

## L'INNOVATION GOUVERNEMENTALE COMME MOTEUR DE LA MODERNISATION DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE ALGÉRIENNE

Yasmine Mohammed Azizi, Omar Hemissi

De Boeck Supérieur | « Innovations »

2020/2 N° 62 | pages 45 à 73

ISSN 1267-4982

ISBN 9782807394193

Article disponible en ligne à l'adresse :

-----  
<https://www.cairn.info/revue-innovations-2020-2-page-45.htm>  
-----

Distribution électronique Cairn.info pour De Boeck Supérieur.

© De Boeck Supérieur. Tous droits réservés pour tous pays.

La reproduction ou représentation de cet article, notamment par photocopie, n'est autorisée que dans les limites des conditions générales d'utilisation du site ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Toute autre reproduction ou représentation, en tout ou partie, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit, est interdite sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France. Il est précisé que son stockage dans une base de données est également interdit.

---

# L'innovation gouvernementale comme moteur de la modernisation de l'administration publique algérienne

**Yasmine MOHAMMED AZIZI**

*École Supérieure de Commerce ESC (Algérie)*

*Laboratoire REDSIEM*

*Réformes Économiques, Développement et Stratégies*

*d'Intégration en Économie Mondiale*

etd\_mohammedazizi@esc-alger.dz

med.azizi.yasmine@gmail.com

**Omar HEMISSI**

*École Supérieure de Commerce ESC (Algérie)*

*Laboratoire REDSIEM*

*Réformes Économiques, Développement et Stratégies*

*d'Intégration en Économie Mondiale*

o\_hemissi@esc-alger.dz

omarhemissi@gmail.com

## RÉSUMÉ

L'innovation gouvernementale constitue une piste privilégiée de résolution des problèmes rencontrés par le secteur public en perspective de sa modernisation. Cet article s'intéresse à l'innovation comme moteur de modernisation durable dans les organisations publiques, et ce, précisément au regard de l'expérience de mise en place de la plateforme de collaboration et de participation gouvernementale au Québec, qui semble réunir les préalables, les outils et les mécanismes nécessaires à son application dans le secteur public Algérien. Sur la base d'une approche qualitative et au moyen d'une démarche d'analyse processuelle, l'étude montre, à travers le cas de l'organisation publique algérienne, que cette innovation regroupe les instruments et

mécanismes permettant son intégration comme moteur de modernisation de l'administration d'un pays émergent.

**MOTS CLÉS :** Innovation publique, Innovation ouverte, Innovation technologique, Modernisation administrative, Plateforme gouvernementale, Données Québec

**CODES JEL :** H83, O30, O31, O32, O33, O38

## ABSTRACT

### **Government Innovation as a Driver for the Modernization of Public Algerian Administration**

Government innovation constitutes a privileged solution for solving the problems encountered by the public sector in view of its modernization. This article focuses on innovation as a driver of sustainable modernization in public organizations, precisely with regard of the experience of setting up a platform for collaboration and government participation in Quebec, which seems to bring together the necessary prerequisites, tools and mechanisms for its application in the Algerian public sector. On the basis of a qualitative approach and by means of a processual analysis, the study shows, through the case of the Algerian public organization, that this innovation regroups the instruments and mechanisms allowing its integration as a driver for modernizing the administration of an emerging country.

**KEYWORDS:** Public Innovation, Open Innovation, Technological Innovation, Administrative Modernization, Government Platform, Données Québec

**JEL CODES:** H83, O30, O31, O32, O33, O38

L'innovation est généralement appréhendée comme une notion intimement liée au secteur privé. Cette conception est notamment expliquée par le fait que le besoin et la motivation qui favorisent l'innovation dans les entreprises privées soient bien identifiés, contrairement à ceux des organisations publiques (Borins, 2013).

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

Dans le cadre de ces mutations, l'organisation publique s'est trouvée amenée à répondre aux besoins des citoyens, à faire face aux exigences de la nouvelle société post industrielle qui se caractérise par l'ouverture des frontières pour des échanges de plus en plus denses, et ce, grâce à l'utilisation accrue des TIC impulsée par l'évolution rapide des besoins et des offres d'innovation.

Dans les années 1980, la plupart des pays ont remis en cause les mécanismes d'administration, de gestion et d'organisation de leur secteur public dans le but de disposer d'un secteur plus performant qui soit en mesure de s'adapter aux attentes du public (Amar, Berthier, 2007). De ce fait les gouvernements se sont orientés vers la recherche et l'adoption de nouvelles approches, ils ont ainsi pris conscience du besoin d'innovation pour la mise en place des politiques de réformes et de modernisation (Osborne, Brown, 2005 ; Bartos, 2003) visant la simplification des démarches administratives, l'amélioration des processus, la mise en application de la réglementation et, par conséquent, l'amélioration de la qualité des réponses apportées à l'utilisateur.

Dans le contexte des réformes administratives marquées par le passage d'une structure bureaucratique à une structure « divisionnalisée » (Mintzberg, 1979), basée sur l'hybridation « public-privé » (Cueille, 2007), l'innovation a joué le rôle de moteur d'évolution et d'amélioration de la vie sociale et économique, occupant ainsi une place de plus en plus prépondérante dans les organisations publiques, et se proposant comme un instrument privilégié de la modernisation de l'administration publique.

Cet article vise à mettre en lumière l'innovation ouverte largement répandue dans la sphère publique à travers la diffusion des données gouvernementales, tout en stimulant la collaboration et la participation entre différentes parties prenantes en vue de renforcer la légitimité et la confiance dans le gouvernement (Bekkers, Tummers, 2018).

De ce fait, l'article vise notamment à mettre en évidence la contribution de l'innovation ouverte à la réussite de la modernisation de l'administration publique, en prenant la plateforme de collaboration et de participation gouvernementale PCPG, déjà adoptée et mise en œuvre au Québec (Canada), comme exemple et cadre de référence. Cette initiative innovante, mise en place dans le cadre du gouvernement ouvert participatif, constitue l'un des axes les plus importants dans la modernisation de la sphère publique.

L'expérience de la mise en œuvre de la PCPG apparaît comme une principale source d'inspiration que les protagonistes proposent en tant qu'innovation susceptible d'être adoptée et adaptée dans différents pays ayant opté pour l'instauration d'un mode de gouvernement moderne et ouvert.

Cette plateforme se distingue notamment par sa capacité à favoriser à la fois la transparence des institutions gouvernementales et la participation citoyenne, ce qui justifie de l'appréhender comme instrument susceptible de constituer une référence dans la perspective de modernisation de l'organisation publique algérienne.

Ainsi, l'article vise à répondre à la question suivante : Comment l'innovation dans le secteur public contribue-t-elle à moderniser l'administration

publique et quels sont les préalables et les mécanismes nécessaires à la mise en œuvre de la plateforme de collaboration et de participation gouvernementale comme cadre de référence dans le processus de modernisation ?

Cet article poursuit comme principal objectif de montrer que cette plateforme peut être adoptée comme cadre de référence pour la mise en place des préalables et mécanismes de modernisation de l'administration publique algérienne, notamment lorsque l'on sait que cette administration s'inscrit depuis plus d'une décennie dans ce processus et qu'elle peine à se détacher des rouages bureaucratiques hérités de l'administration coloniale française. Outre le fait que le contexte de la mondialisation a donné aux citoyens l'occasion d'examiner ce qui se passe dans les pays développés, où l'utilisation des TIC dans le gouvernement est plus avancée par rapport à l'Algérie, ceci a poussé l'augmentation de niveau d'exigence des citoyens en devenant en quête permanente des services en ligne. Et ainsi, la satisfaction du citoyen en passant par un gouvernement moderne basé sur la numérisation, est devenue un indicateur de développement permettant le pays de se positionner sur la scène internationale et faire face à la concurrence.

De ce fait, la plateforme paraît idoine pour promouvoir le sens d'innovation dans le secteur public algérien, surtout qu'au cours de ces dernières années les tentatives de modernisation par les TIC sont en croissance permanente, notamment avec la mise en œuvre de la stratégie e-Algérie.

L'innovation dans les mécanismes de gestion publique se propose donc comme moteur de modernisation durable, et ce, précisément à la lumière des résultats issus de l'expérience de mise en place de la plateforme de collaboration et de participation gouvernementale dans le secteur public québécois. C'est dans ce sens que les orientations préliminaires résultant de cette analyse seront exploitées comme cadre de référence pour suggérer la démarche et les mécanismes tendant à mettre en œuvre cette stratégie participative, et montrer ses bénéfices sur l'impulsion de l'innovation dans le secteur public.

En d'autres termes, cet article a pour but d'atteindre trois objectifs principaux :

- Montrer l'importance de l'innovation dans le secteur public et son rôle de moteur dans la modernisation administrative, notamment l'innovation ouverte et numérique.
- Présenter la plateforme de collaboration et de participation gouvernementale « Données Québec » comme un exemple phare dans l'innovation publique ouverte.
- Mettre en évidence les avantages de la plateforme de collaboration et de participation gouvernementale Québécoise et la possibilité de l'exploiter en tant que cadre de référence susceptible de proposer de préalables

et des mécanismes qui serviront comme instruments d'innovation dans le secteur public algérien.

Pour ce faire, la première partie de l'article est consacrée à la revue de littérature, elle passe premièrement en revue notre compréhension de l'innovation ouverte dans le secteur public. En deuxième lieu, nous accordons une attention particulière à la contribution de l'innovation ouverte dans la modernisation administrative. La suite de l'article est consacrée à la présentation de la plateforme Québécoise « donnée Québec » et l'analyse de son fonctionnement, et enfin une sorte de comparaison entre le cas du Québec et celui de l'Algérie est déployée pour mettre en évidence les préalables de son adoption.

## **L'innovation ouverte dans le secteur public**

### **L'innovation publique ouverte : sens, importance et motivations**

Dans la sphère publique, le paradigme de l'innovation est apparu avec les tentatives de réformes administratives adoptées par la plupart des pays occidentaux, et qui ont pour but d'améliorer la perception du public et de renforcer sa confiance envers son gouvernement (Sørensen, 2013).

Cependant, l'innovation publique a émergé avec la nouvelle pensée autour de la gestion publique, qui postule que l'innovation dans le secteur public ne peut être stimulée que par l'adoption de méthodes de gestion du secteur privé. Mais cette pensée a rapidement laissé place à l'émergence de la gouvernance publique (Osborne, 2010), qui recommande entre autres de renforcer la capacité du secteur public à innover par l'application de formes collaboratives de gestion (Sørensen, 2013). Les contributions et les recherches du début du XXI<sup>e</sup> siècle ont été résolument orientées vers l'idée que l'innovation n'est plus restreinte au niveau interne de l'organisation, mais elle se projette vers l'ouverture des frontières de l'entreprise et, par conséquent, la création de nouvelles opportunités à travers la collaboration avec d'autres parties prenantes. Ceci a donné naissance au paradigme de l'innovation ouverte (Chesbrough, 2003 ; Gassmann, Enkel, 2004 ; Van De Vrande *et al.*, 2008).

Le succès de l'innovation ouverte dans le secteur privé a ouvert la porte à des questions sur la possibilité de son adoption dans le secteur public. L'innovation ouverte dans le secteur privé s'est manifestée par les activités de « *crowdsourcing* » qui consiste à obtenir les informations ou à contribuer dans une activité ou un projet particulier, tout en faisant appel aux services d'un

certain nombre de personnes, rémunérées ou non. Et avec le progrès de l'utilisation des TIC, ceci est généralement réalisé en ligne via une connexion interne, ce qui amène Brabham (2013) à noter que l'innovation ouverte est considérée comme un moyen pour « *leverage the collective intelligence of online communities to serve business goals, improve public participation in governance, design products, and solve problems* » (Brabham, 2013, p. 14).

Cependant, les approches d'innovation ouverte dans le secteur privé dépendent du contexte. Elles ne peuvent pas être facilement transférées au secteur public (Louis *et al.*, 2013). L'adoption de l'innovation ouverte dans le secteur public peut avoir une myriade d'avantages, notamment la prise de conscience et la résolution de problèmes sociaux, la mise en œuvre des pratiques de gestion efficaces reposant sur l'expérience des citoyens, mais aussi la favorisation et l'encouragement de la confiance entre les citoyens et le gouvernement.

De ce fait, l'innovation ouverte dans le secteur public consiste à faire converger différentes parties prenantes y compris les organisations publiques, les citoyens et les entreprises privées pour travailler ensemble en vue de trouver des solutions aux différents problèmes des affaires publiques et prendre des décisions innovantes, et ainsi de créer de nouveaux services publics qui répondent aux besoins des citoyens (Bekkers, Tummers, 2018).

Au regard de ces considérations, il semble qu'il est difficile de tirer parti de l'innovation ouverte dans le secteur public, en comparaison avec le secteur privé. Ceci est dû au fait que les entreprises privées se basent sur les indicateurs financiers pour capter les opportunités. En revanche, les organisations publiques privilégient la réalisation de services d'utilité et l'intérêt publics. Mais au cours des dernières décennies et surtout avec la montée en puissance du digital et de la technologie, les organisations du secteur public des différents pays ont adopté des pratiques collaboratives entre les autorités publiques, la société civile et le marché, en vue d'instaurer les mécanismes de ce qu'on appelle désormais la gouvernance publique et d'améliorer la performance de l'action publique.

Dans cette optique, l'innovation ouverte dans le secteur public s'articule autour « *des enjeux de conception de dispositifs (ex. laboratoires) permettant une plus grande participation des différentes parties prenantes dans ces processus, incluant les usagers* » (Touati, Denis, 2013, p. 16). Dans ce cadre, l'innovation ouverte dans le secteur public s'est manifestée par la volonté d'améliorer la démocratie et les relations entre les citoyens et le gouvernement, et c'est dans ce sens que les tendances de la démocratie participative ont fait leur apparition dans le secteur public (Gaudin, 2010), recommandant l'adoption d'approches de l'innovation ouverte dans le secteur public. Pour Linders

(2012), l'innovation ouverte dans le secteur public représente un nouveau type de contrat social permettant d'instaurer une confiance entre l'État et ses citoyens, d'inciter les citoyens à faire preuve de sens de la responsabilité, à être plus actifs et à participer dans les affaires publiques de leur gouvernement. Quant à Pedersen (2018), il avance que les approches de l'innovation ouverte dans le secteur public sont sous-tendues par la démocratie collaborative, l'ouverture et la transparence, la délibération, la participation accrue des citoyens à la prise de décision, la responsabilisation, l'autonomisation des citoyens et la légitimité des gouvernements, l'implication globale des parties prenantes dans le développement de nouveaux services, le renforcement de la confiance entre les gouvernements et les citoyens.

La doctrine qui reflète le plus souvent l'innovation ouverte dans le secteur public, baptisée « *Open government* », ou en français « gouvernement ouvert », représente un système basé sur des principes d'organisation du gouvernement et un mode de gouvernance, fondé sur la participation citoyenne, la transparence et la collaboration, visant l'amélioration de la qualité des décisions et de réaliser un équilibre des intérêts, l'amélioration de l'efficacité et de la responsabilité du gouvernement et de l'action publique (Noveck, 2009).

L'objectif principal du gouvernement ouvert est de mettre à la disposition des citoyens les données gouvernementales, d'où l'ouverture des données a été l'une des plus importantes démarches prises dans le cadre des transformations des administrations publiques qui a favorisé l'invention du concept de « gouvernement ouvert ».

Ce concept concerne non seulement l'ouverture des données, mais il a aussi pour but de donner l'initiative aux citoyens et toute la société civile de contribuer, de superviser et de prendre part à la prise de décision concernant les affaires publiques. Le gouvernement ouvert est considéré comme l'une des initiatives les plus innovantes dans le secteur public, il consiste à faciliter le partage et l'accès aux informations en se basant notamment sur l'utilisation des nouvelles technologies et des canaux de communication entre les différents acteurs. De ce fait, l'innovation dans le secteur public ne se limite pas seulement à l'ouverture du gouvernement, elle peut prendre différentes formes, qui s'inscrivent dans le cadre du renouvellement de l'État et de tous ses appareils administratifs.



## **L'impact de l'innovation ouverte sur la modernisation de l'administration publique**

Le rôle de l'innovation dans la modernisation de l'administration publique se déploie à travers différents leviers, qui représentent des axes de transformations majeurs que l'administration publique doit négocier. De nos jours, nous parlons particulièrement du rôle de l'innovation ouverte dans la modernisation administrative, dont la contribution se manifeste généralement par trois leviers : d'abord l'innovation électronique ou numérique (dématérialisation, *open data*, *big data*, portail électronique...) qui favorise l'émergence du e-gouvernement, à travers la fourniture d'outils performants comme les systèmes d'information, et qui permet de collecter et d'entreposer, de faire circuler et de traiter d'énormes quantités d'information, tout en encourageant l'ouverture des données et l'accès facile des citoyens aux informations gouvernementales (Boudreau, 2003).

Ensuite, l'intelligence collective qui, pour Levy (1997), consiste à valoriser toute la diversité des connaissances, des compétences et des idées qui se trouvent dans une collectivité. Ce type d'innovation permet de créer une synergie entre l'État, les citoyens et les entreprises privées, tout en agissant ensemble pour réaliser efficacement un but commun. Cette innovation impacte la modernisation administrative en impulsant de nouvelles formes de participation citoyenne, et la favorisation de l'esprit de la démocratie participative.

Enfin la co-conception. Ce type d'innovation renvoie à une approche centrée sur le client (Prahalad, Ramaswamy, 2002), dans le secteur public elle consiste à réunir simultanément plusieurs agents et usagers pour concevoir ensemble de nouveaux services. Ceci permet de susciter la créativité et la prise en compte des besoins des usagers en matière d'amélioration des prestations des services publics (Migeon, 2012). Ainsi, l'impact de l'innovation ouverte sur la modernisation de l'administration publique se déploie à partir de trois dimensions.

Premièrement, l'écosystème qui se réfère à des structures collaboratives dynamiques, favorisant l'autonomie gouvernementale en vue de stimuler l'innovation collaborative et interactive. Généralement, l'écosystème de l'innovation est défini comme l'ensemble des liens durables entre les individus et les organisations, dans une optique de réaliser la croissance économique (Mabi, 2015). Il décrit une dynamique des réseaux collaboratifs de personnes et d'organisations orientés soit vers la co-création directe d'innovations, soit vers la formation d'un milieu propice à l'innovation.

Cette dimension qui renvoie à une sorte de liaison entre les citoyens et les entités publiques et privées favorise la participation et la contribution des parties prenantes dans la définition des politiques publiques. En conséquence, les usagers deviennent les principaux acteurs dans l'évaluation et la gestion des services publics fournis et ainsi des pourvoyeurs des idées nouvelles qui peuvent améliorer la prestation des services. Ceci correspond au principe de la participation citoyenne sur lequel repose l'administration publique moderne (Zaza, 2016).

Pour Waintrop (2011), « *Simplifier, moderniser, c'est mettre en place les bons outils, mais c'est aussi parvenir à des résultats visibles pour l'utilisateur. Sinon leur implication va diminuer. Il convient de changer la culture des administrations et inverser les valeurs : privilégier l'écoute du 'monde extérieur' par rapport aux contraintes internes, tirer parti et valoriser le front office au lieu de continuer à y placer les agents les moins compétents* » (Waintrop, 2011, p. 214).

De ce fait, l'écoute et la conception représentent la deuxième dimension de l'innovation publique. À ce niveau, l'innovation consiste à revêtir les services publics par une nouvelle structure, permettant un échange d'idées et d'informations entre l'État et les usagers. Dans ce volet précis, le gouvernement devient réactif pour recueillir les suggestions et les réclamations de ses citoyens ; il peut interagir directement avec les individus. Ceci correspond au principe de l'administration moderne proche de l'utilisateur qui consiste à renforcer la confiance entre l'État et le citoyen, et aussi au principe de l'amélioration continue des services fournis. Plusieurs outils d'écoute et de conception innovants ont été intégrés dans le secteur public, dont la boîte à idées, les plateformes collaboratives, les centres et les laboratoires d'innovations, les baromètres de la qualité des services...

Le nouveau champ correspond à la dernière dimension de l'innovation dans le secteur public, cette dimension consiste à approfondir les initiatives innovantes dans la sphère publique, du fait que l'innovation représente une nouvelle notion intégrée comme un nouveau champ dans le travail gouvernemental. Cela participe du fait que l'innovation stimule d'autres sujets innovants dans la sphère publique. Par exemple, la mise en place des laboratoires d'innovation est en soi une innovation qui encourage elle-même les citoyens à innover, et cela à travers l'étude des idées qu'ils proposent.

Dans ce contexte, le concept de l'État plateforme a envahi le monde, et parmi ces innovations ouvertes prises dans le secteur public, la plateforme de collaboration et de participation gouvernementale canadienne présente des caractéristiques riches d'enseignements et des paramètres dignes d'intérêt et enregistre des succès qui motivent son exploitation en tant que source d'inspiration dans un projet de modernisation.

## **La plateforme de collaboration et de participation gouvernementale comme moteur de stimulation de l'innovation dans la sphère publique**

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

### **Genèse et présentation de la plateforme de collaboration et de participation gouvernementale « [www.donneesquebec.ca](http://www.donneesquebec.ca) »**

*« Une plateforme de collaboration est définie comme étant un espace de travail virtuel qui centralise les outils liés à la réalisation d'activités d'une organisation et qui sont mis à la disposition des acteurs. Elle favorise la mise en commun de connaissances, le réseautage professionnel, le travail en groupe, tout en améliorant la communication, la productivité et la coordination des équipes »<sup>1</sup>.*

Lancée en avril 2016, la plateforme « [www.donneesquebec.ca](http://www.donneesquebec.ca) » représente un engagement pris dans le but d'améliorer la performance des services publics au Québec. Sa mise en ligne était une initiative innovante prise dans le cadre du gouvernement ouvert participatif « *open government partnership (OGP)* ».

Fruit d'une collaboration entre le gouvernement du Québec et les municipalités de Gatineau, de Laval, de Montréal, de Québec et de Sherbrooke, elle représente un site de données ouvertes, réutilisables et offertes gratuitement à l'ensemble des citoyens. Ces données sont de nature numérique, diffusées de manière structurée selon une méthode particulière, avec une licence ouverte garantissant leur libre accès et leur réutilisation<sup>2</sup>.

---

1. Orientations préliminaires de la plateforme de collaboration gouvernementale [en ligne], [https://www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/ressources\\_informationnelles/architecture\\_entreprise\\_gouvernementale/AEG\\_3\\_3/Orientations\\_plateforme\\_collaboration.pdf](https://www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/ressources_informationnelles/architecture_entreprise_gouvernementale/AEG_3_3/Orientations_plateforme_collaboration.pdf) (publié juin 2017 consulté 20/07/2018).

2. Données Québec, <https://www.donneesquebec.ca/fr/en-savoir-plus/>, (publié 2012, consulté le 20/07/2018).

## **Les principes de la plateforme de collaboration et de participation gouvernementale**

La PCPG s'appuie sur les trois piliers du gouvernement ouvert : la transparence, la collaboration et la participation.

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

La mise en ligne d'un tel site a permis de rendre le gouvernement québécois plus transparent envers ses citoyens, grâce à la publication proactive des données, et la mise à disposition des citoyens des informations ouvertes d'intérêt public.

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

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

## **Objectifs et réalisations de la plateforme « Données Québec »**

Le portail « Données Québec » a été créé en suivant un fil conducteur avec un horizon temporel qui illustre les principales étapes de la réalisation depuis 2012 jusqu'à 2018<sup>3</sup> :

- 2012 : l'engagement à devenir un gouvernement ouvert et la mise en ligne du premier site web gouvernemental de données ouvertes, pour regrouper les données ouvertes de tous les ministères et organismes publics.

---

3. Secrétariat du conseil du trésor Québec, <https://www.tresor.gouv.qc.ca/?id=1576> (consulté le 05/07/2019).

- 2014 : l'adoption de la licence « Creative Commons 4.0 » pour la diffusion de données ouvertes, afin de s'appuyer sur une licence internationale.
- 2015 : la mise en place de fondations visant à diffuser des données de qualité et à encourager l'utilisation de ces données (Stratégie gouvernementale en TI – Rénover l'État par les technologies de l'information<sup>4</sup>).
- 2016 : premièrement, la mise en ligne du portail de données ouvertes, pour regrouper les données de municipalités et du gouvernement du Québec, facilitant la recherche des données ouvertes. Et deuxièmement, la publication des lignes directrices, pour faciliter la diffusion et l'utilisation de données ouvertes et augmenter l'interopérabilité.
- 2017 : lancement des hackathons annuels « HackQC »<sup>5</sup> pour promouvoir les données disponibles sur « Données Québec » et soutenir leur utilisation.
- 2018 : accélération de l'ouverture par la publication du plan d'action pour l'accessibilité et le partage des données ouvertes des ministères et des organismes publics, l'approbation des orientations pour les données ouvertes et la mise en place du pôle d'expertise pour les données ouvertes.

À partir de ces réalisations, la mise en place de la plateforme « Données Québec » a joué un grand rôle dans la modernisation de l'administration publique, son apport apparaît à travers trois objectifs à savoir :

- L'amélioration de la gestion du travail gouvernemental à travers la simplification de certaines procédures et démarches administratives, le décloisonnement de l'administration gouvernementale et l'éclatement des niveaux hiérarchiques, la promotion de l'administration électronique.
- La rationalisation des coûts surtout ceux reliés avec le déplacement et la consommation du papier.
- La favorisation de la communication et le partage d'expertise qui permettent à la fois de consolider la transparence et la confiance entre l'État et ses citoyens.

---

4. Stratégie gouvernementale en TI – Rénover l'État par les technologies de l'information [en ligne], [https://www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/ressources\\_informatiques/strategie\\_ti/strategie\\_ti.pdf](https://www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/ressources_informatiques/strategie_ti/strategie_ti.pdf), ISBN 978-2-550-73391-1 (publié juin 2015, consulté 5/7/2019).

5. HackQC est un événement organisé sur plusieurs jours, regroupant différentes parties prenantes en vue de développer des applications sur un thème spécifique.

## Méthodologie

Cet article s'inscrit dans une posture épistémologique socioconstructiviste (Strauss, Corbin, 1990) pour exposer de manière synthétique, sur la base de l'approche qualitative, l'expérience québécoise. Au moyen d'une démarche par processus de description, nous tenterons d'extrapoler les principes et mécanismes déjà éprouvés au cas du processus de modernisation mené par l'administration algérienne. Dans ce contexte, l'analyse de cas (Yin, 2003) offre la possibilité de répondre aux questions de la problématique selon l'approche retenue, à savoir « Comment » et « Pourquoi ».

La méthodologie employée insiste notamment sur l'étude de l'impact de l'innovation publique sur la modernisation de l'administration, et ce, suivant une démarche d'analyse processuelle à visée descriptive (Thietart *et al.*, 2007), qui consiste à décrire un processus en analysant son fonctionnement dans le but de le présenter comme une expérience dans un domaine. Dans notre cas, la démarche est basée sur la description du processus de « la Plateforme de collaboration et de participation gouvernementale Québécoise PCPG », appuyée par une analyse approfondie des éléments qui la composent. En particulier, il est mis en avant l'analyse et la prévisualisation de la plateforme « Données Québec », notamment à travers sa dimension performative de l'innovation, ainsi que l'analyse du document lié aux orientations préliminaires de sa mise en place, en vue d'en tirer les enseignements susceptibles de servir de cadre de référence dans le processus de modernisation de l'administration publique algérienne.

L'attention sera portée sur les obstacles aux velléités de modernisation menées dans certaines administrations publiques en Algérie, en vue d'adopter l'expérience québécoise de la PCPG suivant une démarche de capitalisation d'expérience, telle que développée par De Zutter (1994). Cette dernière étant « *elle-même un processus au cours duquel un acquis de l'expérience est transformé en connaissance partageable avec d'autres* » (De Zutter, 1994, p. 75). C'est dans ce sens que l'analyse processuelle à visée descriptive est déployée pour tenter de mobiliser la PCPG du Québec, ses préliminaires et ses préalables en vue de son adoption dans le secteur public algérien.

La présentation du projet « e-Algérie » est exploitée comme une piste privilégiée à l'adoption de la PCPG, au travers des préliminaires et des indicateurs relatifs à l'innovation ouverte et électronique. Une démarche comparative (Durkheim, 1988) est ainsi déployée entre les infrastructures des TIC en Algérie et au Canada, afin de tester la conformité d'existence d'un socle préliminaire commun pour adopter l'expérience canadienne en Algérie.

Sur la base de ces éléments, notre étude de cas est confortée par une comparaison entre « Données Québec » et *Algeria Data Portal* (un site web destiné à diffuser des données ouvertes en Algérie), afin de faire ressortir les similarités et les différences au regard des trois principes de la PCPG (transparence, collaboration et partenariat).

## **La PCPG comme cadre de référence et voie de transition**

L'analyse des principes et dimensions de la PCPG permet de la proposer comme cadre de référence et comme voie de transition d'un système basé sur une logique administrative vers un autre basé sur une logique à la fois dynamique et adaptable aux contextes spécifiques.

C'est justement dans ce contexte précis que nous pouvons considérer que le caractère novateur ayant caractérisé le lancement de la plateforme offre une étendue aisément applicable, voire généralisable à d'autres contextes. Ceci est notamment reflété par les résultats de la mise en collaboration de l'expertise des différents acteurs du domaine des données ouvertes permettant de mettre à la disposition de la population différentes données riches en fonctionnalité et facilitant leur adhésion. En effet, son lancement a permis de mettre à la disposition des citoyens un nombre important de jeux de données dans différents domaines : Agriculture, Économie et entreprises, Éducation et recherche, Santé...<sup>6</sup>.

Grâce à cette initiative qui réunit et diffuse un ensemble de jeux de données, plusieurs applications sont développées et diffusées sur le site<sup>7</sup>, et les citoyens québécois peuvent effectuer des recherches intégrées, consulter les données et les croiser et interagir avec les diffuseurs de données.

Cette approche constitue ainsi une véritable valeur ajoutée pour le travail gouvernemental basé sur le rapprochement de l'État au citoyen, le renforcement de la gouvernance publique, la favorisation de la participation citoyenne, la simplification des procédures administratives, l'amélioration des pratiques et des méthodes de gestion par les TIC, et enfin l'amélioration des politiques de gestion des ressources humaines et, par conséquent des contributions des différentes parties prenantes.

La mise en place d'une PCPG est en soi une innovation publique ouverte, dont les principes, objectifs et préalables constituent un cadre de référence

---

6. Données Québec, <https://www.donneesquebec.ca/fr/> (consulté le 28/12/2019).

7. Données Québec, <https://www.donneesquebec.ca/fr/applications/> (consulté le 10/07/2019).

permettant son adoption par d'autres pays. C'est dans ce contexte que la PCPG paraît adaptable au cas de l'Algérie qui s'apprête à déployer les moyens nécessaires pour la modernisation de son administration publique, surtout que la comparaison de quelques indicateurs préliminaires de lancement d'une PCPG entre les deux pays permet de noter que l'Algérie tend vers l'utilisation accrue des TIC et la favorisation de la participation citoyenne à l'instar du processus suivi au Canada.

Notre démarche s'édifie donc sur cette base pour déterminer les éléments préalables à prendre en considération et à garantir comme prérequis à la mise en place de la PCPG dans le contexte algérien, tout en tenant compte des spécificités d'une administration encore affectée par les effets de la bureaucratie.

La partie suivante met en relief la mise en place de la PCPG en tant qu'innovation externe susceptible de constituer un socle de lancement d'une série d'actions visant la modernisation de l'administration publique algérienne, et ce, à travers l'analyse de la correspondance des indicateurs préliminaires et des indices et dimensions de mise en place.

## **Indicateurs préliminaires et apports de la PCPG pour l'administration publique algérienne**

À partir de cet axe, nous souhaitons accorder une attention particulière à la mise en place d'une PCPG en tant qu'initiative innovante susceptible d'être appliquée dans le secteur public algérien, tout en insistant sur : en premier lieu le projet d'administration publique « stratégie e-Algérie 2013 » comme une pierre angulaire pour l'adoption d'une telle innovation , et, en second lieu, les indicateurs préliminaires sur la possibilité de son adoption, avec une importance particulière accordée à la comparaison entre le cas de l'Algérie et celui du Canada.

### **Le projet du gouvernement électronique « Stratégie e-Algérie 2013 »**

Engagée en 2009 et lancée en 2013, cette stratégie est considérée comme le plus important projet parmi l'ensemble des programmes lancés par le gouvernement Algérien dans le cadre des réformes électroniques, et ce, dans le but de passer d'une société traditionnelle à une société de connaissance basée sur l'utilisation accrue des TIC. Un plan d'action cohérent et rigoureux est



adopté pour renforcer les performances de l'économie nationale, des entreprises et de l'administration et faire émerger des grappes industrielles TIC pour accroître l'attractivité du pays<sup>8</sup>. Ce plan vise à améliorer d'une part la vie des citoyens, en encourageant la diffusion et l'utilisation des TIC, et d'autre part, les capacités d'éducation, de recherche et d'innovation.

Le contexte de mise en œuvre du projet était critique en raison des réactions de résistance et de pression.

Au niveau interne, le contexte social a été un facteur déterminant pour mettre en évidence la nécessité d'adoption du projet e-Algérie, afin d'atténuer l'insatisfaction des citoyens face à la qualité des services fournis, de l'absence de commodités et des voies facilitant l'accès aux services publics sans effort et sans déplacement. La bureaucratie constitue également un facteur justifiant aisément la nécessité d'intégrer les TIC et de lancer des réformes administratives.

Au niveau externe, le projet e-gouvernement apparaît comme une réponse aux pressions des citoyens, impulsées par le contexte de la mondialisation qui a éliminé les frontières entre les pays et permis de relever les effets de l'utilisation des TIC. La perception citoyenne de la mauvaise qualité d'internet, des difficultés d'accès aux informations, notamment aux données publiques, de la lenteur de la fourniture de services publics et l'absence des prestations en ligne en comparaison avec d'autres pays dans le monde sont les éléments déclencheurs à noter. De ce fait, la transition vers une société numérique est devenue un critère de satisfaction et un indicateur de progrès permettant au pays de faire face à la concurrence mondiale et assurer sa survie.

Au niveau international, le contexte économique mondial a aussi provoqué une pression pour adopter rapidement le projet e-Algérie, en vue de compenser le mauvais classement de l'Algérie au niveau international en matière d'utilisation des TIC et l'introduction progressive du commerce électronique.

### **Orientations et indicateurs préliminaires sur la possibilité d'adoption de la plateforme de collaboration gouvernementale en Algérie**

La stratégie « e-Algérie2013 » visant à promouvoir le e-gouvernement représente le socle primaire d'une innovation en Algérie et réunit les indicateurs de faisabilité pour l'adoption de la PCPG. Les tableaux suivants

---

8. e-Algérie 2013 [en ligne], <http://www.algerianembassy.ru/pdf/e-algerie2013.pdf>. (publié décembre 2008, consulté le 24/11/2019).

montrent l'évolution des indicateurs et dimensions d'appréciation entre 2012 et 2018 :

**Tableau 1 – La position de l'Algérie selon l'indice du gouvernement et de participation électronique**

Années	2012		2014		2016		2018	
	Index	Rang	Index	Rang	Index	Rang	Index	Rang
<b>E-gouvernement Development Index</b>	<b>0,3608</b>	132	<b>0,3106</b>	136	<b>0,2999</b>	150	<b>0,4227</b>	130
<b>E-Participation Index</b>	<b>0,0526</b>	124	<b>0,0784</b>	172	<b>0,1186</b>	167	<b>0,2022</b>	165

Source : United Nations electronic government<sup>9</sup>

**Tableau 2 – Les dimensions de l'E-gouvernement Development Index (EGDI) en Algérie**

Dimension	2012	2014	2016	2018
<b>La fourniture de services en ligne (OSI)</b>	0,2549	0,0787	0,0652	0,2153
<b>Les infrastructures de télécommunication (TII)</b>	0,1812	0,1989	0,1934	0,3889
<b>Les capacités humaines (HCI)</b>	0,6463	0,6543	0,6412	0,6640
<b>E-government Development Index (EGDI)</b>	<b>0,3608</b>	<b>0,3106</b>	<b>0,2999</b>	<b>0,4227</b>

Source : United Nations electronic government<sup>10</sup>

Le tableau 1 donne une vision générale sur l'indice de « E-gouvernement Development Index (EGDI) » qui représente l'état de développement des États membres des Nations Unies et permet l'évaluation des modèles de développement de sites Web dans un pays. Cet indice intègre les caractéristiques d'accès, tels que les niveaux d'infrastructure et d'éducation, afin de refléter la manière dont un pays utilise les technologies de l'information pour promouvoir l'accès et l'inclusion de sa population. L'EGDI comprend trois dimensions de l'administration électronique : la fourniture de services en ligne, les infrastructures de télécommunication et les capacités humaines.

L'indice « E-Participation Index » représente la promotion de la participation des citoyens dans la prise de décision publique et l'accès aux

9. United Nations electronic government, <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data/Country-Information/id/3-Algeria> (consulté 27/07/2019).

10. *Ibid.*

informations et aux services publics via la voie électronique. Cet indicateur regroupe 3 éléments : l'information électronique (partage d'informations en ligne), la consultation électronique (l'interaction avec les parties prenantes), l'engagement dans la prise de décision et du sens de la responsabilité par la co-conception des options politiques et à la co-production des éléments de service et des modalités de prestation.

Un certain progrès est perceptible dès 2013 dans la promotion du projet « e-Algérie », mais son apport n'est devenu effectif qu'en 2018. Entre 2012 et 2014, une dégradation est enregistrée dans la position de l'Algérie concernant l'indice du gouvernement électronique (EGDI), se classant 132<sup>e</sup> sur 193 pays en 2012, et 136<sup>e</sup> en 2014. Cette dégradation s'est poursuivie jusqu'en 2016 allant jusqu'à la 150<sup>e</sup> place. En 2018 un progrès significatif est atteint avec un indice de 0,4227, permettant à l'Algérie d'occuper la 130<sup>e</sup> place.

L'analyse des données du tableau 2, doit être conditionnée par le fait qu'entre 2012 et 2016, le projet était à sa première phase de mise en œuvre, ce qui conduit à lier la dégradation du classement plutôt à la capacité du pays à développer davantage de sites internet pour fournir les services publics, à renforcer les capacités humaines dans l'utilisation des TIC et à renforcer les télécommunications. Les trois dimensions de l'indicateur (EGDI), montrent que la baisse constatée entre 2012 et 2016 est liée à la baisse de la fourniture de services publics en ligne (OSI), mais aussi à la faiblesse des infrastructures de télécommunication (TII) ainsi que des capacités humaines à utiliser les TIC(HCI).

Avec la hausse de ces trois dimensions en 2018 par rapport à 2016, l'indicateur EGDI a augmenté aussi. Ceci est principalement attribué aux différentes initiatives prises par l'État dans le cadre du e-gouvernement, dont notamment la dématérialisation des services, la mise en ligne des différents sites et des portails gouvernementaux, ...

Concernant le deuxième indicateur « E-Participation Index », au cours des années 2012 à 2018, l'Algérie a réalisé un progrès significatif dans la participation citoyenne. Une régression est enregistrée dans le classement mondial, du fait de la faiblesse des taux du partage de l'information et des données publiques en ligne, de l'interaction avec les parties prenantes et de la contribution des citoyens dans les affaires publiques, ainsi que du degré de l'engagement dans la prise de décision. En revanche, un avancement concernant la participation des citoyens dans les affaires publiques est noté, surtout avec la mise en œuvre du projet de l'administration électronique.

Ceci permet de retenir que l'Algérie a réalisé un progrès dans le gouvernement électronique et la participation citoyenne, notamment en 2018, permettant ainsi d'entreprendre une piste préliminaire pour adopter l'expérience

canadienne de la plateforme de collaboration et de participation gouvernementale.

### ***État de rapprochement entre l'Algérie et Canada***

À la lumière de l'adoption de l'expérience canadienne, le rapprochement entre les caractéristiques de cette expérience et celles prévalant en Algérie repose sur le facteur de TIC, *Information & Communication Technologies (ICTs)*, qui regroupe selon « Global Innovation Index » 4 indicateurs : ICT access, ICT use, Government's online service, et E-participation.

Les statistiques de « Global Innovation Index »<sup>11</sup> entre 2013 et 2019, montrent que l'Algérie a réalisé un progrès dans le score d'accès et d'utilisation des TIC, surtout après le lancement du projet e-Algérie en 2013, en notant qu'en comparaison avec le Québec qui a enregistré des scores plus élevés, l'écart était en baisse au fil du temps.

L'écart important enregistré entre les scores du Québec et de l'Algérie concernant les TIC apparaît plus précisément dans les deux indicateurs de services en ligne du gouvernement et de la participation électronique. Ces deux indices sont intimement liés à la PCPG, reflétant ainsi la présence ou non des conditions nécessaires de chaque pays pour une telle innovation dans son secteur public. C'est le cas du Québec qui se caractérise par une forte culture de transparence, de gouvernance, de participation et de collaboration et ce sont ces indicateurs que l'Algérie est amenée à développer pour mener à bien sa réforme.

Le contexte socio-économique et l'avance prise dans le lancement en 1997 du « Canada branché » expliquent en partie cet écart par rapport au « e-Algérie » lancé en 2013. La mesure à prendre devrait ainsi être ajustée à la période de progression et non pas à l'année de lancement, et ce, afin de relever que sur six années de mise en œuvre, une certaine avancée est constatée bien qu'inégale au regard de la disponibilité au Canada de moyens technologiques et de ressources dédiées dès le lancement du projet.

Malgré ces disparités, le Canada n'a réussi à lancer la PCPG que ces quatre dernières années, ce qui s'explique par le fait que les principes du gouvernement ouvert transparent, de gouvernance publique et de participation citoyenne se sont ancrés après un long processus de sensibilisation et de vulgarisation. Cela permet de noter que l'Algérie entame de manière favorable son processus pour adopter la PCPG, au regard de l'environnement mondial, propice et valorisant d'une telle innovation dans le secteur public.

---

11. Global Innovation Index, <https://www.globalinnovationindex.org/analysis-comparison> (consulté le 02/12/2019).

Néanmoins, il demeure utile de consolider la culture de transparence, de participation et de collaboration au niveau national.

Ces indicateurs permettent de constater la possibilité pour l'Algérie d'adopter la PCPG comme une innovation ouverte dans son secteur public, d'où le projet du e-government et la favorisation de la participation citoyenne qui sont considérés comme l'infrastructure de base pour adopter une telle innovation.

Ce constat est principalement appuyé par l'amélioration notoire du nombre de sites gouvernementaux officiels ainsi que de portails électroniques lancés par les ministères hors de leurs sites officiels. Les portails spécialisés permettent l'accès aux données publiques dans différents domaines, ce qui milite pour la possibilité de leur regroupement sous forme de plateforme qui fédère et mutualise les différentes données diffusées à partir des différents sites, et ce, en vue de faciliter le croisement des données et encourager la participation des citoyens dans leurs affaires publiques.

Le tableau suivant représente l'ensemble des portails électroniques algériens gouvernementaux qui ont pour but d'ouvrir les données et favoriser la participation citoyenne.

**Tableau 3 - Quelques portails gouvernementaux électronique algériens**

<b>Le portail</b>	<b>Le site du portail</b>	<b>Lancé par :</b>
Portail du premier ministre	<a href="http://www.premier-ministre.gov.dz/">http://www.premier-ministre.gov.dz/</a>	Premier ministre
Portail du Service Public	<a href="https://portail.mtpt.gov.dz/">https://portail.mtpt.gov.dz/</a>	Ministère des travaux publics
Santé-Algérie	<a href="http://www.sante.dz/">http://www.sante.dz/</a>	Ministère de la Santé
Portail du Droit Algérien	<a href="https://droit.mjustice.dz/">https://droit.mjustice.dz/</a>	Ministère de la justice
État Civil	<a href="http://www.mae.gov.dz/Etat-civil.aspx">http://www.mae.gov.dz/Etat-civil.aspx</a>	Ministère des affaires étrangères

Source : travail des chercheurs

Ces portails gouvernementaux et les services qu'ils fournissent reflètent la possibilité pour l'Algérie de s'inspirer de l'expérience éprouvée du Canada. Néanmoins, l'analyse de la fréquence de consultation de ces derniers, montre que la majorité de ces sites ne sont pas connus par les citoyens. Ce qui milite pour la création d'une plateforme globale sur un seul site qui regroupe toutes les données des différents services de l'administration publique. En plus d'une visibilité nettement meilleure pour l'ensemble des actions menées par les différents secteurs, cette plateforme permettrait également un croisement des données qui éviterait les redondances et les données contradictoires, ceci

d'une part, et, d'autre part, de favoriser la collaboration entre les différentes organisations publiques, les citoyens, les entreprises privées et la société civile.

Le lancement de plusieurs sites gouvernementaux, déployés dans le cadre de la stratégie d'ouverture de données publiques, a donné naissance à un site spécialement dédié pour les données ouvertes, connu sous l'appellation *Algeria Data Portal*. Ce site pourrait être une base de référence et de lancement pour être développé en une plateforme de participation et de collaboration gouvernementale, compte tenu des données ouvertes publiées et des principes et mécanismes similaires à ceux de la plateforme « Données Québec ».

### ***Algeria Data Portal / Analyse comparative avec le modèle de référence la PCPG « Données Québec » et préalables d'adoption***

*Algeria Data Portal* est un site web destiné à diffuser des données ouvertes, le portail a été créé en collaboration entre l'office National des Statistiques Algérien ONS et le groupe de la banque Africaine de développement AFDB. Ce site représente une initiative innovante, prise dans le cadre du gouvernement ouvert, son but principal s'articule autour de la diffusion des multiples données publiques dans différents domaines à savoir : Économie, Éducation, Démographie, Agriculture, Énergie, Santé, Sécurité Alimentaire, Commerce International, Cartes Géographiques.

Les pilotes de ce site comportant une variété de données ouvertes ne le considèrent pas comme une plateforme, mais son existence est un indicateur important de la possibilité de lancement d'une PCPG arrimée à ce site qui pourra à la fois abriter la plateforme et développer l'ouverture sur les différents secteurs concernés.

En effet, l'observation des principes et mécanismes ainsi que des fonctionnalités, permet de noter que *Algeria Data Portal* et « Données Québec », s'inscrivent dans le même contexte d'*open innovation*, *open government*, *open data* et *e-government*. Les deux sites se caractérisent également par certains points communs qui peuvent constituer une base de référence pour aller vers une PCPG en Algérie.

En prenant la PCPG « Données Québec » comme cadre de référence, les similitudes et les différences apparaissent dans 3 axes de mise en œuvre de la PCPG.

#### ***Premier axe : La transparence***

Cet axe prône la diffusion proactive aussi bien de documents que de données en format ouvert, pouvant être réutilisés par la population. Les données

diffusées par les deux sites sont structurées en catégories selon leur domaine (Économie, Éducation, santé etc.), et ainsi les deux sites diffusent les sources des données.

Cependant, la plateforme « Données Québec » diffuse un grand nombre de données sous différentes formes (une soixantaine de formes : PDF, XLS, CSV, SHP, WMS...), tandis que le portail algérien contient peu de données, représentant dans leur majorité des statistiques publiées sous forme (PDF, XLS, PPT, PNG). Certaines données ne sont pas actualisées et les données censées être diffusées par les organismes du domaine (les ministères par exemple) sont quasiment absentes.

Il est aussi utile de souligner que la diffusion des données dans la plateforme « Données Québec » se fait suivant une ligne directrice<sup>12</sup>, sous une licence ouverte garantissant le libre accès et la réutilisation, appelée « Créative Commons 4.0 » et adoptée par le gouvernement et plusieurs municipalités. En revanche, le gouvernement algérien n'a approuvé aucune licence qui permet l'utilisation et le croisement libre des données en partenariat avec les Wilayas<sup>13</sup>.

- *Préalable d'adoption (1)* : Il est tout d'abord nécessaire de promouvoir au sein des organisations publiques, au demeurant encore récalcitrantes, la culture d'ouverture des données publiques en vue de consolider la transparence du gouvernement, tout en permettant au citoyen d'acquérir et d'utiliser les données. Le modèle de référence « Données Québec », amène aussi à recommander l'acquisition d'une licence commune entre l'ensemble des départements ministériels et des collectivités du pays pour diffuser les données et stimuler l'adhésion d'autres organismes publics à aller vers « l'ouverture par défaut » des données publiques. Une ligne directrice est également nécessaire pour disposer d'une orientation commune à suivre par les diffuseurs des données, tout en veillant à la création d'un pôle d'expertise en vue d'accompagner les ministères et les organismes publics à ouvrir leurs données publiques.

### ***Deuxième axe : La collaboration***

Le but étant d'accroître l'efficacité de l'État par la collaboration entre les gouvernements et la société civile, une forte culture de collaboration caractérise « Données Québec » par rapport au portail algérien qui peine à mobiliser

---

12. Données Québec, <https://www.donneesquebec.ca/fr/lignes-directrices-sur-la-diffusion-de-donnees-ouvertes/>

13. Une Wilaya est une circonscription administrative issue du découpage territorial. C'est l'équivalent d'un département.

dans ce sens, malgré le format ouvert de production de données adopté dans les deux sites.

Si au niveau de la PCPG « Données Québec » la collaboration se fait entre différentes organisations principales (municipalités, gouvernement ou un regroupement d'organisations similaires) ou participantes (ministères et organismes représentés par le gouvernement), l'axe de collaboration est prioritairement placé dans la rubrique « organisations », le portail algérien, diffuse seulement des données produites par quelques organisations internationales et nationales comme source de données et non pas comme membre principal ou participant.

- *Préalable d'adoption (2)* : L'adhésion, en premier lieu de tous les ministères, des wilayas, et de toutes organisations publiques diffusant des jeux de données en format ouvert et d'intérêt public est un préalable indispensable. Ensuite, l'adhésion pourrait être généralisée à d'autres acteurs, tels que les opérateurs économiques, en vue d'enrichir de manière interactive et collaborative les données disponibles sur le site.

### ***Troisième axe : l'écoute et la participation***

L'axe écoute et participation citoyenne apparaît sur la plateforme dans la rubrique communication, ce qui permet l'accessibilité au site facilement, obtenir des données et émettre des avis et des suggestions, tout en créant des interactions directes sur le site.

Les similarités sont ainsi apparentes sur les deux sites (qui proposent de « nous rejoindre » pour la PCPG du Québec, ou de « nous contacter » pour le portail algérien), permettant de communiquer, d'avoir des informations, de donner des commentaires ou de proposer des améliorations.

Suivant une démarche d'observation participante qui consiste à faire une immersion sur le terrain dans le but de comprendre une situation quelconque à travers l'observation, notre test de la pertinence des deux sites nous permet de relever que pour « Données Québec », la réponse à notre demande via le formulaire proposé a été transmise dans un délai de 2 jours. En revanche, le mail transmis via le site algérien pour demander quelques données, est resté sans suite.

En matière de participation citoyenne, la PCPG du Québec favorise l'implication des citoyens pour proposer des solutions d'une manière innovante, via des événements comme les *hackathons* qui sont organisés sur un thème ou un problème précis sous forme de concours auquel participent des développeurs, des designers, des chercheurs et d'autres spécialistes du domaine qui unissent leurs compétences afin de répondre à une ou plusieurs préoccupations. Le



portail Algérien ne suggère encore aucun moyen de participation citoyenne dans les affaires publiques, et demeure très peu connu.

- *Préalable d'adoption (3)* : L'activation et le développement de la rubrique « nous contacter » apparaît comme un préalable qui exige la conception de formulaires de communication et d'une cellule d'écoute et de traitement des demandes et des suggestions. Aussi, la participation citoyenne pourrait être mobilisée à travers des événements à lancer sur des thèmes d'actualité en vue d'inciter les citoyens à donner leurs avis et suggestions.

## Discussion et conclusion

La considération de l'expérience de la plateforme de collaboration et de participation gouvernementale comme source d'inspiration et d'innovation ouverte pour la modernisation de l'administration publique en Algérie nécessite de mettre en ligne un grand nombre d'informations et de données, d'ouvrir l'accès au site de la plateforme pour les entreprises et pour les citoyens et de mettre en place une rubrique de communication, tout en incitant l'échange des informations entre les cadres du gouvernement, les citoyens, les entreprises privées et la société civile, ce qui oblige les fonctionnaires à se doter d'une culture ouverte, d'être réactifs et attentifs aux suggestions des citoyens.

Le site *Algeria Data Portal* pourrait constituer le socle de lancement d'une PCPG, en s'assurant de la présence des trois préalables (transparence, collaboration et participation). Le cas échéant, un nouveau site de données ouvertes devrait être créé et doté des mêmes fonctionnalités disponibles sur la plateforme « Données Québec », tout en disposant de la possibilité d'ajustement par rapport aux autres fonctionnalités, selon le besoin et les critères spécifiques du pays.

La résistance au changement est un risque à ne pas négliger, ce qui accentue le risque de non adhésion des organisations et des entreprises, mais aussi des citoyens, pour des convictions personnelles ou à cause de la crainte que la plateforme soit un moyen de recueil de données personnelles. D'autres risques sont aussi à prévoir, comme l'inacceptation du projet de la plateforme et le peu de collaboration des gestionnaires et des cadres gouvernementaux, du fait du caractère rigide engendré par la logique bureaucratique et par l'idée que le travail gouvernemental ne se base pas sur la collaboration et la participation.

Un autre risque pourrait aussi menacer la mise en place de la plateforme en Algérie ; celui lié à la sécurité et la véracité des informations qui

pourraient entraver l'adoption d'une telle innovation dans le secteur public, d'où la nécessité de mettre en place des mesures de sécurité en vue de protéger les données publiées sur la plateforme du piratage et de la cybercriminalité.

Dans ce contexte, la réussite de l'adoption d'une telle innovation dans le secteur public Algérien nécessite le développement du système de management de l'innovation, qui aura pour mission d'habiliter les structures compétentes à changer en profondeur les services publics et conduire les managers publics vers une adhésion volontaire dans la contribution à la mise en place et la réussite du projet.

C'est dans ce sens que « *l'État a besoin de cadres dirigeants, formés à l'innovation, ouverts au management participatif, riches d'expériences professionnelles multiples, capables de faire adhérer leurs équipes au changement dans une société qui évolue dans son rapport à l'autorité* » (Albertini, 2012, p. 66).

Le management de l'innovation s'apparente à une démarche de conduite du changement (Parini, 2012), c'est la manière dont une administration va gérer sa capacité à innover, il est considéré comme levier important pour l'adoption d'une telle innovation dans le secteur public algérien, du fait qu'il permet de mettre en place dans les organisations publiques un ensemble de dispositifs et d'outils ainsi qu'une culture propice à l'émergence des idées innovantes. Ceci favorisera la tendance à mobiliser tous les facteurs clés de la réussite de ce projet innovant, que ce soit financiers, humains ou techniques (Wright, 2012).

Le management de l'innovation visant l'adoption de la PCPG dans le secteur public algérien, devrait ainsi poursuivre les étapes suivantes :

- La mise en œuvre d'une campagne de communication et de sensibilisation pour garantir une prise de conscience de l'intérêt et du bénéfice d'une telle solution pour les différents acteurs et des avantages à tirer de son déploiement.
- Le développement et le test de l'efficacité des aspects pratiques et techniques de la solution adoptée. Une mise à jour régulière et des ajustements fréquents et rapides sont nécessaires lors de la première phase de lancement pour éviter la perte de confiance des utilisateurs et assurer une relation interactive constructive et collaborative. Il est aussi utile de favoriser les instruments modernes d'échange et de communication avec les usagers en vue de prendre en considération leurs opinions et stimuler chez eux la suggestion d'idées innovantes pouvant enrichir le contenu et les services offerts par la plateforme.
- À ce stade, il est utile de déployer les mécanismes d'application du principe du *fail fast* (en français « échec rapide »), qui consiste à tester

l'applicabilité et la faisabilité de l'idée innovante dès sa première phase, pour éviter des conséquences néfastes lors de sa mise en application.

- Une fois la faisabilité de l'idée est testée, il sera temps de prouver l'efficacité de cette dernière. Le *feed-back* sur les tests de la première application de la plateforme permettra ainsi de décider de son implémentation provisoire, de procéder à la collecte des résultats, des informations, des avis des usagers et d'engager les analyses des apports de la mise en ligne de la plateforme et du développement des systèmes administratifs mobilisés. Le *feed-back* positif sur l'application de l'idée, permettrait ainsi le suivi du plan d'exécution, tout en prenant en compte le temps, les résistances au changement, les risques, les budgets de la mise en ligne de la plateforme, l'analyse et la mesure de la performance.
- Lors de la dernière phase, une mise en œuvre progressive est recommandée, ceci pourrait se traduire par le choix de la mise en œuvre de la plateforme au niveau de quelques wilayas pilotes avant sa généralisation au niveau national.

En conclusion, cette étude nous permet de noter que l'innovation, et particulièrement l'innovation ouverte, n'est plus l'apanage de l'entreprise, mais une voie d'amélioration, voire une nécessité dans le secteur public.

Dans un contexte de l'information électronique et de la technologie en évolution rapide, l'introduction d'innovations dans le secteur public offre un avantage concurrentiel et des perspectives favorables pour la modernisation de l'administration publique.

Le rôle primordial de l'innovation dans la mise en place du travail participatif et collaboratif demeure intimement lié à l'utilisation optimale des TIC, la favorisation du sens de l'écoute et du partage. L'une des innovations les plus importantes qu'a connue le secteur public dans le monde est la mise en place des plateformes gouvernementales. Ceci motive son adoption dans les pays émergents aspirant à une modernisation progressive de leur administration publique. L'Algérie a franchi les étapes préliminaires dans cette perspective et réunit les indicateurs permettant d'adopter une telle démarche et de mettre en œuvre une plateforme globale regroupant les sites et portails des différentes institutions.

Une implémentation globale, suivie d'une généralisation progressive de sa mise en ligne permettra aux citoyens et aux organisations privées de travailler en collaboration avec le gouvernement pour construire ensemble une administration publique moderne.

L'innovation constitue un atout réel et efficace pour la modernisation de l'administration publique. Cet atout doit être perçu comme un vecteur qui

pèse sur la balance du succès et sur la pérennité des gouvernements et la pierre angulaire pour construire une gouvernance appuyée sur une administration publique moderne.

La plateforme ayant permis au gouvernement Canadien de gagner en proximité, en visibilité, en confiance et en interactivité est une source d'inspiration qui pourrait constituer un socle et une référence pour édifier une administration moderne, basée sur l'innovation et facilitée par les TIC. Les adaptations et les ajustements à opérer sur les indicateurs et les caractéristiques demeurent liés aux spécificités de chaque pays et de chaque administration, mais aussi et surtout aux défis de développement et aux enjeux d'adaptation rapide et efficace aux évolutions considérables rendues possibles par l'innovation et les TIC.

## RÉFÉRENCES

- ALBERTINI, J.-B. (2012), *Le manager public au cœur de l'Administration innovante ?*, L'art du management de l'innovation dans le service public, Eurogroup Consulting.
- AMAR, A., BERTHIER, L. (2007), Le nouveau management public : avantages et limites, *Gestion et Management Publics*, 5, Décembre.
- BARTOS, S. (2003), Creating and Sustaining Innovation, *Australian Journal of Public Administration*, 62(1), 9-14.
- BEKKERS, V., TUMMERS, L. (2018), L'innovation dans le secteur public : vers une approche ouverte et collaborative, *Revue Internationale des Sciences Administratives*, 84(2), 215-220.
- BORINS, S. (2013), L'innovation au sein des entreprises et du gouvernement : se tourner vers l'avenir, *Télescope*, 19(2), 57-70.
- BOUDREAU, C. (2003), À l'aube d'une transformation profonde de l'État, *Revue TELESCOPE Le gouvernement Electronique*, 10(5), 2-8.
- BRABHAM, D. (2013), *Crowdsourcing*, Cambridge, MA, MIT Press.
- CHESBROUGH, H. (2003), *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting From Technology*, Boston, Harvard Business Press.
- CUEILLE, S. (2007), Quelle forme organisationnelle pour la réalisation d'une activité de service public ? Réflexion sur les transformations organisationnelles de l'hôpital public, *Politiques et Management Public*, 25(4), 63-80.
- DE ZUTTER, P. (1994), *Des histoires, des savoirs, des hommes : l'expérience est un capital*, Paris, Editions-Diffusion Charles Léopold Mayer.
- DURKHEIM, É. (1988) [1894], *Les règles de la méthode sociologique*, Champs Flammarion, Cité par Paquin, S. (2011), Bouchard, Durkheim et la méthode comparative positive, *Politiques et Sociétés*, 30(1), 57-74.
- GASSMANN, O., ENKEL, E. (2004), Towards a Theory of Open Innovation: Three Core Process Archetypes, *R&D Management Conference (RADMA)*, 7-9 July, Lisbon.

- GAUDIN, J.-P. (2010), La démocratie participative, *La démocratie participative*, 158, 42-48.
- LEVY, P. (1997), *L'intelligence collective : pour une anthropologie du cyberspace*, Paris, La Découverte/Poche.
- LINDERS, D. (2012), From E-Government to We-Government: Defining a Typology for Citizen Coproduction in the Age of Social Media, *Government Information Quarterly*, 29(4), 446-454.
- LOUIS, C. et al. (2013), Crowdsourcing Policy Innovations Using Challenge.gov, Paper presented at the *Public Management Research Conference*, Madison, WI, June, 20-22.
- MABI, C. (2015), La plate-forme « data.gouv.fr » ou l'open data à la française, *Informations sociales*, 191, 52-59.
- MIGEON, F.-D. (2012), *L'innovation, moteur d'une modernisation durable*, L'art du management de l'innovation dans le service public, Eurogroup Consulting.
- MINTZBERG, H. (1979), *The Structuring of Organizations*, Englewood Cliffs NJ, Prentice Hall, United States.
- NOVECK, B. S. (2009), *Wiki Government: How Technology Can Make Government Better, Democracy Stronger, and Citizens More Powerful*, États-Unis, Brookings Institution Press.
- OSBORNE, S. (2010), *The New Public Governance?*, New York, Routledge.
- OSBORNE, S. P., BROWN, K. (2005), *Managing Change and Innovation in Public Service Organizations*, New York, Routledge Taylor & Francis Group.
- PARINI, P. (2012), *Management de l'innovation et transformation des structures publiques*, L'art du management de l'innovation dans le service public, Eurogroup Consulting.
- PEDERSEN, K. (2018), The Purpose of Public Sector Open Innovation, *Conference European Conference on Digital Government*, May.
- PRAHALAD, C.K., RAMASWAMY, V.T. (2002), The Co-Creation Connection, *Strategy and Business*, 27, 50-61.
- SØRENSEN, E. (2013), Favoriser l'innovation dans l'élaboration des politiques : un nouveau rôle pour les politiciens, *Revue Télescope, l'innovation dans le secteur public : au-delà des discours*, 19(2), 22-37.
- STRAUSS, A., CORBIN, J. M. (1990), *Basics of Qualitative Research: Grounded Theory Procedures and Techniques*, Thousand Oaks, CA, US, Sage Publications, Inc.
- THIETART, R.A. et al. (2007), *Méthodes de démarche en management*, 3<sup>e</sup> édition, Paris, Dunod.
- TOUATI, N., DENIS J.-L. (2013), Analyse critique de la littérature scientifique portant sur l'innovation dans le secteur public : bilan et perspectives de recherche prometteuses, *Revue Télescope, l'innovation dans le secteur public : au-delà des discours*, 19(2), 01-21.
- VAN DE VRANDE, V. et al. (2008), Open Innovation in SMEs: Trends, Motives and Management Challenges, *Technovation*, 29(6-7), 423-437.
- WAINTRUP, F. (2011), Ecouter les usagers : de la simplification à l'innovation, *Revue française d'administration publique*, 137-138, 209-215.
- WRIGHT, N. (2012), *Comment Microsoft manage l'innovation, contribution au débat*, L'art du management de l'innovation dans le service public, Eurogroup Consulting.

- YIN, R. K. (2003), *Case Study Research: Design and Methods*, Sage, Thousand Oaks, California.
- ZAZA, O. (2016), L'e-gouvernance pour la participation citoyenne : imaginaires du futur, nouvelles compétences et impacts territoriaux, *Pyramides*, 26-27, 163-190.

