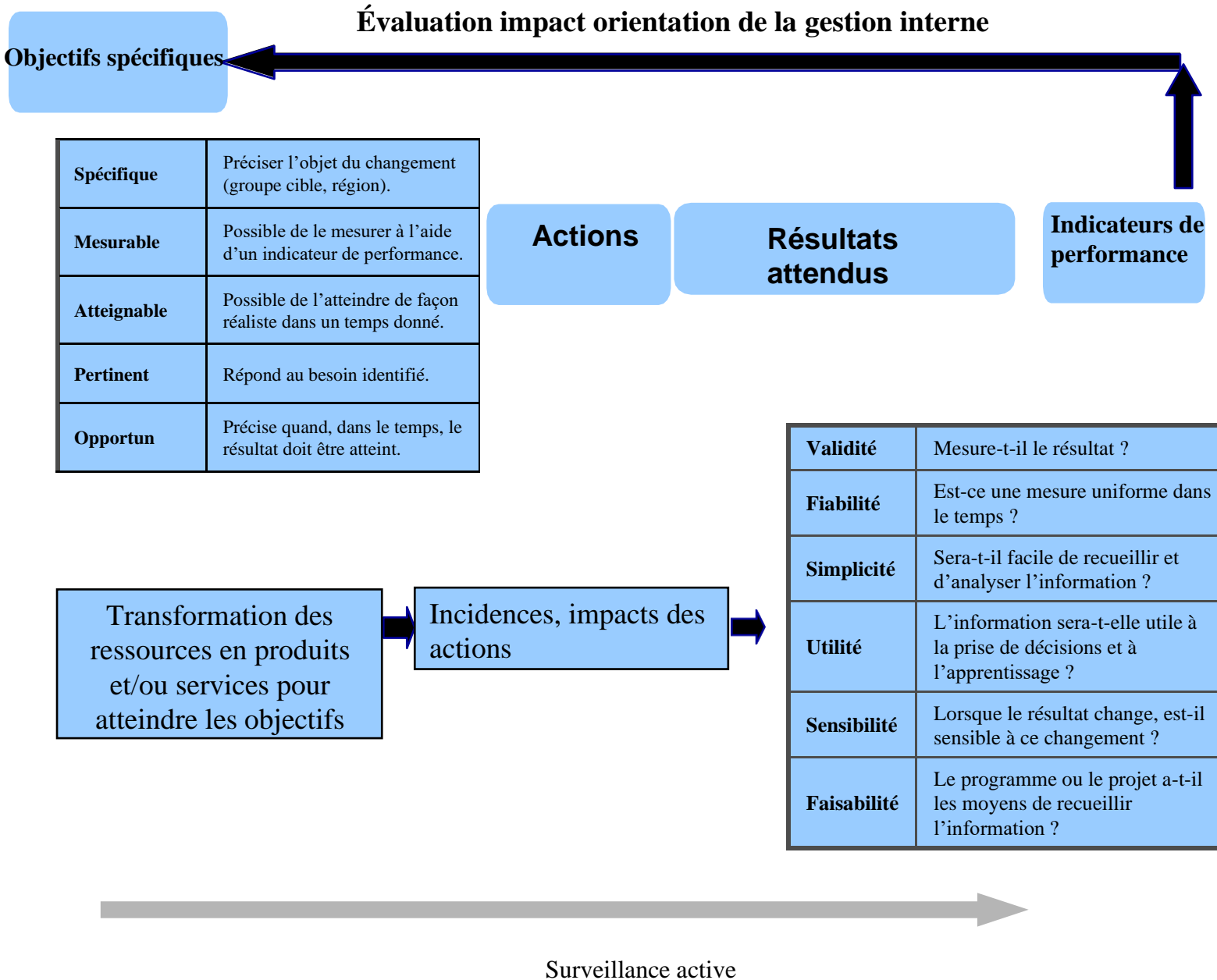
C'est un document de prévision de la politique budgétaire sur une perspective pluriannuelle de 3ans a 4ans qui Introduit la notion de plafond de dépenses par secteur qui est un élément essentiel dans l'encadrement de la préparation du budget. Il peut être global et sectoriel

## **2- Budgétisation par programmes axée sur les résultats**

Les programmes sont les composantes d'un portefeuille et sont destinés à la mise en œuvre d'un ensemble d'initiatives qui concourent à la réalisation des objectifs stratégiques de ce portefeuille.

Un programme peut être subdivisé en sous-programmes, et ces derniers à leur tour en actions. En principe, cette segmentation peut être poursuivie à l'infinie. Dans les faits, on la limite pour des fins pratiques ; plus les niveaux sont nombreux, plus la structure d'activités est difficile à manipuler et à lire. Les initiatives qui sont choisies pour réaliser les objectifs des programmes doivent être celles qui sont jugées les plus efficaces et celles qui devraient permettre d'atteindre ces objectifs dans le respect de l'enveloppe budgétaire qui est allouée. Ajoutons qu'une fois que les initiatives les plus efficaces à mener à l'intérieur d'un programme pour atteindre les objectifs sont déterminées, il faut alors procéder à l'évaluation du coût des ressources nécessaires pour réaliser ces initiatives.

Figure 07 : procédure du budget programme



Source : élaborer par nos soins

### 3- Cadre budgétaire pluriannuel :

Le cadre budgétaire pluriannuel est un outil de gestion des ressources publiques, qui exprime les orientations de l'État en matière de prévisions de dépenses.

Le cadre budgétaire retenu s'étale sur 3 ans (année budgétaire visée + 2 exercices suivants à titre d'engagements) ce qui permet d'améliorer le processus de programmation et de préparation budgétaire, de déterminer des objectifs pluriannuels sectoriels en matière de dépenses et d'ajustement des programmes à la contrainte financière qui permet le maintien du principe de l'annualité budgétaire

### 4- Système d'information (Sigbud) :

#### 4.1 Qu'est-ce que le Sigbud

Un logiciel de préparation et de présentation du budget distinct, pouvant être intégré au futur système intégré de gestion budgétaire

#### 4.2 FONCTIONS DU SYSTEME D'INFORMATION(SIGBUD)

- **Lancement de l'application** : Pour lancer l'application, il suffit de cliquer sur l'icône « **suivi des investissements** » placé dans le Bureau.
- **Authentication** : dans cette section nous voyons à l'aide d'une interface graphique qui offre à l'utilisateur un environnement agréable lui permettant de gérer les différents aspects de son application, à l'aide de simples clics de souris, de touches au clavier. Et pour chaque utilisateur concerné par la procédure budgétisation de près ou de loin on lui attribue un numéro d'utilisateur et un mot de passe pour pouvoir s'identifier.

**Remarque** : L'accès diffère pour chaque employé, pour être plus précis certaines fonctions ne sont accessibles que pour certaine personne haut placée

Figure N°08 : L'interface du projet.

Source : Le guide du projet ; documents interne du (MF).

- **Utilisation de l'application :**

- **Suivi financier :** On a la possibilité de saisir les (AP) Autorisation de Programme notifiées ou réparties et les (CP) notifiés ou réparties. En cliquant sur l'un du sous menu du menu principal Suivi financier, vous obtiendrez l'une des fenêtres qui figurent dans l'annexe- Et selon votre choix.
- **Suivi des projets :** On a la possibilité de saisir les inscriptions, les opérations lancées, réévaluation, déévaluation, annulation, clôture et les dépenses.

## 2. Discussion des résultats de notre enquête

Dans cette section, nous discutons les résultats obtenus depuis les entretiens menés auprès des responsables du projet de modernisation de la procédure budgétaire et les administrateurs de la DGB.

### 2.1 Caractéristiques de l'échantillon

Tout d'abord, nous allons voir les caractéristiques de nos interviewés, comme présentée dans le tableau suivant :

**Tableau 08 : Présentation des interviewés**

Poste	Direction	Durée de l'entretien
<b>Directeur du projet de la modernisation</b>	DGB	30 minutes
<b>Sous-directeur du développement des système d'informations</b>	DSI	45minutes
<b>Administrateur</b>	DGB	50 minutes
<b>Administrateur</b>	DGI	40 minutes

Source : Elaboré par nos soins

Après avoir présenté nos interviewés ainsi que nous avons décomposé nos thèmes est tout en s'appuyant sur notre guide d'entretien nous allons discuter des résultats obtenus.

Vu que notre objectif est d'évaluer le système d'information (SIGBUD) nous allons décomposer notre évaluation en trois parties suivant notre guide d'entretien mais avons de nous pencher sur notre étude nous nous voulions avoir un aperçu de l'idée qu'on nos interviewée de l'e-gouvernement et quels sont les informations qu'ils ont du système sigbud

### **1. L'e-gouvernement :**

Certains de nos interviewés on définit l'e-gouvernement comme l'utilisation des moyens et technologies de télécommunication pour améliorer les différent procédures administratives certains l'ont décrite comme étant une solution pour gagner du temps dans le travail administratif et la gestion efficace des ressources et d'autres l'ont décrit comme étant un moyen qui apporte plus de transparence. Et pour aller plus loin nous leur avons demandé de nous citer quelque projet e-gouvernement certain nous ont cité jibayatic qui est une plateforme de télédéclaration développer par la DGE, certains ont cité le service de demande de la carte d'identité en ligne etc...

### **Discussion :**

On constate que nos interviewés ont une certaine culture et disposent des informations suffisantes en ce qui concerne l'e-gouvernement et sa définition vu que leurs définitions revoient à l'utilisation des TIC pour améliorer le rendement

et la prestation des services du MF, car il implique l'automatisation ou l'informatisation des procédures existantes. Ce qui a le même sens avec les différentes définitions exposées dans le cadre théorique.

## **2. Système d'information de la DGB (SIGBUD)**

En ce qui concerne le SIGBUD, on a remarqué que les administrateurs des autres directions du MF ne savaient même pas qu'il existait sauf un seul, y'avait même un administrateur de la DGB qui savait qu'il y'avait un système d'information mais sans plus, en ce qui concerne les autres membres du projet de modernisation et administrateur de la DGB ils nous ont répondu qu'il connaissait le SIGBUD et certains sont même allés jusqu'à nous le définir comme étant le système qui va être utilisé par les différents ministères puisque il procure une facilité à exécuter différents processus, des processus qui avant nous prenaient plusieurs jours voire des semaines pouvaient être réalisés en quelques jours max.

### **Discussion :**

Dans cette deuxième section on est moins positive vu que la plupart de nos interviewés qui viennent d'autres directions n'ont même pas l'information que le SIGBUD existe ce qui nous laisse constater qu'il y'a un manque de communication et de circulation de l'information au sein du ministère de finance de ce fait il va falloir faire beaucoup d'effort et de temps pour s'améliorer de ce côté-là.

## **3. Evaluation du système d'information (SIGBUD)**

### **3.1 Efficience : Valeur organisationnelle**

Ce processus nous permet d'évaluer le projet e-gouvernement en du côté de son efficacité, donc c'est pour savoir ce que ce projet économise en matière de frais, processus et temps.

Dans cette partie on a posé des questions bien précises puisque on savait quelles sont les indicateurs clés qui définissent la valeur et ces indicateurs sont : la réduction des frais généraux, temps économisé par le personnel par cas traité.

En ce qui concerne la réduction des frais généraux et temps économisé par le personnel par cas traité la majorité des interviewés ont été d'accord pour dire que concernant ces deux indicateurs le SIGBUD était assez performant de ce côté la voir même excellent décrit par certains qui sont même allés à répondre qu'il réduisait la moitié du temps et des frais généraux et ce vu la facilité de sa maniabilité et les différentes fonctionnalités dont il dispose.

Et ce même si le SUGBUD est encore en phase de développement par le MF qui va sûrement l'améliorer progressivement au fil du temps

#### **Discussion :**

On constate d'après les différentes réponses des interviewés qui étaient claires et notre observation en ce qui concerne le premier processus d'évaluation qui est l'évaluation de la valeur d'efficacité que le SIGBUD est bien voir excellent en ce qui concerne l'efficacité vu qu'il réduit considérablement le temps et les frais généraux et cela même s'il est encore en phase de développement.

### **3.2 Démocratie : Valeur politique**

Ce processus nous permet l'évaluation la participation et l'implication de l'utilisateur dans le projet, la transparence et la responsabilité générées par le projet et enfin l'ouverture et l'acceptabilité du projet par les usagers.

Dans cette partie on a posé des questions directes puisque on savait quelles sont les indicateurs qui définissent la valeur et ces indicateurs sont : le nombre de contributions au forum de discussions en ligne, le taux de réponse aux requêtes en ligne.

En ce qui concerne cette section et avant de parler des résultats interprétés on sait déjà que la e-participation est l'un des axes et que d'après Aidonidis et Pauletto (2007, p.4) c'est l'axe qui gère les relations avec les acteurs politiques que ce soit citoyen/clients dans les services e-gouvernement G2C et G2B ou bien les utilisateurs/employés dans les services e-gouvernement G2E.

A propos de nos indicateurs clés (le nombre de contributions au forum de discussions en ligne, le taux de réponse aux requêtes en ligne) la majorité de nos interviewés ont signalé l'inexistence des forums de discussion en ligne certains nous ont clairement répondu que dans tous les projets qu'ils ont assistés il n'y a jamais eu ne serait-ce qu'une tentative de leur demander leur

avis ou chercher à les impliquer dans ces projets ce qui fait que la plupart se désintéressent de ce manque de considération et développe une résistance à ce projet et que vu que le sigbud est le premier système e-gouvernement dans la DGB et qu'il est encore en phase de développement et qu'il n'est pas encore utilisé par toutes les directions du MF c'est encore trop tôt de parler de requête en lignes .

### **Discussion :**

Dans notre deuxième processus d'évaluation qui est l'évaluation de la démocratie on a constaté d'après les réponses de nos interviewés que le SIGBUD a un manque considérable et indéniable en ce qui concerne cette valeur vue que la majorité des réponses ont été négatives à l'égard de cette variable ce qui fait de cette variable un point à améliorer pour avoir un système.

### **3.3 Efficacité : Valeur d'usage**

C'est le troisième est de dernier processus d'évaluation, ce processus nous permet d'évaluer la satisfaction des usagers concernant ce système e-gouvernement et ce qu'il apporte du côté administratif et comme pour les précédent processus d'évaluation nous avons choisis au préalable nos indicateurs clés qui sont : Taux de satisfaction des utilisateurs et la diminution du fardeau administrative.

En ce qui concerne le taux de satisfaction des usagers on a eu plutôt des avis positifs puisque la majorité de nos interviewés nous ont répondu que du côté de la satisfaction vu l'efficacité qu'apporte le SIGBUD concernant les différents processus de budgétisation et de suivi des différentes opérations financière la plupart des utilisateurs ont été satisfait vu le nombre d'heure qu'ils ont économisé par procédure administrative.

Et pour ce qui est deuxième indicateur on n'a pas eu des réponses concrètes par les interviewés sauf du directeur du projet qui nous a dit que pour évaluer la diminution du fardeau administrative il faudra que le sigbud soit extrapolé à

l'ensemble des directions c'est qu'à ce moment qu'on pourra voir la différence

**Discussion :**

Dans ce troisième et dernier processus de notre évaluation qui est l'évaluation de l'efficacité d'après les réponses de nos interviewés que le SIGBUD était assez bon même s'il n'est pas parfait mais il a apporté de l'efficacité surtout concernant les procédures administratives vu le temps que les utilisateurs ont économiser dans leurs tâches administratives.

## **CONCLUSION GENERALE**

Ce mémoire a pour objectif d'évaluer les aspects e-gouvernement du système d'information (SIGBUD) , dans le contexte de l'e-gouvernement vue la récence de ce concept en Algérie. Nous avons en premier lieu définis les notions clé sur l'e-gouvernement dont les TIC tout en puisant dans les ressources bibliographiques, afin de cerner théoriquement notre sujet de recherche.

Dans le but d'apporter un éclairage sur l'utilisation de l'e-gouvernement en Algérie d'une manière générale et de son utilisation au niveau de la préparation, de la collecte, de l'exploitation et du traitement de l'information au sein du Ministère des finances. Eu égard à l'importance des données pour éclairer les décisions des décideurs, des acteurs économiques et sociaux et des citoyens, ma thèse avait pour but de décrire la démarche méthodologique utilisée, dans ce cadre, pour apprécier l'amélioration des informations et les innovations opérées dans les circuits de l'information publique.

Pour réaliser mon travail, je devais en plus de définir la pratique de l'e-gouvernement dans le monde et en Algérie en particulier, effectuer un stage au sein de la structure chargée de l'information du Ministère des Finances afin :

- Décrire le processus d'utilisation du l'e-gouvernement dans ce Ministère,
- Procéder à des entretiens avec les responsables de l'information du Ministère des Finances pour une connaissance plus approfondie des différentes opérations liées à l'utilisation de l'e-gouvernement dans le circuit de l'information,
- Mettre en pratique mes connaissances acquises tout au long de mon cursus universitaire,
- Procéder à une étude critique de la démarche utilisée par le Ministère des Finances en mettant en relief, les points positifs qu'il faudra renforcer pour l'amélioration des données et les éventuelles insuffisances à prendre en charge par des mesures correctives,
- Établir un certain nombre de recommandations pour un renforcement de l'utilisation du l'e-gouvernement dans tous les circuits de l'information du Ministère.

Notre enquête a été effectuée auprès des administrateurs de la DGB et des usagers du système d'information (SIGBUD) ce qui nous a permis de conclure que l'e-gouvernement a un impact positif sur les services publics et apporte des avantages tels que la réduction du coût et du temps et la diminution du fardeau administratif etc...

Concernant les limites de notre recherche, nous avons trouvé des difficultés dans la réalisation de la partie pratique, suite aux conditions sanitaires que subit le monde entier ainsi que l'Algérie due au (COVID 19). Des difficultés concernant l'accès aux lieux de stage, notamment pour interroger les différentes parties prenantes. Sachant que notre recherche nécessite du temps et des observations détaillées au niveau du ministère pour renforcer les résultats de nos interrogations.

### **Propositions et recommandations**

- Il faut améliorer la communication et l'interactivité au sein du ministère de finance
- Faire des actions de sensibilisation pour les employés
- Mettre une évaluation continue sur le système d'information pour avoir une amélioration continue
- Prendre en considération les avis des usagers et les impliquer dans le processus de la prise de décision
- Créer des forums de discussion en ligne pour améliorer la communication

# **BIBLIOGRAPHIE**

### ❖ Ouvrages

- Le Roux (2004), Urbanisation et modernisation du système d'information, Ed Hermès.
- Richard Heeks (2006) "Implementing and Managing eGovernment". Publié par Sage Publications, 293 pages.
- R. Reix (2005), « système d'information et management des organisations », Edition Vibert ,5eme Edition,
- Kelly, G., G. Mulgan and S. Muers. 2002. Creating Public Value : An Analytical Framework for Public Service Reform.
- HELFER J-P, KALIKA M, ORSONI J (2006). *Management : Stratégie et organisation*, Vuibert.

### ❖ Articles scientifiques

- ANDREANI JC, CONCHON F, 2001, Les Etudes Qualitatives en Marketing, Cahier de recherche ESCP-EAP, N° 01-150
- Bhattacharya, gulla, & gupta. (2012) E-service quality model for Indian government portals: Citizens' perspective
- Boudreau, C. (2009) "Qualité, efficience et efficacité de l'administration électronique à l'ère des réseaux : Le cas québécois" ; Revue française d'administration publique; (à paraître en 2009 dans le numéro 39)
- Bal, A. (2004). « L'administration électronique », Revue française d'administration publique
- HEFAIEDH (R) et SAID (K) (2010) : « *La place des systèmes d'information dans des organisations en mutation : le cas des groupes tunisiens* », XIXème Conférence Internationale de Management Stratégique, Luxembourg.
- Kearns (2004). A Multi-Objective, Multi-Criteria Approach for Evaluating IT Investments: Results from Two Case Studies
- OCDE. (2004). L'administration électronique : un vecteur de qualité de service pour les usagers ? informations sociales
- Reix R. (2004), Évaluation des sites Web : nouvelles pratiques, anciennes théories.

Actes du 8eme Colloque AIM, Grenoble

- Rasyid, &Alfina (2017) Évaluation de la qualité des services électroniques sur le site Web du gouvernement électronique : étude de cas BPJS Kesehatan Indonésie. Journal

#### ❖ Mémoires et thèses doctorales

- Madou DIABAGATE E-Gouvernement : modélisation d'un système d'information décisionnel intégrant les concepts de l'intelligence artificielle, de Big Data et de data science pour une gouvernance efficace des marchés publics Thèse de doctorat Discipline : Informatique Spécialité : Intelligence Artificielle et Big Data Science Centre d'Etudes Doctorales : « Sciences et Techniques de l'Ingénieur » 2016.
- Zerrouki Nadia, La contribution des systèmes d'information dans la performance des entreprises, Cas de l'entreprise Metidji (unité Menut's), Mémoire de fin d'étude pour obtenir un master en Administration et Economie des Entreprises 2014/2015.
- YANNIS (G) : *Système d'information et stratégie dans le transport : Le cas du Transport Express*, Thèse de doctorat, Ecole nationale des ponts et chaussées, 1993.
- Menana NEKKAL : Le rôle du système d'information dans le développement stratégique de l'entreprise, Mémoire de magistère en Management, 2013 /2014.

#### ❖ Webographie

- [http://www.mfdgb.gov.dz/comprendre\\_budget.php](http://www.mfdgb.gov.dz/comprendre_budget.php) consulté le 16/04/2020
- <https://www.researchgate.net/scientific-contributions/GS-Kearns-2082616215> consulté le 20/06/2020

**ANNEXE A-**  
**ORGANIGRAMME**  
**DE**  
**L'ENTREPRISE DE**

**ORGANIGRAMME DE LA DIRECTION GENERALE DU BUDGET (DGB)**

Vu le décret exécutif N° 07-364 du 18 Dhoul El Kaada 1428 correspondant au 28 Novembre 2007 portant organisation de l'administration centrale du Ministère des Finances, notamment son article 03 :

