

MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE
ECOLE NATIONALE SUPERIEURE DE MANAGEMENT
ENSM Pôle Universitaire de KOLEA



MEMOIRE DE MASTER

Présentation en vue de l'obtention d'un Master (professionnel)
en

« **MANAGEMENT E-GOUVERNEMENT** »

**L'impact de la digitalisation sur l'amélioration du
service public**

Cas : CASNOS Bordj Bou Arreridj

Élaboré par :

DAHMANI Lydia

Encadré par :

Pr AMOKRANE Mustapha

Jury :

Pr MEDDAHI Othmane

MAB SABA Amine

Année universitaire : 2021/2022

RÉSUMÉ

L'objectif de cette étude consiste à montrer l'impact de la digitalisation sur l'amélioration du service public. Pour ce faire, nous nous sommes appuyés sur une démarche qualitative axée sur les entretiens. Nous avons choisi de mener notre recherche au sein de la caisse nationale de sécurité sociale des non-salariés (agence de Bordj Bou Arreridj). Les résultats de notre étude montrent que la digitalisation a apporté des changements et des améliorations considérables dans les méthodes de travail et le mode de fonctionnement de la caisse nationale de sécurité sociale des non-salariés (agence de BBA). La digitalisation a permis à l'agence CASNOS BBA d'améliorer ses services rendus aux citoyens usagers.

Mots clés : digitalisation, service public, CASNOS, TIC.

ABSTRACT

The objective of this study is to show the impact of digitalization on the improvement of public service. To do this, we relied on a qualitative approach based on interviews. We chose to conduct our research within the national social security fund for non-employees (Bordj Bou Arreridj agency). The results of our study show that digitalization has brought considerable changes and improvements in the working methods and mode of operation of the national social security fund for non-employees (BBA agency), as it has improved its services to citizen users.

Keywords : digitalization, public service, CASNOS, ICT.

ملخص

الهدف من هذه الدراسة هو إظهار تأثير الرقمنة على تحسين الخدمة العامة، ولتحقيق ذلك اعتمدنا على نهج نوعي قائم على المقابلات. اخترنا إجراء بحثنا داخل الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء (وكالة برج بوعريريج). تظهر نتائج دراستنا أن الرقمنة أحدثت تغييرات وتحسينات كبيرة في أساليب العمل وطريقة تشغيل الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء (وكالة ب ب ع)، كما أدت إلى تحسين خدماته المقدمة للمواطنين المستخدمين.

الكلمات المفتاحية: الرقمنة، الخدمة العامة، الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

REMERCIEMENTS

Tout d'abord, je tiens à remercier Allah le tout puissant qui m'a aidé et m'a donné la force, la santé, la patience et le courage durant ces longues années d'études.

Je tiens également à exprimer ma gratitude à mon encadreur Pr. Mustapha AMOKRANE pour son aide, sa disponibilité et son intérêt porté à mon travail de recherche.

Nos sincères remerciements à Messieurs les membres du jury qui nous font l'honneur de juger ce travail.

Aussi, je remercie tout le corps enseignant et le personnel administratif de l'École Nationale Supérieure de Management pour les connaissances et les diverses expériences qu'ils ont pu m'apporter dans ce domaine.

Je remercie très respectueusement mon tuteur Mr. BENKHLIFA Brahim qui m'a bien accompagné et m'a aidé tout au long de ce stage, ainsi que tous les responsables et le personnel de la CASNOS Agence de BBA pour leur accueil et leur coopération professionnelle.

Je tiens particulièrement à remercier très chaleureusement mes chers parents pour avoir cru en moi, pour leur amour inconditionnel et leur soutien inestimable durant tout mon cursus. Sans oublier mes sœurs, mon petit frère mahdi et tous les membres de ma famille.

Je tiens aussi à adresser un remerciement spécial à tous mes amis de l'école sans exception pour leur aide et soutien, et pour tous les bons moments qu'on a partagé ensemble durant ces deux dernières années. Nos souvenirs resteront gravés dans ma mémoire et je souhaite que nos routes professionnelles se croisent dans le futur.

Enfin, je remercie tous ceux qui m'ont soutenu moralement et m'ont encouragé lors de l'élaboration de mon travail de près ou de loin.

TABLE DES MATIÈRES

RESUME	I
REMERCIEMENTS	I
TABLE DES MATIÈRES	III
LISTE DES TABLEAUX	V
LISTE DES FIGURES.....	VI
LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES.....	VII
INTRODUCTION	1
CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL	5
1 Revue de littérature.....	6
1.1 La digitalisation	6
1.2 La digitalisation des services publics	8
2 Cadre conceptuel	12
2.1 La digitalisation	12
2.1.1 Origine et définitions	12
2.1.2 La différence entre digitalisation, numérisation et transformation digitale	14
2.1.3 Les avantages de la digitalisation	15
2.1.4 Les défis de la transformation digitale.....	15
2.2 Le service public	17
2.2.1 Définitions du service public	17
2.2.2 Les principes du service public.....	18
2.2.3 Les types de services publics	19
2.2.4 Les mécanismes d'amélioration du service public	19
2.3 La digitalisation et le service public.....	21
2.3.1 La digitalisation des services publics	21
2.3.2 La digitalisation en Algérie	23
2.3.3 Le numérique outil d'amélioration globale du service public.....	25
2.3.4 Obstacles et difficultés de la digitalisation des services publics	28
CHAPITRE II : CADRE MÉTHODOLOGIQUE ET CONTEXTE ORGANISATIONNEL	30
1 Cadre méthodologique	31
1.1 Approche méthodologique	31
1.2 Méthode de collecte des données	31
1.2.1 Recherche documentaire	31

1.2.2	Observation.....	31
1.2.3	Entretiens	32
1.3	Présentation de l'échantillon	32
1.4	Analyse et traitement des données	34
2	Contexte organisationnel	35
2.1	Présentation générale de la CASNOS Algérienne	35
2.1.1	Historique de la CASNOS	35
2.1.2	Les missions de la CASNOS	39
2.1.3	Les objectifs de la CASNOS	40
2.1.4	Organisation de la CASNOS	41
2.2	Organisme d'accueil.....	41
2.2.1	Présentation de la CASNOS Agence de Bordj Bou Arreridj.....	41
2.2.2	L'organisation de de la CASNOS Agence de Bordj Bou Arreridj.....	42
2.2.3	L'organigramme	44
2.3	La CASNOS et la digitalisation.....	45
	CHAPITRE III : RESULTATS & DISCUSSIONS	52
1	Présentation des résultats de l'étude qualitative	53
1.1	Informations sur les interviewés	53
1.2	Traitement et analyse des résultats.....	53
2	Discussion des résultats	61
	CONCLUSION	63
	RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES	67
	ANNEXES	72
	ANNEXE A- GUIDE D'ENTRETIEN	73
	ANNEXE B – GRILLE D'ANALYSE THEMATIQUE.....	76
	ANNEXE C : TABLEAU RECAPITULATIF DE CERTAINES DISPONIBILITES EN TIC AU SEIN DE LA CASNOS (AGENCE BBA)	83

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Liste des interviewés, les responsables de l'agence.....	33
Tableau 2 : Liste des interviewés, les assurés de l'agence.....	33
Tableau 3 : Différence entre le traitement sémantique et statistique.....	34
Tableau 4 : Fiche technique de l'agence de Bordj Bou Arreridj	42
Tableau 5 : Tableau récapitulatif des systèmes d'information de la CASNOS.....	46
Tableau 6 : Les coordonnées des interviewés, les responsables de l'agence.....	53
Tableau 7 : Les coordonnées des interviewés, les assurés de l'agence	53
Tableau 8 : Résultats des verbatims des responsables sur la digitalisation des services publics.....	54
Tableau 9 : Résultats des verbatims de la méthode actuelle de travailler.....	55
Tableau 10 : Résultats des verbatims de l'ancienne méthode de travail avant de se digitaliser.....	56
Tableau 11 : Résultats des verbatims des améliorations apportées par la digitalisation au fonctionnement de l'organisation	57
Tableau 12 : Résultats des verbatims des responsables du niveau de la CASNOS en matière de digitalisation.....	58
Tableau 13 : Résultats des verbatims des assurés sur la digitalisation des services publics.....	59
Tableau 14 : Résultats des verbatims sur la prestation des services de la CASNOS.....	59
Tableau 15 : Résultats des verbatims sur les services électroniques de la CASNOS.....	60
Tableau 16 : Résultats des verbatims des améliorations apportées par la digitalisation aux services rendus par la CASNOS aux assurés sociaux.....	60
Tableau 17 : Résultats des verbatims des assurés du niveau de la CASNOS en matière de digitalisation.....	61

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : LOGO de la CASNOS	41
Figure 2 : L'organigramme de la CASNOS Agence de BBA.....	44
Figure 3 : Le portail DAMANCOM.....	47
Figure 4 : Processus de la demande d'affiliation en ligne	51

LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES

BBA : Bordj Bou Arreridj

BEA : Banque extérieur d'Algérie

CASNOS : Caisse nationale de sécurité sociale des non-salariés

ENSM : École Nationale Supérieure De Management

IOT : L'Internet des objets

NTIC : Nouvelles technologies de l'information et de la communication

PME : Petites et moyennes entreprises

SPSS : Statistical Package for the Social Sciences

TI : Technologies d'Information

TIC : Technologies de l'information et de la communication

INTRODUCTION

Avec l'essor que connaît actuellement l'informatique, l'étendue de l'information et de la communication, généralement connues sous le concept anglais « Information Technology », s'est radicalement modifiée depuis quelques années. Nous vivons actuellement une époque marquée par les innovations dans les technologies de l'information et de la communication (TIC), et par concomitance, des changements possibles dans la gestion des services publics afin de répondre aux attentes des citoyens qui sollicitent des services numériques en temps réel et de grande valeur.

Ceci étant dit, les organisations, y compris celles du secteur public, se voient obligées de s'adapter aux changements apportés par les TIC afin de soutenir leurs objectifs d'affaires (Transparence, interopérabilité et satisfaction des citoyens). C'est dans ce sens que la transformation digitale dans le secteur public intervient, elle signifie redéployer de nouvelles façons de travailler avec les différentes parties prenantes, et de créer de nouveaux cadres de prestation de service (Ouajdouni & Boubker, 2020).

La digitalisation des services publics et l'automatisation des procédures administratives sont au cœur de plusieurs stratégies nationales de transformation numérique de l'administration publique à travers le monde, cette transformation qui contribue à moderniser et améliorer le fonctionnement des organisations publiques, et la fourniture des services, plus largement, de repenser la gouvernance et la gestion publiques.

Dans le secteur public en Algérie, la digitalisation constitue une démarche essentielle, ce qui permet une amélioration importante en termes de performance, d'efficacité, de simplicité et de qualité de service pour le citoyen, tout en prenant en considération la réalité et les exigences de l'administration algérienne et s'adaptant aux besoins et attentes souhaités.

Ce travail de recherche a pour objectifs :

- Tenter de clarifier certains termes et concepts liés au sujet, tels que la digitalisation et le service public ;
- Montrer l'impact et les améliorations apportées par la digitalisation au fonctionnement d'un organisme public en l'occurrence (la caisse nationale de sécurité sociale des non-salariés), et sur ses services fournis aux citoyens usagers.

Dans ce contexte, nous tentons d'apporter des éléments de réponse à la problématique suivante :

Quel est l'impact de la digitalisation sur l'amélioration du service public rendu par la caisse nationale de sécurité sociale des non-salariés (agence de BBA) ?

À partir de cette question principale dérivent les questions secondaires, qui vont servir à guider ce travail de recherche :

- Qu'est-ce que la digitalisation ?
- Qu'est-ce que le service public ?
- Quel est l'impact de la digitalisation sur le fonctionnement de la caisse nationale de sécurité sociale des non-salariés (agence de BBA), et sur ses services fournis aux citoyens usagers ?

Afin de répondre à cette problématique, nous avons opté pour l'étude de cas de l'organisme susmentionné ; une étude qualitative basée sur la recherche documentaire, l'observation et les entretiens.

Nous avons effectué notre stage pratique qui a duré 4 mois, au niveau de la caisse nationale de sécurité sociale des non-salariés CASNOS agence de Bordj Bou Arreridj. Le choix de l'établissement ne s'est pas fait au hasard, car la caisse nationale de sécurité sociale des non-salariés fait partie des organismes qui ont atteint un niveau de modernisation avancé et utilise des technologies modernes pour améliorer son fonctionnement, ainsi que les services publics rendus aux citoyens, dans le but de lutter contre toute forme de bureaucratie rendant la vie dure aux citoyens en matière d'obtention des prestations servies ainsi que de faire valoir leurs droits à la sécurité sociale.

Dans le cadre de notre formation en management e-gouvernement à l'ENSM. Nous sommes appelés à compléter notre parcours académique par un travail empirique de fin d'études. En tant qu'étudiante de la spécialité « management e-gouvernement », notre intérêt est de cibler un organisme public, le domaine de l'informatique et le management, nous avons trouvé que notre thématique choisie est alors un sujet très pertinent.

Le choix de notre sujet de recherche porte aussi sur la nouveauté de sujet de la digitalisation du service public et l'importance de ce sujet pour les administrations publiques. Il peut apporter une grande valeur théorique et managériale pour les administrations publiques et les futures recherches des étudiants.

Le présent mémoire est structuré en trois chapitres. Dans le premier chapitre, nous introduisons une revue de la littérature, puis nous abordons le cadre conceptuel dans lequel nous définissons les concepts de notre recherche. Dans le deuxième chapitre, nous présentons la méthodologie de recherche suivie pour arriver à répondre à notre question de recherche, et le contexte organisationnel. Enfin, le troisième et dernier chapitre expose les principaux résultats de l'étude qualitative ainsi que leur analyse et discussion.

**CHAPITRE I : REVUE DE
LITTÉRATURE ET CADRE
CONCEPTUEL**

Ce premier chapitre est structuré en deux sections. Dans la première section, nous allons présenter la revue de littérature. Quant à la seconde section sera consacrée à la présentation du cadre conceptuel de notre recherche où nous ferons le point sur les principaux concepts mobilisés.

1 Revue de littérature

Dans le contexte de la digitalisation des services publics, la littérature scientifique fournit plusieurs travaux de recherches qui ont abordé la digitalisation des services publics de différents angles possibles. Dans cette partie de notre étude, nous tentons de rassembler les différents recherches et contributions ayant trait à notre sujet de recherche.

1.1 La digitalisation

Dans leur article scientifique, portant sur la thématique : essai de compréhension des facteurs de succès des projets de transformation numérique, (Ait errays & Tourabi, 2021) ont tenté de comprendre les facteurs susceptibles qui contribuent au succès des projets de la transformation numérique des entreprises. Selon les deux auteurs, au début les mots numérisation et digitalisation évoquaient la même signification, mais aujourd'hui, la numérisation a un autre sens que digitalisation. La numérisation est le fait de convertir des informations en numérique. Elle consiste à transformer un élément matériel en format numérique, grâce à des technologies. La digitalisation comprend en plus l'intégration des technologies digitales dans l'ensemble de ses activités et d'en créer d'autres et se diversifier. Elle consiste surtout à repenser toute l'organisation d'une entreprise, aussi bien au niveau des échanges humains (travail collaboratif), qu'au niveau des outils. C'est une véritable mutation de l'entreprise, qui lui permet de s'adapter aux nouvelles réalités de son environnement et, en particulier, aux attentes de ses clients. Par conséquent, la numérisation est un passage préalable à la digitalisation. Elle en représente une dimension parmi d'autres. La numérisation a principalement un aspect technique, la digitalisation est davantage culturelle et organisationnelle, déclenchée par la numérisation. Et la transformation numérique ne peut pas se résumer seulement par l'adoption intensive des nouveaux outils et technologies de l'information et de la communication (NTIC). C'est une action plus profonde qui touche toutes les dimensions de l'entreprise : technologique, organisationnelle et culturelle.

Suite à une enquête qualitative qu'ils ont pu mener à l'aide d'entretiens auprès de six entreprises marocaines, ils ont dégagé un alignement entre les indicateurs théoriques qui mesurent la perception et les facteurs du succès évoqués par les auteurs, et entre les

déclarations des représentants des entreprises autour des mêmes interrogations. Les résultats ont révélé essentiellement une attitude positive des interviewés vis-à-vis de l'implémentation de la transformation numérique incarnant trois dimensions : technologique, organisationnelle et humaine. Ils ont constaté que le succès de la transformation numérique dépend principalement des facteurs endogènes (personnel qualifié, manque de fonds, soutien du dirigeant, acceptation de la technologie, etc.) et un facteur exogène lié au soutien étatique.

De nos jours, le digital prend de plus en plus de l'ampleur dans le fonctionnement des entreprises et il est considéré par de nombreux observateurs comme étant au cœur de la compétitivité et de la croissance des entreprises. (Bello , 2019), dans son étude intitulée : le digital dans la formation de la performance des petites et moyennes entreprises des pays en voie de développement, qui a pour objectif d'apprécier l'impact de la digitalisation sur la performance des PME dans un contexte de réduction drastique du potentiel digital des entreprises en général, a montré et a partir des données collectées auprès d'un échantillon de 43 PME aux caractéristiques divergentes que la digitalisation a une influence significative et positive sur la performance des PME. Ses résultats révèlent aussi que cette relation entre la digitalisation et la performance des PME est surtout portée par les leviers digitaux utilisés par les entreprises, le budget alloué au marketing digital et les objectifs poursuivis par la digitalisation, et la performance des PME camerounaises s'explique de manière indirecte par les objectifs poursuivis par la digitalisation et le budget alloué à ce dispositif et de manière directe par les outils digitaux utilisés.

La recherche de (Boumediene & Renaud ,2021) intitulée : l'impact du digital sur la clientèle des services bancaires cas de la BEA d'Oran qui a pour objectif de savoir si les clients adhèrent à cette digitalisation et déterminer quels sont les facteurs qui influencent ces derniers vis-à-vis des services en ligne proposés par les banques. Les principaux résultats de leur recherche montrent, en premier lieu, que la majorité des clients utilisent ces services principalement le distributeur automatique ; ils utilisent généralement les services en ligne pour les opérations les moins engageantes telles que : les consultations de soldes et retraits.

En deuxième lieu que le taux de visites en agence reste très régulier malgré la digitalisation, ce qui explique l'attachement des clients à leurs agences et à leurs conseillers. Et enfin les clients reconnaissent les avantages des services en ligne en termes de gain de temps,

mobilité, autonomie et simplicité mais la peur liée à l'utilisation compliquée de ces services constitue un frein majeur pour l'utilisation.

1.2 La digitalisation des services publics

(Vereucken, Lenaerts, Meylemans, Naedenoen & Bernard, 2020) ont réalisé, quant à eux, une étude qui dresse un état des lieux en ce qui concerne la digitalisation des services publics en Belgique et des conséquences de celle-ci. Dans leur rapport intitulé ; la digitalisation des services publics belges : l'impact sur la prestation de services, le travail et la stratégie syndicale, les auteurs ont examiné l'impact de la digitalisation sur les services publics sous trois angles : l'impact de la digitalisation sur la qualité du service, l'impact de la digitalisation sur les travailleurs et la relation entre la digitalisation et le syndicat. Le contenu de ce rapport est basé sur des recherches bibliographiques complétées par les conclusions de 12 groupes focus, composés d'affiliés syndicaux du secteur des services publics, complétées par 18 entretiens approfondis, et il est structuré comme suit : le chapitre 1 présente d'abord les différentes formes de digitalisation dans le secteur public et examine en suite l'impact de la digitalisation sous trois angles. Le chapitre 2 est consacré à l'impact de la digitalisation sur le service au public, le chapitre 3 se focalise sur les conséquences de la digitalisation pour les travailleurs dans le secteur public et le chapitre 4, quant à lui, est axé sur diverses stratégies syndicales possibles face à la digitalisation. Dans le dernier chapitre du rapport, un résumé des principales conclusions et un certain nombre de réflexions sur l'avenir ont été établis. D'après les auteurs, la digitalisation des services publics est un processus ambivalent : l'impact peut être positif ou négatif ; cela dépend des circonstances locales, des objectifs poursuivis par les pouvoirs publics et de la manière dont le projet de digitalisation est mis en œuvre.

L'étude réalisée (Adil & Abelhay, 2021) traite du digital dans l'administration publique sous le titre : la transformation digitale de l'administration publique : revue de littérature systématique. L'objectif de cette étude est d'établir une synthèse de la revue de la littérature systématique sur le phénomène de la transformation digitale et de l'e-gouvernement au cours des cinq dernières années, d'analyser les facteurs influençant cette transformation et d'identifier les obstacles qui peuvent survenir au cours du processus de digitalisation empêchant ainsi les organisations d'apprécier l'efficacité et l'efficience de cette transformation. Ils ont révélé que la réussite de la transformation digitale de l'administration

publique dépend essentiellement de l'implication des gouvernements en matière de fourniture de services numériques répondant aux besoins du citoyen en utilisant les nouvelles technologies qui permettront de basculer à l'étape transactionnelle via l'e-gouvernement, cela dans un but d'intégrer l'utilisateur qui accordera plus de confiance à l'e-gouvernement et participera à la co création de la valeur publique. Cela implique que les stratégies adoptées par les gouvernements doivent être axées sur le citoyen usager comme élément essentiel au développement et l'évolution de l'administration digitale et dont la satisfaction aidera à la création de la valeur publique en fournissant des services numériques répondant aux besoins de l'utilisateur. La recherche menée a permis de constater que la stratégie de digitalisation adoptée doit tenir compte du contexte du pays (juridique, infrastructure, organisationnelle...etc.), afin d'adopter la stratégie organisationnelle adéquate pour la réussite du chantier de digitalisation et la création de la valeur publique.

(Bouzoualegh & Benzaarour, 2018), dans leur article intitulé : l'administration électronique comme mécanisme d'amélioration du service de l'administration publique : une étude de cas de la commune de Bab- El-Oued, Alger. La problématique de l'étude se résume en identifiant la contribution de l'administration électronique dans l'amélioration du service de l'administration publique dans la commune de Bab- El-Oued, le service d'état civile. L'objectif de ce travail est d'identifier un cadre conceptuel de l'administration publique, le service public et le rôle de l'administration électronique dans l'amélioration du service public. L'auteur a utilisé la méthode descriptive analytique dans le cadre théorique et la méthode quantitative dans l'étude de cas. Les résultats de l'étude ont permis de constater que l'administration électronique dans la commune de Bab- El-Oued est de 76% (Le service de l'état civile) et elle contribue à réaliser les critères d'amélioration du service public au sein de la commune étudiée.

(Boucherma & Fedssi ,2019) ont réalisé un mémoire de stage portant sur le rôle de la numérisation dans l'amélioration de la qualité du service public ; étude de cas de la carte Eddahabia d'Algérie poste. L'ambition de cette étude est de donner une idée sur la réalité de l'application de la numérisation dans l'organisation publique et sur sa contribution dans l'amélioration de la qualité des services d'Algérie Poste à travers la carte Eddahabia. Dans le cadre conceptuel de cette étude, les concepts de base de la numérisation et du service

public ont été abordés. La partie pratique de cette étude a été réalisée sur un échantillon de 303 individus porteurs de la carte Eddahabia. Un questionnaire de recherche quantitative a été élaboré afin d'obtenir des données numériques mesurables en utilisant le programme (Statistical Package for the Social Sciences) SPSS, pour extraire les résultats. D'après les résultats de cette étude, l'Algérie poste s'est dirigée vers la digitalisation de ses services, et la numérisation contribue à améliorer la qualité des services publics au travers de la carte Eddahabia.

(Ouajdouni, Boubker & Khalid ,2020) dans leur recherche intitulée : transformation digitale de l'administration publique au Maroc : revue de littérature et états des lieux , qui vise à établir une synthèse de la revue de la littérature et de dresser un état des lieux sur la problématique de la transformation digitale de l'administration publique au Maroc, ont montré que les organisations étatiques cherchent à prodiguer un meilleur service aux citoyens/usagers en mettant l'accent sur leur efficacité pérenne. L'adoption de la numérisation des procédures tend à se généraliser dans les organisations qu'elles soient publiques ou privées, et que sa mise en place nécessite de ses organisations qu'elles fassent beaucoup d'efforts pour faire face aux enjeux financiers, humains et stratégiques tout en sachant que le retour sur investissement n'est pas facile à appréhender. Une organisation est plus particulièrement dans le secteur public, ne peut se transformer d'un jour à l'autre. Cela peut dépendre de la culture organisationnelle et de la réticence des différents acteurs à l'adaptation aux pratiques digitalisées. Toute chose est égale par ailleurs, par conséquent, il existe un risque inhérent à la transformation digitale dans le secteur public, ce qui nécessite l'adoption de mesures prudentielles et perspicaces. En vue de profiter au maximum des opportunités prodiguées par les solutions IT, il est indispensable de mettre en place des technologies nouvelles et de faire adapter davantage l'humain à son utilisation. Les administrations et entreprises du secteur public devraient opter pour une transformation digitale qui va en parallèle avec la culture organisationnelle de chaque pays, cela dit, il faut approprier la procédure de digitalisation au contexte du secteur public pour identifier les axes stratégiques et défis à relever et attribuer des technologies à forte valeur ajoutée pour une cartographie de digitalisation intégrée et réussie. À cet égard, l'appel à la mise en place des pratiques New Public Management est primordial en vue de favoriser la transformation digitale dans les organisations publiques. La digitalisation du secteur public devient plus que

jamais une nécessité du premier ordre, afin d'alléger certaines procédures et d'améliorer l'accès des citoyens/usagers aux services publics.

(Jacob & Souissi ,2020) ont réalisé une recherche intitulée : la fourniture de services publics à l'ère numérique : évolution du rôle et des compétences et des employés de première ligne, qui vise à analyser les transformations récentes qui caractérisent la production et la fourniture de services publics à l'ère numérique. Les auteurs ont permis, au travers de cette revue, de cerner la principale littérature scientifique afférente aux services publics numériques, de dénombrer les potentialités qu'offrent les outils technologiques aux utilisateurs des services publics, aux organisations publiques et aux employés de première ligne. En plus d'être un moyen d'innovation et de modernisation de l'administration publique, les (Technologies d'Information) TI facilitent l'accès aux services publics et offrent des canaux de communication variés permettant le transfert et l'échange d'informations entre l'administration et les usagers. Le développement et l'implantation des TI dans le secteur public sont souvent liés aux motifs de standardisation des processus dans l'intention d'appliquer la loi de manière à assurer l'égalité de traitement et la transparence des décisions. Du point de vue des organisations publiques, les technologies sont souvent perçues comme des outils visant à améliorer l'efficacité et la performance organisationnelle. Les TI ont aussi l'avantage de faciliter le contrôle et la gestion de l'information au sein des organisations publiques. De plus, les TI jouent un rôle important en matière de communication interne au sein des organisations publiques, mais aussi favorisent la collaboration avec les organisations ou acteurs externes.

Ils ajoutent que la mise en œuvre des stratégies de transformation numérique et l'utilisation des TI au sein des organisations publiques sont parfois plus difficiles que ce qui est initialement anticipé. En plus d'un cadre juridique et réglementaire approprié, la disponibilité des ressources humaines et financières et des infrastructures technologiques est primordiale pour assurer la transformation numérique et soutenir le changement au travers de la formation du personnel et l'adaptation de la culture organisationnelle.

Ils ont conclu que les TI permettent de faciliter le travail des agents de première ligne, non seulement en éliminant les tâches répétitives, mais aussi en facilitant la collecte et le traitement des informations susceptibles d'enrichir leur pouvoir discrétionnaire. Cependant, ils ont constaté que d'autres soutiennent plutôt la théorie de la limitation, selon laquelle les

technologies ont réduit, voire éliminer l'autonomie professionnelle humaine pour la remplacer par la discrétion numérique. Les recherches mettent en évidence plusieurs stratégies de contournement qui sont élaborées par les employés pour contrebalancer les répercussions négatives qu'ils perçoivent de l'introduction de la technologie dans l'exécution de leurs tâches.

Enfin, les auteurs concluent que l'organisation du travail induite par ces technologies exige l'acquisition de nouvelles compétences numériques et communicationnelles et une grande capacité d'adaptation de la part des agents de première ligne.

2 Cadre conceptuel

2.1 La digitalisation

Depuis plus de trois décennies, la digitalisation est entrée dans notre société et dans l'organisation de nos entreprises. L'informatique est devenue un élément essentiel de notre vie quotidienne. Les projets digitaux présentent des avantages pour les entreprises car ils obligent les acteurs à revoir leur façon d'interagir et leur permettent d'expérimenter de nouvelles formes d'organisation et de pouvoir au sein de l'organisation (Jacmin, 2019, p.3).

2.1.1 Origine et définitions

a. Origine

Avant de s'intéresser à la signification de ce terme, il est important de savoir d'où il vient. La digitalisation est apparue comme continuité à la troisième révolution industrielle, reprenant la venue de l'informatique, l'électronique, l'électricité nucléaire, l'automatisation et internet qui est symbolique du début du XXI^e siècle. Suite à cela, les informations sont numérisées et les appareils mobiles connectés entre eux avec l'inter-connectivité. Depuis lors l'économie est totalement digitale. Avec l'avènement de la digitalisation, la quatrième révolution industrielle a émergée, le niveau de digitalisation est censé augmenter, dans lequel de nombreuses technologies sont utilisées, telles que la numérisation et l'intégration de systèmes d'information ou la fabrication numérique (Dubart, 2021, p.3).

b. Définitions

À ce jour, le concept de digitalisation n'a pas une définition scientifique et précise, en raison de sa transversalité c'est-à-dire qu'il affecte tout l'univers de l'activité humaine de différentes manières, car il est à la fois technologique, économique et sociétale.

Le terme digitalisation qui est un anglicisme vient du mot « Digital » qui lui-même provient du mot anglais « Digit » qui veut dire « Chiffre » et signifie « Numérique » (Bello, 2019, p.9).

Selon le dictionnaire Larousse, ce terme est un nom féminin, qui vient du verbe « digitaliser» C'est aussi un synonyme du mot « numérisation ».¹ Ce dernier est défini comme « l'action de numériser ».² Le verbe numériser se définit comme « convertir une information analogique sous forme numérique ».³ Une autre définition dans un dictionnaire en ligne « La digitalisation consiste en la numérisation de documents afin de les sauvegarder sur un support informatique. Tous les types de documents peuvent être digitalisés, papiers, vidéos, photographiques ou bandes sonores ».⁴

Plus précisément, la digitalisation est l'application de la technologie et des infrastructures numériques dans les entreprises, l'économie et la société. En tant que tel, le bouleversement numérique constitue donc l'impact transformateur de la digitalisation sur le fonctionnement des entreprises, de l'économie et de la société, (Autio, 2017) (cité par Delahaye, 2019, p.4).

(Aurélien, 2018) (Cité par Benedetto & Boboc, 2019, p.94) définit la digitalisation comme « un processus global de transformation de l'entreprise qui la conduit à revoir ses modalités de collaboration avec ses clients, ses processus de travail internes et parfois même son business model ». La digitalisation évoque tous ces grands changements dans les entreprises, elle évoque aussi des interrogations sur l'avenir de certains métiers et de certaines activités et de tous les outils numériques utilisés, qu'il s'agisse des dispositifs technologiques ou des nouvelles applications, des réseaux sociaux, du partage de l'information, etc (Benedetto & Boboc, 2019).

La digitalisation se définit également comme l'utilisation des technologies numériques pour transformer les modèles commerciaux et offrir de nouvelles opportunités de revenus et de création de valeur. Le processus de mise à jour d'une entreprise vers la technologie numérique est progressif et se produit en effet depuis des décennies. Ce processus est réalisé grâce à une interopérabilité accrue, à la transparence de l'information entre départements ministériels et les industries, à l'assistance et au soutien automatisé et aux tendances vers une prise de décision décentralisée. L'Internet des objets (IoT) est considéré comme l'un des

¹ <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/digitalisation/25508> (21/06/2022).

² <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/num%C3%A9risation/55256> (21/06/2022).

³ <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/num%C3%A9riser/55257> (21/06/2022).

⁴ <https://www.linternaute.fr/dictionnaire/fr/definition/digitalisation/> (21/06/2022).

principaux piliers de la digitalisation qui fait référence à l'utilisation des nouvelles technologies numériques, telles que les médias sociaux, mobiles (...), pour améliorer l'expérience client, rationaliser les opérations ou créer de nouveaux modèles d'affaires (Ouajdouni, Boubker & Khalid, 2020, p.409 ,410).

2.1.2 La différence entre digitalisation, numérisation et transformation digitale

Même si pour le dictionnaire « numérisation » et « digitalisation » sont synonymes, il existe toujours un débat entre les termes « numérique » et « digital ». Le terme numérique est d'origine française et il est principalement utilisé par les Québécois et les Français, tandis que digital vient de l'anglo-saxon, est généralement utilisé par ces derniers (Delahaye, 2019, p.4).

Aujourd'hui, la numérisation a un autre sens que digitalisation. La numérisation est l'acte de convertir des informations en numérique (par exemple scanner des papiers en PDF), Elle consiste à convertir des éléments matériels en format numérique, grâce à des technologies. La digitalisation comprend également l'intégration des technologies numériques dans l'ensemble de ses activités et d'en créer d'autres et se diversifier. Elle consiste surtout à repenser toute l'organisation d'une entreprise, aussi bien au niveau des échanges humains (travail collaboratif), qu'au niveau des outils. Il s'agit d'une véritable transformation de l'entreprise lui permettant de s'adapter aux nouvelles réalités de l'environnement, notamment aux attentes de ses clients. Par conséquent, la numérisation est un passage préalable à la digitalisation. Elle en représente une dimension parmi d'autres. La numérisation a principalement un aspect technique, la digitalisation est davantage culturelle et organisationnelle, déclenchée par la numérisation (Ait errays & Tourabi, 2021, p.47).

Pour (Maltaverne, 2017), la numérisation (digitization) est la première phase de la transformation digitale, qui comprend « la transformation des données et des processus de l'analogique au numérique », et la digitalisation (digitalization) représente la deuxième phase de la transformation digitale et elle fait référence au « processus d'utilisation de la technologie numérique (digitale) et à l'impact qu'elle a sur le développement / adaptation des organisations ». Ainsi, le concept de transformation digitale est un concept qui va plus loin que les deux termes numérisation et digitalisation. En fait, la transformation digitale englobe l'ensemble de l'entreprise pas seulement un processus spécifique. (Maltaverne, 2017) la décrit comme « une nouvelle façon de faire les choses qui génère de nouvelles sources de valeur ». Pour (Stolterman & Fors ,2004) (*citée par Benkaraache & Ghanouane,*

2020, p.8) « la transformation digitale correspond aux changements que la technologie digitale provoque ou affecte dans tous les aspects de la vie humaine ».

2.1.3 Les avantages de la digitalisation

La digitalisation au sens large peut ouvrir des opportunités dans tous les domaines à travers de différents points ⁵:

- La notion de distance n'existe plus, l'information peut être diffusée instantanément et n'est pas limitée par une zone géographique ;
- L'information et les contenus dématérialisés peuvent atteindre un plus grand nombre de personnes et sans réelle limite ;
- La collaboration entre les personnes, le contenu que chacun peut partager et modifier en temps réel facilite le travail sur un même projet ;
- L'automatisation des tâches répétitives permet une meilleure optimisation du temps de travail pour atteindre un résultat donné ;
- La digitalisation permet également de limiter les erreurs, et de ce fait, facilite la détection et la correction des anomalies.

2.1.4 Les défis de la transformation digitale

Malgré les grands avantages qu'offre l'adoption d'une stratégie de digitalisation, il n'est pas facile de démarrer le processus, dans la mesure où les entreprises se trouvent généralement confrontées à différents défis qu'impose la transformation digitale⁶ :

1) Résistance au changement

Certaines personnes aiment le changement, mais la position la plus courante dans le monde des affaires est de s'en tenir à la façon dont les choses ont toujours été faites. La transformation digitale implique un profond changement d'état d'esprit, encouragé par le management. Cependant, il est courant que les employés ou les gestionnaires imposent une certaine résistance au changement, changements de routine, incertitude...etc. Certains employés craignent de perdre leur emploi à cause de ces changements, et que les nouveaux arrivants tentent de leur imposer une nouvelle façon de travailler. Avec l'instauration de la

⁵ <https://www.alphalives.com/digitalisation> (04/06/2022)

⁶ <https://fr.yeeply.com/blog/defis-transformation-digitale/> (04/06/2022)

digitalisation, la gestion devient plus transparente, ce qui impose à certains employés mal intentionnés une marge de manœuvre restreinte.

2) Manque d'objectifs des canaux digitaux

Certaines entreprises se sont engagées dans un processus de numérisation, en adoptant certaines mesures, sans pour autant achever le processus faute d'avoir des objectifs bien précis établis préalablement. De ce fait, il devient important de développer une stratégie avec des objectifs clairs pour faire avancer la transformation numérique, et ce avant l'entame du processus de transformation digitale. Il ne sert à rien de mettre en œuvre des mesures isolées sans objectifs clairs.

3) Manque d'expérience en matière d'innovation

La réalisation de projets de transformation digitale nécessite une combinaison de talent et de technologie. Les employés peuvent ne pas être prêts à participer au processus d'innovation, si leur formation est négligée et si leurs connaissances ne sont pas correctement transmises. Il en va de même pour la technologie que les entreprises utilisent au quotidien. Certains systèmes ne répondent plus aux besoins actuels de l'entreprise. Par conséquent, il est donc essentiel de comprendre les outils nécessaires pour stimuler les entreprises à s'adapter au monde numérique.

4) Modèle commercial d'héritage

La transformation numérique désigne un changement global. Cela signifie qu'en plus de mettre à jour la technologie ou de mettre à jour les processus internes, cela peut aussi entraîner des changements profonds, tels que l'itération d'un modèle commercial ou la modification de la structure interne d'une entreprise. Ainsi, et suivant la limite relative à la résistance au changement, il devient courant de trouver des entreprises qui ne sont pas prêtes à remodeler leurs stratégies à ces niveaux.

5) Budget limité

Le budget est toujours limité, peu importe la taille de l'entreprise. Cependant, cela n'empêche aucune entreprise de faire face au processus de transformation digitale.

2.2 Le service public

Plusieurs d'auteurs ont considérés la notion de service public comme étant la pierre angulaire du droit administratif, et il n'existe pas de définition générale du service public.

L'existence des services publics dépend en réalité d'une combinaison de trois indicateurs (Ladjlet & Dhebih, 2017, p.81) :

- Un élément fonctionnel caractérisé par les activités d'intérêt général de l'organisation concernée ;
- Un élément organique associé à la présence plus ou moins visible d'une personne publique à la tête du service ;
- Un élément matériel qui détermine sa soumission à un régime juridique spécifique, justifié par sa mission d'intérêt général.

2.2.1 Définitions du service public

« Le service public se définissait comme une mission d'intérêt général exercée par une personne publique dotée, le cas échéant, de prérogatives de puissance publique et soumise à un régime juridique exorbitant adapté aux besoins du service. » (Pilczer, 2010, p.6).

Le service public est une activité destinée à répondre aux besoins d'intérêt général. Le service public est assuré par l'État ou les collectivités territoriales ou encore par tout organisme privé ou public doté de prérogatives qui lui permettent d'assurer cette mission. Le service public désigne également l'organisme chargé d'exécuter ses services d'intérêt général.⁷

Le service public ne signifie plus nécessairement la soumission au droit administratif ; il peut désormais être défini comme « une activité d'intérêt général, prise en charge directement ou indirectement - par des agents publics, et soumise, à des degrés divers, à un régime juridique spécifique » (Ladjlet & Dhebih, 2017, p.81).

A partir de ces définitions, nous concluons que trois conditions principales doivent être remplies pour un service public (Benyahlou, 2017, p.37) :

- 1) Les activités de service public sont destinées à satisfaire l'intérêt général ;
- 2) Ces activités sont assurées par l'Etat ou une collectivité publique ou sous leur contrôle ;
- 3) Elles sont soumises à un régime juridique particulier.

⁷ <https://www.journaldunet.fr/business/dictionnaire-economique-et-financier/1199029-service-public-definition-traduction/> (19/05/2022)

2.2.2 Les principes du service public

Les principes que doivent respecter les services publics sont ⁸:

- **Égalité** : le service public est l'outil principal de ce principe, et l'égalité devant le service public et l'égalité d'accès au service public sont les facteurs décisifs dans l'accomplissement de cette "mission".
Le principe d'égalité signifie qu'il ne devrait y avoir aucune distinction entre les usagers dans l'utilisation des services publics ou les services eux-mêmes. Toute personne doit pouvoir bénéficier des prestations du service public sans se trouver en position d'infériorité en raison de sa condition sociale, de son handicap, de sa résidence, ou de toute autre raison liée à sa situation personnelle ou à celle du groupe social dont il fait partie ;
- **Continuité** : la continuité du service public est l'incarnation des services de l'État, elle est considérée comme l'essence du service public. Elle exige la permanence des services de base durables pour la vie sociale, tels que les services de sécurité, les services de santé, les services de communication, certains services techniques, etc. Cela signifie que tout service doit fonctionner régulièrement sans interruption, quelles que soient les circonstances ;
- **Adaptation (mutabilité)** : il est nécessaire d'adapter la technologie aux besoins, qui évoluent tous deux rapidement ; lorsque les exigences de l'intérêt général changent, les services doivent s'adapter à ces changements ;
- **Accessibilité** : l'accessibilité et la simplicité sont les conditions des services destinés aux utilisateurs. L'effort de simplification et de clarification administrative est un levier important d'amélioration de la relation entre les services publics et leurs usagers ;
- **Neutralité** : la neutralité garantit le libre accès aux services publics pour tous sans discrimination. Étroitement liée à la nature de l'État républicain et à son rôle de gardien des valeurs républicaines, la neutralité doit s'inscrire dans l'activité quotidienne des services publics ;
- **Transparence** : la transparence et la responsabilité permettent aux citoyens et aux usagers d'assurer le bon fonctionnement des services publics et de faire respecter leurs droits. La transparence est comme un outil de contrôle de l'action des services publics par les usagers ;

⁸ <https://base.d-p-h.info/fr/fiches/dph/fiche-dph-6692.html> (19/05/2022)

- **Confiance et fiabilité** : la confiance et la fiabilité imposent d'agir en partenaire fidèle en toutes circonstances, l'Etat doit établir clairement les modalités et conditions de fonctionnement de ses services publics.

2.2.3 Les types de services publics

Le service public comprend un ensemble large et hétérogène de services collectifs, organisés par l'État, qui peut être réduit aux groupes de services suivants⁹ :

- **Services administratifs** : ce sont les services effectués par les citoyens et associés aux organes et structures administratifs, par exemple les services de l'état civil dans les communes, ...
- **Services obligatoires** : ce sont les services sociaux liés à l'éducation, l'enseignement, la santé, et à l'ordre public ..., etc.
- **Services liés aux nécessités de la vie (services commerciaux)** : les plus importants sont l'approvisionnement en eau, le service d'électricité, la distribution de carburant et de gaz, et l'assainissement, etc. Certains de ces services sont gratuits et d'autres sont payants.

2.2.4 Les mécanismes d'amélioration du service public

Dans le cadre de la modernisation de l'administration publique, l'Algérie a adopté plusieurs mécanismes visant à améliorer le service public, et ceci en activant les efforts de réforme de l'administration publique, et la mise en œuvre de l'administration électronique, qui reflète positivement sur la relation de l'administration avec le citoyen, et contribue au développement des méthodes de gestion des administrations.

- **Activer les efforts de réforme de l'administration publique**

Selon (Bahamaoui, 2019), le programme quinquennal (2010-2014) du gouvernement algérien est considéré comme une véritable avancée pour le perfectionnement de l'économie nationale et la restructuration des institutions de l'État. Ce programme touchait à divers domaines économiques, sociaux et administratifs, et visait à améliorer le développement humain et à moderniser le service public par :

⁹ <https://www.poste.dz/news/s/le-concept-juridique-du-service-public-dans-le-secteur-postal> (25/06/2022)

➤ Rationalisation de l'administration publique :

L'administration publique a obtenu sa part de ce programme. En vue de sa modernisation, afin de mieux répondre aux besoins du citoyen et d'assurer le plus haut degré de stabilité et de développer la communication entre l'administration publique et les citoyens à travers : il était question d'œuvrer pour la modernisation des méthodes de travail et popularisation de l'utilisation de l'informatique, d'encourager la formation spécialisée, en repensant la politique de formation validée par l'Etat, et en réduisant les procédures et des délais des projets ;

➤ Organisation des tâches entre l'administration centrale et l'administration locale :

L'État a alloué à l'administration une place importante dans le projet de réforme de l'État, il l'a donc modernisé et réorienté vers des tâches stratégiques, en la restructurant et en l'organisant, et en coordonnant les ministères afin d'éviter les chevauchements , et en travaillant à la modernisation des tâches de l'administration pour passer des tâches administratives traditionnelles à la prévision et au contrôle et à l'évaluation, afin d'assurer la continuité du service public ;

➤ Valorisation des ressources humaines :

Dans le cadre de l'amélioration du secteur de service public en Algérie, le gouvernement algérien s'est efforcé d'améliorer les conditions de travail des agents publics, d'améliorer leur rentabilité et d'activer leur performance, en contrôlant les conditions d'emploi et en améliorant la formation du personnel ainsi que les dispositions et les systèmes réglementant le secteur des services publics.

- **Application de gestion électronique**

La gestion électronique est l'une des réalisations techniques de l'ère moderne, où les développements dans le domaine des communications et l'innovation des technologies de communication ont conduit les pays et les gouvernements à réfléchir sérieusement pour tirer parti des réalisations de la révolution technologique, en utilisant des ordinateurs et des réseaux Internet pour achever les travaux et fournir des services aux citoyens de manière électronique (Bahamaoui, 2019).

2.3 La digitalisation et le service public

2.3.1 La digitalisation des services publics

Dans un monde de plus en plus connecté où l'environnement technologique change quotidiennement, la dématérialisation ou plutôt la digitalisation dans le secteur public est devenue une tendance de fond inexorable.¹⁰

Les effets de la pandémie du Covid-19 ont poussé les usagers vers l'utilisation du digital pour effectuer leurs démarches et à l'administration pour fournir ses services.¹¹

La digitalisation comme elle est définie, renvoie à la transformation économique et sociale, causée par l'utilisation massive de technologies digitales pour générer, traiter, partager ou échanger des informations. Dans le contexte spécifique des services publics, la digitalisation fait référence au résultat de l'interaction entre la technologie digitale et les utilisateurs/fournisseurs de services publics. La digitalisation des services publics n'est pas un phénomène nouveau. Il se voit cependant un glissement des efforts déployés au niveau de la digitalisation (Vereycken, Lenaerts, Meylemans, Naedenoen & Bernard, 2020, p.13).

L'objectif de la digitalisation des services publics est de les rendre facilement accessibles aux usagers, où qu'ils se trouvent, quelles que soient leurs circonstances.¹²

Dans les années 1990, la digitalisation s'est concentrée principalement sur la classification, la centralisation, l'archivage, le partage et le stockage des flux d'informations internes. En conséquence, la digitalisation des informations permettait d'améliorer le contrôle administratif et de prendre des décisions mieux fondées, ce qui devait à son tour améliorer la performance opérationnelle. Le nouveau millénaire a accéléré la digitalisation des services publics, l'accent se déplace des services internes vers les services externes aux citoyens et aux entreprises (Vereycken et al. 2020, p.13).

La transformation digitale des services publics concerne d'une part les services eux-mêmes qui sont fournis de différentes manières, ce qui implique de nouvelles formes d'interactions avec les citoyens, et d'autre part les organisations chargées de fournir ces services

¹⁰ <https://www.blueway.fr/blog/secteur-public-enjeu-numerique> (20/04/2022)

¹¹ <https://www.add.gov.ma/guide-de-bonnes-pratiques-de-digitalisation-des-services-publics> (06/04/2022)

¹² <https://www.add.gov.ma/guide-de-bonnes-pratiques-de-digitalisation-des-services-publics> (06/04/2022)

(modifications du fonctionnement des administrations, de leurs relations avec les prestataires extérieurs), etc¹³.

En effet, la transformation numérique va bien au-delà d'une simple dématérialisation permise par les TIC. La transformation digitale est, pour les administrations publiques, une opportunité de faire mieux, potentiellement avec moins¹⁴.

Consciente de l'importance de l'accès en temps réel à l'information par les usagers ; l'administration, entend accélérer sa transformation par son rôle pour rendre les services publics plus efficaces et plus réactifs. Ainsi, la numérisation des services publics se présente comme un instrument incontournable dans l'ère de la transformation digitale des administrations¹⁵.

➤ **L'utilisateur au centre du processus de transformation numérique**

Avec la diversification des canaux d'accès à l'administration permise par le digital, l'utilisateur se comporte comme un consommateur de service public, ayant l'aptitude de choisir le canal d'échange avec lequel il peut recourir au service dont il a besoin¹⁶.

Cette transformation numérique ne se limite pas à la dématérialisation des procédures administratives, au contraire, elle ouvre une nouvelle réflexion sur les services rendus aux usagers, la compréhension de variables plus nombreuses, tout en visant à simplifier au maximum les démarches existantes. Il est donc nécessaire de placer l'utilisateur au cœur de la transition numérique des services publics et des nouveaux processus organisationnels assurés par les administrations.

Pour assurer l'appropriation des outils numériques, les services publics nécessitent une coordination efficace de toutes les parties prenantes du projet, dès la conception, cela inclut l'administration et tous ces niveaux (décideurs, agents et utilisateurs publics), les concepteurs de solutions numériques, et enfin les usagers¹⁷.

¹³ <https://artimon.fr/perspectives/objectifs-et-technologies-au-service-de-la-transformation-digitale-des-services-publics/> (16/04/2022)

¹⁴ <https://www.chaire-eppp.org/digitalisation/> (16/04/2022)

¹⁵ <https://fr.linkedin.com/pulse/les-services-publics-%C3%A0-l%C3%A8re-de-la-transformation-digitale-laftimi> (17/04/2022)

¹⁶ <https://www.add.gov.ma/guide-de-bonnes-pratiques-de-digitalisation-des-services-publics> (06/04/2022)

¹⁷ <https://idruide.com/transformation-numerique-services-publics/> (20/04/2022)

➤ **Approches de développement des services publics numériques**

À ce jour, trois approches principales ont coexisté, en analysant les différentes façons dont les Gouvernements d'Europe, d'Afrique et d'Asie ont procédé à la digitalisation des services publics ¹⁸:

- **L'approche en silos** : des initiatives locales prises individuellement par différentes entités publiques (Ministères, collectivités locales, organismes publics ...). Ces e-services sont souvent développés sans aucune vision commune sur les technologies et les données.
- **L'approche normative** : structurer des projets de développement des « e-services » à travers la définition d'un cadre technologique et organisationnel (Référentiel Général d'Interopérabilité, Référentiel de la Sécurité des Systèmes d'Information ...)
- **L'industrialisation et la « plateforme »** : cette nouvelle voie, voire ce nouveau « paradigme », nommé « Etat Plateforme » est en train d'émerger. Cette nouvelle approche appelle à remplacer le modèle classique de guichet numérique de distribution des services publics par un nouveau modèle dans lequel l'Etat jouerait le rôle de régulateur et d'orchestration d'un écosystème digital en mettant à la disposition de tous les acteurs (Citoyens, Entreprises, Agents publics,...) des ressources technologiques et organisationnelles (Infrastructures, plateformes, API, Données ...) pour innover des services utiles et créateurs de la valeur et de la richesse.

2.3.2 La digitalisation en Algérie

En tenant compte des mutations profondes et rapides que le monde connaît, notamment par le développement rapide de l'utilisation des technologies d'information et de communication, l'Etat algérien a développé une stratégie en 2008, «E-Algérie 2013 » qui vise à généraliser la connectivité à Internet, numériser le service public, accélérer l'utilisation des TIC dans l'administration publique, les institutions économiques et les particuliers, développer les infrastructures de communication à haut débit, développer la recherche et l'innovation dans ce domaine ainsi que la qualification du cadre légal d'utilisation de cette technologie (Bachari, 2020,p.587).

¹⁸ <https://www.sofrecom.com/news-insights/plateformiser-letat-pour-accelerer-le-developpement-de-services-publics-efficaces.html> (08/05/2022)

D'après (Bouras, 2020, p.9), la stratégie e-Algérie 2013, est un plan multisectoriel, crée en 2008, qui vise à incarner un programme national d'utilisation des TIC au service du citoyen. Elle préconise un plan d'action cohérent et vigoureux, qui vise à renforcer la performance de l'économie nationale, des entreprises et de l'administration, à améliorer les capacités d'éducation, de recherche et d'innovation, à accroître l'attractivité du pays, et à encourager la diffusion et l'utilisation des TIC pour améliorer la vie du citoyen.

Cette stratégie visait donc à conduire l'Algérie vers la société de l'information et l'économie numérique en améliorant l'accès aux services de communication dans le pays et la fourniture de services publics électroniques (Bouras, 2020, p.10).

L'Etat a également fait de la digitalisation un socle de réussite de la stratégie « Algérie Vision 2035 » nouvellement élaborée par le ministère des Finances, qui vise à son tour à développer et diversifier l'économie nationale au travers de huit secteurs : le tourisme, l'agroalimentaire, la chimie, la construction, l'automobile, l'électronique, l'électricité, les énergies renouvelables et textiles. Aussi, l'Algérie a lancé des projets pour promouvoir la numérisation, notamment : le projet Osratik, le projet de ville intelligente de Sidi Abdallah et le projet d'apprentissage en ligne pour les étudiants universitaires. Malgré cela, il convient de noter que cette numérisation souhaitée n'en est qu'à sa première phase et se caractérise par un retard important dans sa diffusion et son utilisation au niveau de la santé, de l'éducation, de l'industrie, du commerce et de l'administration publique (Bachari,2020).

Malgré les différents projets et stratégies adoptés depuis 2008, et des années d'exécution de la stratégie « E-Algérie », les résultats obtenus dans le domaine de la numérisation témoignent d'un développement lent en Algérie par rapport aux sauts qualitatifs que de nombreux pays ont réalisé dans ce domaine récemment, comme Singapour, ou certains pays arabes comme l'Émirats Arabes Unis, Qatar et Bahreïn. Malgré leurs revenus nettement inférieurs à ceux de l'Algérie, certains pays ont réussi à mieux se classer par rapport à ce dernier, à l'image du Vietnam, l'Ukraine, la Moldavie, le Rwanda. Cela signifie qu'il y a un problème avec la stratégie suivie en Algérie (Bachari, 2020).

Selon (Benlakehal, 2019, p.344), il n'y a qu'une seule déduction qui peut être tirée et qui atteste que : l'Algérie est toujours à la traîne en ce qui concerne l'implémentation de l'administration électronique dans les divers secteurs. Le meilleur résultat qui a été enregistré par l'Algérie, en matière d'administration électronique, a été réalisé au niveau des

utilisations personnelles des technologies de l'information et de la communication ; cela seulement grâce à l'utilisation des Smart Phone par les usagers.

2.3.3 Le numérique outil d'amélioration globale du service public

La multiplication des outils technologiques en matière de production et fourniture des services publics crée des attentes différentes, selon les points de vue des parties prenantes. Les outils technologiques offrent de différentes potentialités aux utilisateurs des services publics ainsi qu'aux organisations publiques (Jacob, Souissi, 2020, p.6).

1) Potentialités pour les utilisateurs des services publics

L'introduction de nouvelles technologies pour la fourniture de services publics est souvent considérée comme un moyen d'innovation et de modernisation de l'administration publique. A ce titre, elle vise à mieux répondre aux attentes et aux besoins des usagers, notamment en réduisant la bureaucratie ainsi que l'usage du papier. Les recherches montrent que les services publics numériques sont généralement bien accueillis par les utilisateurs en raison de leur commodité et de leur efficacité, ainsi que leur contribution à l'amélioration de l'accessibilité et la transparence des services administratifs.

1- L'accessibilité des services

L'amélioration de la qualité des services publics passe par l'amélioration de leur accessibilité physique. Les TI offrent un accès facile, rapide et continu (24h/24 et 7j/7) aux services publics. Les utilisateurs sont désormais capables de gérer eux-mêmes leurs dossiers. La numérisation est vue aussi comme un bénéfice pour les non-utilisateurs des technologies numériques ou pour les usagers dont leurs dossiers exigent un traitement en face-à-face car les opérations administratives numériques prennent généralement moins de temps que les opérations administratives traditionnelles « au guichet ». Ainsi, la numérisation des services publics est bien évidemment la solution privilégiée pour surmonter les barrières horaires, de mobilité et géographiques liées à l'accès aux services (Bonnetier, Brotcorne & Schurmans, 2019, p.11).

2- Le transfert d'informations et la participation des citoyens

Les nouvelles technologies mises en œuvre pour la fourniture de services publics offrent de multiples canaux de communication facilitant ainsi le transfert et l'échange d'informations entre l'administration et les usagers. À titre indicatif, en utilisant des formulaires pré-remplis, les utilisateurs peuvent consulter les données déjà détenues par l'administration et qui constituent leurs dossiers, au besoin, ils peuvent demander des modifications à leurs fichiers

avant que l'administration ne prenne une décision qui les concerne. Cet échange d'information, favorisé par les développements technologiques récents, permet également aux organisations publiques de disposer de données plus précises et de meilleure qualité, qui contribuent à améliorer l'efficacité et la qualité des services qu'elles offrent. Cette logique d'interaction proactive à l'aide d'outils technologiques permet aux utilisateurs de s'impliquer dans les processus d'élaboration et de décision des politiques publiques, ils gèrent désormais eux-mêmes leurs prestations et participent à la coproduction de résultats à travers des moyens technologiques (Jacob, Souissi, 2020, p.6).

3- La standardisation des processus et l'égalité de traitement

La technologie est considérée comme un moyen d'appliquer la loi et de faire respecter les règles et les cadres normatifs, pour promouvoir l'homogénéité et la prévisibilité des procédures administratives en favorisant ainsi l'équité des décisions administratives. En outre, les systèmes informatisés sont susceptibles de réduire la stigmatisation liée à la fourniture des services, tels que les prestations de sécurité sociale, car ils garantissent l'anonymat des demandeurs. Dans les faits, la discrétion administrative est un enjeu central dans la mise en œuvre des politiques et programmes publics, puisqu'elle donne aux fonctionnaires une marge de manœuvre et de l'autonomie dans l'exécution de leurs tâches. L'automatisation de la fourniture de services publics tend à combler alors l'écart entre la politique telle qu'elle est écrite et la manière dont elle est mise en œuvre (Jacob, Souissi, 2020, p.7).

4- L'ouverture et la transparence.

Avec l'introduction des TI, les employés consignent toutes leurs interventions dans un système électronique qui permet ensuite de justifier leur décision. L'utilisation des TI est motivée par le souci d'accroître la transparence administrative, en rendant les actions des intervenants visibles, les décisions deviennent plus faciles à comprendre d'une part, et discutables si des erreurs sont détectées d'autre part.

2) Potentialités pour les organisations publiques

Selon (Jacob, Souissi, 2020, p.8-10), les outils technologiques offrent aussi des potentialités pour répondre aux besoins des organisations publiques :

1- Efficience et productivité

L'introduction des TI dans l'administration publique est généralement motivée par des objectifs économiques visant à améliorer l'efficience, la rentabilité et la performance organisationnelle. L'automatisation des procédures administratives par les TI vise notamment à en réduire les coûts et s'inscrivent dans des stratégies de rationalisation des investissements publics. Les processus administratifs étant totalement ou partiellement automatisés, les décideurs publics et gestionnaires souhaitent optimiser le temps de travail, accélérer les processus et réduire la « paperasse », en transférant les informations plus rapidement, ils cherchent ainsi à optimiser l'utilisation des ressources de l'organisation afin d'accroître l'efficacité des services offerts aux usagers.

2- Gestion de l'information et apprentissage organisationnel

Avec son énorme capacité de stockage, la technologie joue un rôle primordial dans la préservation de la mémoire des organisations publiques. Les TI permettent de pallier la vulnérabilité et l'instabilité de la mémoire organisationnelle, les systèmes d'information contrôlent et gèrent les différents documents reçus ou produits quotidiennement par les différentes directions ou unités qui composent l'organisme public. Ces documents sont décrits, classés et indexés de manière à ce que les employés puissent facilement les trouver et les consulter. Pour assurer la sécurité des données, les organisations exercent souvent le droit d'accès à un contrôle strict. Ces informations sont stockées par des systèmes informatiques, puis utilisées pour éclairer la prise de décision par des individus ou des organisations et pour alimenter l'élaboration de nouvelles politiques publiques. La mémoire organisationnelle fait également partie du cycle d'amélioration continue et de l'apprentissage organisationnel.

3- Communication et collaboration

La mise en œuvre de la technologie dans l'administration publique a le potentiel de faciliter la communication au sein de l'organisation et la collaboration avec des organisations ou des acteurs externes. Plusieurs technologies fournissent des outils de socialisation dotés de fonctionnalités collaboratives qui facilitent la communication entre les membres des équipes pluridisciplinaires en leur donnant la possibilité de se réunir et d'interagir à partir d'un même espace. De même, les nouvelles technologies permettent de partager davantage de données entre les organisations, en facilitant ainsi la coordination de leurs activités.

2.3.4 Obstacles et difficultés de la digitalisation des services publics

Pour (Ayouda & Hadidene, 2021, p.593-595), il existe des obstacles auxquels les organisations publiques peuvent être confrontées lors de la mise en œuvre de leur transformation digitale :

1) Obstacles juridiques et réglementaires

Un des obstacles auxquels sont confrontés les organismes publics en l'absence d'un cadre juridique approprié régissant son fonctionnement, et adapté aux services numériques qu'ils déploient, et la complexité des exigences... auxquelles doivent se conformer les organigrammes publics qui mettent en œuvre l'administration électronique. Il est peu probable que les citoyens recourent aux services d'administration électronique en l'absence de garanties quant à la protection de leur vie privée et à la sécurité des données qui les concernent.

2) Obstacles budgétaires

Le niveau de ressources financières consacrées à la mise en œuvre de systèmes numériques dans les administrations publiques est déterminé par les pouvoirs publics à la lumière de leurs priorités générales. En raison de ressources financières limitées, les organisations publiques ne peuvent pas toujours acquérir le matériel et les équipements technologiques suffisants et appropriés pour leurs projets numériques qui sont également susceptibles d'ajournement ou d'annulation en cas de pressions budgétaires plus immédiates.

3) Changement culturel

Comme toute réforme administrative, la transformation numérique s'accompagne d'un changement culturel et comportemental de la part des employés des organisations publiques. La culture organisationnelle et les pratiques de travail routinières qui composent cette culture peuvent être incompatibles avec les nouveaux systèmes que l'organisation tente de mettre en place. Cette confrontation entre les deux cultures a le potentiel de mener à une sous-utilisation, voire au rejet complet des technologies.

4) Manque de compétences technologiques

Si la transformation numérique peut accroître l'accès aux services publics en mettant en œuvre une logique de libre-service, elle a également le potentiel d'exclure des segments de la population ou des communautés qui ne disposent pas de la technologie et/ou des compétences nécessaires pour utiliser les outils. Les usagers des services publics doivent

avoir des connaissances technologiques préalables, mais aussi des connaissances procédurales lorsqu'ils interagissent avec l'administration (Jacob, Souissi, 2020, p.39).

**CHAPITRE II : CADRE
MÉTHODOLOGIQUE ET
CONTEXTE
ORGANISATIONNEL**

Dans ce chapitre, nous évoquons, dans la première partie le cadre méthodologique et le contexte organisationnel, dans la deuxième partie.

1 Cadre méthodologique

Dans cette partie, nous abordons l'approche méthodologique adoptée dans notre travail, ainsi que la méthode de collecte des données, afin d'atteindre les objectifs de notre recherche.

1.1 Approche méthodologique

Dans le but de répondre à notre problématique, nous avons opté pour une étude qualitative selon (Taylor & Bodgan ,1984) « la recherche qualitative est une recherche qui produit et analyse des données descriptives, telles que les paroles écrites ou dites et le comportement observatoire des personnes ».

1.2 Méthode de collecte des données

Pour réaliser notre étude, et pour avoir des informations fiables, nous avons utilisé plusieurs techniques que nous citons ci-dessous :

1.2.1 Recherche documentaire

Nous avons commencé la collecte de données en rassemblant différents documents (livres, thèses, articles scientifiques ou de presse, sites internet etc.), et afin de récolter le maximum d'informations, et pour être le plus fonctionnel possible, nous avons effectué des brainstormings au niveau de l'organisme d'accueil qui nous a fourni divers documents internes, ce qui nous a permis de comprendre parfaitement le fonctionnement de l'organisation lieu de notre stage.

1.2.2 Observation

Afin de compléter la technique utilisée et d'enrichir les données collectées, nous avons également procédé à une autre technique qui est celle de l'observation. Celle-ci est définie selon (DeWalt & Kathleen, 2002, p. 1) comme étant : «le processus qui permet aux chercheurs d'apprendre les activités des personnes étudiées dans le cadre naturel en observant et en participant à ces activités, Elle fournit le contexte nécessaire à l'élaboration de directives d'échantillonnage et de guides d'entretien », (Schensul, Schensul, & Lecompte, 1999, p. 91) définissent l'observation comme le processus d'apprentissage par l'exposition ou l'implication dans les activités quotidiennes ou de routine des participants dans le contexte du chercheur.

Pour bien comprendre le fonctionnement de la CASNOS (Agence de BBA), ainsi le processus de prestation des services, nous avons utilisé la méthode d'observation lors de notre stage effectué.

1.2.3 Entretiens

Enfin, à partir de la recherche documentaire et de nos observations, pour mener à bien notre étude, nous avons opté pour une série d'entretiens semi-directifs, notant que cette méthode est souvent utilisée dans la recherche en sciences de gestion. A noter que la collecte des données par le biais des entretiens est considérée comme « une technique de collecte de données qui contribue au développement de connaissances favorisant des approches qualitatives et interprétatives relevant en particulier des paradigmes constructiviste ». (Lincoln, 1995, p.275 ; 289)

Vu que notre thème est vaste et notre étude s'inscrit dans une démarche de recherche qualitative, nous avons fait appel aux entretiens semi-directifs pour permettre aux interviewés d'exprimer leurs idées librement, en se basant sur un guide (présenté en ANNEXE), selon lequel nous avons dressé les axes à traiter avec les interviewés indiqués dans les tableaux ci-dessous, en les organisant, permettant de s'assurer que l'ensemble des questions souhaitées soient couvertes, ce qui nous permettrait d'atteindre les objectifs de notre présente recherche.

1.3 Présentation de l'échantillon

En matière de choix de nos interlocuteurs, nous avons opté pour la méthode d'échantillonnage à choix raisonné, selon la démarche préconisée par Thiétart et al (2014, p233). Selon l'auteur, cette méthode s'appuie sur le jugement du chercheur dans la sélection des interviewés et peut être tout aussi efficace que la méthode probabiliste sur les échantillons réduits.

Notre recherche consiste à montrer l'impact de la digitalisation sur l'amélioration du service public. De ce fait, les personnes choisies à interroger, et qui composent notre échantillon sont les responsables de la CASNOS agence de BBA, qui représentent l'organisation qui fournit le service public. Nous avons également fait appel à quelques affiliés (assurés) de cette agence qui représentent les citoyens usagers du service public, dont nous avons aussi jugé utile de choisir des personnes avec des profils différents afin de toucher l'ensemble des catégories des assurés de l'agence lieu de notre stage, ce qui nous permettrait d'avoir des réponses pertinentes.

Les entretiens que nous avons pu réaliser ont été établis en présentiel durant notre stage au sien de l'agence et enregistrés sur téléphone avec l'accord des interviewés.

Les tableaux ci-dessous (Tableau N°01) et (Tableau N°02) regroupent les personnes interrogées :

Tableau 01 : Liste des interviewés, les responsables de l'agence.

Interviewé	Postes occupés	Date et durée des entretiens
1	Le chef de service de traitement de l'information	Réalisé le : 10/08/2022 Durée : 55 minutes
2	Le chef de service des ressources humaines	Réalisé le : 10/08/2022 Durée : 70 minutes
3	Le sous-directeur de recouvrement	Réalisé le : 11 /08/2022 Durée : 45 minutes
4	Le sous-directeur des prestations	Réalisé le : 11 /08/2022 Durée : 65 minutes

Source : Elaboré par l'étudiante

Tableau 02 : Liste des interviewés, les assurés de l'agence.

Interviewé	Catégorie des assurés de la CASNOS	Date et durée d'entretien
5	Commerçant	Réalisé le : 17 /08/2022 Durée : 15 minutes
6	Profession libérale	Réalisé le : 17/08/2022 Durée : 18 minutes
7	Artisan	Réalisé le : 18 /08/2022 Durée : 15 minutes
8	Agriculteur	Réalisé le : 18 /08/2022 Durée : 17 minutes
9	Retraité	Réalisé le : 21 /08/2022 Durée : 25 minutes

Source : Elaboré par l'étudiante

1.4 Analyse et traitement des données

À l'issue des entretiens que nous avons pu réaliser et après avoir collecté les informations dont nous avons besoin, la phase d'analyse des informations collectées s'est naturellement imposée pour traiter notre matériau (Vernette, 2017, p.42). Nous avons choisi l'analyse de contenu. L'objet de l'analyse du contenu est la communication, qui est le processus fondamental de la formation de la représentation sociale. L'analyse du contenu porte deux objectifs : elle tente de dégager la signification de l'énoncé pour l'émetteur, c'est-à-dire sa subjectivité, d'une part et elle cherche à établir la pertinence pour le récepteur, à savoir son objectivité' autre part.

Le traitement des données qualitatives peut être mené d'un point de vue sémantique ou statistique. Les analyses sémantiques, étudient le sens des idées émises ou des mots. Alors que les traitements statistiques sont réalisés sur ordinateur à partir de logiciels de traitement de textes, cette analyse procède à des comptages de mots, des morceaux de phrases ou des catégories et à des analyses de données comme l'analyse factorielle des correspondances (Andreani & Conchon, 2015).

Vue la complexité, un logiciel de traitement de la méthode statistique est nécessaire. Pour notre étude, nous utilisons donc un traitement sémantique des données.

Tableau 03 : Différence entre le traitement sémantique et statistique.

Traitement sémantique	Traitement statistique
Traitement manuel	Traitement informatique
Analyse empirique des idées, des mots et de leurs significations	Analyse statistique des mots et des phrases

Source : Méthodes d'analyse et d'interprétation des études qualitatives. Jean-Claude Andreani et Françoise Conchon, p.8.

2 Contexte organisationnel

2.1 Présentation générale de la CASNOS Algérienne¹⁹

La caisse nationale de sécurité sociale des non-salariés CASNOS, créée par décret exécutif 92/07 du 04 janvier 1992, est chargée de la protection sociale des catégories professionnelles non-salariées dont font partie, entre autres : les commerçants, les artisans, les industriels, les agriculteurs et les membre des professions libérales...etc. La couverture sociale des non-salariés comporte les risques suivants :

- Assurances sociales : Maladie, Maternité, Invalidité, Décès ;
- Assurances vieillesse : Retraite.

Après sept (07) ans de gestion unique et face aux réalités socio-économiques et aux spécificités du secteur des non-salariés, le système de la Sécurité Sociale fut restructuré. Cette nouvelle organisation visait à renforcer et à stimuler ce secteur et à mettre en évidence une volonté de maîtrise et de rigueur caractérisée par :

- Une structure hiérarchique plus décentralisée ;
- Un sentiment plus affirmé de ses responsabilités collectives ;
- Un grand souci de développement de ses ressources humaines ;
- Une volonté plus vigoureuse de décentralisation fonctionnelle ;
- Une simplification des relations avec l'assuré.

2.1.1 Historique de la CASNOS ²⁰

La sécurité sociale a été introduite en Algérie, par la décision N°49/045 du 11 Avril 1949 rendue exécutoire par l'arrêté du 10 Juin 1949. Depuis sa création à nos jours, le système de sécurité sociale a connu un développement intense et continu, plus précisément depuis l'indépendance du pays en 1962. De grandes améliorations ont été enregistrées, parmi lesquelles nous citerons notamment la tendance à la généralisation de la protection sociale par son extension à de larges catégories et la simplification des formalités pour l'ouverture.

Le régime des non-salariés existe en Algérie depuis 1958. Il n'a été au départ et jusqu'en 1974 qu'un régime particulier de retraite. Depuis sa création, ce régime a connu trois (03) phases importantes :

¹⁹ <https://casnos.com.dz/presentation/> (22/06/2022)

²⁰ <https://casnos.com.dz/presentation/> (22/06/2022)

1) **Première phase : Du 01 janvier 1958 au 31 décembre 1970**

L'arrêté du 30/12/1957 avait pour objet de préciser les modalités d'application du décret du 24/11/1956 portant institution en Algérie du régime d'allocation vieillesse pour chacune des organisations professionnelles désignées ci-après, ne bénéficiant pas du régime des salariés ou assimilés

- Professions Industrielles et Commerciales ;
- Professions Libérales ;
- Professions Artisanales ;
- Professions Agricoles.

L'arrêté susvisé a institué à compter du 01.01.1958, un régime de retraite obligatoire au profit des personnes exerçant une profession industrielle ou commerciale.

A cet effet, trois caisses régionales ont été créées à savoir :

- C.A.V.I.C.A. pour l'Algérois ;
- C.A.V.I.C.O. pour l'Oranie ;
- C.A.V.I.C. pour le Constantinois.

Par arrêté ministériel du travail et des affaires sociales du 08 Mars 1963, les trois (03) caisses régionales ont été fusionnées en une seule caisse C.A.V.C.I.A. " Caisse d'Assurance Vieillesse des Commerçants et Industriels d'Algérie " dont le siège social est situé à Alger.

2) **Seconde phase : Du 01 Janvier 1971 au 31 Décembre 1973**

Elle commence par la promulgation du décret N°70/116 du 1er Août 1970 portant organisation administrative des organismes de sécurité sociale.

L'organisation du régime non agricole, du régime des fonctionnaires, du régime minier et du régime des non-salariés des professions non agricoles de sécurité sociale, comprend les organismes ci-après :

- La Caisse Nationale de Sécurité Sociale ;
- Les Caisses Régionales de Sécurité Sociale ;
- La Caisse d'Assurance Vieillesse des Non-Salariés (C.A.V.N.O.S.) ;
- La Caisse de Sécurité sociale des Fonctionnaires (C.S.S.F.) ;
- La Caisse de Sécurité Sociale des Mineurs (C.S.S.M.).

Puis, il y eut la promulgation du décret N°70/215 la 15/12/1970 portant création et organisation administrative de la caisse d'Assurance Vieillesse des Non-salariés du secteur agricole. Le régime a été réorganisé par des dispositions de l'ordonnance, 070/89 du 15/12/70, date d'entrée en vigueur du régime qui porte la dénomination « C.A.V.N.O.S » dont le siège de la direction se situait à Alger.

Le régime obligatoire a été institué lors de sa création en faveur uniquement des commerçants et industriels, puis il fut étendu aux membres des professions libérales et artisanales.

L'arrêté de 04/01/1971 fixe et définit la liste des personnes physiques susceptibles d'être assujetties au régime, notamment :

- Les commerçants ;
- Les industriels artisans ;
- Les membres de professions libérales ;
- Les associés de fait et les associés en nom des sociétés de personnes ;
- Les associés de personnes ;
- Les associés commandités gérant ou non des sociétés en commandités par action ;
- Les associés ou gérants de S.A.R.L, qui ne sont pas assimilés aux salariés en application de la législation ;
- Les agents commerciaux ;
- Les artistes payés au cachet, nonobstant leur affiliation au régime des salariés ;
- Les exploitants des kiosques de journaux ;
- Les propriétaires d'établissements d'enseignements ;
- Privés, laïcs etc...

A compter du 01/01/1971, on assiste à la dissolution de la C.A.V.C.I.A et la C.R.P.I, ainsi que de la caisse des barreaux algériens, le régime des non-salariés sera désormais pris en charge par la nouvelle caisse C.A.V.N.O.S à compter de la même date.

L'ordonnance N°74-87 de la 17/09/1974 porte sur l'extension de la sécurité sociale aux non-salariés qui sont exclus du champ d'application des autres risques concernant les salariés notamment :

- Les indemnités journalières ;
- Les accidents de travail ;
- Les allocations familiales.

Ensuite, il y eut la création de l'allocation permanente sur le fonds social (A.P.F.S.) par la lettre N°2907/SS/SDR/IB du 18/11/1978 au profit des affiliés ne remplissant pas la condition de durée de cotisations (15 années) requise pour bénéficier d'une pension de vieillesse.

3) Troisième phase : la loi du 2 juillet 1983

Sous l'emprise de la législation en vigueur au 31 Décembre 1983, il existait huit (08) régimes de sécurité sociale, à savoir :

- Le régime général non – agricole géré par la Caisse Algérienne d'Assurance Vieillesse « C.A.A.V. » ;
- Le régime des mines géré par la Caisse de Sécurité Sociale des Mineurs « C.S.S.M. » ;
- Le régime agricole géré par la Caisse Nationale de Mutualité Agricole « C.N.M.A. » ;
- Le régime des cheminots géré la Caisse des Cheminots « C.C. » ;
- Le régime des marins pêcheurs (Gens de Mer) géré par l'établissement National des Marins Pêcheurs (E.N.M.G.) ;
- Le régime de la SONELGAZ géré par la caisse d'assurance et de prévoyance des agents de la SONELGAZ « C.A.P.A.S. » ;
- Le régime des fonctionnaires géré par la Caisse de Sécurité Sociale des Fonctionnaires pour le volet assurances sociales et la Caisse Générale des Retraités Algériens « C.G.R.A.» pour la partie retraite des fonctionnaires de la fonction publique ;
- Le régime des non-salariés géré par la caisse d'assurances vieillesse des non-salariés « C.A.V.N.O.S »

Ces lois ont été promulguées le 02 Juillet 1983 et applicables à compter du 1er Janvier 1984. Cependant, et en l'absence des textes d'application et devant le vide juridique, deux circulaires d'application sont intervenues, la première en Mai 1984 modifiée et complétée par la seconde circulaire de Mai 1985. Ces deux circulaires ont été modifiées et complétées par la circulaire générale d'application des lois de la sécurité sociale du 10 Novembre 1991.

2.1.2 Les missions de la CASNOS ²¹

Dans le cadre des lois et règlement en vigueur ;

➤ **La caisse a pour mission de :**

- Gérer les prestations en nature et en espèces des assurances sociales des non-salariés ;
- Gérer les pensions et allocations de retraites des non-salariés ;
- Gérer jusqu'à extinction des droits des bénéficiaires des pensions et allocations servies au titre de la législation antérieure au 1er janvier 1984,
- Assurer le recouvrement, le contrôle et le contentieux du recouvrement des cotisations destinées au financement des prestations prévues aux alinéas précédents ;
- Gérer, le cas échéant, les prestations dues aux personnes bénéficiaires des conventions et accords internationaux de sécurité sociale ;
- Organiser, coordonner et exercer le contrôle médical ;
- Entreprendre des actions sous forme de réalisations à caractère sanitaire et social telles que prévues dans l'article 92 de la loi n° 83-11 du 2 juillet 1983 susvisée, après proposition du conseil d'administration de la caisse ;
- Entreprendre des actions de prévention, d'éducation et d'information sanitaire après proposition du conseil d'administration ;
- Gérer le fonds d'aide et de secours prévu par l'article 90 de la loi n° 83-11 du 2 juillet 1983 susvisé ;
- Conclure, en coordination avec les caisses de sécurité sociale concernées, les conventions prévues à l'article 60 de la loi n° 83- 11 du 2 juillet 1983 susvisé ;
- Procéder à l'immatriculation des assurés sociaux bénéficiaires ;
- Assurer, l'information des bénéficiaires ;
- Rembourser les dépenses occasionnées par le fonctionnement des diverses commissions ou juridictions appelées à trancher suite à des litiges nés des décisions rendues par la caisse ;
- Conclure des ententes avec les caisses de sécurité sociale en vue de fixer, tel que prévu à l'article 11 du décret exécutif n° 92-07 du 4 janvier 1992 susvisé, les conditions dans lesquelles pourront être mis en œuvre des services du contrôle et du contentieux du recouvrement.

➤ **La Direction Générale de la caisse a pour mission :**

²¹ <https://casnos.com.dz/presentation/> (22/06/2022)

- Assurer la réalisation des tâches financières et comptables de la caisse, ainsi que le contrôle de la coordination des structures financières décentralisées ;
 - La gestion des moyens humains, matériels et du patrimoine ;
 - Coordonner les opérations liées au mouvement des cotisations et au contentieux réalisé par les structures décentralisées dans les conditions prévues par la législation et la réglementation en vigueur ;
 - Contrôler les activités de la caisse, effectuer des opérations d'audit et de veiller à l'application de la législation et la réglementation en vigueur.
 - Organisation, des statistiques, et de l'informatique ainsi que de l'information en direction des assurés non-salariés.
 - Coordonner les activités liées au domaine médical ;
 - Evaluer les incidences financières de toute nouvelle législation ou réglementation en métier de sécurité sociale.
- **Les agences régionales**
- Coordonnent les activités d'une ou de plusieurs wilayas.
- **Les antennes de wilayas**

Assurent toutes les opérations liées au recouvrement des cotisations et contentieux et la gestion des prestations d'assurances sociales et pensions de retraite, via :

- L'affiliation des assurés ;
- Le recouvrement des cotisations et le suivi du contentieux ;
- La reconstitution de carrière ;
- Le paiement de toutes les prestations ;
- Le contrôle médical.

2.1.3 Les objectifs de la CASNOS ²²

- Modernisation de la gestion basée sur le principe de la polyvalence ;
- Amélioration des performances du recouvrement ;
- Allègement des formalités d'affiliation ;
- Simplification des procédures de recouvrement ;
- Elargissement de la base des affiliés ;
- Elargissement de la couverture sociale ;

²² <https://casnos.com.dz/presentation/> (22/06/2022)

- Amélioration de la qualité des prestations servies ;
- Amélioration du service public.

2.1.4 Organisation de la CASNOS ²³

La C.A.S.N.O.S est organisée sur le modèle d'une structure centrale relayée par des agences de wilaya regroupant une à plusieurs antennes qui sont elles-mêmes relayées par des guichets de proximité (Arrêté Ministériel N°17 du 15/01/2015 portant organisation interne de la C.A.S.N.O.S.).

Concernant la présence de la CASNOS à travers le territoire national, elle est structurée comme suit : 49 agences de wilaya auxquelles sont rattachées les antennes et les guichets de proximité.

2.2 Organisme d'accueil

Dans cette partie, nous allons présenter l'établissement d'accueil dans lequel nous avons effectué notre stage de fin d'étude, il s'agit de la CASNOS Agence de Bordj Bou Arreridj (CASNOS BBA).

2.2.1 Présentation de la CASNOS Agence de Bordj Bou Arreridj ²⁴

L'agence de Bordj Bou Arreridj se situe au centre-ville de la Wilaya, et elle compte 34 communes et 10 Daïras, elle dispose de 04 guichets de proximité.

Le nombre de ses employés est de 74, répartis selon leurs tâches au sein de l'organisme.

Figure 01 : LOGO de la CASNOS.



Source : <http://www.mtess.gov.dz/fr/>

Le tableau ci-dessous représente une fiche technique de l'agence de Bordj Bou Arreridj :

²³ <https://casnos.com.dz/presentation/> (22/06/2022)

²⁴ Informations fournis par l'organisme d'accueil.

Tableau 04 : Fiche technique de l'agence de Bordj Bou Arreridj.

Rubrique	Siège de L'Agence	Annexe	Guichet Proximité	Guichet Proximité	Guichet Proximité	Guichet ANDI	Guichet Proximité
	de BBA	Agence de BBA	RAS EL OUED	AIN TAGHROUT	MANSOURA		Bordj Ghedir
Adresse	Lotissement 560 lots (12 hectares) BBA 34000	Rue Meguedemi Mohamed Rte de Medjana BBA 34000	Cité des Jardins Cne de Ras El Oued 34200	Rue Righi Smail Cne D'ain Taghrout Centre	Rue Mouhi El Hadi Cne de Mansoura Centre	Cité 400 logts Rt de Medjana wilaya de B B A	Cité Administratif cne B.Ghedir 34000
Superficie	560 m ²	448 m ²	50 m ²	350 m ²	100 m ²		74 m ²
Nature juridique	bien CASNOS	bien CASNOS	location APC	location APC	location APC	Siège ANDI	location APC
Structure Opérationnelle le	Depuis Janvier 2018	Depuis Aout 1997	depuis l'année 2000	depuis l'année 2000	depuis l'année 2006	Depuis Juillet 2011	Depuis 07décembre 2017

Source : document interne de l'organisation

2.2.2 L'organisation de de la CASNOS Agence de Bordj Bou Arreridj

Concernant le mode d'organisation de l'agence, elle est structurée telle que le montre l'organigramme ci-après ²⁵ :

1) Service des Ressources humaines et Moyens

Il est chargé de :

- Assurer le suivi administratif du personnel ;
- Assurer la gestion de mouvement de personnel : recrutement, affectation, titre d'emploi...etc.
- Préparer tous les documents liés à la gestion du personnel dans le cadre du respect de la réglementation en vigueur stipulée dans la convention collective ;
- Participer au processus de recrutement et de l'intégration des employés ;
- La gestion de la paie des salariés ;
- La gestion des moyens.

²⁵ Informations fournis par l'organisme d'accueil

2) Service des Finances et comptabilité

Il est chargé de suivre et organiser la gestion financière et comptable de l'agence, d'élaborer le budget annuel de la caisse ainsi que la gestion de l'administration et des moyens comme : les encaissements, les chèques impayés, dans les conditions prévues par la législation et la réglementation en vigueur.

3) Service de Traitement de l'information

Ce service comporte un chef de service et deux administrateurs réseaux. Ils veillent au bon fonctionnement du réseau informatique de l'entreprise (maintenance et mise à jour des différents logiciels).

4) Service du contrôle médical

Il est composé de deux médecins, et une secrétaire qui ont pour mission de faire subir un contrôle médical à tout assuré qui se présente pour un remboursement qui suscite le doute et la validation des prises en charge médicales mais aussi donner l'accord de délivrance des cartes CHIFA avec un taux de remboursement de 80% ou à 100% pour les malades chroniques, ou pour obtenir du matériel médical.

5) La sous-direction du recouvrement, du contentieux et contrôle

Elle est chargée de suivre et d'organiser la gestion d'immatriculation pour les nouveaux cotisants, de suivre leur recouvrement conformément aux lois mises en vigueur, contrôler et vérifier leur déclaration de versement et les poursuivre dans le cas d'un défaut de paiement. Pour cela, cette sous-direction dispose de quatre services :

- Service affiliation ;
- Service cotisation ;
- Service contrôle ;
- Service contentieux.

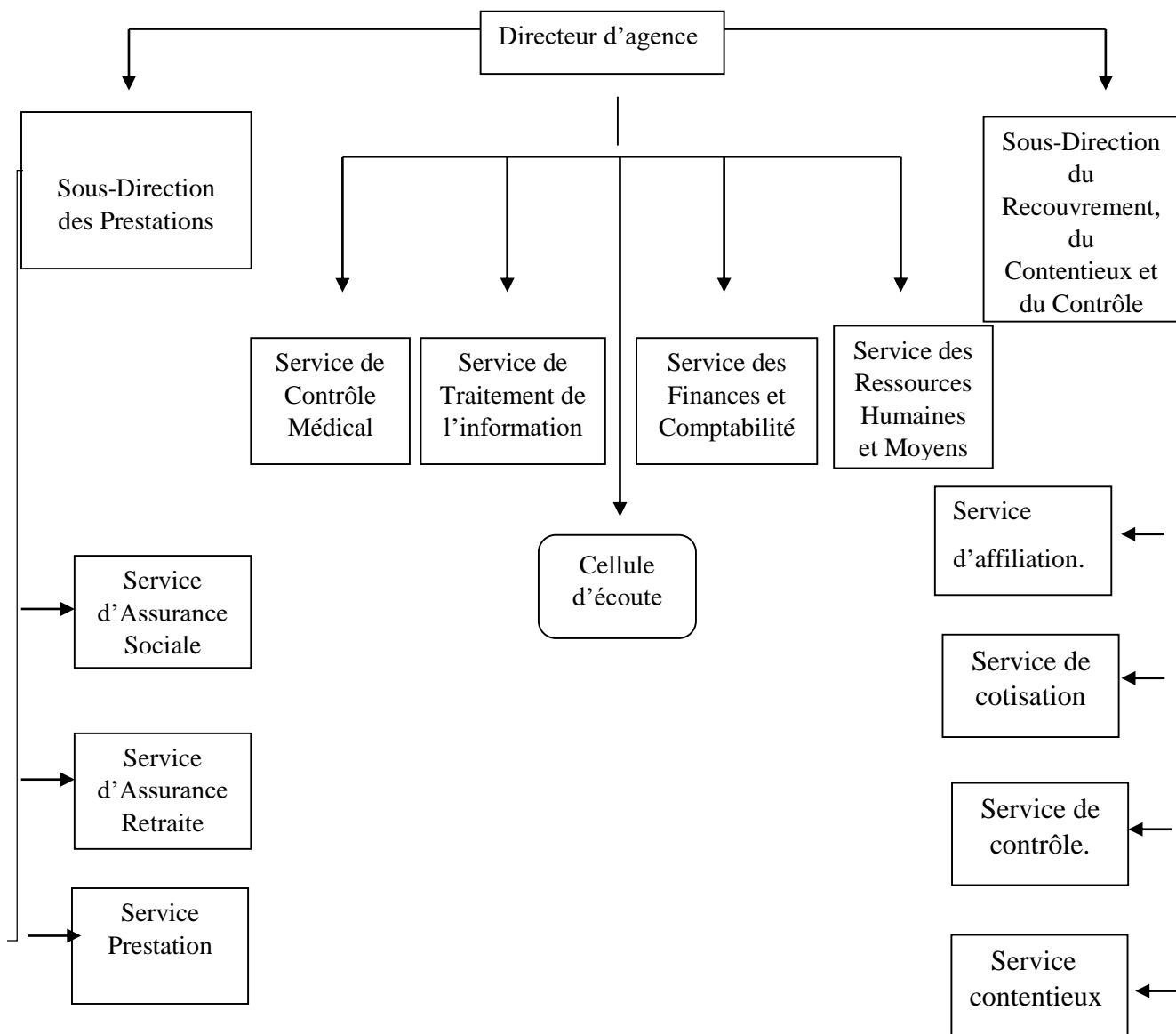
6) La sous-direction des prestations

Cette sous-direction est chargée de suivre et d'organiser la gestion des prestations en matière d'assurance sociale et des pensions de retraite des non-salariés, de gérer l'intérêt de l'assuré jusqu'à extinction de droit du bénéficiaire. Pour cela, cette sous-direction dispose de trois services :

- Service d'assurance sociale ;
- Service d'assurance retraite ;
- Service prestation.

2.2.3 L'organigramme

Figure 02 : L'organigramme de la CASNOS Agence de BBA.



Source : Document interne de l'organisation

2.3 La CASNOS et la digitalisation

Depuis sa création au lendemain de l'indépendance, la caisse nationale de sécurité sociale des non-salariés a dû sans cesse se mettre à la page et suivre les avancées technologiques lui permettant d'être assez performante.

Pour répondre aux exigences du nouveau millénaire. La CASNOS a procédé à l'informatisation de ses services puis de les mettre à jours durant les dernières années avec l'avènement des TIC.

Les principaux objectifs de la stratégie de numérisation et de modernisation entreprise par le secteur de la Sécurité Sociale sont :

- Digitalisation complète des services fournis par le secteur ;
 - Promouvoir et vulgariser l'utilisation des technologies de l'information ;
 - Approbation de la certification électronique et dématérialisation des documents ;
 - Mise en place rapide des systèmes d'information et centralisation des données ;
 - Valoriser le travail participatif et mettre à disposition des capacités humaines qualifiées par des formations adaptées et spécialisées.
- ❖ **Les actions mises en place actuellement**
- Réseau intranet : Toutes les structures décentralisées de la caisse sont reliées via le réseau informatique.
 - Amélioration du système d'information de gestion de la sécurité sociale :

Tableau 05 : Tableau récapitulatif des systèmes d'information de la CASNOS.

	Ancien système d'information	Système d'information actuel
S/ Direction des RH et moyens	RH : DRPAIE MOYENS : ORSTOCK	RH : WGRH SCRABBLE MOYENS : PCSTOCK
S/ Direction des finances et comptabilité	COMPTAB	PCCOMPTA
S/ Direction du contrôle médical	MEDNOS	PLATEFORME CHIFA
S/ Direction des systèmes informatiques	/	/
S/ Direction de recouvrement, contrôle et contentieux	RECNOS	SYSCAS
S/ Direction des prestations	PRESTNOS	PLATEFORME CHIFA SYSRET SSINVALIDITE

Source : élaboré par nous-mêmes

- La coopération avec la caisse nationale d'assurance sociale des salariés concernant les systèmes de gestion et de demande de cartes CHIFA.
- L'accès aux portails numériques :
 - L'État civil pour la délivrance des actes de naissance, de mariage et de décès,
 - SIDJILCOM pour CNRC, pour la consultation des registres commerciaux,
 - Portail d'affiliation de la CNAS, la caisse nationale des assurances sociales des travailleurs salariés, pour la consultation.
 - Portail de MTESS, ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale pour extraire les différents documents des organismes sous tutelle du secteur.
- Mesure pratique d'affiliation systématique des personnes exerçant une activité commerciale pour leur propre compte au régime de sécurité sociale des non-salariés :

Cette procédure permet l'amélioration du dispositif d'affiliation par l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication par l'échange de l'information et l'interconnexion des bases de données entre administrations en charge des non-salariés, permettant ainsi l'amélioration des performances du recouvrement des cotisations sociales.

- Mise en œuvre de services électroniques via le site web :

L'espace « DAMANCOM »²⁶

Il s'agit d'un espace personnel dédié aux assurés sociaux de la Caisse Nationale de la Sécurité Sociale des Non-Salariés, le point focal de la mise en place d'une telle initiative est de poursuivre la transformation digitale et ce en assurant une disponibilité consistante en faveur des usagers, sans le besoin de se déplacer. C'est un moyen d'allègement des procédures de travail traditionnelles et de gain de temps considérable.

Figure 03 : Le portail DAMANCOM



Source : damancom.casnos.dz

a) Espace Assuré

L'assuré social peut se connecter à son espace personnel « Damancom » depuis le lien suivant : damancom.casnos.dz, il procède par la suite à la connexion en utilisant son numéro d'affiliation et son mot de passe.

²⁶ Document interne à l'organisation

Une fois connecté, l'assuré social a la possibilité de consulter sa situation envers la caisse, et d'entamer plusieurs opérations offertes.

- **Simulations**

- Le calcul d'une cotisation et de la majoration de retard ;
- Le calcul d'une pénalité de retard ;
- Le calcul d'une pension de retraite ;
- Le calcul d'une pension de réversion ;
- Le calcul d'une pension d'invalidité ;
- Le calcul d'un capital de décès.

- **Consultation de la situation**

Le portail offre la possibilité de consulter la situation de l'assuré social envers la caisse en termes de :

- Consultation du relevé des opérations d'un cotisant (recouvrement) ;
- Consultation de la carrière : le nombre d'années cotisées et la moyenne des dix meilleures cotisations ;
- Consultation du paiement de l'échéance de retraite : (la date de paiement et le montant du net) ;
- Consultation du paiement de l'échéance d'invalidité : (la date de paiement et le montant du net) ;
- Consultation de la date de fin de droit des assurés et de leurs ayants droit ;
- Consultation de la fiche de position par l'assuré.

- **Déclaration d'activité**

Toute nouvelle activité créée peut être déclarée en utilisant l'espace personnel « Damancom » en renseignant soigneusement les informations demandées ;

- **Déclaration d'assiette de cotisation**

Jusqu'au 31 Janvier de chaque année, les assurés sociaux de la CASNOS sont tenus de déclarer leur assiette de cotisation sur laquelle le montant de la cotisation annuel est calculé, à cet effet et afin d'éviter le dépassement de ce délai, et les filles d'attente au niveau de nos

structures, l'espace personnel « damancom » offre la fonctionnalité de déclarer l'assiette de cotisation de chaque année à distance ;

- **Commande de documents**

L'assuré social peut désormais commander les documents dont il a besoin auprès de la CASNOS, une fois la commande est traitée, le document sera prêt à être récupéré physiquement, les documents qu'on peut commander sont :

- Attestation de mise à jour ;
- Attestation de perception d'une pension de retraite/ de réversion
- Attestation de perception d'une pension d'invalidité

- **Paiement électronique**

une fois les assiettes de cotisation annuelles déclarées (à distance ou physiquement au niveau de nos structures), l'assuré a la possibilité de régler à distance les cotisations annuelles dues en utilisant sa carte interbancaire CIB.

- **E-Retraite**

Le nouveau service offert exclusivement par l'espace personnel « damancom », il permet aux assurés sociaux qui ont atteint l'âge de la retraite de déposer leur demande de retraite à distance et de suivre le traitement et l'état d'avancement de leur dossier.

b) Espace Pharmacien

Le nouveau service électronique de la CASNOS mis à la disposition des officines conventionnés, fournit par le portail DAMANCOM qui a pour objectif de dématérialiser, faciliter le processus actuel et de donner à tout moment une vision claire et net. Ce service offre aux officines la possibilité de déposer les bordereaux en ligne, d'envoyer les demandes d'avis médical à priori, de télécharger les mises à jour ... etc.

L'accès au nouveau service se fait depuis la page principale de l'espace « Damancom » en cliquant sur le bouton « **ESPACE PHARMACIEN** », ensuite s'authentifier en utilisant le nom d'utilisateur et le mot de passe.

Dés connexion, l'interface principale du portail mit à leur disposition le menu d'accès aux différentes fonctionnalités :

- **Consultation des historiques de consommation des assurés**

Les pharmacies peuvent consulter la consommation des produits des assurés ainsi que leurs ayants droits.

- **Suivi des bordereaux pharmaceutiques**

Ce portail leur permet de suivre les bordereaux déjà déposés, filtrés en fonction de leurs date (intégration, vérification, mise en paiement, clôture) du numéro et de leurs état (rejeté, payé, en cours... etc.)

- **Dépôt des bordereaux**

Ce nouveau service électronique leur permet le dépôt en ligne des bordereaux pharmaceutiques, à savoir bordereau PHARMNOS ou bien bordereaux CHIFA.

- **Soumission des demandes d'avis médical a priori**

A partir de ce portail, les pharmacies peuvent envoyer les demandes d'avis médical à priori en ligne et recevoir les notifications des avis déjà envoyés.

- **Téléchargement des mises à jour**

Télécharger les mises pour le logiciel PHARMNOS.

c) « **Demande d'affiliation en ligne** »

Afin de digitaliser les différentes procédures administratives liées à l'affiliation des nouveaux non-salariés, la CASNOS a lancé le nouveau service électronique de demande d'affiliation en ligne. C'est une initiative destinée aux assujettis et à l'ensemble de la population des non-salariés, et notamment les porteurs de projets, les petites entreprises, les artisans et ceux exerçant des métiers simples, qui veulent bénéficier de la couverture sociale offerte par la caisse, il est donc accessible depuis l'espace « Damancom », si l'utilisateur n'a pas un matricule (il n'est pas déjà affilié) il peut donc lancer sa demande d'affiliation.

L'accès au nouveau service se fait depuis la page principale de l'espace « Damancom » en cliquant sur le bouton « **Demande d'affiliation** »

Une fois sur la page dédiée à ce nouveau service électronique, un formulaire contenant l'ensemble des informations nécessaires sera mis à la disposition de l'utilisateur pour le remplir, il s'agit des données administratives et celles liées à l'activité exercée, il peut toutefois joindre la pièce justifiant cette activité afin d'accélérer le traitement de la demande.

L'utilisateur sera notifié par email et/ou par SMS de son acte, il recevra par la suite toute notification concernant l'état d'avancement de sa demande via ces deux moyens de communication.

Les demandes d'affiliation reçues seront transférées systématiquement le lendemain vers l'agence de wilaya concernée pour la prise en charge.

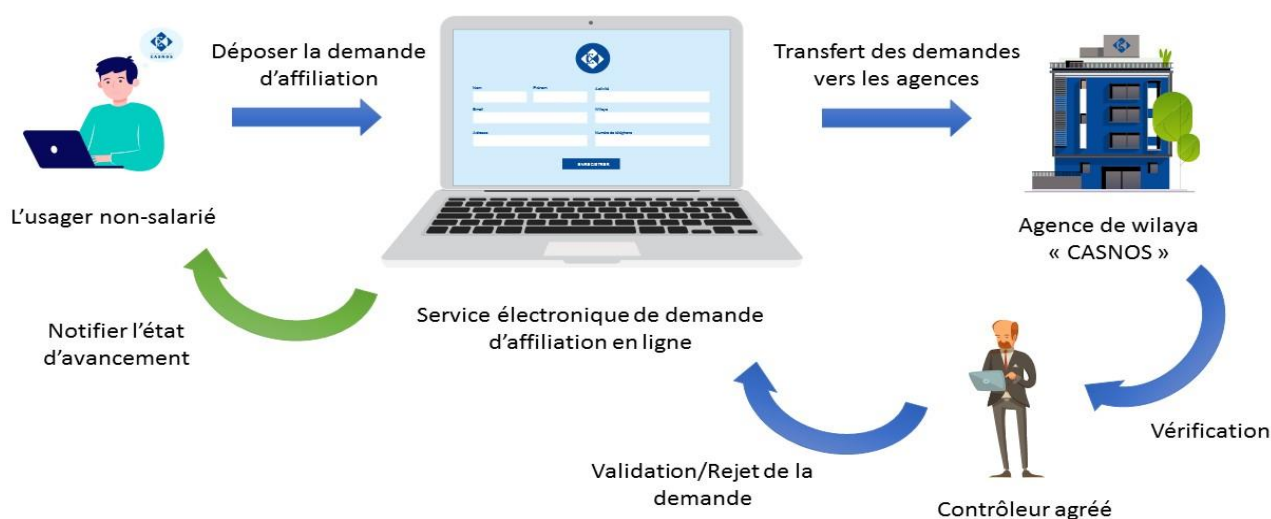
Au niveau de l'agence, les agents habilités (contrôleurs agréés) vont procéder à la vérification des données incluses sur la demande, et ce en utilisant les portails dédiés (portail SIDJILCOM pour le CNRC, le portail de l'état civil...) ou bien en se rapprochant des organismes via les modalités de l'entraide administrative.

Une fois la vérification est terminée, l'agent peut soit valider l'affiliation ou la rejeter, et l'utilisateur sera notifié par email et/ou par sms.

Dans le cas où l'affiliation est validée, l'assuré peut accéder aux autres services électroniques offerts sur le portail « Damancom ».

La nouvelle procédure d'affiliation prévue pour ce service électronique peut être résumée comme suit :

Figure 04 : Processus de la demande d'affiliation en ligne.



Source : Document interne de l'organisation

CHAPITRE III : RESULTATS & DISCUSSIONS

Ce chapitre focalise sur la partie pratique de ce mémoire. Nous y allons, en effet, présenter les analyses qualitatives de notre étude ainsi que leur discussion.

1 Présentation des résultats de l'étude qualitative

Cette section est réservée à la présenter des résultats de notre étude, selon notre grille d'analyse thématique (Annexe B). Nous présentons, en premier lieu, les coordonnées des interviewés, et en second lieu nous traitons et analysons les résultats obtenus.

1.1 Informations sur les interviewés

Nous avons eu l'occasion d'interroger 04 responsables de l'agence, ainsi que 05 assurés.

Tableau 06 : Les coordonnées des interviewés (les responsables de l'agence).

Interviewés	Genres	Ages	Postes occupés
I1	Homme	50 ans	Le chef de service de traitement de l'information
I2	Homme	43 ans	Le chef de service des ressources humaines
I3	Homme	50 ans	Le sous-directeur de recouvrement
I4	Homme	53 ans	Le sous-directeur des prestations

Source : Elaboré par nous-mêmes

Tableau 07 : Les coordonnées des interviewés (les assurés de l'agence).

Interviewés	Genres	Ages	Activités
I5	Homme	29 ans	Commerçant
I6	Femme	41 ans	Professions libérales
I7	Femme	35 ans	Artisan
I8	Homme	47 ans	Agriculteur
I9	Homme	65 ans	Retraité

Source : Elaboré par nous-mêmes

1.2 Traitement et analyse des résultats

Dans ce volet, nous exposons les verbatims et les propos évoqués par nos interviewés autour des questions abordés lors de nos entretiens.

➤ **Les verbatims des responsables de l'agence**

Notre première question était générale et abordait la digitalisation des services publics d'un point de vue global. A notre demande, les personnes interrogées nous ont fait part de leur retour d'expérience sur cette dernière. Nous avons eu une certaine similarité de réponses.

D'une part, I4 relève spontanément que la digitalisation des services publics signifie rapprocher l'administration des citoyens et faciliter les démarches administratives.

Pour I2 et I3, elle représente la réalisation des tâches dans l'administration publique par les outils informatiques et les logiciels pour faciliter le travail.

I1, quant à lui, c'est l'utilisation des technologies de l'information et de communication pour améliorer le fonctionnement des organisations publiques et offrir des services de meilleure qualité aux citoyens.

Tableau 08 : Résultats des verbatims des responsables sur la digitalisation des services publics.

I1	C'est l'utilisation des technologies de l'information pour améliorer le fonctionnement des organisations publiques et offrir des services de meilleure qualité aux citoyens.
I2	C'est la réalisation des taches dans l'administration publique par les outils informatiques et les logiciels pour faciliter le travail. L'objectif principal de la digitalisation des services publics est faciliter les procédures administratives.
I3	L'utilisation optimale de l'outil informatique pour faciliter le travail dans l'organisation et pour fournir aux citoyens des services de meilleure qualité.
I4	C'est la facilitation des démarches administratives et rapprocher l'administration des citoyens.

Source : Elaboré par nous-mêmes

En second lieu, nous avons demandé aux responsables de nous informer sur la manière avec laquelle ils effectuent le travail actuellement. Les réponses divergent peu, mais les quatre interviewés restent unanimes sur le fait que les tâches sont partiellement automatisées et qu'ils gèrent les différentes activités de l'agence à l'aide des outils informatiques et des logiciels qui sont disponibles au niveau de tous les services de l'agence. Ils ont cité également les différents types des TIC existants, le réseau intranet et la fibre optique par exemple.

Alors qu'I2 a souligné certaines disponibilités en TIC concernant la gestion des ressources humaines comme Outlook et le pointage digital.I3, il a évoqué également l'accès aux portails numériques de L'État civil, SIDJILCOM pour CNRC, Portail d'affiliation de la CNAS et Portail de MTESS et la procédure de l'affiliation systématique des personnes exerçant une activité commerciale pour leur propre compte. I4, quant à lui, a évoqué le dépôt des bordereaux pharmaceutiques actuellement en ligne par les pharmacies conventionnées et l'envoi des demandes d'avis médical à priori aussi en ligne.

Tableau 09 : Résultats des verbatims de la méthode actuelle de travailler.

I1	<p>Actuellement, les tâches sont partiellement automatisées, on travaille en utilisant les différents outils informatiques et les logiciels qui sont disponibles au niveau de tous les services de l'agence, je cite par ex : l'ordinateur, le scanner, l'imprimante Laser multifonctions,</p> <p>GED logiciel de gestion électronique des documents, logiciel de gestion de file d'attente les réseaux de la fibre optique, l'intranet.</p> <p>les systèmes de gestion, de recouvrement, de prestations, de retraite et d'invalidité</p>
I2	<p>La plupart des activités sont actuellement réalisées à l'aide d'outils informatiques, et des logiciels en ce qui concerne la GRH on a par exemple, logiciel de pointage digital, la communication interne via Outlook, Application de décompte d'ordre de mission, logiciel de paie.</p> <p>la gestion de la carrière est gérée d'une façon archaïque, nous utilisons toujours de la paperasse.</p>
I3	<p>Les activités au sein de l'agence sont gérées à l'aide des différents logiciels, les outils informatiques sont disponibles au niveau de tous les services de l'agence</p> <p>Le travail et les activités actuellement sont informatisés</p> <p>On a le système d'information SYSCAS qui nous permet de réaliser et gérer toutes les opérations liées aux recouvrements, contrôle et contentieux</p> <p>Disponibilité d'une Version Light SYSCAS compatible avec les appareils mobiles et les tablettes pour faciliter le travail des contrôleurs sur terrain.</p> <p>On a aussi accès aux portails numériques de</p> <p>L'État civil, SIDJILCOM pour CNRC, Portail d'affiliation de la CNAS et Portail de MTESS</p> <p>La procédure de l'affiliation systématique des personnes exerçant une activité commerciale pour leur propre compte.</p>

I4	<p>Actuellement chaque employé dispose d'outils informatiques lui permettant d'effectuer ses tâches.</p> <p>La communication entre les responsables et les employés via Outlook.</p> <p>Les pharmacies conventionnées déposent leurs bordereaux pharmaceutiques en ligne et envoient les demandes d'avis médical à priori aussi en ligne.</p> <p>La plateforme CHIFA permet de réaliser les activités liées aux prestations.</p> <p>L'archivage électronique des documents administratifs sauf les documents du service de contrôle médical.</p>
-----------	--

Source : Elaboré par nous-mêmes

Par la suite, nous avons demandé aux interviewés de nous informer sur la manière de travailler avant de se digitaliser. Tous les responsables interviewés ont affirmé que c'était avec une façon traditionnelle manuellement en utilisant beaucoup de paperasse, et que le travail était dur et prend beaucoup de temps pour l'effectuer.

Tableau 10 : Résultats des verbatims de l'ancienne méthode de travail avant de se digitaliser.

I1	<p>Avant tout le travail était avec du stylo et du papier, les registres les carnets... il y avait les anciens systèmes d'information de gestion seulement.</p> <p>Il y'avait que l'archive physique aussi.</p>
I2	<p>Avant on travaillait manuellement, pour la gestion de présence par exemple on utilisait le registre de pointage</p> <p>Pour consulter des documents, il fallait revenir aux archives physiques.</p> <p>pour se communiquer avec les autres employés, il fallait se déplacer entre les départements.</p>
I3	<p>Avant de se digitaliser, Nous l'avons fait de manière traditionnelle, c'est-à-dire avec de la paperasse,</p> <p>Le travail était assez dur, si on parle de la délivrance de l'attestation de non-affiliation par exemple ,7 /8 employés ont été chargés seulement de ça.</p>
I4	<p>Avant, c'était un travail manuel, les tâches, la prestation des services aux citoyens, tout nous prend beaucoup de temps pour l'effectuer,</p> <p>Je me souviens que les pensions de retraite et le remboursement des frais médicaux ont été calculés manuellement.</p>

Source : Elaboré par nous-mêmes

Nous avons demandé également à l'ensemble des responsables interviewés de nous donner leurs opinions sur les améliorations apportées par la digitalisation au fonctionnement de l'organisation. L'ensemble des interviewés trouvent que la digitalisation a permis de faciliter et d'accélérer les procédures administratives, elle a fait gagner du temps. Le numérique offre, en effet, une très grande souplesse de traitement comparé à l'ère du papier. Ils ajoutent que la circulation de l'information est devenue fluide et rapide par rapport à ce qu'elle a été auparavant, et fait aussi réduire les coûts en réduisant l'usage du papier, la rapidité et la facilité de revenir aux archives électroniques, en cas de besoin. Alors que pour I2 et I4, elle a permis d'améliorer la communication entre les employés. I3. Selon ce dernier, l'utilisation des technologies de l'information permet de contrôler les opérations effectuées et les activités des divers services.

Tableau 11 : Résultats des verbatims des améliorations apportées par la digitalisation au fonctionnement de l'organisation.

I1	Elle nous a facilité beaucoup le travail, on est déchargé de plusieurs tâches, la circulation de l'information est devenue fluide et rapide par rapport à ce qu'elle a été auparavant, on peut revenir facilement et rapidement aux archives électroniques en cas de besoin, réduire les couts en réduisant l'usage du papier.
S	La communication interne de l'organisation est nettement améliorée Un gain de temps et accélération des procédures de travail grâce à l'automatisation de certaines tâches, réduire aussi la pression sur les employés, des conditions de travail confortables.
I3	Bonne chose d'utiliser les technologies pratiques afin de faciliter les tâches et économiser le temps. L'outil informatique et les logiciels permettent de réduire le volume de travail qui doit être réalisé manuellement. Elle permet aussi de contrôler les opérations effectuées et des activités des divers services. Eviter les retards dans les déclarations d'activités et d'assiettes de cotisation grâce à l'affiliation systématique des personnes exerçant une activité commerciale pour leur propre compte.
I4	Réduire les erreurs dans le travail, le numérique offre une très grande souplesse de traitement comparé à l'ère du papier, un gain de temps considérable pour les employés, une Communication rapide entre les responsables et les employés. La rapidité de traitement des dossiers et la fluidité des transactions Réduire la présence des citoyens aux guichets.

Source : Elaboré par nous-mêmes

Lorsque nous avons demandé aux interviewés de porter un constat sur le niveau de la CASNOS en matière de digitalisation. I1, I3 et I4 ont souligné le progrès significatif réalisé par la CASNOS, alors qu'I2 a donné une réponse différente, il constate que la CASNOS est plus ou moins en retard, en termes de digitalisation. Il affirme l'absence de dématérialisation totale et de la signature électronique. Il constate aussi un usage faible des services électroniques par les assurés.

Tableau 12 : Résultats des verbatims des responsables du niveau de la CASNOS en matière de digitalisation.

I1	Un grand changement par rapport au passé. On a vraiment réalisé un progrès remarquable ces dernières années notamment dans la gestion.
I2	Nous sommes encore en retard, il n'y pas une dématérialisation totale, la signature électronique n'est pas encore utilisée. Je constate un usage faible des services électroniques par les assurés, il y'a que les pharmacies conventionnées qui bénéficient de ces services électroniques.
I3	En termes de digitalisation, il y a une amélioration significative dans la CASNOS On est parmi les administrations qui suivent le développement technologique.
I4	La CASNOS est l'une des administrations qui ont réalisé un développement considérable en matière de digitalisation, mais elle reste encore loin.

Source : Elaboré par nous-mêmes

➤ Les verbatims des affiliés de l'agence

Notre première question, pour les assurés interviewés, était générale et abordait la digitalisation des services publics d'un point de vue global. Les réponses étaient assez différentes. D'une part I5 et I6 évoquaient spontanément l'impact de la digitalisation sur le citoyen ainsi que sur le secteur public, alors qu'I9 continuait de rapporter des retards perçus en Algérie à cet égard comparé au reste du monde. Il souligne que la digitalisation est une très bonne chose. Pour I8, il apprécie la modernisation du secteur public en utilisant la technologie. Quant à I7, ce dernier n'a pas donné de réponse.

Tableau 13 : Résultats des verbatims des assurés sur la digitalisation des services publics.

I5	Ça représente la simplification des transactions avec les administrations du secteur public et de la vie des citoyens.
I6	C'est la solution qui contribue à éliminer de nombreux problèmes dans le secteur public en Algérie.
I7	Je m'excuse mais je n'ai aucune idée concernant ça.
I8	C'est une bonne chose de moderniser le secteur public en Algérie en utilisant cette technologie.
I9	C'est quelque chose du très bien ça représente le progrès technologique et technique dans l'administration, on est en 2022 on est encore très en retard en matière de NTIC par rapport à d'autres pays je ne parle pas des pays d'Europe, les pays voisins la Tunisie le Maroc, nous dépassent de loin en matière de NTIC donc c'est une très bonne chose pour nous.

Source : Elaboré par nous-mêmes

En second lieu, à notre demande, les interviewés nous ont donné leur avis concernant la prestation des services de la CASNOS actuellement, et de la manière avec laquelle leurs demandes sont traitées au niveau de l'agence. Nous avons eu des réponses similaires, l'ensemble des assurés interviewés ont exprimé leur satisfaction. Ils ont indiqué que le traitement de leurs demandes au niveau de l'agence actuellement est rapide. I6 et I9 ont ajouté que le nombre de documents actuellement requis a été réduit.

Tableau 14 : Résultats des verbatims sur la prestation des services de la CASNOS.

I5	Personnellement, je suis satisfait, J'effectue mes transactions ici confortablement et rapidement. Le personnel ici est très compréhensif et serviable aussi.
I6	Une rapidité dans le traitement pas comme avant, on ne me demande pas beaucoup de pièces.
I7	un très bon accueil, tout est organisé ici, un traitement rapide, dieu merci pour cette situation qu'on est arrivé.
I8	Actuellement la prestation est rapide pas comme elle était auparavant, j'ai aimé le bon accueil aussi.
I9	la prestation est bonne actuellement, l y a un grand changement maintenant, quand j'ai leur demandé la fiche de carrière on ne m'a pas posé de problème Auparavant, pour obtenir un papier il faut des papiers mais actuellement non.

Source : Elaboré par nous-mêmes

La troisième question portait sur les services électroniques mis en place par la CASNOS, les quatre interviewés I6, I7, I8, I9 ont déclaré qu'ils ne sont pas au courant de l'existence de ces services. Pour I5, il les juge utiles.

Tableau 15 : Résultats des verbatims sur les services électroniques de la CASNOS.

I5	Oui, je le trouve utile.
I6	Non personnellement je ne sais pas que ça existe, mais c'est une bonne chose, j'opte pour l'utiliser.
I7	Non je ne les connais même pas.
I8	Non je ne sais pas que ça existe.
I9	Malheureusement, Je ne savais pas qu'ils existent J'ai aimé le concept de cette technologie.

Source : Elaboré par nous-mêmes

Par la suite, nous avons posé une question à l'ensemble des affiliés interviewés, dans le but de savoir leurs opinions sur les améliorations apportées par la digitalisation aux services rendus par la CASNOS aux assurés sociaux, les réponses ont été unanimes sur le gain de temps obtenu grâce à l'accélération des procédures et la rapidité du traitement. I5 met l'accent sur la bonne prise en charge en matière d'assurance sociale et de paiement de cotisation par rapport au passé. I6 et I8 trouvent que la digitalisation permet de réduire les déplacements entre les administrations pour obtenir le service. Alors qu'I9 souligne le fait que le citoyen se sent plus considéré maintenant.

Tableau 16 : Résultats des verbatims des améliorations apportées par la digitalisation aux services rendus par la CASNOS aux assurés sociaux.

I5	Une bonne prise en charge de nos demandes en matière d'assurances sociales ou de paiement de cotisation par rapport au passé, il y'a un grand changement.
I6	Un gain de temps en évitant les déplacements d'un service à l'autre ou d'une administration à l'autre. On ne nous demande pas beaucoup de papiers actuellement.
I7	La rapidité de traitement, chaque fois que je me présente au guichet ici.
I8	Peu de déplacement d'une administration à l'autre pas comme avant.
I9	Un gain de temps très important obtenu grâce à l'accélération de traitement Maintenant avec la numérisation, c'est devenu quelque chose de simple avec un clic tac tac.

	La structure en elle-même est moderne, la salle d'attente est climatisé, il y'a le distributeur des tickets pour le fil d'attente, avant, il y avait les policiers qui surveillaient ici, maintenant ça n'existe plus, le citoyen se sent plus considéré.
--	---

Source : Elaboré par nous-mêmes

En dernier lieu, nous avons demandé aux interviewés de porter un constat sur le niveau de la CASNOS en matière de digitalisation. Nous avons eu une similarité de réponses. Pour tous les interviewés, la CASNOS a atteint un bon niveau et elle s'est améliorée beaucoup par rapport au passé. I6 a souligné l'absence d'une dématérialisation totale.

Tableau 17 : Résultats des verbatims des assurés du niveau de la CASNOS en matière de digitalisation.

I5	Un bon niveau, très bonne chose de s'adapter aux nouvelles technologies, et de se développer avec le temps.
I6	Y'a un changement positif mais il ne y a pas une dématérialisation totale on utilise toujours du papier. Par rapport à d'autres pays on est encore loin de la digitalisation
I7	En la comparant avec les autres administrations actuellement, un très bon niveau.
I8	Elle s'est beaucoup améliorée, par rapport au passé.
I9	Il y'a quelque chose de positif, vraiment il y'a une bonne amélioration par rapport au passé.

Source : Elaboré par nous-même

2 Discussion des résultats

Nous passons maintenant à la discussion des résultats que nous avons énumérés précédemment. Après avoir effectué des entretiens semi-directifs, il nous faut désormais les décortiquer ou les discuter, afin de voir en quoi les résultats de nos entretiens permettent d'apporter une réponse pratique à notre problématique.

Les réponses obtenues, à travers les entretiens effectués auprès des responsables de la caisse nationale de sécurité sociale des non-salariés (agence de BBA), nous ont permis de démontrer la disponibilité des TIC au sein de l'agence. (L'annexe C), nous récapitulons les différentes disponibilités en TIC au sein de la CASNOS, nous pouvons appuyer ceci avec les résultats des informations collectés par le biais des entretiens.

A partir de ces constatations et sur la base des réponses des interviewés, nous assurons que la digitalisation au sein de la CASNOS a modifié les méthodes de travail ainsi que le mode de fonctionnement de l'organisme, de l'administration traditionnelle (en utilisant que des supports papiers) vers une administration électronique. Ils affirment que le numérique offre une très grande souplesse de traitement, comparé à l'ère du papier. La digitalisation a permis de simplifier les tâches et d'accélérer le traitement et les procédures administratives, ainsi faire gagner du temps et réduire la charge et la pression sur les employés. Comme elle a modifié la circulation de l'information, elle est devenue fluide par rapport à ce qu'elle était auparavant, elle a permis aussi de contrôler les opérations effectuées et les activités des divers services. La communication interne est nettement améliorée avec les TIC (Outlook) par exemple, la rapidité d'obtention des informations nécessaires pour effectuer le travail via les archives électroniques de l'organisation, et la rationalisation des coûts en réduisant l'usage du papier.

Au travers des propos des affiliés (assurés) de l'agence avec lesquels nous nous sommes entretenus, nous pouvons assurer leur satisfaction sur la prestation des services de la CASNOS et la rapidité de traitement de leurs demandes au niveau de cette dernière. Ils estiment que la digitalisation a simplifié les opérations administratives, ils prennent maintenant moins de temps que les opérations administratives traditionnelles au guichet, elle a permis aussi de réduire les documents administratifs exigés des citoyens et de réduire les déplacements d'un service à l'autre ou d'une administration à l'autre.

Nos résultats ont révélé une attitude positive des interviewés vis-à-vis de la digitalisation dans le secteur public, pour la CASNOS notamment, ils estiment qu'elle est parmi les administrations publiques en Algérie qui ont réalisé un progrès considérable en matière de digitalisation.

Toutefois, les résultats de l'étude montrent que la CASNOS reste encore plus ou moins en retard ; une absence d'une dématérialisation totale est constatée, ainsi un usage faible des services électroniques par les assurés.

Au travers des résultats que nous avons obtenus de notre étude, nous pouvons confirmer que la digitalisation a un impact positif sur le service public rendu par la caisse nationale de sécurité sociale des non-salariés (agence de BBA), elle permet d'une part d'améliorer le fonctionnement de l'organisme, et d'autre part d'améliorer sa prestation de services.

CONCLUSION

Concluons ce travail en rappelant ses objectifs et la méthodologie adoptée pour répondre aux questions de recherche, ainsi que les résultats dégagés, les recommandations formulées et ses limites.

L'objectif de cette recherche était de montrer l'impact de la digitalisation sur le fonctionnement d'un organisme public, et sur ses services fournis aux citoyens. Nous avons été amenés à traiter le cas de la caisse nationale de sécurité sociale des non-salariés, (agence de BBA).

Pour mener à bien cette étude, nous avons élaboré une étude qualitative à l'aide d'entretiens auprès de 4 responsables de l'agence et 5 affiliés (assurés) de cette agence lieu de notre stage.

Dans le cadre théorique, nous avons réussi à mettre en évidence les différents concepts clés de notre sujet, qui sont la digitalisation et le service public, ainsi que la digitalisation des services publics.

Pour ce qui est de notre cadre pratique, nous avons pu montrer les améliorations que la digitalisation a apporté au fonctionnement de la caisse nationale de sécurité sociale des non-salariés, et sur ses services.

Les résultats que nous avons obtenus au travers de cette étude nous confirment que la digitalisation au sein de la CASNOS (Agence de BBA) a apporté des changements et des améliorations considérables dans la façon de travailler et le mode de fonctionnement, comparé à l'ère du papier.

Elle a permis de simplifier les tâches et d'accélérer le traitement et les procédures administratives, ainsi faire gagner du temps et réduire la charge et la pression du travail sur les employés. Elle a modifié la circulation de l'information, elle est devenue fluide par rapport à ce qu'elle était auparavant, comme elle a permis aussi de contrôler les opérations effectuées et les activités des divers services. La communication interne est nettement améliorée avec les TIC, la rapidité d'obtention des informations nécessaires pour effectuer le travail via les archives électroniques de l'organisation, et la rationalisation des coûts en réduisant l'usage du papier.

En parallèle, nous avons aussi confirmé que la digitalisation a amélioré la prestation des services de la CASNOS, elle a simplifié et a accéléré les opérations administratives, ils prennent maintenant moins de temps que les opérations administratives traditionnelles au guichet. La digitalisation a permis aussi de réduire les documents administratifs exigés des

citoyens et de réduire les déplacements d'un service à l'autre ou d'une administration à l'autre.

Les résultats de l'étude montrent que malgré les différentes avancées réalisées par la CASNOS en matière de digitalisation, il existe une absence d'une dématérialisation totale pour le moment, et un usage faible des services électroniques par ses affiliés.

Nous proposons des recommandations à la CASNOS (agence de BBA), en vue d'améliorer au mieux son fonctionnement :

- La généralisation de la gestion électronique des documents à tous les services de l'agence ;
- L'adoption d'extranet puisque notre étude a révélé que l'agence n'en dispose pas ;
- La formation continue des employés en adéquation avec les évolutions technologiques.

Ainsi, nous nous permettons de proposer des recommandations à la Direction Générale de la Caisse Nationale de Sécurité Sociale des non-salariés (CASNOS), sur la base des objectifs fixés dans sa stratégie de numérisation :

- Accélérer l'adoption de la signature électronique et la dématérialisation des documents dans toutes les structures décentralisées de la caisse ;
- Généraliser l'affiliation systématique, appliquée sur les personnes exerçant une activité commerciale pour leur propre compte, au régime de sécurité sociale des non-salariés, avec les autres catégories professionnelles non-salariées dont font partie, entre autres ; les artisans, les industriels, les agriculteurs et les membres des professions libérales.
- Promouvoir les services électroniques et faire connaître leurs avantages dans les médias existants, y compris les médias sociaux de nouvelle génération tels que Facebook et LinkedIn.
- Le développement d'une application mobile liée à DAMANCOM conviviale et simple à utiliser.

Comme tout travail de recherche, il existe des limites qui ralentissent le déroulement des tâches, notre recherche a également connu certaines limites dont :

- Pour la recherche de lieu de stage, notre spécialité et notre thème de recherche exige un lieu de stage spécifique, chose que nous n'avons pas pu trouver facilement donc

nous avons perdu du temps au début dans la recherche d'un lieu de stage convenable qui corresponde exactement à notre thématique ;

- La contrainte temps qui nous a empêché de mieux élaborer notre travail recherche ;
- La difficulté de comprendre notre sujet d'étude par les assurés interviewés, chose qui nous a obligé de simplifier les questions au maximum ;
- Notre étude se limite à un échantillon des assurés (05 interviewés) pour toute une agence qui couvre des milliers d'affiliés.

Afin d'enrichir les avenues et les voies des futures recherches, nous proposons les pistes de recherches suivantes :

- Il était prévu de réaliser une recherche mixte (Intégration de la satisfaction client), mais en raison de contraintes de temps, cela n'a pas été possible, il serait intéressant donc d'appliquer cette étude.
- Il nous semble pertinent de traiter séparément l'impact de la digitalisation sur le fonctionnement d'un organisme public, et sur la prestation des services publics.
- Un plan de recherche qualitatif a été utilisé dans cette recherche. Les recherches futures pourraient envisager une analyse quantitative afin de mieux mesurer l'impact de la digitalisation sur l'amélioration du service public.
- Des recherches futures pourraient contribuer à déterminer les facteurs qui freinent l'adoption des services électroniques de la CASNOS.

Pour finir, notre stage au niveau de la CASNOS (Agence de BBA), nous a permis d'acquérir une très bonne expérience professionnelle en s'approchant du milieu professionnel.

**RÉFÉRENCES
BIBLIOGRAPHIQUES**

ARTICLES

1. Ait errays, N & Tourabi, A (2021). Essai de compréhension des facteurs de succès des projets de transformation numérique. Moroccan Journal of Entrepreneurship, Innovation and Management (MJEIM) ISSN : 2509-0429, Vol. 6, no 1.
2. Ayouda & Hadidene, (2021). E-administration : Concept, Enjeux et Avantages. Revue Etudes Economiques ISSN 2602-7925, <https://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/417>, Vol : 15/ N° : 03, P 587-596.
3. Bachari, S (2020). DÉVELOPPEMENT DE LA DIGITALISATION EN ALGÉRIE POUR LA PÉRIODE POST COVID-19. Les Cahiers du Cread -Vol. 36 - n° 03.
4. Bahamaoui, A (2019). Mechanisms to improve public service and modernize the public administration in Algeria. Revue droit et société, Vol 07 N 02. pp 321-338.
5. BELLO (2019). LE DIGITAL DANS LA FORMATION DE LA PERFORMANCE DES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES DES PAYS EN VOIE DE DEVELOPPEMENT. XXVIIIe Conférence Internationale de Management Stratégique, p.9.
6. Benedetto, M.M & Boboc, A (2019). Accompagner la « transformation digitale » : du flou des discours à la réalité des mises en œuvre. No 159.
7. BENKARAACHE. T & GHANOUANE. K (2020) «Modèle théorique d'évaluation de l'apport de la transformation digitale à la chaîne de valeur des entreprises. », Revue Internationale des Sciences de Gestion «Volume 3 : Numéro 2» pp : 1085 - 1106
8. Benlakehal, N (2019). L'administration électronique « L'Algérie à la traîne malgré les réformes » Electronic administration "Algeria lags behind despite reforms. REVUE NOUVELLE ECONOMIE. Vol : 10 / N° : 02, p324-347.
9. Benyahlou, Z (2017). Réformes et modernisation des services publics Exemple : Programme Français de transformation de L'administration - Action Publique 2022. Revue Algérienne des finances publiques. N07.
10. Boumediene, N & Renaud, G. B (2021). L'impact du digital sur la clientèle des services bancaires cas de la BEA d'Oran The impact of the digital on banking services customers: Case of the BEA Oran. Revue Innovation. Vol : 11/ N° : 01A, p 814-830.

11. Bouras, M (2020). L'E-gouvernement : Approche algérienne. Revue Algérienne de la Sécurité Humaine. 6 eme Année vol 06 N° 01 pp : 01-17.
12. Bouzoualegh, N & Benzaarour, A (2018). L'administration électronique comme mécanisme d'amélioration du service de l'administration publique : une étude de cas de la commune de Bab- El-Oued, Alger. Journal, L'administration et développement de la recherche et des études, N° 13.
13. Erkkö Autio (2017). Digitalisation, ecosystems, entrepreneurship and policy. GOVERNMENT'S ANALYSIS, ASSESSMENT AND RESEARCH ACTIVITIES, Perspectives into topical issues in society and ways to support political decision making www.tietokayttoon.fi/en.
14. Jean-Sébastien Pilczer (2010). LA NOTION DE SERVICE PUBLIC, Caisse nationale d'allocations familiales. N° 158, pp, 6 -9.
15. Khalil Ibrahim, A., & Benabdelhadi, A. (2021). La transformation digitale de l'administration publique : Revue de littérature systématique. International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics, 2(5), 579-591. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5528289>.
16. Ladjlet, F & Dhebih, H (2017). Les nouvelles modalités de gestion du service public en Algérie : défis & perspectives. Maalem Journal d'études juridiques et politiques N 2.
17. Ouajdouni, A & Boubker, O & Khalid, C (2020). Transformation Digitale de L'Administration Publique au Maroc : Revue de la littérature et état des lieux Digital Transformation of Public Administration in Morocco: From the Neces.... European Scientific Journal, Doi:10.19044/.v16 n19,

MÉMOIRES ET THÈSES

1. Boucherma, S & Fedssi, F (2019). Le rôle de la numérisation dans l'amélioration de la qualité du service public ; étude de cas de la carte Eddahabia d'Algérie poste. Mémoire pour le master en sciences commerciales. Université Akli Mohaned Buira.
2. Delahaye, Mathilde (2019). "Quels sont les impacts de la digitalisation sur les mesures d'accompagnement publiques proposées aux entrepreneurs en Wallonie ?". Louvain School of Management, Université catholique de Louvain, <http://hdl.handle.net/2078.1/thesis:20634>
3. Dubart, Justine (2021). Les impacts de la digitalisation sur la qualité du travail des employés de supermarchés Portugais et Belges. Louvain School of Management, Université catholique de Louvain, <http://hdl.handle.net/2078.1/thesis:32874>

4. Jacmin, Caroline (2019). La digitalisation du service des Ressources Humaines, un changement à mettre en œuvre. Master 120 en gestion des ressources humaines, Université catholique de Louvain, <http://hdl.handle.net/2078.1/thesis:21460>.

OUVRAGES

1. Bonnetier Carole, Brotcorne Périne & Dana Schurmans CIRTES-UCLouvain (2019). Les services d'intérêt général à l'épreuve de la numérisation : études de cas dans les secteurs de la mobilité, de la santé et de l'administration. Belgique.
2. Steve Jacob & Seima Souissi (2020). La fourniture de services publics à l'ère numérique : évolution du rôle et des compétences et des employés de première ligne. Cahiers de recherche sur l'administration publique à l'ère numérique, no 2 Québec.
3. Vereycken, Y. Lenaerts, K. Meylemans, L. Naedenoen, F & Bernard, S (2020). LA DIGITALISATION DES SERVICES PUBLICS BELGES, L'impact sur la prestation de services, le travail et la stratégie syndicale, Belgique.

REFERENCES WEBOGRAPHIQUES

1. <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/digitalisation/25508> (21/06/2022).
2. <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/num%C3%A9risation/55256> (21/06/2022).
3. <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/num%C3%A9riser/55257> (21/06/2022).
4. <https://www.linternaute.fr/dictionnaire/fr/definition/digitalisation/> (21/06/2022).
5. <https://www.alphalives.com/digitalisation> (04/06/2022)
6. <https://fr.yeeply.com/blog/defis-transformation-digitale/> (04/06/2022)
7. <https://www.journaldunet.fr/business/dictionnaire-economique-et-financier/1199029-service-public-definition-traduction/> (19/05/2022)
8. <https://base.d-p-h.info/fr/fiches/dph/fiche-dph-6692.html> (19/05/2022)
9. <https://www.poste.dz/news/s/le-concept-juridique-du-service-public-dans-le-secteur-postal> (25/06/2022)
10. <https://www.blueway.fr/blog/secteur-public-enjeu-numerique> (20/04/2022)
11. <https://www.add.gov.ma/guide-de-bonnes-pratiques-de-digitalisation-des-services-publics> (06/04/2022)
12. <https://www.add.gov.ma/guide-de-bonnes-pratiques-de-digitalisation-des-services-publics> (06/04/2022)
13. <https://artimon.fr/perspectives/objectifs-et-technologies-au-service-de-la-transformation-digitale-des-services-publics/> (16/04/2022)
14. <https://www.chaire-eppp.org/digitalisation/> (16/04/2022)
15. <https://fr.linkedin.com/pulse/les-services-publics-%C3%A0-l%C3%A8re-de-la-transformation-digitale-laftimi> (17/04/2022)
16. <https://www.add.gov.ma/guide-de-bonnes-pratiques-de-digitalisation-des-services-publics> (06/04/2022)

17. <https://idruide.com/transformation-numerique-services-publics/> (20/04/2022)
18. <https://www.sofrecom.com/news-insights/plateformiser-letat-pour-accelerer-le-developpement-de-services-publics-efficaces.html> (08/05/2022)
19. <https://casnos.com.dz/presentation/> (22/06/2022)
20. <https://casnos.com.dz/> (05/07/2022)
21. <http://www.mtess.gov.dz/fr/> (05/07/2022)
22. <damancom.casnos.dz> (05/07/2022)

ANNEXES

**ANNEXE A- GUIDE
D'ENTRETIEN**

Présentation du guide d'entretien :

Bonjour M, X, je m'appelle Lydia DAHMANI, je suis étudiante en M2 en Management E-gouvernement à l'école nationale supérieure de management.

Je tiens tout d'abord à vous remercier d'avoir accepté de participer à cet entretien, et du temps que vous nous consacrez.

Cet entretien se fait dans le cadre d'une étude que nous menons au sujet de l'impact de la digitalisation sur l'amélioration du service public rendu par la CASNOS, cas agence de BBA.

- **Conditions de déroulement de l'entretien :**

Avant de commencer l'entretien, je tiens à préciser quelques points : J'aimerais assurer la confidentialité de notre échange. Je vous rappelle que cet entretien est réalisé à des fins essentiellement académiques et pédagogiques, de manière parfaitement anonyme et rien ne reliera vos réponses à votre identité ou à votre entreprise.

Je vais vous poser quelques questions auxquelles il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses. Je m'intéresse à tout ce qui peut vous venir à l'esprit. La spontanéité de vos réponses m'est donc précieuse.

J'aimerais savoir si je peux enregistrer notre conversation pour faciliter mon recueil d'informations.

Est-ce que cela vous convient ? Avez-vous des questions avant de commencer ?

- **Présentation de l'interviewé :**

Nom, prénom, Age, poste actuel.

- **Thème 1 : Destiné aux responsables de la CASNOS agence de BBA**

Q1 : En tant que responsable dans un organisme public, que représente pour vous la digitalisation des services publics ou la transformation digitale dans le secteur public ?

Q2 : Comment effectuez-vous le travail et les différentes activités de l'agence actuellement ?

Q3 : Comment avez-vous effectuez le travail et les activités de l'agence avant de se digitaliser ?

Q4 : Selon vous, quelles sont les améliorations apportées par la digitalisation au fonctionnement de l'organisation ?

Q5 : En matière de digitalisation ou de numérisation, que constatez-vous au niveau de la CASNOS ?

Thème 2 : Destiné aux assurés de l'agence

Q1 : En tant que citoyen et assuré sociale affilié à la CASNOS, que représente pour vous la digitalisation des services publics ou la transformation digitale dans le secteur public ?

Q2 : Que pensez-vous de la prestation des services de la CASNOS actuellement, et de la manière dont vos demandes sont traitées au niveau de l'agence ?

Q3 : Bénéficiez-vous des services électroniques de la CASNOS fournis par le portail DAMANCOM ? Qu'en pensez-vous de ces services ?

Q4 : Selon vous, quelles sont les améliorations apportées par la digitalisation aux services rendus par la CASNOS au assurés sociaux ?

Q5 : En matière de digitalisation ou de numérisation, que constatez-vous au niveau de la CASNOS ?

- **Clôture :**

Je tiens à vous remercier pour votre temps, votre patience et votre collaboration Mr.X.

Avez- vous quelque chose à ajouter à propos de notre sujet ?

**ANNEXE B – GRILLE
D'ANALYSE THEMATIQUE**

Questions	Verbatims d'I1	Verbatims d'I2	Verbatims d'I3	Verbatims d'I4
<p>En tant que responsable dans un organisme public, que représente pour vous la digitalisation des services publics ou la transformation digitale du secteur public et comment pourriez-vous la définir ?</p>	<p>C'est l'utilisation des technologies de l'information pour améliorer le fonctionnement des organisations publiques et offrir des services de meilleure qualité aux citoyens.</p>	<p>C'est la réalisation des tâches dans l'administration publique par les outils informatiques et les logiciels pour faciliter le travail.</p> <p>L'objectif principal de la digitalisation des services publics est faciliter les procédures administratives.</p>	<p>L'utilisation optimale de l'outil informatique pour faciliter le travail dans l'organisation et pour fournir aux citoyens des services de meilleure qualité.</p>	<p>C'est la facilitation des démarches administratives et rapprocher l'administration des citoyens.</p>

<p>Comment effectuez-vous le travail et les différentes activités de l'agence actuellement ?</p>	<p>Actuellement, les tâches sont partiellement automatisées, on travaille en utilisant les différents outils informatiques et les logiciels qui sont disponibles au niveau de tous les services de l'agence, je cite par ex : l'ordinateur, le scanner, l'imprimante Laser multifonctions, GED logiciel de gestion électronique des documents, logiciel de gestion de file d'attente les réseaux de la fibre optique, l'intranet. les systèmes de gestion, de recouvrement, de prestations, de retraite et d'invalidité</p>	<p>La plupart des activités sont actuellement réalisées à l'aide d'outils informatiques, et des logiciels en ce qui concerne la GRH on a par exemple, logiciel de pointage digital, la communication interne via Outlook, Application de décompte d'ordre de mission, logiciel de paie. la gestion de la carrière est géré d'une façon archaïque, nous utilisons toujours de la paperasse.</p>	<p>Les activités au sein de l'agence sont gérées à l'aide des différents logiciels, les outils informatiques sont disponibles au niveau de tous les services de l'agence Le travail et les activités actuellement sont informatisés On a le système d'information SYSCAS qui nous permet de réaliser et gérer toutes les opérations liées aux recouvrements, contrôle et contentieux Disponibilité d'une Version Light SYSCAS compatible avec les appareils mobiles et les tablettes pour faciliter le travail des contrôleurs sur terrain. On a aussi accès aux portails numériques de</p>	<p>Actuellement chaque employé dispose d'outils informatiques lui permettant d'effectuer ses tâches. La communication entre les responsables et les employés via Outlook. Les pharmacies conventionnées déposent leurs bordereaux pharmaceutiques en ligne et envoient les demandes d'avis médical à priori aussi en ligne. La plateforme Chiffa permet de réaliser les activités liées aux prestations L'archivage électronique des documents administratifs sauf les documents du service de contrôle médical.</p>
---	---	--	---	--

			<p>L'État civil, SIDJILCOM pour CNRC, Portail d'affiliation de la CNAS et Portail de MTESS</p> <p>La procédure de l'affiliation systématique des personnes exerçant une activité commerciale pour leur propre compte.</p>	
<p>Comment avez-vous effectué le travail et les activités de l'agence avant de se digitaliser ?</p>	<p>Avant tout le travail était avec du stylo et du papier, les registres les carnets... il y avait les anciens systèmes d'information de gestion seulement.</p> <p>, Il y'avait que l'archive physique aussi.</p>	<p>Avant on travaillait manuellement, pour la gestion de présence par exemple on utilisait le registre de pointage</p> <p>Pour consulter des documents, il fallait revenir aux archives physiques.</p> <p>pour se communiquer avec les autres employés, il fallait se déplacer entre les départements.</p>	<p>Avant de se digitaliser, Nous l'avons fait de manière traditionnelle, c'est-à-dire avec de la paperasse,</p> <p>Le travail était assez dur, si on parle de la délivrance de l'attestation de non-affiliation par exemple ,7 /8 employés ont été chargés seulement de ça.</p>	<p>Avant, c'était un travail manuel, les tâches, la prestation des services aux citoyens, tout nous prend beaucoup de temps pour l'effectuer,</p> <p>Je me souviens que les pensions de retraite et le remboursement des frais médicaux ont été calculés manuellement.</p>

<p>Selon vous, quelles sont les améliorations apportées par la digitalisation au fonctionnement de l'organisation ?</p>	<p>Elle nous a facilité beaucoup le travail, on est déchargé de plusieurs tâches, la circulation de l'information est devenue fluide et rapide par rapport à ce qu'elle a été auparavant, on peut revenir facilement et rapidement aux archives électroniques en cas de besoin, réduire les coûts en réduisant l'usage du papier.</p>	<p>La communication interne de l'organisation est nettement améliorée</p> <p>Un gain de temps et accélération des procédures de travail grâce à l'automatisation de certaines tâches, réduire aussi la pression sur les employés, des conditions de travail confortables.</p>	<p>Bonne chose d'utiliser les technologies pratique afin de faciliter les tâches et économiser le temps. L'outil informatique et les logiciels permettent de réduire le volume de travail qui doit être réalisé manuellement. Elle permet aussi de contrôler les opérations effectuées et des activités des divers services.</p> <p>Eviter les retards dans les déclarations d'activités et d'assiettes de cotisation grâce à l'affiliation systématique des personnes exerçant une activité commerciale pour leur propre compte</p>	<p>Réduire les erreurs dans le travail, le numérique offre une très grande souplesse de traitement comparé à l'ère du papier, un gain de temps considérable pour les employés, une Communication rapide entre les responsables et les employés. La rapidité de traitement des dossiers et la fluidité des transactions</p> <p>Réduire la présence des citoyens aux guichets.</p>
<p>En matière de digitalisation ou de numérisation, que constatez-</p>	<p>Un grand changement par rapport au passé.</p> <p>On a vraiment réalisé un progrès remarquable ces dernières années notamment dans la gestion.</p>	<p>Nous sommes encore en retard, il n'y pas une dématérialisation totale, la signature électronique n'est pas encore utilisée.</p>	<p>En termes de digitalisation, il y a une amélioration significative dans la CASNOS</p> <p>On est parmi les administrations qui suivent le développement technologique.</p>	<p>La CASNOS est l'une des administrations qui ont réalisé un développement considérable en matière de digitalisation, mais elle reste encore loin.</p>

vous au niveau de la CASNOS ?		Je constate un usage faible des services électroniques par les assurés, il y'a que les pharmacies conventionnées qui bénéficient de ces services électroniques.		
--------------------------------------	--	---	--	--

	Verbatims d'I5	Verbatims d'I6	Verbatims d'I7	Verbatims d'I8	Verbatims d'I9
En tant que citoyen et assuré sociale affilié à la CASNOS, que représente pour vous la digitalisation des services publics ou la transformation digitale du secteur public et comment	Ça représente la simplification des transactions avec les administrations du secteur public et de la vie des citoyens.	C'est la solution qui contribue à éliminer de nombreux problèmes dans le secteur public en Algérie.	Je m'excuse mais je n'ai aucune idée concernant ça.	C'est une bonne chose de moderniser le secteur public en Algérie en utilisant cette technologie.	C'est quelque chose du très bien ça représente le progrès technologique et technique dans l'administration, on est en 2022 on est encore très en retard en matière de NTIC par rapport à d'autre pays je ne parle pas des pays d'Europe, les pays

pourriez-vous la définir ?					voisins la Tunisie le Maroc nous dépasse de loin en matière de NTIC donc c'est une très bonne chose pour nous.
Que pensez-vous de la prestation des services de la CASNOS actuellement, et de la manière avec laquelle vos demandes sont traitées au niveau de l'agence ?	Personnellement, je suis satisfais, J'effectue mes transactions ici confortablement et rapidement. Le personnel ici est très compréhensif et serviable aussi.	Une rapidité dans le traitement pas comme avant, on ne me demande pas beaucoup de pièces.	un très bon accueil, tout est organisé ici, un traitement rapide, dieu merci pour cette situation qu'on est arrivé.	Actuellement la prestation est rapide pas comme elle était auparavant, j'ai aimé le bon accueil aussi.	la prestation est bonne actuellement, l y a un grand changement maintenant, quand j'ai leur demandé la fiche de carrière on ne m'a pas posé de problème Auparavant, pour obtenir un papier il faut des papiers mais actuellement non.

<p>Bénéficiez-vous des services électroniques de la CASNOS fournis par le portail DAMANCOM ? Qu'en pensez-vous de ces services ?</p>	<p>Oui, je le trouve utile.</p>	<p>Non personnellement je ne sais pas que ça existe, mais c'est une bonne chose, j'opte pour l'utiliser.</p>	<p>Non je ne les connais même pas.</p>	<p>Non je ne sais pas que ça existe.</p>	<p>Malheureusement, Je ne savais pas qu'ils existent J'ai aimé le concept de cette technologie.</p>
<p>Selon vous, quelles sont les améliorations apportées par la digitalisation sur les services rendus par la CASNOS aux assurés sociaux ?</p>	<p>Une bonne prise en charge de nos demandes en matière d'assurances sociales ou de paiement de cotisation par rapport au passé, il y'a un grand changement.</p>	<p>Un gain de temps en évitant les déplacements d'un service à l'autre ou d'une administration à l'autre. On ne nous demande pas beaucoup de papiers actuellement.</p>	<p>La rapidité de traitement, chaque fois que je me présente au guichet ici.</p>	<p>Peu de déplacement d'une administration à l'autre pas comme avant.</p>	<p>Un gain de temps très important obtenu grâce à l'accélération de traitement Maintenant avec la numérisation, c'est devenu quelque chose de simple avec un clic tac tac. La structure en elle-même est moderne, la salle d'attente est climatisé, il y'a le</p>

					distributeur des tickets pour le fil d'attente, avant, il y avait les policiers qui surveillaient ici, maintenant ça n'existe plus, le citoyen se sent plus considéré.
En matière de digitalisation ou de numérisation, que constatez-vous au niveau de la CASNOS ?	Un bon niveau, très bonne chose de s'adapter aux nouvelles technologies, et de se développer avec le temps.	Y'a un changement positif mais il ne y a pas une dématérialisation totale on utilise toujours du papier. Par rapport à d'autres pays on est encore loin de la digitalisation	En la comparant avec les autres administrations actuellement, un très bon niveau.	Elle s'est beaucoup améliorée, par rapport au passé.	Il y'a quelque chose de positif, vraiment il y'a une bonne amélioration par rapport au passé.

Source : Elaboré par nous-mêmes

**ANNEXE C : TABLEAU
RECAPITULATIF DE
CERTAINES DISPONIBILITES
EN TIC AU SEIN DE LA
CASNOS (AGENCE BBA)**

Outils	Nombre de disponibilité
Micro-ordinateur	91
La fibre optique	02
Réseau internet	06
Réseau intranet	06
Réseau extranet	0
EDI (échange de données informatisées)	1 FTP échange de fichiers
Logiciel de communication	1 Outlook
Logiciel de pointage digital	06
Logiciel de gestion des services informatiques et de gestion des services d'assistance.	01 GLPI
Imprimantes	46 (Matricielle) 30 (Laser) 01 (Jet d'encre) 01 (Couleur A3) 17 (Multi fonction laser) 01 (Multi fonction-phot laser-Canon2520)
Data show	01
Onduleurs	94
Ordinateurs Portables	04
Routeur CISCO	05
Switch CISCO	01
Scanners	10
Baie de stockage	03(3To) 02(4To) 03(8To)
Serveurs	04
Armoire	01 (32U) 03 (20U) 08 (09U)

Source : Document interne de l'organisation