



Université De Hacettepe
Institut Des Sciences Sociales
Département Des Sciences Politiques
Et Administration Publique

**APPLICATIONS DE L'E-GOUVERNEMENT DANS
L'ADMINISTRATION PUBLIQUE
TCHADIENNE**

Aboubakar ABDOULAYE MOUSTAPHA

Thèse de Maîtrise

Ankara, 2019

APPLICATIONS DE L'E-GOUVERNEMENT DANS
L'ADMINISTRATION PUBLIQUE TCHADIENNE

Aboubakar ABDOULAYE MOUSTAPHA

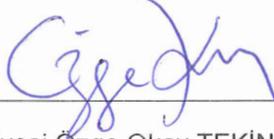
Université De Hacettepe
Institut Des Sciences Sociales
Département Des Sciences Politiques
Et Administration Publique

Thèse de Maîtrise

Ankara, 2019

ACCEPTATION ET APPROBATION

Cette étude intitulée "Applications de l'E-gouvernement Dans l'Administration Publique Tchadienne" préparée par ABOUBAKAR Abdoulaye Moustapha a été approuvée avec succès à la suite de la soutenance qui a eu lieu le 28-01-2019 et acceptée comme Thèse de Maîtrise par notre jury.



Dr. Öğr. Üyesi Özge Okay TEKİNSOY (Président du jury)



Prof. Dr. Mehmet Devrim AYDIN (Directeur de Mémoire)



Dr. Öğr. Üyesi Fatma Didem SEVGİLİ

Je certifie que les signatures ci-dessus appartiennent bien aux membres du corps professoral énumérés.

Prof. Dr. Musa Yaşar SAĞLAM

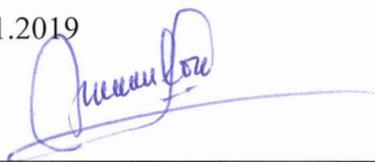
Directeur de l'institut

DECLARATION

Je promets que ma thèse / mon rapport est entièrement mon travail et que j'ai fourni une source pour chaque citation. J'autorise la conservation des copies, papier et numériques de ma thèse / rapport dans les archives de l'Institut des Sciences Sociales de l'Université de Hacettepe dans les conditions indiquées ci-dessous.

- Ma thèse / mon rapport peuvent être consultés intégralement depuis n'importe quel endroit.
- Ma thèse / rapport est accessible depuis les locaux de l'Université de Hacettepe.
- Je ne souhaite pas que ma thèse / mon rapport soit accessible avant année (s) plus tard. Après ce laps de temps, si je n'ai pas postulé à une prolongation de délai, ma thèse / mon rapport peut être consulté intégralement à partir de n'importe quel endroit.

28.01.2019



Aboubakar Abdoulaye Moustapha

YAYIMLAMA VE FİKRİ MÜLKİYET HAKLARI BEYANI

Enstitü tarafından onaylanan lisansüstü tezimin/raporumun tamamını veya herhangi bir kısmını, basılı (kâğıt) ve elektronik formatta arşivleme ve aşağıda verilen koşullarla kullanıma açma iznini Hacettepe Üniversitesine verdiğimi bildiririm. Bu izinle Üniversiteye verilen kullanım hakları dışındaki tüm fikri mülkiyet haklarım bende kalacak, tezimin tamamının ya da bir bölümünün gelecekteki çalışmalarda (makale, kitap, lisans ve patent vb.) kullanım hakları bana ait olacaktır.

Tezin kendi orijinal çalışmam olduğunu, başkalarının haklarını ihlal etmediğimi ve tezimin tek yetkili sahibi olduğumu beyan ve taahhüt ederim. Tezimde yer alan telif hakkı bulunan ve sahiplerinden yazılı izin alınarak kullanılması zorunlu metinlerin yazılı izin alınarak kullandığımı ve istenildiğinde suretlerini Üniversiteye teslim etmeyi taahhüt ederim.

- **Tezimin/Raporumun tamamı dünya çapında erişime açılabilir ve bir kısmı veya tamamının fotokopisi alınabilir.**

(Bu seçenekle teziniz arama motorlarında indekslenebilecek, daha sonra tezinizin erişim statüsünün değiştirilmesini talep etseniz ve kütüphane bu talebinizi yerine getirirse bile, teziniz arama motorlarının önbelleklerinde kalmaya devam edebilecektir)

- **Tezimin/Raporumuntarihine kadar erişime açılmasını ve fotokopi alınmasını (İç Kapak, Özet, İçindekiler ve Kaynakça hariç) istemiyorum.**

(Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin/raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir, kaynak gösterilmek şartıyla bir kısmı veya tamamının fotokopisi alınabilir)

- **Tezimin/Raporumun.....tarihine kadar erişime açılmasını istemiyorum ancak kaynak gösterilmek şartıyla bir kısmı veya tamamının fotokopisinin alınmasını onaylıyorum.**

- **Serbest Seçenek/Yazarın Seçimi**

28/01/2019

Aboubakar Abdoulaye Moustapha

ETİK BEYAN

Bu çalışmadaki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, kullandığım verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı, yararlandığım kaynaklara bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu, tezimin kaynak gösterilen durumlar dışında özgün olduğunu, Tez Danışmanının **Prof. Dr. Mehmet Devrim Aydın** danışmanlığında tarafımdan üretildiğini ve Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Yönergesine göre yazıldığını beyan ederim.



Aboubakar Abdoulaye Moustapha

REMERCIEMENTS

La réalisation de ce mémoire a été possible grâce au concours de plusieurs personnes à qui je voudrais adresser toute ma reconnaissance.

Je voudrais dans un premier temps exprimer mes sincères remerciements à mon Directeur de Mémoire Pr. Dr. Mehmet Devrim AYDIN qui fut le premier à me faire découvrir ce sujet qui a guidé mes recherches. Je tiens à lui exprimer toute ma gratitude pour sa patience, sa disponibilité, son orientation et surtout ses conseils avisés qui m'ont aidé à approfondir mes connaissances et à alimenter ma réflexion.

J'adresse également toute ma reconnaissance à tous les professeurs du Département des Sciences Politiques et Administration Publique de l'Université Hacettepe qui par leurs écrits et par la qualité de l'enseignement dispensé ont contribué à la réussite de mes études de Master. Merci donc aux Professeurs Mete YILDIZ, Uğur ÖMÜRGÖNÜLŞEN, Muhittin ACAR, Nadi LEBLEBİCİ, Hamza UYGUN, Uğur SADIÖĞLU et Kemal Öktem.

Je remercie aussi mes très chères parents, mes frères et sœurs et tous mes proches parents pour leur soutien et encouragement apportés tout au long de mes études.

Je tiens enfin à remercier tous mes amis et camarades venant des quatre coins du monde, mes amis turcs et tous mes amis tchadiens. Leur soutien et leurs encouragements m'ont été d'une grande aide.

RÉSUMÉ

ABDOULAYE MOUSTAPHA, Aboubakar. *Applications de l'E-Gouvernement Dans l'Administration Publique Tchadienne*. Thèse de MAITRISE, Ankara, 2019.

Ce travail nous a permis de voir les différents types d'apports que l'e-gouvernement pourra fournir à l'administration publique tchadienne. Dans cet objectif, nous avons défini brièvement les notions générales de l'administration publique et de service public, analysé les structures de l'administration tchadienne et la fonction publique au Tchad (chapitre 1), ici nous avons utilisé les textes en vigueur en République du Tchad afin d'analyser les structures qui composent l'administration tchadienne. Nous avons en suite grâce à la littérature écrite sur le sujet, défini l'e-gouvernement, ses éléments, ses interactions, ses différentes phases, ses caractéristiques ainsi que ses avantages (chapitre 2). En nous appuyant sur l'analyse de l'e-gouvernement dans quelques pays développés, nous avons développé l'idée sur l'e-gouvernement dans le monde en général et avons fait une analyse de l'état de l'administration électronique et des services électroniques au Tchad (chapitre 3). Enfin, en analysant les résultats des enquêtes et entretiens, nous avons abordé la question de l'apport que peut fournir l'e-gouvernement pour l'administration publique tchadienne (Chapitre 4). Une conclusion générale et des recommandations destinées aux autorités tchadiennes, aux chercheurs et étudiants a mis fin à cette thèse.

A l'issue de l'analyse de notre enquête de terrain, nous pouvons dire que malgré le manque d'infrastructures adéquates pour la mise en œuvre des applications d'e-gouvernement, les fonctionnaires interrogés pensent en grande majorité que les applications de l'e-gouvernement auront un impact positif sur l'administration et les citoyens. Toutes fois, pour accélérer la mise en œuvre de l'e-gouvernement, les infrastructures techniques, les ressources humaines, les instruments juridiques, et le plus important encore le registre national de la population doivent être améliorés en vue d'instaurer une administration électronique effective dans les prochaines années.

Mots-Clés : Tchad, administration publique, Administration électronique, e-gouvernement, Technologies de l'Information et de la Communication (TIC).

ABSTRACT

ABDOULAYE MOUSTAPHA, Aboubakar. *Applications of E-Government in the Chadian Public Administration*. MASTER Thesis, Ankara, 2019.

This work allowed us to see the different types of contributions that the e-government can provide to the Chadian public administration. For this purpose, we have briefly defined the general notions of public administration and public service, analyze the structures of the Chadian administration and the civil service in Chad (chapter 1), here we have used the texts in force in the Republic of Chad to analyze the structures that make up the Chadian administration. We then have to thanks the written literature on the subject, defined e-government its elements, its interactions, its different phases, its characteristics as well as its advantages (chapter 2). Based on the analysis of e-government in a few developed countries, we developed the idea of e-government in the world in general and made an analysis of the state of e-government and electronic services in Chad (Chapter 3). Finally, analyzing the results of the surveys and interviews, we discussed the contribution that e-government can make to the Chadian public administration (Chapter 4). A general conclusion and recommendations addressed to the Chadian authorities, researchers and students put an end to this thesis.

As a result of the analysis of our field survey, we can say that despite the lack of adequate infrastructure for the implementation of e-government applications, most of the officials interviewed believe that the applications of e-government will have a positive impact on the administration and citizens. However, to accelerate the implementation of e-government, technical infrastructure, human resources, legal instruments, and most importantly the national population register need to be improved in order to establish e-government. effective in the next few years.

Key-words: Chad, public administration, e-government, Information and Communication Technologies (ICT).

TABLE DES MATIERES

ACCEPTATION ET APPROBATION.....	i
DECLARATION.....	ii
DÉCLARATION DE DROITS DE PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE ET DE PUBLICATION.....	iii
DÉCLARATION ÉTHIQUE.....	iv
REMERCIEMENTS	v
RÉSUMÉ.....	vi
ABSTRACT.....	vii
TABLE DES MATIERES	viii
LISTE DES ABREVIATIONS ET SIGLES	xi
TABLEAUX	xiv
FIGURES.....	xvi
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE 1 : L'ORGANISATION DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE TCHADIENNE	
1.1 NOTION THEORIQUE DE L'ADMINISTRATION	4
1.1.1 Notion de l'administration Publique	5
1.1.2 Notion de Service Public.....	6
1.1.3 But et Fonctions Principales de l'Administration publique	7

1.2	STRUCTURE GENERALE DE L'ADMINISTRATION TCHADIENNE	13
1.2.1	Les structures politiques.....	14
1.2.2	Les structures administratives.....	18
1.3	LA FONCTION PUBLIQUE TCHADIENNE.....	20
1.3.1	Structures de la Fonction Publique Tchadienne.....	21
1.3.2	Recrutement et gestion de la carrière des fonctionnaires.....	27
1.3.3	Les droits et devoirs du fonctionnaire.....	31

CHAPITRE 2 :

CONCEPT ET PROCESSUS DE L'E-GOUVERNEMENT

2.1	NOTION D'E-ADMINISTRATION.....	35
2.1.1	Définition de l'e-gouvernement.....	35
2.1.2	Éléments de l'E-Gouvernement.....	39
2.1.3	Types d'interactions de l'E-Administration.....	41
2.2	PHASES ET MODELES DE DEVELOPPEMENT DE L'ADMINISTRATION ELECTRONIQUE.....	43
2.2.1	Phases de développement de l'E-Administration.....	44
2.2.2	Quelques modèles de développement de l'E-Gouvernement.....	46
2.3	LES APPLICATIONS DE L'E-GOUVERNEMENT.....	55
2.3.1	Avantages de l'E-Gouvernement.....	55
2.3.2	Caractéristiques du gouvernement électronique.....	59

CHAPITRE 3 :

L'E-ADMINISTRATION DANS LE MONDE ET AU TCHAD

3.1	L'ADMINISTRATION ELECTRONIQUE DANS LE MONDE.....	64
3.1.1	Etats-Unis.....	64
3.1.2	Angleterre.....	68
3.1.3	Singapour.....	69
3.1.4	République de Turquie.....	71

3.1.5	Corée du Sud.....	75
3.1.6	France.....	78
3.2	L'E-GOUVERNEMENT AU TCHAD.....	80
3.2.1	Les TIC au Tchad.....	81
3.2.2	Les services électroniques au Tchad.....	84
3.2.3	Le SIGASPE.....	86
3.2.4	L'ONECS : Accéder à mon résultat du bac.....	87
3.2.5	Autres projets de services et applications en lignes.....	89
3.3	DIFFICULTES RENCONTREES DANS LE CADRE DE LA MISE EN ŒUVRE DE L'E-GOUVERNEMENT AU TCHAD.....	91

**CHAPITRE 4 : APPLICATIONS DE L'E- GOUVERNEMENT DANS
L'ADMINISTRATION PUBLIQUE TCHADIENNE:
ENQUETE DE TERRAIN**

4.1	OBJECTIF DE LA RECHERCHE.....	95
4.2	GROUPE DE RECHERCHE.....	96
4.3	METHODE DE RECHERCHE.....	98
4.4	COLLECTE DES DONNEES.....	99
4.5	ANALYSES DES RESULTATS.....	103
4.5.1	Résultats, analyse et commentaires sur l'enquête de terrain.....	104
4.5.2	Analyse et évaluation des entretiens.....	116

CONCLUSION GENERALE ET RECOMMANDATIONS..... 122

BIBLIOGRAPHIE..... 129

ANNEXE 1. Approbation du comité d'éthique.....140

ANNEXE 2. Rapport d'originalité.....141

LISTE DES ABREVIATIONS ET SIGLES

ADETIC : “Agence de Développement des Technologies de l’Information et de la Communication”

AN : “Assemblée Nationale”

ANSICE : “Agence Nationale de Sécurité Informatique et de Certification Electronique”

ARCEP : “Autorité de Régulation des Communications Electroniques et des Postes”

ATM : “Automatic Teller Machine”

BAC : “Baccalauréat”

BEPC : “Brevet d’Etudes du Premier Cycle”

BM : “Banque Mondiale”

BTS : “Brevet de Technicien Supérieur”

CAP : “Commissions Administratives Paritaires”

CC : “Conseil Constitutionnel”

CCFP : “Comité Consultatif de la Fonction Publique”

CE : “Commission Européenne”

CED : “Commission d’Equivalence des Diplômes”

CEFOD : “Centre D’Etude et de Formation pour le Développement”

CEMAC : “Communauté Economique et Monétaire de l’Afrique Centrale”

CGC : “Centre de Gestion Canadien”

CM : “Conseil des Ministres”

CNIL : “Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés”

CPDC : “Coordination des Partis Politiques pour la Défense de la Constitution”

CR : “Constitution de la République”

CS : “Cour Suprême”

CSM : “Conseil Supérieur de la Magistrature”

ENA : “Ecole Nationale d'Administration”

ENASTIC : “Ecole Nationale Supérieure des Technologies de l'Information et de la Communication”

FMI : Fond Monétaire International

GRH : “Gestion des Ressources Humaines”

INSTA : “Institut National des Sciences et Techniques d'Abéché”

MEMSGPR: “Ministre d'Etat, Ministre Secrétaire Général à la Présidence de la République”

MPS : “Mouvement Patriotique du Salut”

NII : “ Nationale Information Infrastructure

OCDE : “Organisation de Coopération et de Développement Economique”

OIT : “Organisation Internationale du Travail”

ONECS : “Office National des Examens et Concours du Supérieur”

ONU : “Organisation des Nations Unis”

OTRT : “Office Tchadien de Régulation des Télécommunication”

PIB : “Produit Intérieur Brut”

PR : “Président de la République”

RH : “Ressources Humaines”

SIGASPE : “Système Intégré de Gestion Administrative et Salariale du Personnel de l’Etat”

SGFP : “Statut Général de la Fonction Publique”

TI : “Technologies de l’Information”

TIC : “Technologies de l’Information et de la Communication”

TUENA : “Türkiye Ulusal Enformasyon Altyapısı Ana Planı (Plan Directeur de l'Infrastructure d'Information Nationale Turque)”

UA: “Union Africaine”

UE: “Union Européenne”

ULAKBİM : “Ulusal Akademik Ağ ve Bilgi Merkezi (Centre Académique National de Réseau et d'Information)”

UNABA: “Université Adam Barka d’Abéché”

USA: “United States of America”

WWW: “World Wide Web”

TABLEAUX

Tableau 1 : Liste des provinces et départements du Tchad	18
Tableau 2 : Modèles d'évolution de l'e-gouvernement	53
Tableau 3 : Classement des USA en matière d'e-gouvernement	68
Tableau 4 : Quelques services proposés par le portail e-devlet en Turquie	72
Tableau 5 : Avantages du SIGASPE	86
Tableau 6 : synthèse des difficultés rencontrées dans le cadre de la mise en œuvre de l'e-gouvernement au Tchad.	91
Tableau 7 : liste des institutions dans lesquelles les entretiens ont été effectués	98
Tableau 8 : Fiche d'enquête sur les applications de l'e-gouvernement dans l'administration publique tchadienne.	101
Tableau 9 : Liste des questions posées aux responsables et spécialistes dans différentes institutions du Tchad.	102
Tableau 10 : Statistiques de fiabilité.....	103
Tableau 11 : Statistiques total des éléments	103
Tableau 12 : Répartition en pourcentage des réponses à la question "l'application de l'e-gouvernement dans le secteur public a pour finalité de réduire la bureaucratie/papeterie"	105
Tableau 13 : Répartition en pourcentage des réponses à la question : « l'application du gouvernement électronique dans le secteur public a pour finalité d'accroître la qualité des services dans les services publics »	106
Tableau 14 : Répartition en pourcentage des réponses à la question : « l'application du gouvernement électronique dans le secteur public a pour finalité de fournir 7 jours/ 7 et 24h/24 sans arrêt les services publics »	107
Tableau 15 : Répartition en pourcentage des réponses à la question : « l'application du gouvernement électronique dans le secteur public a pour finalité d'assurer facilement l'accessibilité aux informations ».....	108
Tableau 16 : Répartition en pourcentage des réponses à la question : « l'application du gouvernement électronique dans le secteur public a pour finalité d'augmenter la productivité dans les services publics »	109

Tableau 17 : Répartition en pourcentage des réponses à la question : « l'application du gouvernement électronique dans le secteur public a pour finalité d'assurer l'égalité des chances dans l'accessibilité aux services publics ».....	110
Tableau 18 : Répartition en pourcentage des réponses à la question « les projets de l'administration électronique permettent de matérialiser la transparence ».....	111
Tableau 19 : Répartition en pourcentage des réponses à la question : « l'application du gouvernement électronique dans le secteur public a pour finalité d'instaurer une communication commode avec les institutions de l'Etat ».....	112
Tableau 20 : Répartition en pourcentage des réponses à la question : « l'application du gouvernement électronique permet de réduire le phénomène de la corruption ».....	113
Tableau 21 : Répartition en pourcentage des réponses à la question : « l'application du gouvernement électronique dans le secteur public a pour finalité de pouvoir exécuter avec plus de rapidité les opérations bureaucratiques ».....	114

FIGURES

Figure 1 : nombre d'agents publics dans la zone franc CFA 21

Figure 2 : Jeunes écoutant les résultats du BAC à la radio dans les années 1980 89

INTRODUCTION

Pratiquement deux siècles après la révolution industrielle, l'humanité a connu une nouvelle évolution sans précédent cette fois-ci avec les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC), apparues il ya une cinquantaine d'années. Ces technologies ne cessent de se développer et de se diversifier, elles sont aujourd'hui dans le quotidien des milliards de personnes à travers le monde.

Se procurant très vite ces technologies, le secteur privé dans les pays industrialisés s'est distingué par son efficacité et sa réussite à fournir des services de haute qualité à ses clients. Dès lors, les Etats ont commencé aussi à introduire les TIC dans leur gestion interne pour notamment améliorer leur relation avec les citoyens. L'appropriation des TIC à son tour par l'administration a eu un vrai impact sur ses méthodes, faisant passer la gouvernance à l'heure du numérique et bouleversant ainsi les méthodes de travail des organisations publiques.

L'utilisation des TIC dans le secteur public, fut apparaitre un nouveau concept dans l'administration publique à savoir *l'e-Gouvernement* appelé aussi *l'e-Administration*. Devenu le moyen le plus efficace pour la modernisation et la réforme de l'administration, l'e-gouvernement a évolué au cours des dernières décennies jusqu'à atteindre le stade de la création et utilisation des applications en ligne mettant l'administration en interaction directe avec ses administrés et ses partenaires.

Le Tchad comme tous les autres pays du monde, en cette époque de l'information, s'est inscrit dans cette logique de modernisation de son administration par différents projets qui devraient lui permettre de mettre en œuvre dans les années à venir une administration électronique efficace au service de la population. Aujourd'hui, les avantages de l'administration électronique sont tangibles dans les pays qui ont su développer des applications pour fournir des services à leurs populations. Rapidité, simplicité, baisse des coûts, amélioration de la relation entre l'Etat et les citoyens, amélioration de la qualité des services, participation des citoyens dans les processus de prise de décision, renforcement de la démocratie sont des avantages qu'offrent les TIC dans l'administration.

Objectif et problématique

L'objectif de ce travail, est d'une part de faire une analyse de l'administration publique tchadienne, de voir notamment l'état des lieux de ses institutions, politiques, de son appareil judiciaire et de sa fonction publique. D'autre part, étudier théoriquement les applications de l'e-gouvernement et faire une analyse de l'état actuel de l'e-gouvernement dans l'administration tchadienne. Cette recherche apportera sans doute un appui à la littérature tchadienne en matière de la gouvernance électronique. Aussi, nous pensons que cette recherche aura pour résultat de contribuer à la réalisation des applications de l'E-gouvernement au Tchad d'une part et d'autre part, nous soutiendrons que la mise en oeuvre généralisée de l'e-gouvernement facilitera les services aux citoyens et le travail pour les fonctionnaires.

C'est dans cet objectif que nous avons articulé la problématique de notre mémoire comme suit: *“Suivant la situation actuelle du Tchad, le processus de l'e-gouvernement fournira quels types d'apports à l'administration publique et aux citoyens? ”*.

Plan de travail

Afin de répondre à cette problématique, nous avons structuré notre mémoire de fin d'études en quatre chapitres. Les différents sujets abordé dans ce mémoire sont expliqués avec une approche descriptive. Les trois premiers chapitres font une étude théorique de l'administration tchadienne et de l'e-gouvernement. Le quatrième chapitre constitue l'analyse des enquêtes et entretiens effectués auprès des responsables et personnes ressources sur les applications de l'e-gouvernement dans l'administration publique tchadienne.

Ainsi, l'organisation de l'administration publique tchadienne constituera la première partie, Concept et processus théorique de l'administration électronique constituera la deuxième partie. Cette partie sera présentée en examinant la littérature, les recherches effectuées dans ce domaine, les livres et les articles afin d'accéder aux informations pertinentes. La troisième partie sera axée sur l'état actuel des

applications d'e-gouvernement dans le monde et au Tchad. Dans la quatrième partie, grâce aux méthodes des enquêtes et entretiens avec des fonctionnaires nous allons essayer de répondre à la question de la problématique de notre thèse.

CHAPITRE 1 :

L'ORGANISATION DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE TCHADIENNE

Définit comme l'ensemble des organismes qui sous l'autorité du gouvernement participent à l'exécution des multiples tâches d'intérêt général qui incombent à l'Etat, l'administration Publique remplit deux fonctions essentielles. D'une part, l'Etat représenté par l'administration prend des actes qui réglementent la conduite des membres de la société. Il s'agit notamment des lois et autres actes administratifs régissant la vie de la société. Toute personne vivant dans cet Etat a le devoir de se soumettre à ces prescriptions impératives adoptées par l'Etat. D'autre part, l'Etat veille à l'application des actes réglementaires en vigueur.

L'administration publique fournit également des services ou des biens aux membres de la société. Il s'agit d'assurer le maintien de l'ordre public, l'assainissement, la tranquillité publique, l'hygiène, la défense nationale, l'éducation, la santé, les infrastructures ou les aides sociales, l'action de l'administration publique tend à la satisfaction de l'intérêt général. Ces différents services de l'administration publique sont assurés par des structures spécialisées de l'Etat.

Dans ce premier chapitre de notre mémoire, nous allons d'abord définir les notions d'administration publique et de services publics ; dans la deuxième section, nous allons développer les structures administratives du Tchad ; enfin, dans la dernière section de notre chapitre nous allons étudier la fonction publique tchadienne, ses structures et son mode de fonctionnement et de gestion de carrière.

2.1 NOTION THEORIQUE DE L'ADMINISTRATION

Dans cette partie il sera dans un premier temps, essentiellement question de la définition théorique des concepts d'administration publique et de service public.

Dans un deuxième temps, nous allons développer le but et les fonctions principales de l'administration publique.

2.1.1 Notion de l'administration Publique

Définit comme étant l'ensemble des activités de l'exécutif qui tendent au maintien de l'ordre ou à la satisfaction des besoins sociaux (Vedel, 1958), l'administration publique présente un sens double : un sens fonctionnel et un sens organique qui désignent l'organe et l'institution (Yoyana, 1996 : 3). Ce double sens est lié aux doubles tâches qui incombent à l'Etat à savoir la police et le service public. Ainsi donc, l'administration désigne tantôt une activité tantôt un organe quelconque. Le dictionnaire Larousse définit le terme administrer comme diriger, gérer des affaires publics ou privées. Administrer c'est donc gérer les affaires à travers des organes spécialisés.

L'activité de l'administration est donc différente de celle des particuliers. Cette différence est due au but que recherche l'administration grâce aux moyens mis à sa disposition par l'Etat. Afin de subvenir aux différents besoins des citoyens, d'assurer le maintien de l'ordre, l'intérêt général et la vie en société l'administration utilise donc les moyen de l'Etat pour l'atteinte de ses objectifs.

Dans son sens fonctionnel, l'administration assure l'ordre public en fournissant les conditions essentielles pour maintenir une vie en société. L'action menée en vue du maintien de l'ordre social est appelé ' Police'. La police administrative est donc l'ensemble des missions d'élaboration, de réglementation et de prévention des infractions, (Hauriou : 1903 : 9)¹. Dans le même sens fonctionnel, l'administration s'efforce à satisfaire les besoins de la population via les collectivités ce qui représente les services publics d'Etat (Sapin, 1983 :32).

Par ailleurs, seules les activités de l'exécutif sont désignées comme activités administratives. Les lois qui sont votés par les législateurs ne sont pas considérées comme des actes administratifs.

¹ "CF : Précis de droit Administrative et de droit public 1903"

2.1.2 Notion de Service Public

Dans sa quête de l'intérêt général l'administration publique fournit un grand nombre de services à la population. Les services publics correspondent donc aux activités assumées par l'administration ou dans certains cas par des personnes privées qui exercent sous l'autorité d'une structure publique poursuivant également certaines finalités d'intérêt général. Dans son rapport public consacré au service public, le conseil d'Etat français (1999)² définissait le service public comme « une activité d'intérêt général, soit directement prise en charge par une personne publique, soit exercée sous son contrôle étroit ». Le service public fonde son fonctionnement sur trois règles essentielles, (Rolland 1957 : 16-21). Le régime juridique des services publics a donc été particulièrement étudié par le Professeur Louis Rolland qui désignait les trois règles par : la continuité du service public, l'adaptation des services publics et l'égalité de tous devant les services publics. Ces trois principes sont également appelés les lois de Rolland que nous allons voir en détail dans les points ci-dessous.

2.1.2.1 La continuité du service public

“C'est dans la nécessité d'assurer le maintien de l'ordre social, qu'apparaît le principe constitutionnel et politique de la continuité de l'Etat”. Cela répond à un besoin ardent d'intérêt général soit pour la vie locale ou soit pour la vie nationale. L'Etat via les collectivités et toutes l'administration est donc sensé fournir un service sans arrêt à la population.

2.1.2.2 L'adaptation des services

Afin d'être plus proche de la population et répondre à ses besoins, les services publics ont l'obligation de s'adapter constamment à l'évolution de ces besoins. Ce principe de l'adaptabilité des services publics se traduit à la fois par un devoir de l'administration de modifier le service en fonction des circonstances et par un droit

² “Réflexions sur l'intérêt général, rapport public du Conseil d'État 1999”

qui en découle au profit des usagers. On peut citer en exemple l'adaptation des horaires de travail et l'introduction des TIC dans l'administration.

2.1.2.3 L'égalité de tous devant les services publics

Ce principe tire sa source dans la déclaration³ universelle des droits de l'homme qui stipule « les hommes naissent et demeurent libres et égaux en droit... les distinctions sociales ne peuvent être fondées que sur l'utilité commune ». C'est un principe général qui tire donc ses racines dans l'idéal démocratique et qui se lie au concept politique de liberté.

2.1.3 But et Fonctions Principales de l'Administration publique

L'administration publique se concentre essentiellement sur la prestation des services publics. A ce stade, elle fournit en sus des services comme la délivrance des licences, des permis, des certificats et autres documents, d'autres services qui touchent directement la population. Il s'agit notamment les services fournies par les municipalités et ceux liés aux soins de santé et d'assistance sociale. L'administration se charge également d'assurer l'éducation, l'enseignement ainsi que le développement des infrastructures de transport et de communication.

En outre, avec les politiques de privatisation engagées dans certains pays, certaines de ces activités ne sont plus considérées comme relevant du domaine exclusif de l'État. Des agences sont créées et des entreprises privées se chargent également de la conception de ces documents. L'expérience montre aujourd'hui que de nombreuses tâches opérationnelles, les prises de décision professionnelles, l'exécution de la supervision, les tests, ainsi que bien d'autres activités peuvent être décentralisées et transférées à des entités privées notamment des cabinets d'audit.

³ «La déclaration universelle des droits de l'homme (DUDH) est adoptée par l'Assemblée Générale des Nations Unies le 10 décembre 1948 à Paris au palais de Chaillot par la résolution 217 (III) A. Elle précise les droits fondamentaux de l'homme. »

Il convient également de souligner que malgré ces politiques de privatisation, les Etats ont gardé certaines activités dans leur domaine régalien. On peut citer en exemple,

- La sécurité et de l'ordre à l'intérieur du pays,
- La réglementation,
- L'exécution des obligations légales,
- La supervision administrative,
- L'application des sanctions et décisions judiciaires.

En somme, suivant les caractéristiques fondamentales de l'administration publique, il apparait clairement que celle-ci se fixe des d'objectifs hétérogènes parfois contradictoires qu'elle est obligée de défendre. Malgré des ressources financières et humaines limitées, l'administration publique est confrontée à des défis de grands changements sociaux et de nouvelles exigences qui doivent être satisfaites. Les politiques publiques sont beaucoup plus exposées aux critiques. Il faut de ce fait, savoir faire une sélection responsable des objectifs prioritaires et redéfinir en même temps les tâches et les fonctions de l'administration publique. Un dialogue professionnel et politique permanent est fondamental pour redéfinir ces tâches et fonctions afin de déboucher sur de nouvelles solutions économiques, juridiques et autres.

La protection de l'intérêt général, la régulation économique, le bien être de la population, la protection des bien de l'Etat et le renforcement de la démocratie sont quelques fonctions de l'administration publique (Bertucci, & Alberti, 2005).

2.1.3.1 Protection de l'intérêt public

Les fonctions et les tâches de l'administration publique doivent découler d'intérêts publics identifiés et reconnus, leur préservation étant la raison même l'existence de l'Etat. La manière dont les intérêts généraux ou publics sont préservés et satisfaits constitue un échantillon du degré de développement concret d'une société qui respecte le cadre institutionnel existant de l'administration publique.

Aussi, l'orientation de l'administration publique en faveur de la défense des intérêts publics peut être comprise comme une solution aux problèmes concrets des citoyens et des groupes de population et qui va “ vers une garantie du fonctionnement de la société dans son ensemble”. À cet égard, l'administration publique est interconnectée avec les politiques publiques, dont le but est d'identifier, d'exprimer et de reconnaître les intérêts publics et de choisir les moyens adéquats pour les satisfaire. Notons aussi que le processus d'identification, de reconnaissance et de satisfaction des intérêts publics⁴ est toujours influencé par des interprétations et considérations politiques et idéologiques. Les intérêts publics identifiés et reconnus peuvent devenir une bonne base pour différencier les fonctions de l'administration publique.

2.1.3.2 Régulation économique

Dans son rôle de régulateur, l'Etat établit des règles pour superviser l'environnement économique. Ces règles régissent le monde des affaires et permettent de régler les différends entre les opérateurs économiques maintenant ainsi un équilibre entre ces différents acteurs. L'Etat joue ici un rôle d'arbitre en fixant des règles et en harmonisant la relation entre les opérateurs eux même (Chevallier, 2004 : 278).

L'Etat joue de plus en plus un rôle dans la régulation économique. Ce qui entraîne un changement radical de position par rapport à l'économie. L'utilisation des TIC et l'élimination des méthodes inefficaces et bureaucratiquement lourdes ne signifient donc pas la fin de la fonction de régulation économique de l'Etat. Ainsi, dans le cadre de la promotion d'un développement rationnel, le potentiel et l'efficacité de l'administration doivent être accrus. A cet effet, l'Etat doit intervenir par les actions suivantes :

1. Contrôler le mécanisme de privatisation des entreprises publiques ;
2. Garantir la libre concurrence ;
3. Assurer la transparence dans le processus de privatisation ;

⁴ “https://coconstructionterritoriale.files.wordpress.com/2016/07/kit-cct_bao_connaissance-2_rapport-intc3a9rc3aat-gc3a9nc3a9ral.pdf ”

4. Assurer l'exercice effectif des droits de propriété de l'État et d'autres entités publiques,
5. Adopter une politique de soutien aux petites et moyennes entreprises,
6. Développer des relations de coopération efficaces entre les secteurs public et privé.

2.1.3.3 Assurer le bien être de la population

La fonction sociale de l'État et de l'administration publique découle principalement des obligations incombant à l'État envers ses citoyens. L'Etat doit assurer à la population, ses droits économiques, sociaux et culturels. L'administration publique dans cette fonction d'assurer le bien être de la population est appelée à élaborer différentes stratégies et politiques sectorielles⁵ efficaces notamment dans les domaines suivants:

- Sécurité intérieure et extérieure,
- Politique régionale,
- Politique des transports,
- Politique de l'information et de la communication,
- Politique de l'environnement,
- Politique de l'éducation,
- Politique sociale,
- Politique de l'emploi,
- Politique de la santé.

Une administration publique ou un service public qui fonctionne bien crée, par les actions suivantes, les conditions de la prospérité non pas de l'administration seule mais aussi celui de l'entreprise privée et partant le bien être de la population :

⁵ Réf, Conseil de l'Europe : le sentiment de bien être passe par l'évolution des politiques implicites et explicites : "https://www.coe.int/t/dg3/socialpolicies/socialcohesiondev/source/Trends/Trends-20_fr.pdf"

- En créant une infrastructure optimale et rationnelle grâce à la modernisation des réseaux de communication et des systèmes de services d'information destinés aux citoyens et aux entreprises ;
- En apportant une assistance professionnelle aux collectivités territoriales ;
- En soutenant également des investissements d'intérêt public.

En somme, assurer le bien être de la population exige une qualité et une capacité accrues de l'administration publique dans le domaine de la réglementation et du contrôle. L'administration doit être capable d'assurer le respect des conditions et règles du marché, en particulier des conditions de libre concurrence et d'élimination des monopoles, élever le niveau technologique, garantir la qualité des produits, s'assurer des défauts dommageables pour la santé et la protection des consommateurs que sont les populations.

2.1.3.4 Protection des biens de l'Etat

L'autre fonction importante de l'administration publique consiste à garantir un recouvrement correct des impôts, à détecter, prévenir et lutter contre les crimes économiques qui freinent les projets de l'Etat. Ayant en charge la gestion du budget général de l'Etat, les institutions de l'Etat doivent adopter une politique de gestion rigoureuse. Ces fonds publics, perçus auprès des contribuables sous forme d'impôts, de charges et d'autres droits dus en vertu de lois et utilisés dans l'intérêt général, ainsi que tous les biens meubles et immeubles appartenant à l'État, doivent également servir tous les citoyens.

“Des textes légaux et réglementaires doivent être pris pour préciser quels biens nécessaires à la satisfaction des besoins de l'ensemble de la population, au développement de l'économie nationale et à l'intérêt général peuvent appartenir à l'État, ou à une municipalité”. Il serait intéressant de prendre et vulgariser des actes qui régissent entre autres, les relations entre le législatif et l'exécutif, de sorte que tout cas important de cession de biens appartenant à l'État puisse être traité comme tel en conformité avec la loi et en toute transparence.

Ainsi, une administration publique moderne, fonctionnant rationnellement et efficacement, constitue un fondement essentiel pour une croissance économique durable.

2.1.3.5 Renforcement de la démocratie

Une autre fonction importante de l'administration publique est de sécuriser et de renforcer les institutions et les mécanismes démocratiques. On peut citer ici deux axes principaux du développement de la démocratie politique:

- Le renforcement des institutions et des mécanismes de la démocratie représentative ;
- Le développement des institutions et des mécanismes de démocratie participative, à savoir la participation directe des citoyens et de leurs organisations dans la gestion de la chose publique.

Le renforcement de la démocratie est devenu de nos jours un des objectifs et recommandations majeures des organisations internationales. Tous les Etats établissent différents mécanismes pour atteindre cet objectif. Le développement et l'usage des applications d'e-gouvernement sont considérés comme des moyens privilégiés pour le renforcement de la démocratie. Cela suppose donc que les pouvoirs publics doivent de plus en plus assimiler les citoyens dans les processus de prise des décisions.

“Par ailleurs, la protection des droits de l'homme et des libertés fondamentales (préambule de la constitution de la 4^e République du Tchad)⁶ est un outil essentiel de prévention d'une possibilité de retour aux régimes totalitaires”. L'Etat a ici l'obligation d'assurer le respect des lois et de renforcer l'appareil judiciaire. Aussi, l'État doit créer des mécanismes et institutions spécialisées pour la protection des droits et libertés individuelles que collectives. La lutte contre l'abus de pouvoir doit être menée à tous les niveaux.

⁶ “Réaffirmons notre attachement aux principes des Droits de l'Homme tels que définis par la Charte des Nations Unies de 1945, la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme de 1948 et la Charte Africaine des Droits de l'Homme et des Peuples de 1981.”

“En fin, afin d’assurer efficacement toutes ses fonctions, l’Etat doit faire en sorte d’associer les populations dans les processus administratifs de prise de décisions stratégiques, de préparation et de conceptions ainsi que dans la gestion opérationnelle des programmes de développement”. A cet effet, différents mécanismes d’évaluation par la population doivent également être mis en œuvre notamment une évaluation de la qualité de l’administration publique, du niveau de la démocratie, du développement humain, et de la confiance politique (Ariely, 2013 : 808-811). L’évaluation de l’administration publique dépend bien-sûr de l’accomplissement de ses tâches et fonctions, de la manière dont elle contribue au bien être de la population et à son apport dans le renforcement de la démocratie.

2.2 STRUCTURE GENERALE DE L’ADMINISTRATION TCHADIENNE

Ancienne colonie française, proclamée République le 28 novembre 1958, le Tchad est devenu Etat indépendant le 11 août 1960. Héritant l’administration coloniale française, ce jeune Etat a très vite été plongé dans une longue période d’instabilité politique avec des mouvements de rébellion et des coûts d’état répétitifs. Des chefs de guerre se sont affrontés pour la conquête du pouvoir pendant des longues années affaiblissant ainsi toutes les institutions du pays.

L’alinéa 3 du préambule de la CR⁷ dispose : « les différents régimes qui se sont succédé, ont créé et entretenu le régionalisme, le tribalisme, le népotisme, les inégalités sociales, les violations des Droits de l’Homme et des libertés fondamentales individuelles et collectives, dont les conséquences ont été la guerre, la violence politique, la haine, l’intolérance, et la méfiance entre les différentes communautés qui composent la Nation tchadienne ». Ainsi, durant presque 60 ans d’indépendance, l’administration tchadienne a vu l’arrivée à sa tête tantôt des régimes dictatoriaux tantôt des régimes militaires totalitaires qui ont instauré un système de prise du pouvoir par les armes⁸ (Debos. 2013 : 27).

⁷ Constitution de la 4^e République adoptée le 10 avril 2018 par l’Assemblée Nationale (AN)

⁸ “CF Debos (2013 : P27). Debos désigne le métier des armes comme une activité exercée par des hommes, qui vivent de cette activité. C’est grâce à un mode violent de prise de pouvoir par les armes que ses hommes ont acquis un savoir faire immense dans ce métier.

Comme dans tous les secteurs du pays, l'administration publique tchadienne a donc également été sérieusement affectée par ces guerres et ces périodes d'instabilités institutionnelles. Et c'est dans ces contextes de guerres et de rébellions qu'elle a évolué depuis les indépendances mais avec des périodes d'accalmies (Debos. 2013 :23).

Le Tchad a connu donc durant ses 60 ans de proclamation de sa République l'adoption de quatre constitutions dont la dernière fut adoptée par voie parlementaire en mai 2018 en dépit du boycott du processus d'adoption par l'opposition politique et la société civile (Albert. 2018 : 3).

Dans ce chapitre, nous allons aborder la structure générale de l'administration publique tchadienne, notamment ses structures politiques, administratives et en fin, la fonction publique tchadienne.

2.2.1 Les structures politiques

Dans cette partie nous allons voir les trois pouvoirs à savoir l'exécutif avec à sa tête le Président de la République (PR), ensuite nous allons voir le pouvoir législatif constitué de l'Assemblée Nationale et enfin nous allons analyser le pouvoir judiciaire en étudiant le système judiciaire tchadien.

2.2.1.1 Le président de la République

Depuis 1960, six (6) présidents se sont succédés à la tête du Tchad, avec au passage l'adoption de quatre (4) constitutions dont deux sous le régime du président Idriss Deby Itno.

Les présidents sont :

- Ngarta Tombalbaye : 1960-1975
- Félix Maloum : 1975-1979
- Lol Mahamat Choua : 29 avril – 3 septembre 1979 (4 mois et 5 jours)
- Goukouni Weddeï : 1979-1982
- Hissein Habré : 1982-1990

- Idris Deby Itno: 1990- à nos jours

Contrairement aux précédentes, la constitution de la 4^e République a adopté un régime présidentiel intégral. Ce régime est caractérisé par la suppression du poste de premier ministre⁹ et l'absence d'un poste de vice président (Albert 2018 :4). Le PR devient ainsi, le chef de l'Etat, le chef suprême des armées¹⁰, ainsi que le chef du gouvernement. Il nomme les ministres¹¹ et a le pouvoir de dissoudre l'Assemblée Nationale.

Par ailleurs, le PR signe des ordonnances et des décrets pris en Conseil des Ministres (CM). Selon l'article 87 de la constitution, le CM délibère sur les questions de politique générale de l'Etat, sur les projets de loi, sur les ordonnances et les décrets réglementaires.

Décriée par l'opposition et la société civile pour être un élément de concentration du pouvoir entre les mains du seul PR, la nouvelle CR du Tchad adoptée en 2018 a apporté quelques innovations par rapport à l'ancienne” (Albert. 2018 :5). On peut citer le retour à la limitation des mandats¹² présidentiel, la suppression de certaines institutions plutôt budgétivores” comme la Cour des Comptes¹³ ou le Conseil Constitutionnel (CC) ce qui fera certainement des économies pour le trésor public.

2.2.1.2 L'Assemblée Nationale (AN)

“Au Tchad, le pouvoir législatif est exercé par l'AN. Les membres de l'AN sont désignés sous l'appellation des députés. Les députés sont élus au suffrage universel direct pour un mandat de 5 ans renouvelable une seule fois. Ils représentent la nation toute entière”.

“Selon l'article 113 de la constitution, l'AN est chargée de voter les lois et contrôler leur exécution, contrôler l'action de l'exécutif, évaluer les politiques publiques et

⁹ Réf : articles 85 et 86 de la constitution de la 4^{ème} République

¹⁰ Article 94 de la CR

¹¹ Article 107 de la CR

¹² Article 66 de la CR

¹³ La Cour des Comptes a été créée par la loi N°013/PR/2013 du 03 juillet 2013 conformément aux directives de la CEMAC de décembre 2011.

prendre toutes autres résolutions dans les conditions fixées par son règlement intérieur”.

Notons également que l'accord de 2007¹⁴ signé entre le parti au pouvoir, le MPS et la CPDC¹⁵ avait permis d'organiser les élections législatives en 2011. Grâce à la médiation de l'UE, les partis politiques tchadiens se sont alors convenus de la création d'une nouvelle CENI dans laquelle il y'avait des représentants de l'opposition et de la majorité.

L'Assemblée Nationale tchadienne compte aujourd'hui 170 députés dont des membres de l'opposition. La présente Assemblée dont le mandat est finit depuis 2015 a vu son mandat prolongé par la loi N°11/PR/2015 du 12 mars 2015. A cause de la crise financière qui frappe le pays depuis la chute des cours de pétrole en 2014, l'Etat n'arrive pas à organiser des élections législatives en vue de mettre sur place une nouvelle Assemblée Nationale. Cette situation pose le problème de la légitimité du pouvoir législatif tchadien.

2.2.1.3 Le système judiciaire tchadien

Selon l'article 148 de la CR, il est institué un seul ordre juridictionnel dans la République du Tchad. La cour suprême représente l'instance la plus haute en matière judiciaire, administrative constitutionnelle et de contrôle des finances publiques”.

L'article 149 de la CR organise l'appareil judiciaire tchadien comme suit :

- Une cour suprême ;
- Des Cours d'Appel ;
- Une haute Cour Militaire ;
- Des Tribunaux et des Justices de Paix ;

¹⁴ “Cet accord de 2007 a mis un terme à l'impasse politique qui prévalait au Tchad dans les années 2000. En prévoyant la participation de l'opposition à la gestion des affaires publiques et ceci jusqu'à l'organisation des nouvelles élections législatives qui eurent lieu en 2011, l'accord de 2007 est considéré comme un exemple de dialogue politique sincère. L'application des dispositions de l'accord a été très souvent décriée par les parties de l'opposition qui reprochaient au gouvernement de ne pas de manquer à ses engagements quant à l'organisation des élections libres et transparentes.

¹⁵ La CPDC est une alliance de plus de 20 parties de l'opposition politique tchadienne formée en 2005, elle avait pour but de lutter contre la modification de la constitution de 1996.

Dans le système juridique tchadien, les lois prévalent sur les coutumes qui continuent encore de régir la vie de la grande majorité des populations tchadiennes. Car la constitution reconnaît les chefs coutumiers et traditionnels¹⁶ comme les garants des us et coutumes, ils participent également à la promotion des idéaux de la paix, au règlement non juridictionnel des différends dans leur ressort territorial ainsi qu'à la collecte des taxes et impôts. Le pouvoir judiciaire quant à lui veille au respect des droits fondamentaux. Il est également le gardien des libertés et de la propriété individuelle. Etant donné que la justice ne peut fonctionner efficacement sans une indépendance notoire, le législateur tchadien a bien voulu donner cette mission au PR qui veille à l'exécution des décisions judiciaires ainsi qu'à l'application des lois. Le PR préside aussi le Conseil Supérieur de la Magistrature (CSM), le quel est chargé d'assister le Président dans l'exécution des lois et des décisions de justice.

Par ailleurs, sur proposition du CSM, le PR nomme les magistrats qui siègent dans les différentes cours. Ces magistrats prêtent aussi serment devant le chef de l'Etat. Au Tchad on trouve les cours suivantes :

- Les Tribunaux de grande instance : statuent en matière civile et commerciale. Ces tribunaux sont également constitués des juges correctionnels et de police.
- Les cours criminelles : conformément aux dispositions du code de procédure pénales¹⁷, ces juridictions non permanentes composées des magistrats professionnels et d'assesseurs sont appelées à juger les crimes dont elles sont saisies.
- Les cours d'appel : ces cours sont à la fois des juridictions de cassation et d'appel. Elles sont composées de 5 chambres à savoir :
 - ✓ Une chambre civile et coutumière,
 - ✓ Une chambre correctionnelle,
 - ✓ Une chambre d'accusation,
 - ✓ Une chambre sociale et
 - ✓ Une chambre administrative et financière.

¹⁶ "Article 214 : cet article désigne les autorités traditionnelles et coutumières comme les garants des us et coutumes".

¹⁷ Loi N° 001/PR/2017 du 08 mai 2017 portant code de procédure pénale

- “La cour suprême (CS) : Désignée comme la plus haute juridiction en matière judiciaire, administrative, constitutionnel et des comptes au Tchad, la CS est composée de 37 membres dont un président et trente six conseiller (article 158 de la constitution)”. Elle est compétente pour juger le Président de la République et les Ministres ainsi que leurs complices en cas de haute trahison. La CS comprend également 5 chambres à savoir :
 - ✓ “Une chambre judiciaire,
 - ✓ Une chambre administrative,
 - ✓ Une chambre correctionnelle,
 - ✓ Une chambre des comptes
 - ✓ Une chambre non permanente chargée des cas de haute trahison”.
- “La justice Militaire : la Constitution de la 4^e République du Tchad en son titre X a bien voulu institué une justice militaire comprenant un tribunal militaire et une haute cour militaire. La composition, l’organisation, le fonctionnement et la compétence des juridictions militaires seront fixés par une loi organique. Toutes fois, les articles 175 et 176 de la constitution fixent déjà les domaines de compétence du Tribunal Militaire et de la Haute Cour Militaire.”

2.2.2 Les structures administratives

Au Tchad, l’administration locale est gérée par les collectivités autonomes¹⁸ qui sont les provinces et les communes. La constitution de la 4^e République accorde l’autonomie administrative et financière aux collectivités dans leur ressort territorial. Dans les conditions fixées par la loi, ils disposent librement de leurs ressources. Les gouverneurs représentent l’administration centrale. Ils assistent également les présidents des conseils provinciaux dans la mise en œuvre des plans et des programmes de développement.

Tableau 1 liste des provinces et départements du Tchad

N°	Région	Chef lieu	Départements
----	--------	-----------	--------------

¹⁸ Article 198 de la Constitution

1	Bar El-Gazal	Moussoro	“Bahr el Gazel Nord, Bahr el Gazel Sud, Bahr el Gazel Ouest, Kleta”
2	Batha	Ati	“Batha Est, Batha Ouest, Fitiri, Ouadi Rimé, Assinet, Djombo, Djedid”
3	Borkou	Faya-Largeau	“Borkou, Borkou Yala, Kouba, Emi-Koussi”
4	Chari-Baguirmi	Massenya	“Baguirmi, Chari, Loug Chari, Dourbali”
5	Ennedi Est	Amdjarass	“Amdjarass, Wadi Hawar, Itou, Bao, Mourdi”
6	Ennedi Ouest	Fada	“Fada, Mourtcha, Lac Ounianga”
7	Guéra	Mongo	“Barh Signaka, Guera, Abtouyour, Mangalmé, Garada”
8	Hadjer-Lamis	Massakory	“Dababa, Dagana, Haraze Al Biar, Ngoura”
9	Kanem	Mao	“Nord Kanem, Kanem, Sud Kanem”
10	Lac	Bol	“Fouli, Kaya, Mamdi, Wayi, Doum Doum”
11	Logone Occidental ¹⁹	Moundou	“Dodjé, Lac Wey, Ngourkosso, Gueni”
12	Logone Oriental	Doba	“Nya Pendé, Pendé, Monts de Lam, Nya, Kouh-Est, Kouh Ouest”
13	Mandoul	Koumra	“Bahr Sara, Mandoul Occidental, Mandoul Oriental, Taralnass”
14	Mayo-Kebbi Est	Bongor	“Mayo-Boneye, Kabbia, Mont D’Illi, Mayo-Lemié”
15	Mayo Kebbi Ouest	Pala	“Lac Léré, Mayo Dalla, Mayo Binder, Galgal”
16	Moyen Chari	Sarh	“Bar Kôh, Grande Sido, Lac Iro, Korbol”
17	Ouadaï	Abéché	“Djourf Al Ahmar, Assoungaha, Ouara,

¹⁹ “CF, décrets N°415/PR/MAT/02 du 03 octobre 2002 et décret N°419/PR/MAT/02 du 17 octobre 2002 portant création de la région du Logone occidental. Ces décrets ont érigés l’ancienne préfecture du Logone Occidental, crée par l’ordonnance N°4 du 29 janvier 1969 en trois régions différentes à savoir le Logone Occidental, le Logone Oriental et la Tandjilé”.

			Abougoudam”
18	Salamat	Am Timan	“Aboudeïa, barh Azoum, Haraz Mangueigne”
19	Sila	Goz Beida	“Abdi, Kimiti, Adé, Koukou Angarana”
20	Tandjilé	Laï	“Tandjilé Est, Tandjilé Ouest, tandjilé Centre, Manga, Manbagué”
21	Tibesti	Bardaï	“Bardaï, Aouzou, Zouar, Wour”
22	Wadi-Fira	Biltine	“Biltine, Dar Tama, Iriba, Megri, Al Biher, Dar Al Fawakih”
23	N’Djamena	N’Djamena	“10 Communes (1 ^{er} au 10 ^e arrondissement)”

Source : Ordonnance N°0038/PR/2018 du 10 août 2018 portant création des unités administratives et des collectivités autonomes.

2.3 LA FONCTION PUBLIQUE TCHADIENNE

La Fonction Publique désigne l’ensemble du personnel de l’administration publique (Serres et autres. P : 15). A ce titre, elle est l’ensemble des activités et services publics. La Fonction Publique regroupe ainsi l’ensemble du personnel de l’Etat désigné sous l’appellation des fonctionnaires. Les fonctionnaires exercent dans les services publics de l’Etat, des collectivités territoriales et des établissements publics hospitaliers²⁰ (J.O.R. 2017 :12).

La notion d’agent de l’Etat quant à elle est utilisée pour distinguer le personnel de l’administration publique de celui du secteur privé. Au Tchad, l’administration publique compte environ 120.000²¹ agents comprenant les fonctionnaires régis par la loi N°17 portant SGFP et les contractuels de l’Etat régis par la loi N°38 portant code du travail.

²⁰ CF/ J.O.R : Journal Officiel de la République Française (2017), l’évolution de la Fonction Publique et des Règles qui la régissent, P : 12

²¹ <https://www.mays-mouissi.com/2016/02/01/afrique-effectifs-masse-salariale-et-salaire-moyen-des-fonctionnaires/>

Figure 1 : nombre d'agents publics dans la zone franc CFA



Source : mays.mouissi.com / analyse économique, financières et budgétaires orientées vers l'Afrique.

Tous les agents de l'Etat ou toutes les personnes qui travaillent et mettent leurs services au profit de l'administration n'ont pas la qualité de fonctionnaire²². Les agents de l'Etat non fonctionnaires sont appelés des contractuels ou des décisionnaires avec une situation administrative déterminée par un contrat. Ils sont appelés à exercer des tâches techniques ou occasionnels suivant l'évolution des activités de l'administration.

Dans cette troisième partie de notre premier chapitre, nous allons étudier la structure de la fonction publique tchadienne notamment les organes de gestion. Dans la deuxième section, nous allons analyser le mode de recrutement et de gestion de la carrière des fonctionnaires tchadiens. En fin, les droits et devoirs des fonctionnaires constituera la dernière section de cette partie.

2.3.1 Structures de la Fonction Publique Tchadienne

Le Statut Général de la Fonction Publique (SGFP) classe les fonctionnaires tchadiens dans les catégories, corps, cadres à l'intérieur desquels se fait l'évolution de la

²² "Article 3 de la loi N°17/PR/2001 portant Statut Général de la fonction publique"

carrière par grade, échelon et classe²³. La classification des fonctionnaires en catégories se fonde essentiellement sur l'appréciation axée sur la qualification professionnelle. On distingue trois catégories suivant la qualification requise pour l'accomplissement des tâches administratives. Ces catégories sont désignées par les lettres A, B et C dans un ordre hiérarchique décroissant.

- La lettre A désigne la catégorie des fonctionnaires exerçant des fonctions de conception, de contrôle et de direction. Cette catégorie requiert un niveau équivalant à la licence et une expérience professionnelle.
- La lettre B désigne la catégorie des agents exerçant des emplois d'élaboration et d'application à un haut niveau. L'appartenance à cette catégorie requiert un niveau minimum de BAC plus une formation professionnelle.
- La lettre C quant à elle désigne la catégorie des travaux courants. Un niveau de Brevet d'Etudes du Premier Cycle (BEPC) est exigé.

“Le corps regroupe des agents qui travaillent dans un même secteur et régis par un même statut particulier. Ces agents ont généralement la même spécialité. On peut citer en exemple le corps des magistrats, le corps des inspecteurs et contrôleurs du travail ou celui des agents de la communication. Par ailleurs, les administrateurs civils principaux, les administrateurs civils et les attachés d'administration composent les corps d'administration Générale (décret N°901/PR/PM/MFPTE/2006 fixant le statut particulier des corps des fonctionnaires du secteur de l'administration)”.

“Le cadre est l'ensemble des emplois qui sont réservés par les textes qui réglementent l'accès à des agents soumis aux mêmes conditions de recrutement et de carrière. Il s'agit là d'une qualification professionnelle de même nature. Le secteur de l'administration publique tchadien comprend les cadres de” :

- “L'Administration générale,
- L'administration du territoire,
- La diplomatie,

²³ “Article 44 de la loi N°17/PR/2001 Portant Statut Général de la Fonction Publique”

- L'administration du travail,
- L'administration des postes,
- Le secrétariat,
- Les Archives et la documentation”.

“Le grade définit la position du fonctionnaire dans la hiérarchie de sa classe. La classe définit la position du fonctionnaire dans la hiérarchie de son corps. L'échelon définit la position du fonctionnaire dans la hiérarchie de son grade. Chaque classe comprend ainsi trois grades : initial, normal et terminal. Le grade initial comprend 11 échelons, le grade normal comprend 10 échelons et le grade terminal comprend également 10 échelons.”

Afin de suivre la carrière de ses fonctionnaires, l'administration tchadienne dispose de divers organes de gestion. Deux principaux organes interviennent dans la gestion de la carrière des fonctionnaires tchadiens. Il s'agit des organes gouvernementaux et des organes consultatifs intégrant les représentants des travailleurs à savoir les syndicats.

2.3.1.1 Les organes gouvernementaux

Il s'agit du PR, du Premier Ministre (PM)²⁴, du Ministre d'Etat Ministre Secrétaire Général à la Présidence de la République (MEMSGPR), Ministre de la Fonction Publique (MFP) du Ministre en charge des Finances, et des autorités territoriales représentées par les gouverneurs des régions.

2.3.1.1.1 Le président de la République :

“Le SGFP de 2001, a considérablement atténué les attributions du président de la République. L'ancien Statut de la Fonction Publique”²⁵ avait placé “la Fonction Publique sous l'autorité directe du président de la République. Le président conserve aujourd'hui l'exercice du pouvoir réglementaire. Notamment la nomination aux

²⁴ “Article 96 de la Constitution de la IIIème République adoptée le 31 mars 1996 modifiée en 2005.

“Le poste du premier a depuis était supprimé par la constitution de la IVème République adoptée le 10 avril 2018.”

²⁵ “Article 1^{er} alinéa 2 de l'ordonnance N°15 /PR/86, portant Statut de la Fonction Publique”

hautes fonctions civiles, il signe des décrets et des ordonnances en CM²⁶. Par ailleurs, le PR peut déléguer certaines de ses attributions aux Ministres.

2.3.1.1.2 Ministre d'Etat, Ministre Secrétaire Général à la Présidence de la République (MEMSGPR)

En application de l'article 101 de la constitution le PR a délégué ses pouvoirs de recrutement et titularisation au Ministre d'Etat, Ministre Secrétaire Général à la Présidence de la République²⁷. Ce rôle autre fois attribué au Premier Ministre revient au MEMSGPR qui a la charge de coordonner l'action gouvernementale. A ce titre il est notamment chargé de :

- ✓ “Signer les décrets portant titularisation, confirmation ou intégration à titre exceptionnel des fonctionnaires, les décisions conférant témoignage de satisfaction et l'honorariat ainsi que les décisions relatives à la révocation des agents de l'Etat ;
- ✓ Signer les ordres de mission des fonctionnaires se rendant à l'étranger et à l'intérieur du pays”.

Par ailleurs selon l'article 4 du décret N°1328 portant délégation des pouvoirs aux ministres, une délégation des pouvoirs peut être donnée aux ministres en matière de d'organisation et de fonctionnement des services publics et en matière de gestion du personnel de l'Administration.

2.3.1.1.3 Le Ministre en charge de la Fonction Publique (MFP)

Le Ministre en charge de la Fonction Publique a pour mission de gérer la Fonction Publique. Il contresigne les actes d'intégration. Le MFP²⁸ est chargé de la conception, de la coordination, de la mise en œuvre et du suivi de la politique du gouvernement en matière de fonction publique et de modernisation de l'administration. Le MFP à la

²⁶ “Article 99 de la constitution de la 4^{ème} République adoptée le 10 avril 2018”.

²⁷ “Décret N°1328/PR/2018 du 16 mai 2018 portant délégation des pouvoirs aux Ministres”

²⁸ “Réf : Décret N°39/PR/PM/2007 portant structure générale du gouvernement et attribution de ses membres”

responsabilité de recruter le personnel civil de l'administration publique ainsi que de veiller à l'application des textes relatifs à la gestion du personnel civil de l'Etat.

2.3.1.1.4 Ministre en Charge des Finances

L'autre organe gouvernemental qui intervient dans la gestion de la carrière des fonctionnaires tchadiens est le Ministère des Finances. Le chef de ce département contresigne tous les textes réglementaires relatifs aux traitements, indemnités, congés administratifs et les actes relatifs aux évacuations sanitaires des fonctionnaires.

2.3.1.1.5 Les gouverneurs des régions

Les gouvernorats des régions à travers les délégations régionales de la Fonction Publique et des Finances interviennent également dans la gestion des agents de l'administration publique. "Afin de pallier l'insuffisance de la décentralisation, des attributions en matière de gestion du personnel ont été données aux autorités locales dans les provinces du Tchad". Il s'agit notamment des attributions concernant les actes d'avancement, les congés attribués aux fonctionnaires travaillant dans la région, les nominations et affectations dans certains postes comme celui des chefs de service²⁹. Selon l'article 30 du décret 154 portant attribution des chefs des unités administratives, le gouverneur de région coordonne et contrôle les activités des services publics et para publics déconcentrés installés dans sa circonscription. Le gouverneur de région fait un compte rendu régulier sur le fonctionnement de l'administration dans sa région aux autorités centrales.

2.3.1.2 Les organes consultatifs

"Quatre organes participent à titre consultatifs. Il s'agit: "du Comité Consultatif de la Fonction Publique (CCFP), des Commissions Administratives Paritaires (CAP), Du Conseil Médical (CM) et de la Commission d'Equivalence des Diplômes (CED)".

²⁹“ Réf : décret N°154/PR/PM/MISD/01 portant attributions des chefs des unités administratives”

2.3.1.2.1 Le Comité Consultatif de la Fonction Publique (CCFP)

Placé au près du MFP, “le CCFP est un organe à compétence générale en matière de fonction publique. Il émet des avis obligatoires en matière de politique de recrutement, d’emploi, de formation, de rémunération du personnel ainsi que d’organisation des services (article 30 de la loi N°17/PR/2001 portant SGFP). Composé de 12 membres dont 5 représentants de l’administration, 4 experts indépendants et 3 représentants des syndicats, le CCFP donne son avis sur l’adoption de tout projet de texte relatif au Statut Général de la Fonction Publique (SGFP), aux statuts particuliers ou à la rémunération (Article 28 du SGFP).”

2.3.1.2.2 Les Commissions Administratives Paritaires (CAP)

La CAP est un organe dont l’origine est la lutte syndicale constitue une garantie pour les fonctionnaires quand au respect de leurs droits. “Les Commissions Administratives Paritaires sont consultées sur toutes les questions concernant les fonctionnaires en matière de notation, de titularisation, d’avancement, de discipline et de réformes” (Article 29 de la loi N°17/PR/2001 portant SGFP).

2.3.1.2.3 Le Conseil Médical (CM)

“Le Conseil Médical est un organe placé auprès du Ministère en charge de la Santé. Il est obligatoirement saisi par le MFP sur tous les problèmes d’hygiène et de salubrité dans les lieux de travail, et les problèmes médicaux concernant le fonctionnaire” (article 35 de la loi N°17/PR/2001 portant SGFP).

2.3.1.2.4 La Commission d’Equivalence des Diplômes (CED)

Rattaché au MFP, la CED est un organe qui est chargé d’apprécier tout diplôme présenté par un candidat en vue d’accéder “à la fonction publique ou à une formation entraînant reclassement dans un corps ou à une classe des fonctionnaires,

et ne figurant pas sur la liste des titres explicitement prévus pour l'accès aux corps et classes par les statuts particuliers" (article 33 de la loi N°17/PR/2001 portant SGFP).

2.3.2 Recrutement et gestion de la carrière des fonctionnaires

On distingue deux types de fonctions publiques qui répondent à deux types de conceptions s'opposant sur de nombreux points. Il y a les fonctions publiques de métier dites ouvertes et les fonctions publiques de service dites fermées.

Dans la conception anglo-saxonne de la fonction publique, l'administration apparaît comme une entreprise qui recrute des travailleurs appelés à exercer le travail pour lequel ils sont recrutés. Le fonctionnaire devient titulaire de l'emploi mais n'entre pas dans une carrière. Cette situation peut prendre fin avec la fin du contrat qui lit le fonctionnaire en question avec l'administration. Dans ce type de fonction publique l'administration peut se séparer de son employé s'elle considère qu'il n'est pas compétent, ou qu'à la suite d'une réorganisation des services elle supprime son poste. Ce droit de séparation est aussi reconnu au fonctionnaire qui n'est pas satisfait des conditions de travail, de sa rémunération ou si les organes étatiques manquent à leur devoir (Chandler : 2000b). Ce type de fonction publique est en usage essentiellement aux USA, Canada ou Nouvelle Zélande (Painter et Peters 2010a).

Dans la tradition Napoléonienne³⁰, la fonction publique est considérée comme une fonction de service ou de carrière. Dans ce système, le service de l'Etat et le dévouement à la collectivité sont réputés prendre le dessus sur toute autre préoccupation. Le fonctionnaire s'engage durablement avec l'administration publique en s'abstenant de toute autre ouverture professionnelle vers d'autres secteurs. Par ailleurs ce système est caractérisé par la présence des élites formées dans des prestigieuses écoles comme dans l'administration publique française (Rouban : 2004).

³⁰ Dans la tradition Napoléonienne issue de la tradition française, L'Etat et la société sont considérés comme indissociables ; d'où la notion de Fonction Publique de service.

Ainsi, dans le système de carrière issu de la tradition napoléonienne, le fonctionnaire consacre sa vie active au service de l'administration publique. En contre partie de ce service, l'Etat s'engage et lui assure une carrière satisfaisante avec salaire et garantie de l'emploi. C'est dans un système méthodique d'avancement que le fonctionnaire effectuera une carrière au sein des services de l'administration. Comme dans d'autres pays d'Afrique francophone, le "système de carrière" est celui appliqué au Tchad (Yoyana, 1996 : 4).

Dans cette partie, nous allons aborder le mode de recrutement et de gestion de la carrière des fonctionnaires tchadiens.

2.3.2.1 Le recrutement à la Fonction Publique

"Le système de recrutement dans la fonction publique tchadienne est régi par le SGFP qui fixe les conditions générales d'accès à un emploi dans la fonction publique. Tout candidat à l'intégration doit remplir les conditions"³¹ exigées parmi les quelles on peut citer :

- "La nationalité : Nul ne peut être fonctionnaire s'il n'est citoyen tchadien à titre originaire ou s'il n'est naturalisé depuis au moins cinq ans. L'accès à la fonction publique tchadienne est ainsi réservé exclusivement aux citoyens tchadiens.
- L'âge : L'accès à la fonction publique tchadienne est réservé aux personnes âgées de 18 à 40 ans. Cette condition de la limite d'âge peut être prorogée par les statuts particuliers.
- "Les aptitudes requises : Le SGFP en ses articles 36 et 40 dispose : « nul ne peut être admis comme fonctionnaire s'il ne jouit de ses droits civiques, n'est de bonne moralité, ne remplit les conditions d'aptitudes physiques requises en général pour l'entrée dans la fonction publique et les conditions d'aptitudes physiques particulières exigées pour l'accession au corps de recrutement et

³¹ Article 36 de la loi N°17/PR/2001 portant SGFP

s'il n'est détenteur de l'un des diplômes requis par le statut particulier régissant le corps de recrutement »”.

Par ailleurs, conformément aux dispositions du SGFP le recrutement à la fonction publique doit se faire par voie de concours³². Le système d'accès par concours fut introduit dans le souci d'instaurer une objectivité et d'assurer l'égalité de chance. Aujourd'hui l'ENA forme des fonctionnaires sur concours interne et externe³³. Les candidats admis à la fonction publique sont nommés par arrêté du MFP en qualité de fonctionnaires stagiaires pour une période d'une année. Les fonctionnaires stagiaires sont soumis à un régime disciplinaire spécifique. Pendant cette période, les fonctionnaires stagiaires n'ont pas les mêmes garanties d'emploi que les fonctionnaires titularisés car leur recrutement ne signifie pas un engagement définitif dans la fonction publique. Après constatation des aptitudes à servir du fonctionnaire, celui-ci est titularisé et acquiert le statut de fonctionnaire définitif avec tous les droits et devoirs reconnus par les textes réglementaires du Tchad. Classé dans l'une des catégories A, B ou C que nous avons développées précédemment, le fonctionnaire titulaire est soumis quelque fois à la prestation de serment. Les comptables par exemple doivent se soumettre à cette obligation dans un délai d'un mois devant le tribunal de première instance de leur ressort³⁴.

2.3.2.2 Le déroulement de la carrière du fonctionnaire

“Après leur titularisation, les fonctionnaires affectés à un emploi entament une carrière dans la fonction publique. Ils bénéficient des avancements par échelon, grade ou à des nominations à un poste. Le déroulement de la carrière des fonctionnaires entre dans le cadre de la gestion des ressources humaines dans le secteur public”.

L'objectif général de la gestion de carrière se résume en cinq points (Polet. 1999 :23).
Il s'agit :

³² Article 41 de loi N°17/PR/2001 portant SGFP

³³ Le concours interne est ouvert aux fonctionnaires de l'Etat qui aspirent à un reclassement dans un poste supérieur alors que le concours externe est ouvert pour le recrutement des jeunes sans formation professionnelle mais qui vont se faire former dans une école comme l'ENA et qui sont automatiquement intégrés à la fin de leur formation.

³⁴ “Article 21 de l'ordonnance N°25/PR/62 du 18 juillet 1962 fixant le rôle et les responsabilités des comptables publics.”

- “D’obtenir les bénéfices des investissements faits dans les RH
- D’assurer la continuité des fonctions nécessaires au bon fonctionnement des organisations publiques;
- De maintenir un équilibre satisfaisant de la pyramide des âges des personnels;
- De motiver le personnel
- De répondre au besoin d’estime, d’appartenance et d’actualisation”.

La Gestion des Ressources Humaines (GRH) apparait ici comme une activité essentielle pour la réussite des organisations publiques. Au Tchad, se sont les Ministère de la Fonction Publique et celui des Finances qui sont chargés de gérer la carrière la carrière des fonctionnaires. Le rôle du MFP est la gestion administratif de la carrière tandis que celui des Finances se charge de mettre en application les incidences financières des avancements et autres actes faits au bénéfice des fonctionnaires tchadiens.

Le premier critère retenu pour l’avancement des fonctionnaires est la notation. Le second est celui de l’avancement par la formation et le concours professionnel. La notation qui entre dans le cadre de l’évaluation, apparait comme un instrument essentiel de la GRH dans les organisations. L’évaluation permet de piloter un grand nombre d’opérations de gestion du personnel (Polet. 1999 :24). Ce système influence la politique de rémunération, constitue un instrument de dépistage des besoins individuels de formation, il est également considéré comme un instrument d’orientation dans la prise des décisions d’affectations du personnel ainsi que des promotions au sein de l’organisation en fin, c’est un instrument au service d’une gestion prévisionnelle des emplois.

Par ailleurs, une formation supérieure effectuée par le fonctionnaire au cours de sa carrière lui donne droit à l’avancement dans une catégorie supérieure.

Au cours de sa carrière, le fonctionnaire tchadien se trouve dans l’une des positions³⁵ suivantes :

³⁵ CF : loi N°17/PR/2001 portant SGFP

- “Position d’activité : c’est la position du fonctionnaire qui exerce effectivement la fonction pour la quelle il est recruté. Ici l’affectation à un service et la présence dans ce service sont des critères essentiels³⁶ de la position d’activité.
- Congé de longue durée : cette position est un arrêt de service de plus de 6 mois effectué par le fonctionnaire pour cause de convenances personnelles.
- Détachement : C’est une position du fonctionnaire qui est autorisé à suspendre ses fonctions en vue d’occuper provisoirement un autre poste dans un motif d’intérêt public.
- Disponibilité : la mise en disponibilité est une position dans laquelle, le fonctionnaire se voit autorisé de suspendre l’exercice de ses fonctions. Cette suspension entraîne la suppression des droits à l’avancement et à la retraite”.

2.3.3 Les droits et devoirs du fonctionnaire

Au cours de sa carrière, le fonctionnaire tchadien est soumis à une certaines règles qui déterminent le processus du déroulement de sa vie d’agent de l’Etat. Ces règles régissent sa situation depuis son entrée à la fonction publique jusqu’à sa sortie de celle-ci. Il a ainsi des droits et des devoirs auxquels il est soumis. “Etre fonctionnaire, c’est être et ne pas être un travailleur comme les autres. C’est un métier, une profession, mais c’est beaucoup plus que cela : c’est une mission à défaut d’être une vocation” (Michel, 2018 :2). Pour l’accomplissement de cette mission, le fonctionnaire est appelé à suivre une certaine conduite dans sa vie privée comme publique. Ce statut particulier que détient le fonctionnaire lui confère également des droits.

Dans cette dernière partie de notre premier chapitre, nous allons aborder les droits et les devoirs du fonctionnaire tchadien.

³⁶ “Article 72 de la loi N°17/PR/2001 portant SGFP”.

2.3.3.1 Les droits du fonctionnaire

En tant que citoyen, le fonctionnaire bénéficie des libertés publiques reconnues à tous les citoyens. Il doit également jouir et disposer de ses libertés fondamentales contenues dans les conventions internationales ainsi que les lois nationales. Il a le droit d'aller et venir autrement dit doit être libre de ses mouvements. Les fonctionnaires doivent aussi bénéficier de leurs libertés de communication, d'opinion et de réunion. Par ailleurs, "Les fonctionnaires ont droit à une rémunération après service fait, à des congés annuels, des congés de maladie, des congés de maternité et des congés liés aux charges parentales, des congés de formation professionnelle, des congés pour validation des acquis de l'expérience, des congés pour bilan de compétences, des congés pour formation syndicale" (Michel, 2018 :3).

Les agents de l'administration publique ont également droit à un certains nombre de droits collectifs consacrées à la fois par la constitution tchadienne que par le SGFP. "Il s'agit des libertés d'association, de syndicalisme, et d'exercice du droit de grève. Classé parmi les principes constitutionnels³⁷, la liberté d'association tire sa source de la déclaration universelle des droits de l'homme ainsi que des lois de la République du Tchad". Grâce à cette liberté reconnue au fonctionnaire, celui-ci peut adhérer et militer dans les associations de son choix. La liberté syndicale est un droit issu des dispositions de la constitution et a un caractère universel car protégé par les conventions de l'Organisation Internationale du Travail (OIT)³⁸. Le fonctionnaire est également libre de s'adhérer ou pas à un syndicat. Sur le plan collectif, le droit syndical permet aux travailleurs du secteur public de défendre collectivement leurs droits devant la puissance de l'Etat.

S'agissant du droit de grève, il est une manière de forcer l'administration afin de satisfaire les demandes des fonctionnaires. Cette liberté de grève est considérée comme incompatible avec le principe de continuité des services publics que nous avons développé précédemment. Mais cela n'empêche pas le droit de grève qui est reconnu et régit par des textes.

³⁷ "Article 28 de la Constitution de la 4^e République"

³⁸ "Réf : Convention N°87 de l'OIT sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical". 1949

2.3.3.2 Les devoirs du fonctionnaire

En plus des obligations liées à leur statut, les fonctionnaires comme tous les autres citoyens sont soumis aux obligations de civisme. Le SGFP du Tchad exige au fonctionnaire d'assumer correctement son service. Le fonctionnaire a ainsi l'obligation d'occuper le poste qui lui a été confié. Il doit assurer personnellement le travail pour lequel il a été recruté. Assiduité, régularité, loyauté et ponctualité doivent être ses qualités. Les agents de l'administration publique sont aussi soumis à l'obligation du respect de la hiérarchie. "Dans le cadre des lois et règlements qui régissent son travail, l'agent doit obéissance aux ordres hiérarchiques qu'ils soient individuels ou généraux".

Par ailleurs en tant qu'agent de l'administration publique dont le but reste l'intérêt général, le fonctionnaire se doit d'être un bon citoyen, d'avoir un sentiment national, développer l'amour de la patrie, du sens du service et du dévouement, de la patience devant les usagers, de l'esprit de progrès. Il doit se perfectionner, acquérir les connaissances nécessaires dans l'exercice de sa mission, maîtriser et améliorer sa méthode de travail.

Le fonctionnaire doit également développer des qualités morales notamment la probité, et l'honnêteté. Mettre toujours l'intérêt général devant ses intérêts particuliers. Utiliser et gérer de bonne manière les biens de l'Etat. Ne pas utiliser les moyens de l'Etat à des fins personnelles. Le fonctionnaire ne doit accepter aucune rémunération en dehors du salaire qu'il perçoit. Dans le travail, l'agent public doit être sérieux tout en faisant preuve de modestie. La courtoisie et la politesse doivent accompagner le fonctionnaire dans son quotidien.

En somme, en tant que représentant de l'Etat, le fonctionnaire participe au développement du pays d'une part par les services qu'il rend à la nation d'autre part par son comportement positif vis-à-vis de ses supérieurs, collègues, subalternes que vis-à-vis des citoyens au profit desquels il rend ce service.

CHAPITRE 2 :

CONCEPT ET PROCESSUS DE L'E-GOUVERNEMENT

“Le développement récent des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) a affecté tous les secteurs de la vie humaine”. Utilisées d'abord dans le secteur privé, les TIC ont atteint le secteur public, faisant ainsi passer la gouvernance à l'heure du numérique. Les TIC font désormais le quotidien des services de l'Administration bouleversant les méthodes de travail des organisations publiques. “Grâce à l'utilisation des TIC dans le secteur public, un nouveau concept est apparu celui de l'E-Gouvernement appelé aussi E-Administration”. Contrairement au système classique qui consiste en un traitement manuel des dossiers au niveau de l'administration publique, l'E-Gouvernement apporte des nouvelles notions à l'administration publique.

“L'administration électronique offre des innovations pertinentes dans les relations entre les usagers et les administrations. Rapidité, simplicité, transparence des actions avec les citoyens, disponibilité continue des services, baisse des coûts de fonctionnement, réduction considérable des pesanteurs bureaucratiques, amélioration de la qualité des services sont quelques avantages des TIC dans l'administration publique” (Boudreau, 2009 : 3-5). “L'Administration Electronique apparait ici comme un outil important pour la reforme et la modernisation de l'administration. Elle assure également le renforcement de la démocratie car elle ne facilite pas seulement les interactions entre les pouvoirs publics et les citoyens mais associe d'avantage les citoyens dans le processus de prise de décision des pouvoirs publics” (Bal, 2005 : 5).

Dans ce chapitre, nous allons développer théoriquement cet élément de l'information et des politiques gouvernementales qu'est l'administration électronique. Pour cela, nous allons essayer de définir le concept même d'e-gouvernement et analyser ses différents éléments et les différents types d'interaction qu'il crée. Ensuite, nous ferons l'analyse de quelques modèles de développement de l'e-gouvernement. En fin,

la dernière section consacrée aux applications d'e-gouvernement fera l'analyse des caractéristiques et avantages de l'administration électronique et mettra un terme à ce chapitre.

4.1 NOTION D'E-ADMINISTRATION

“L'administration électronique ou l'e-gouvernement est un concept qui est apparu dans l'administration Publique vers les années 1980. Elle est l'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans la gestion des affaires publiques, dans les interactions entre les administrations et les administrés, dans l'accès aux fichiers publics ainsi que dans l'accomplissement des devoirs publics” (Çarıkçı. 2010 : 98-99).

Dans ses missions d'assumer l'application des lois et règlements, de rendre des services publics, d'assurer le bien être de la population et ceci conformément aux directives gouvernementales, les organismes publics comme les ministères, sont amenés à améliorer et à moderniser constamment l'ensemble de leurs processus administratifs qu'ils soient internes ou externes. C'est dans ce cadre de la recherche de l'amélioration de leurs services qu'apparaît l'administration électronique comme l'une des options privilégiées.

4.1.1 Définition de l'e-gouvernement

Dans la littérature, plusieurs définitions de « l'E-administration » apparaissent. L'Organisation de Coopération et Développement Economique (OCDE) définit l'administration électronique comme: « l'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC), et en particulier de l'internet en tant qu'outil visant à mettre en place une administration de meilleure qualité ».

L'e-gouvernement est également définie comme “la gestion efficace du gouvernement” et comme “une nouvelle forme de gouvernance” (St-Amant, 2005 : 16).

“Hirst et Norton (1998), définissent l’e-gouvernement comme l’utilisation des TIC pour “l’amélioration de la qualité de services aux citoyens” ils soulignent en trois grandes lignes, l’objectif de l’utilisation des TIC dans l’administration publique :

- “Augmenter l’efficacité et l’efficience de l’administration”;
- “assurer la transparence envers les citoyens et les entreprises en partageant les informations gouvernementales”;
- “Renforcer la démocratie en améliorant la relation entre le citoyen et l’Etat et entre les Etats”.

“Selon Heeks (2008), l’E-gouvernement est l’utilisation des technologies de l’information et de la communication pour améliorer les services publics”. L’E-administration permet aux usagers de ne plus se déplacer de guichet en guichet. Avec ce système, toutes les procédures électroniques des différents ministères et organismes gouvernementaux sont centralisés et coordonnés pour que les informations soient traitées de la même façon.

Pour Arthur et Anderson (2000), “le gouvernement en ligne est l’adoption par les collectivités publiques des TIC d’une part dans leur rapport avec l’exécutif, et d’autre part dans leurs relations avec les administrés, collaborateurs et partenaires des services publics”.

Deux idées émergent des définitions d’E-Gouvernement : premièrement, l’e-gouvernement vise à déployer un nouveau modèle de gouvernance des services publics en transformant les relations du gouvernement avec un ensemble des parties prenantes citoyens, particulier, entreprises, les autres gouvernements, les fournisseurs, les fonctionnaires, les associations et bien d’autres acteurs. Deuxièmement ces transformations sont assurées par l’utilisation des TIC (Grölund, 2002, cité par St-Amant 2005 :16).

Pour Laudon et Laudon, (2000 : 391), l’utilisation des TIC dans les organisations vise les objectifs suivants :

- “L’amélioration de la connectivité et la portée globale ;

- “La diminution du coût des communications « le publipostage ou la télécopie d’un document à 1200 clients coûte de 1200 \$ à 1600\$, tandis que ce même type de diffusion par internet coûte environ 9 \$ » (Laudon et Laudon, 2000 : p.390) ” ;
- “La diminution du coût des transactions « l’opération bancaire moyenne coûte 1,50\$, comparativement à 15 ou 25 cents pour la version électronique » (Laudon ve Laudon, 2000 : p.391) ” ;
- “L’amélioration de l’interactivité, de la souplesse et de la personnalisation”;
- “L’accélération de la diffusion de connaissance”.

Selon une autre définition, l’e-administration apparait comme un « système d’Etat dans lequel tous les services publics sont fournis sous forme électronique ». Grâce à ce système les citoyens peuvent facilement, à moindre coût et sans passer par la lourdeur bureaucratique et la papeterie bénéficier des services publics (Yanık, 2002 : 91, 92).

Quant à West (2007 : 8), il résume ses conclusions sur la définition du gouvernement électronique comme suit : « l’E-Gouvernement permet aux citoyens de se rapprocher de leur propre gouvernement. Quelque soit le système politique du pays, il permet une interaction entre le Public, les citoyens et le gouvernement.»

“Pour une autre explication, grâce à l’introduction des TIC dans la gestion, l’e-administration est un modèle de restructuration qui permet de donner les informations, crée une communication électronique entre les citoyens et les institutions (privées et publiques), assure une transparence et améliore la productivité (Hüseyin, 2005 :11)”.

Par ailleurs, Odabaş (2009: 8-9) insiste sur le fait que l’e-administration est un fait accepté par tous aujourd’hui et un moyen indispensable pour davantage de restructuration de l’administration publique, qui est affaiblie par rapport au secteur privé. Pour Odabaş (2009), avec la protection des informations personnelles dans l’utilisation des TIC, il sera possible de fournir des services 7jours/7 et 24h/24 aux citoyens, aux institutions publiques ainsi qu’au secteur privé. Cela assurera un partage de l’information et permettra aux citoyens de faire des demandes en ligne

auprès des services publics. Les citoyens pourront également bénéficier des services interactifs pour obtenir des informations nécessaires. Utilisée comme une plateforme publique l'e-gouvernement fournira un service plus efficace, efficient et rapide avec une approche de gestion plus transparente et plus démocratique.

De tout ce qui précède, il se dégage de la définition de l'e-administration trois termes fondamentaux. C'est dans son livre intitulé : « *E-Devlet ve Algılanışı Uzerine Bir Araştırma* » en français, « Une Recherche sur l'E-Gouvernement et sa Perception », que Naralan (2008 :6), après avoir cité toutes les définitions de l'E-gouvernement, les résumait en trois points comme suit :

- L'utilisation des technologies de l'information et de la communication ;
- Assurer la commodité dans les prestations des services et la gestion publique ;
- Faire un changement dans la compréhension du service d'Etat classique.

En effet, l'objectif de l'administration électronique qui est de simplifier la vie du citoyen dans sa relation avec l'administration signifie qu'il faut rendre l'administration publique plus efficace et facilement accessible pour l'ensemble des usagers. L'e-gouvernement devient ainsi un important facteur d'économie, de modernisation des processus administratifs et un nouveau moyen de communication avec les administrés. L'e-gouvernement joue également un très grand rôle dans la consolidation de la démocratie. Grace à l'internet on assiste à la modernisation de la vie démocratique par la possibilité qu'offre ce dernier aux citoyens pour une meilleure utilisation de leurs droits politiques.

Aujourd'hui, l'application de l'administration électronique dans les administrations publiques intéresse autant les fonctionnaires, les chercheurs que les organisations internationales comme l'Organisation des Nations Unis (ONU), la Commission Européenne (CE), l'Organisation de Coopération et de Développement Economique (OCDE) et l'Union Africaine (UA).

Pour l'ONU, l'e-gouvernement est « l'utilisation par le gouvernement des TIC afin de fournir des informations et des services aux citoyens » (UN 2004 : 8).

4.1.2 Éléments de l'E-Gouvernement

À la base du concept du gouvernement électronique, certains éléments du concept d'État traditionnel subsistent. La plupart des éléments qui s'appliquent au concept d'État traditionnel ou de gouvernance classique peuvent également s'appliquer au gouvernement électronique. Bien que la logique de base soit la même dans les deux approches, la structure de l'administration électronique est réinterprétée pour la mettre à jour avec l'ère de l'information et des exigences de la société de l'information qui en découlent. Le modèle de gouvernement électronique repose sur un système de réseau. Il existe une coordination entre les institutions bénéficiant du même système de réseau; ainsi, on assiste à l'élimination de la répétition du même processus. Par conséquent, des économies de temps et d'argent sont réalisées et on constate une plus grande efficacité dans les services.

Selon Heeks (2001) et Olivier & Sanders (2004), le gouvernement en ligne intervient dans trois grands domaines différents. Ces trois domaines du gouvernement électronique permettent également de distinguer des processus différents.

- Le premier domaine est celui de *l'e-administration* qui concerne uniquement les processus administratifs. Ce domaine vise l'amélioration des procédures administratives notamment les prestations de service avec les administrés.
- Le second domaine est appelé *l'e-démocratie* qui touche les processus politiques dans un pays. Il vise l'amélioration de la relation entre l'Etat et les citoyens par la participation de ces derniers en tant qu'acteur politique dans la prise des décisions.
- Le troisième et dernier domaine du gouvernement électronique est celui qui concerne particulièrement les processus de développement d'un capital social. Ce domaine est désigné par l'appellation *e-société* qui participe à l'amélioration de la relation sociale notamment avec les organisations de la société civile comme les associations.

Ainsi donc, les éléments liés au concept de gouvernement électronique sont les suivants: Etat, citoyens, entreprises, institutions et employés du secteur public (Kırçova, 2003: 17-22).

Selon (Odabaş, 2009), dans le modèle du gouvernement électronique, trois éléments peuvent être trouvés. Le citoyen, l'institution et l'entreprise.

- L'e-citoyen désigne le citoyen qui entre en contact avec une institution via les réseaux informatiques.
- L'e-institution désigne l'institution qui propose des services en ligne au profit des citoyens.
- L'e-entreprise désigne les entreprises qui établissent des communications et des transactions avec leur environnement via des réseaux informatiques.

Nous allons voir le rôle de chaque élément dans les lignes qui suivent.

4.1.2.1 E-citoyen :

Le citoyen, est un des éléments fondamentaux du gouvernement électronique, il doit être connecté à l'environnement internet afin de bénéficier des services mis en ligne par le canal de l'internet. Se connecter et bénéficier des services en ligne dépend bien-sûr du niveau de développement du pays, ainsi que des moyens des citoyens à se procurer l'internet et à l'utiliser.

4.1.2.2 E-institution :

Les institutions constituent un élément fondamental de l'administration électronique. Ils proposent également des services en ligne pour les citoyens et les entreprises. Aux institutions gouvernementales s'ajoutent les associations, les municipalités, les universités qui se retrouvent également dans ce système de réseau proposant leurs services électroniques aux citoyens et autres partenaires. L'objectif de la présence des institutions en ligne est de permettre aux citoyens dont les demandes accroissent de pouvoir bénéficier confortablement des services (Kırçova, 2003: 21).

4.1.2.3 E-entreprise :

Les entreprises constituent un élément essentiel dans les économies des pays. Ils s'adaptent plus rapidement que les institutions gouvernementales aux TICS et répondent efficacement aux demandes de leurs clients. La concurrence qui existe dans le secteur privé pousse constamment les entreprises à utiliser les technologies de pointe en vue d'obtenir un avantage concurrentiel sur les autres. L'innovation apportée grâce à l'utilisation des TIC par les entreprises permet à celles-ci d'atteindre des résultats positifs grâce aux nouveaux systèmes de marketing et de vente, à l'intégration des systèmes de service après-vente et partant des nouveaux modèles commerciaux.

Tels sont les principaux éléments de l'e-gouvernement. Dans la partie suivante nous allons analyser les différents types d'interactions qui existent entre ces différents éléments de l'e-gouvernement.

4.1.3 Types d'interactions de l'E-Administration

Comme nous l'avons vu dans la précédente partie, le processus de l'e-gouvernement fait intervenir plusieurs acteurs notamment l'Etat, les citoyens, les entreprises et les institutions qui créent une relation en ligne. Toutes ces parties prenantes tissent donc différents types de relations. L'utilisation des principales parties prenantes d'un projet d'administration électronique constitue une manière de définir l'e-gouvernement (St-Amant, 2005 :19).

Dans la gouvernance électronique, les relations entre le gouvernement et les citoyens s'établissent dans un environnement de réseau. Les services publics sont présents dans un réseau de manière continue 24h/24 et 7jours/7. Ce système permet dans le même temps aux citoyens de s'acquitter de leurs devoirs et obligations via les réseaux. Dans ce contexte, l'administration électronique consiste simplement en l'utilisation de moyens technologiques par les différentes parties en vue de faciliter leurs interactions. Pour cela, l'e-gouvernement impose une modification de la

structure des ressources humaines, des processus opérationnels et de l'utilisation des services afin de maximiser ses avantages.

Dans cette forme de gouvernance, les citoyens ne sont plus un simple maillon de la chaîne de services, mais ils deviennent un partenaire du processus même de gouvernance. Tout cela peut être fait de manière systématique et le respect des exigences peut être assuré après la mise en place d'une structure de gouvernement électronique (Balci & autres, 2003: 267).

Selon St-Amant (2005), on peut distinguer quatre types d'interactions : des interactions intra-organisationnelles, entre les organisations et les citoyens, entre les organisations et les entreprises et en fin des interactions inter-organisationnelles.

4.1.3.1 Intra-organisationnelles :

“Cette interaction permet l'amélioration de l'efficacité et de l'efficience au sein d'un même service, d'une même organisation, en instaurant un système de communication et d'échange d'information commode et efficace”.

4.1.3.2 Organisations-citoyens :

La relation État-citoyen signifie que l'État et le citoyen doivent communiquer entre eux par voie électronique et, dans la mesure du possible, pour la fourniture de services par le biais des TIC (Sobaci, 2012: 10). Cette interaction vise l'amélioration des prestations de services destinés aux citoyens. Les citoyens pourront communiquer avec l'Etat par courriel électronique.

4.1.3.3 Organisations- entreprises :

Cette relation vise à améliorer les interactions entre l'administration et les entreprises. Grâce au réseau internet, le gouvernement fournit aux entreprises des informations et leur offre la possibilité de prendre contact avec ses différents services

pour toutes leurs demandes. Ces opérations via le réseau procurent ainsi, des avantages à la fois au monde des affaires et à l'État.

4.1.3.4 Inter organisationnels :

“Les interactions inter-organisationnelles permettent de créer des services intégrés entre différentes institutions via un guichet unique”. Dans le cadre de l'e-gouvernement, les travaux d'interconnexions et d'intégration entre les organisations publiques elles mêmes devraient être faits dès le départ pour faciliter la circulation des informations. Cela permettra de faire des économies d'études de faisabilité et d'infrastructures. Aussi chaque institution doit disposer d'une structure interne d'automatisation efficace, et utiliser en même temps au mieux les systèmes d'information internes afin de créer les conditions d'un service en interaction avec les autres institutions (Yıldırım, 2007: 223 cité par Sultanli 2016 : 56).

4.2 PHASES ET MODELES DE DEVELOPPEMENT DE L'ADMINISTRATION ELECTRONIQUE

Lorsque les pays commencent à mettre en œuvre l'e-gouvernement, ils ne peuvent pas, en premier lieu, avoir la possibilité d'adapter pleinement les pratiques du gouvernement électronique au processus de gestion existant. C'est grâce à un processus linéaire de développement que les applications du gouvernement électronique pourront être installées. Aussi, le processus de développement de l'administration électronique à travers le monde s'est fait en plusieurs étapes et avec plusieurs cadres d'évolution. Pour Fath-Allah et Autres, (2014), Il existe de nombreux modèles de maturité du gouvernement électronique. Ils fournissent un aperçu utile qui identifie, analyse et fait la comparaison de 25 différents modèles³⁹.

Dans cette partie nous allons analyser les quatre phases de développement de l'administration électronique ainsi qu'aborder quelques exemples de modèles de développement de l'administration électronique élaborés à travers le monde.

³⁹ <http://airccse.org/journal/ijsea/papers/5314ijsea06.pdf>

4.2.1 Phases de développement de l'E-Administration

Selon St-Amant (2005 :19-20), “ le cadre conceptuel de l'évolution de l'administration électronique proposé se compose de quatre phases essentielles”: la phase d'information, la phase d'interaction, la phase de transaction et la phase d'intégration des services. “Les trois premières phases sont considérées comme des phases de transformation organisationnelle à l'aide des TIC, des processus classiques alors que la phase quatre est désignée comme une phase de transformation radicale des processus de prestation électronique afin d'avoir des services électroniques complets, intégrés intra et inter-organisationnels (St-Amant, 2005 :20-21)”.

4.2.1.1 Phase d'information

“C'est la première phase de développement de l'administration électronique pour toutes les organisations”. Cette étape de l'information est un processus qui consiste en une présence en ligne. Par la présence en ligne, les institutions exploitent ce canal de communication qu'est l'internet en vue de donner des réponses aux questions les plus courantes ; comme les informations sur les horaires de travail, la localisation du service. Par exemple, les sites des services fournissant des informations sur les prévisions météorologiques (Uçkan, 2003: 49).

4.2.1.2 Phase d'interaction

Ce que nous devons comprendre de l'interaction c'est qu'elle est une phase qui permet aux citoyens de communiquer facilement avec l'organisation concernée sans aucun obstacle. L'administration instaure ici une communication bidirectionnelle avec le citoyen via un site qui utilise un moteur de recherche (St-Amant, 2005 :24).

A ce stade, les citoyens auront accès à tous les types d'informations qu'ils demanderont et pourront facilement contacter les services de l'administration et leur envoyer un message (Uçkan, 2003: 49). Ici, l'institution publique entretient une

communication constante et efficace avec le citoyen qui bénéficie en réduisant ses déplacements.

4.2.1.3 Phase de transaction

Au cours de la phase de transaction, il est possible de passer au niveau d'information suivant et d'effectuer des transactions sur les sujets que les citoyens veulent atteindre. Les utilisateurs de cette étape peuvent effectuer les transactions officielles qu'ils souhaitent et effectuer de nombreuses transactions similaires en ligne: paiement d'impôts, demande de licence et renouvellement, association d'aides sociales à des marchés publics (Uçkan, 2003: 49). Cette phase permet aux citoyens d'interagir de manière permanente avec l'administration qui elle réduit considérablement la paperasse et fournit ainsi des meilleures qualités de service (St-Amant, 2005 :26).

4.2.1.4 Phase d'intégration

Selon St-Amant (2005 :29), cette phase permet le passage du paradigme bureaucratique au paradigme numérique. Dans cette phase, toutes les structures de l'institution sont connectées les unes aux autres en continu sur un réseau général. Les citoyens peuvent se connecter à cette structure via internet. Avec cette étape, les divisions géographiques et les distances disparaissent, un nouveau modèle de gestion décentralisée apparaît. On assiste à une participation plus efficace des citoyens au processus, ils pourront également avoir une plus grande possibilité de contrôle de l'action de l'administration (Uçkan, 2003: 49). Dans cette phase, le nombre des utilisateurs augmente, ce qui entraîne de facto l'agrandissement des portails en s'adaptant à la nouvelle situation.

4.2.2 Quelques modèles de développement de l'E-Gouvernement

“Dans la littérature sur l’administration électronique, on retrouve plusieurs modèles de développement de l’administration électronique”. Ces différents modèles développés par différents auteurs ou institutions sont liés avec le niveau d’évolution des TIC. Les modèles de développement sont donc similaires à bien des égards. Ils prévoient tous un développement linéaire du gouvernement électronique, de la structure de présence en ligne, à l’intégration, à la transformation et ainsi de suite. Tous ces modèles que nous allons citer dans un tableau à la fin de cette partie indiquent clairement que cette évolution est progressive. Par ailleurs, ces modèles qu’ils soient développés par les Etats eux même, les organisations internationales ou par les spécialistes indiquent que le gouvernement électronique est un outil qui modifiera fondamentalement les relations entre les gouvernements et les citoyens.

Etant donné la similarité de ces différents modèles de développement de l’e-gouvernement, nous avons pris pour exemples trois modèles considérés comme des modèles de référence pour les Etats. Ainsi, dans un premier temps nous allons aborder le modèle de développement en quatre étapes de Gardner élaboré en 2000. Ensuite nous allons voir le modèle en trois étapes de la banque mondiale, développé en 2002 et enfin nous allons analyser le modèle de développement en 4 étapes développé par Layne et Lee en 2003.

4.2.2.1 Gardner : développement en 4 étapes de l'E-administration

C’est en cherchant à mesurer les progrès en ce qui concerne les services dans les entreprises d’Etat que le groupe de recherche Gardner conçoit un processus de développement de l’administration électronique en quatre étapes (Gardner, 2003, cité par Sultanli, 2016 : 60).

La première étape est celle de la Présence : Cette phase est définie comme l’utilisation d’un simple site Web. Cette étape permet donc à l’administration d’être présente en ligne via un site internet.

La deuxième étape est dite d'interaction : cette phase suggère l'établissement de relations simples d'une part entre l'administration et les citoyens et d'autre part entre l'administration et les entreprises. Dans cette phase, les sites internet disposent des formulaires en ligne et assurent une forme de communication avec les usagers (citoyen et entreprises) via des adresses mail.

La troisième étape est dite de transaction : l'atteinte de cette phase permet aux citoyens de s'assurer de leurs devoirs vis-à-vis de l'Etat par le biais de l'internet. Il s'agit notamment des paiements des taxes et licences sur internet.

La quatrième et dernière étape du modèle Gardner est appelée l'étape de la transformation. Cette phase correspond au plus haut niveau que peut atteindre une institution dans le concept de la gouvernance électronique. L'atteinte de cette dernière étape implique la réinvention de la conception et de l'organisation des fonctions même de l'État (Sultanli, 2016 : 60).

4.2.2.2 Banque Mondiale : développement en 3 étapes de l'e-administration

Le modèle de développement en trois étapes élaboré par la Banque mondiale a été publié en 2002 dans *Hand The E-Government Hand book*, en français (Guide de l'administration électronique pour les pays en développement).

Selon la banque mondiale le passage d'une étape à une autre peut se faire sans la finition de la précédente étape. Ces trois étapes mises au point par la BM ne sont donc pas interconnectées les unes avec les autres. Selon la BM, les étapes de son modèle visent l'atteinte des objectifs même de la gouvernance électronique (Center for Democracy and Technology, 2002, cité par Sultanli, 2016 : 61).

Les trois étapes du modèle de développement de l'e-gouvernement élaborés par la BM sont donc: la Publication des informations, la prestation des services et le paiement en ligne (St-Amant, 2005 :37).

4.2.2.2.1 Etape N°1 : Publication d'information

Cette étape vise selon la banque mondiale à faciliter aux populations, l'accès aux informations des organisations publiques. La publication des informations sur les sites des administrations gouvernementales permettra aux usagers d'accéder facilement aux informations sans se déplacer, sans attendre dans de longues files ni même de payer des pots-de-vin. L'objectif principal de cette étape est l'élargissement de l'accès à l'information gouvernementale. Les usagers et les entreprises peuvent entrer directement et facilement en possession des informations via l'internet.

4.2.2.2.2 Etape N°2 : Prestation des services

La création des sites qui fournissent les informations n'est qu'une première étape dans le processus des applications de gouvernement électronique. Cette étape est donc complétée par la prestation des services en ligne. Cette phase inclut une communication bilatérale entre l'administration et les citoyens. "L'objectif visé par le modèle de prestation électronique des services est de mettre sur pieds une administration qui s'adapte dynamiquement aux besoins individuels de chaque citoyen (St-Amant, 2005 :28)".

Par ailleurs, cette phase assure également aux citoyens le pouvoir de participer à la gestion de la chose publique en soumettant leurs commentaires sur les politiques et actions gouvernementales via les sites internet gouvernementaux. Promouvoir la participation civile augmente la confiance du public envers son gouvernement (Sultanli, 2016 : 62).

4.2.2.2.3 Etape N°3 : Paiement en ligne

Tout en suivant le modèle de plus en plus utilisé par les entreprises privées dans le cadre des paiements en ligne, les gouvernements essayent aussi de fournir ces services aux populations. Les sites web des gouvernements des pays développés sont dotés des rubriques permettant aux citoyens de faire des paiements via ces sites.

En Turquie par exemple il est possible de payer via internet les frais afférents à la carte de séjour. Les étrangers vivants en Turquie ne sont donc pas obligés de se déplacer dans les locaux de la Direction Générale de l'Immigration de leur ville pour effectuer le paiement des frais de séjours. Le site Web de transaction fournit ainsi un lien direct vers les services gouvernementaux disponibles à tout moment. La principale raison qui incite les gouvernements à utiliser les TIC est le désir de rationaliser les processus nécessitant un travail intense et bureaucratique. Cela a un impacte direct sur l'efficacité de l'administration elle-même et sur les économies de temps et d'argent qu'il procure. L'atteinte de cette étape permet d'éviter les longues files d'attente devant les services publics comme le cadastre ou les services de renouvellement des papiers d'identité et des passeports. Cette situation d'attente devient très agaçante pour le citoyen qui se retrouve le plus souvent en conflit avec les fonctionnaires ou qui se voit obliger de verser un pot-de-vin afin de vite récupérer son document.

En somme, l'objectif du paiement en ligne selon la BM est de renforcer d'une part, la confiance de la population à l'égard de l'administration et d'autre part d'améliorer les recettes de l'état. Car cette méthode permet de diminuer considérablement le risque de corruption et de détournement des recettes de l'Etat. Afin de matérialiser la transparence dans l'administration publique, les secteurs gérant les revenus de l'Etat comme les services de douanes, des taxes et celui des amendes doivent être modernisés et dotés des mécanismes de paiement en ligne.

4.2.2.3 Layne & Lee : développement en 4 étapes du e-administration

Le gouvernement électronique s'est développé avec le temps en suivant l'évolution des Technologies de l'information et de la Communication. Cette évolution a eu pour résultat, le développement des différents modèles de gouvernement électronique.

Le modèle le plus connu, est celui de Layne & Lee (2001). Ce modèle est partout cité dans les documents relatifs au gouvernement électronique. C'est un modèle à quatre étapes à savoir : le catalogage, la transaction, l'intégration verticale et l'intégration horizontale (Layne & Lee, 2001 :124).

4.2.2.3.1 Étape 1 : catalogage

Comme dans le secteur privé, le secteur public à travers tous ses organes cherche à satisfaire sa clientèle qui est constituée des citoyens et autres partenaires. Cette étape correspond donc à la mise en œuvre des sites Web par le gouvernement en vue de rester en contact avec la population via ce canal. Cette opération permet à la fois à la population et aux autres partenaires du gouvernement de bénéficier à la fois en termes de temps, d'argent, de main-d'œuvre et de coûts.

Pendant la phase de catalogage, l'Etat s'emploie à fournir des services de pointe visibles sur le Web. Les citoyens et autres usagers de l'administration pourront télécharger des documents et des formulaires électroniques. Cette opération n'empêche pas les citoyens de s'adresser directement aux institutions publiques avec leurs formulaires et documents préalablement préparés.

Lors de cette phase, il arrive que les institutions publiques aient des difficultés à identifier les personnes qui entrent en contact avec elles via le courrier électronique car le service pourra recevoir des dizaines de mail par jour.

4.2.2.3.2 Etape 2 : transaction

C'est grâce à la maîtrise et à l'utilisation de l'internet par les employés du secteur public que la phase de transaction est atteinte. Cette étape permet aux institutions publiques de mettre certains documents en ligne afin de permettre aux usagers de réaliser certaines opérations. Dans certains pays, l'immatriculation des voitures, le paiement des amendes de la circulation et le paiement des taxes se fait d'ores et déjà sur internet. Cette étape a également fourni de nouveaux canaux et opportunités dans le contexte de la participation démocratique. Le gouvernement électronique permet effectivement de transformer la relation entre le citoyen et l'Etat en évitant toutes les barrières qui s'opposent à une communication directe entre l'Etat et le citoyen (Goupil, 2007 : 44).

Par ailleurs, Le processus d'installation de la phase de transaction se trouve être très coûteux pour le gouvernement car il nécessite des nouveaux investissements

organisationnels et techniques. Sur le plan des ressources humaines, cette étape exige la fourniture d'un personnel qualifié et expérimenté qui pourra suivre les transactions en ligne. Sur le plan juridique, la création et le renforcement de l'infrastructure juridique et technique est nécessaire.

En fin sur le plan de la sécurité des données, il faudra mettre en œuvre des mécanismes qui pourront assurer la circulation en toute sécurité des données personnelles. Cet espace au sein duquel les données circulent doit être organisé, les droits et les responsabilités doivent être clairement définis, et l'on doit également fournir la garantie de l'utilisation à des fins licites des données personnelles (Bal, 2005 :6).

4.2.2.3.3 Etape 3 : Intégration verticale

“La phase d'intégration verticale est la phase de transformation des services d'administration électronique”. Grâce à l'utilisation des TIC, on assiste à un développement du changement organisationnel dans les administrations. Dans cette phase, la réalisation d'opérations similaires et / ou complémentaires menées par différentes institutions de l'État devient possible à partir d'un point unique au lieu de différents points. Cette action est devenue nécessaire pour répondre aux demandes et attentes croissantes des citoyens, entreprises et autres partenaires nationaux comme internationaux bénéficiant des services d'administration en ligne. Des combinaisons et des intégrations devraient être effectuées à ce stade pour faciliter les opérations entre différentes institutions. Ces institutions doivent être mises sur une même plateforme.

Au stade de l'intégration verticale, il existe des problèmes tels que la garantie de l'instauration d'une communication commode ainsi que la confiance mutuelle entre les systèmes d'institutions différentes.

4.2.2.3.4 Etape 4 : Intégration horizontale

“Il est possible de tirer pleinement parti des possibilités offertes par la technologie en supprimant les barrières séparant les institutions et en assurant l’intégration horizontale”. “L’intégration des technologies de l’information permet d’instaurer un moyen de communication interne plus fluide grâce à l’échange des messages électroniques (Bal, 2005 :3)”.

Une étroite coopération entre différentes institutions est nécessaire pour que le citoyen puisse bénéficier pleinement des services électroniques. Il arrive que deux institutions soient concernées par de nombreux services, dans ce cas, il faut une seule plate-forme qui regroupe tous ces services. La plupart des organisations publiques communiquent avec leurs homologues avec lesquels ils sont sur un même niveau vertical de la hiérarchie (Layne & Lee, 2001: 130).

Par exemple, pour payer la taxe foncière en ligne, la municipalité et le bureau des impôts doivent être disponibles à partir d'un point unique. Par exemple, si vous souhaitez postuler pour obtenir une bourse pour votre enfant, vous devriez être en mesure de joindre le département compétent de l'institution dans laquelle vous voulez envoyer votre enfant afin d'étudier, ainsi que le département compétent du ministère de l'Éducation.

Une telle intégration horizontale présente des facilités énormes pour les citoyens, ainsi qu'une communication et une coopération interinstitutionnelle. Elle fournit également des facilités incontestables dans la communication des institutions publiques et leurs partenaires.

Bien que l'objectif soit d'atteindre cette quatrième étape, il existe des sérieux obstacles et difficultés à cette étape. Il s'agit de la réticence du partage de l'information face à l'intégration horizontale qu'on peut désigner par la sécurité de l'information, la mise en place et le développement très coûteux d'un tel système qu'on peut qualifier de difficulté technique et la difficulté à surmonter la résistance bureaucratique résultant des structures bureaucratiques de différentes institutions.

Tableau 2 : Modèles d'évolution de l'e-gouvernement

Auteurs	Phases	“Étapes d'évolution
Layne & Lee (2003)	1	“Catalogage”
	2	“Transaction”
	3	“Intégration verticale”
	4	“Intégration horizontale”
Chen (2002)	1	“Information”
	2	“Communication”
	3	“Transaction”
	4	“Transformation”
Deloitte Research (2000) Steven Bonisteel (2002)	1	“Publication, diffusion d'information”
	2	“Transaction bidirectionnelle”
	3	“Portail multiservices”
	4	“Portail personnalisé”
	5	“Services groupés”
	6	“Pleine intégration et transformation d'entreprise”
UN-ASPA (2002) Sayanarayana, Pradesh (2002)	1	“Présence Web d'émergence”
	2	“Présence Web améliorée”
	3	“Présence Web interactive”
	4	“Présence Web de transaction”
	5	“Présence Web homogène totalement intégré”
Price Waterhouse (2003)	1	“Donner l'information”
	2	“Intégrer la chaîne d'approvisionnement”
	3	“Transformer les activités”

	4	“Donner le pouvoir aux citoyens”
Projet d’e-gouvernement de Nouvelle Zélande (2002)	1	“Publication de l’information”
	2	“Interaction”
	3	“Echange”
	4	“Intégration des fonctions”
Banque Mondiale (2002)	1	“Publication d’information”
	2	“Prestation de service”
	3	“Païement en ligne”
Seiffert (2002) : Gartner (2000)	1	“Présence”
	2	“Interaction”
	3	“Transaction”
	4	“Transformation”
Modèle du NAO (National Audit Office 2002)	1	“Site de base”
	2	“Publication électronique”
	3	“Site interactif”
	4	“Site de transaction”
	5	“Le gouvernement électronique holistique”

Source : St-Amant (2005 : 37).

4.3 LES APPLICATIONS DE L'E-GOUVERNEMENT

Comme nous l'avons souligné dans les points précédents, l'administration électronique poursuit deux visions majeures. La première vision est axée sur la technologie elle-même et vise l'amélioration des services par l'efficacité administrative ainsi qu'une baisse des coûts ; La deuxième vision quand à elle est axée sur le citoyen en tenant compte de ses besoins, sa satisfaction ainsi que sa confiance à ce système électronique.

L'approche citoyenne est très importante pour la réussite d'une administration en ligne. Les usagers doivent être impliqués dans la conception des outils en tenant compte de leurs attentes, en sécurisant et en protégeant leurs données et surtout en assurant leur formation quand à l'usage de ces applications en ligne. L'utilité des applications et leur crédibilité technique sont aussi d'une grande importance.

4.3.1 Avantages de l'E-Gouvernement

Beaucoup de recherches sur les avantages de l'administration électronique dans le monde ont été effectuées. Ces études ont montré que la technologie de l'information et de la communication a eu un réel impact sur le fonctionnement des services publics.

Bovens & Zouridis (2002) Expliquent que l'usage des TIC a changé considérablement la forme de bureaucratie des grandes administrations. Dans les bureaucraties traditionnelles, les bureaucrates ont des larges pouvoirs administratifs et discrétionnaires dans le traitement et la fourniture des services. Cependant, avec l'introduction des technologies de l'information et de la communication, tout est devenu officiel. Avec cette nouvelle situation, la discrétion des bureaucrates a également presque disparu, entraînant la disparition progressive de la bureaucratie classique laissant la place à des systèmes informatiques en réseau.

Baillette (2006), en analysant les études précédemment effectuées et les données de la littérature sur l'introduction des TI, a constaté dans une étude sur l'informatisation que les partenaires publics et privés ont tendance à passer de l'investissement

informatique à la performance informatique et à la performance des unités organisationnelles. En plus de cela, l'informatique est devenue partie intégrante de la *performance de l'organisation*.

L'introduction des technologies de l'information montre que les organisations adoptant et introduisant des systèmes informatiques stratégiques réagissent immédiatement à la demande du client. En introduisant les technologies de l'information, les organisations créent ainsi des nouveaux services. L'organisation qui vise l'efficacité par la technologie de l'information dans le traitement des affaires et de prestation de service est une organisation *plutôt efficace, réduisant les coûts et accélérant les processus administratifs*. “Les organisations peuvent rendre les nouveaux clients plus efficaces en rendant la prestation de services plus efficace”.

Il est clair que l'introduction des TIC dans l'administration a eu des avantages énormes pour celle-ci, pour la population et pour les entreprises. Dans cette section nous allons analyser les différents types d'avantages qu'offre l'e-gouvernement.

4.3.1.1 Poursuivre l'efficacité du travail administratif

Comme nous l'avons vu dans la définition de l'administration électronique, le premier objectif de l'introduction de la technologie de l'information dans l'administration est la recherche de l'efficacité administrative. Les gouvernements arrivent à mobiliser des ressources matérielles et humaines nécessaires au processus opérationnel plus facilement que toute autre organisation. Dans ces circonstances, les gouvernements doivent reformer l'organisation bureaucratique et son fonctionnement inefficace. Cependant, malgré la réforme menée, l'inefficacité et la question de la productivité restent des questions très importantes pour les gouvernements. La raison en est que la majeure partie de la réforme administrative n'ont pas une vision à long terme.

Des outils tels que :

“Le courrier électronique, les paiements électroniques, l'échange de données électronique augmentent *la rapidité et l'efficacité tout en économisant du temps*.

d'autres outils comme la monnaie électronique, L'introduction de la vidéoconférence et du télétravail empêchent également la perte inutile de temps”.

Dans le milieu administratif l'utilisation des bases de données d'information permet *une prise de décision plus rapide* et plus efficace en réduisant le temps et les coûts consacrés à la phase de collecte des données pour l'élaboration des politiques et des décisions. Une telle efficacité peut contribuer à renforcer la compétitivité nationale. À mesure que le travail administratif progresse efficacement, non seulement la compétitivité du gouvernement est renforcée, mais aussi l'autonomie privée est garantie et l'efficacité est stimulée pour créer un effet de synergie entre le secteur privé et le gouvernement.

“En somme, la promotion de l'utilisation des TIC dans l'administration conduira à l'acquisition de nouvelles technologies, à la création d'emplois et à l'augmentation des exportations, ce qui conduira à une amélioration substantielle de la compétitivité nationale”.

4.3.1.2 Améliorer le service public et la qualité de vie des personnes

Dans le point précédent, nous avons vu comment l'e-gouvernement est nécessaire pour l'efficacité de l'administration et la compétitivité nationale. Cependant, la partie la plus importante des besoins de la mise en œuvre de l'administration en ligne reste l'amélioration de la qualité de vie des populations. En effet, si chaque pays arrive à mener à bien une politique d'austérité, beaucoup de gouvernements ignorent ou oublient les besoins de bien être des personnes. Le meilleur moyen de répondre aux besoins de la population est sans doute la rationalisation des moyens de l'administration.

Ainsi, le développement de la technologie de l'information rend la vie humaine plus commode pour la société dans son ensemble. Les achats en ligne, les services bancaires à domicile via les applications de banque et l'apprentissage à distance empêchent le gaspillage inutile de temps et d'argent. Tout ceci se fait grâce à internet

qui facilite la collecte et l'utilisation de l'information. Les avantages de vivre cette informatisation sont les mêmes dans le gouvernement électronique.

L'introduction des cartes à puce et des kiosques⁴⁰, qui constituent la base de l'administration en ligne, permet d'offrir des meilleurs services au public. En outre, le transfert électronique des prestations contribue non seulement à améliorer la qualité de vie de la nation entière en améliorant le service social, mais aussi à fournir un service sans arrêt et un service unique basé sur l'utilisation conjointe du réseau d'information à haut débit et des informations administratives mettant ainsi en place une administration efficace au service des citoyens. En outre, il permettra la divulgation publique des informations utiles détenues par le gouvernement sur la base de la mise en place d'un système de divulgation et de partage de l'information, d'où la nécessité de l'amélioration du niveau intellectuel des usagers.

Afin d'améliorer le service public, le changement de la conscience administrative autoritaire des fonctionnaires devrait précéder l'introduction des TIC. "Cependant, la mise en œuvre de l'administration électronique par le biais de réformes administratives joue un rôle de condition nécessaire pour accroître la rapidité et l'efficacité de l'amélioration du service public et de la qualité de vie de la population (Oberdorff, 2006 : 9-10)".

Voici quelques avantages de l'e-gouvernement que nous avons développé dans le chapitre 4 de notre thèse qui constitue l'enquête de terrain concernant la mise en œuvre de l'administration électronique dans l'administration publique tchadienne.

- 1- "Réduire la bureaucratie
- 2- Augmenter la qualité des services
- 3- Fournir les services sans arrêt 24h/24 et 7jours/7
- 4- Assurer une facile accessibilité aux informations
- 5- Augmenter la productivité dans les services publics
- 6- Assurer une égalité des chances dans les services publics
- 7- Matérialiser la transparence
- 8- Instaurer une communication commode avec les institutions de l'Etat

⁴⁰ Le Kiosque est un système de vente par téléphone utilisé en France avant l'essor d'internet.

- 9- Réduire le phénomène de la corruption
- 10- Exécuter avec plus de rapidité les opérations bureaucratiques”

4.3.2 Caractéristiques du gouvernement électronique

“Définit comme étant l’utilisation des TIC par l’administration dans le but d’améliorer la qualité des services aux citoyens, le gouvernement électronique a au cours des dernières décennies modifié en profondeur un grand nombre de pratiques existantes dans les administrations”. L’organisation des services a connu également un changement majeur grâce à l’utilisation des TIC. Avec la numérisation des données, les informations deviennent disponibles en ligne et sur toute l’étendue du territoire. Ainsi, avec l’administration électronique, le gouvernement ou l’administration devient beaucoup plus restreint et efficace car certaines anciennes fonctions ont tendance à disparaître. Nous allons voir ici les principales caractéristiques du gouvernement électronique.

4.3.2.1 Administration restreinte

Une administration restreinte et productive signifie être un gouvernement qui effectue des meilleures tâches à moindre coût. Il est nécessaire d'éviter le gaspillage du budget public et d'accroître l'efficacité de l'administration, par la création des services restreints.

Premièrement, il est nécessaire de s'éloigner de la procédure administrative bureaucratique axée sur la réglementation et de rendre petits, efficaces et productifs; le travail administrative. Deuxièmement, en gérant électroniquement les fonctions administratives, les organismes et organisations gouvernementaux inutiles sont audacieusement intégrés pour minimiser le gaspillage du budget. Troisièmement, la ré-ingénierie des procédures de travail administratives peut être utilisée pour l'informatisation des activités de travail administratif afin de rendre des services de meilleure qualité (Alcaud, & Lakel, 2004 :301-302).

En d'autres termes, en éliminant les parties inutiles humaines comme matérielles, on réduit la bureaucratie. En éliminant les règlements inutiles, l'objectif est d'avoir une petite administration forte et efficace qui sait faire ce qu'il doit faire.

4.3.2.2 Traitement rapide des dossiers

L'administration électronique se caractérise aussi par la rapidité dans le traitement des dossiers. Les informations acquises au cours du processus de traitement des dossiers sont partagées via la base de données établie sur le document électronique ou le système de paiement. Cela permet à tous les membres de l'organisation de partager les informations dont ils disposent uniquement avec hiérarchie supérieure, facilitant ainsi la hiérarchisation par l'information (Brown, 2005 : 261-262).

4.3.2.3 Efficacité et performance

L'administration électronique facilite le processus d'entreprise grâce à l'informatisation. Elle facilite la prise de décision de haut en bas dans l'organisation, recherchant ainsi la meilleure efficacité en termes de rapidité de traitement et de précision.

En d'autres termes, en raison de l'introduction du réseau de communication d'informations à haut débit, la numérisation des données, l'approbation électronique, la vidéoconférence, le télétravail et la signature électronique empêchent une perte de temps inutile offrant en même temps une meilleure efficacité et une meilleure performance dans le travail.

4.3.2.4 Gouvernement axé sur le client (citoyen)

“L'objectif de l'administration électronique ne se limite pas seulement à l'efficacité et à l'amélioration de la productivité. Avec l'E-gouvernement, la satisfaction du public apparaît comme l'objectif ultime du gouvernement”. Par conséquent, le gouvernement électronique a un objectif plus large de transformer la relation

gouvernement - citoyen établie dans la société de l'information (Brown, 2005 : 259-260).

Un exemple typique du changement dans les relations entre le gouvernement et les citoyens que le gouvernement électronique entraînera se trouve dans l'idéal du «guichet unique». Dans la société industrielle, les fonctions et les services ont été développés en se concentrant sur les fournisseurs, ce qui a entraîné la division de l'entreprise par département et services. Par conséquent, des services administratifs similaires sont gérés en double dans plusieurs départements, ce qui entraîne une inefficacité et les citoyens doivent subir les inconvénients de la localisation de chaque institution.

En revanche, le gouvernement électronique en reliant tous les ministères et organismes sur une infrastructure d'information commune peut fonctionner comme un seul système cohérent dans la prestation de services ou d'un processus d'élaboration des politiques (Heeks, 2008). Par conséquent, toute l'information qui peut être diffusée sur internet par le système d'administration en ligne rencontrera le public dans l'espace ouvert de 24 heures. En d'autres termes, il existe de nombreux canaux dans lesquels les demandes des citoyens via internet, telles que le dépôt de plaintes, sont sécurisées.

4.3.2.5 Partage d'informations

En tant que forme de gouvernement de type société de l'information, le gouvernement électronique se caractérise par sa construction basée sur la circulation de l'information administrative (Oberdorff, 2006 :11-12).

Le service en ligne permet à chacun d'avoir les mêmes droits d'accès à l'information. Cela signifie que la hiérarchie organisationnelle peut être atténuée par le partage d'informations entre les fonctionnaires d'un même ministère d'une part et d'autre part avec le reste de la population. Il devient ainsi possible d'atténuer l'écart entre les citoyens dans tous les domaines de l'aspect national et de réduire ainsi l'écart entre

ceux qui ont les moyens de se déplacer pour avoir les informations et ceux qui ne l'ont pas (fonctionnaires et usagers).

Ainsi donc, le partage de l'information gouvernementale peut être divisé en deux dimensions: le partage au sein même du gouvernement et le partage entre le gouvernement, les citoyens et le secteur privé. Compte tenu de la taille et de la valeur des informations détenues par le gouvernement, un partage illimité d'informations avec les organisations est non seulement impossible, mais également indésirable. Par conséquent, il est nécessaire de développer une stratégie de partage des informations en fonction des interlocuteurs en face ainsi que de leurs objectifs respectifs. Le principe du partage démocratique des informations avec la population et le secteur privé est très important. Le gouvernement est responsable du peuple et la divulgation de l'information est essentielle pour maintenir la confiance du public.

En somme, comme la divulgation d'informations entre souvent en conflit avec des valeurs politiques clés telles que la protection des informations personnelles et la sécurité nationale, le partage d'informations entre le gouvernement, les citoyens et le secteur privé doit être assuré par des structures adéquates (Oberdorff, 2006 :16).

CHAPITRE 3 :

L'E-ADMINISTRATION DANS LE MONDE ET AU TCHAD

L'administration électronique, qui est apparue dans les années 1990, se repose essentiellement sur l'utilisation des technologies de l'information et de la communication dans les administrations publiques. Le gouvernement électronique a été rapidement déployé dans la pratique et est devenu une partie de la vie dans le monde entier. Différents concepts tels que «gouvernance numérique» et « administration électronique» se sont apparus pour désigner l'utilisation des TIC dans les services publics dans le but d'améliorer la qualité des services.

Le nouveau management public apparue dans les années 1980 a jeté la base de l'évolution vers la gouvernance électronique (Brown, 2005 :255). Dans la littérature scientifique, la «communication de l'information dans l'État»⁴¹ remonte aux années 1970. Alors que la dernière littérature en matière d'e-gouvernement se préoccupe de l'externalisation fréquente, tels que les services offerts aux citoyens, cette littérature est principalement basée sur les technologies de l'information utilisées dans l'administration.

Le gouvernement électronique a commencé avec l'apparition de la «banque électronique». Cette application s'est développée avec l'utilisation de cartes bancaires dans les appareils ATM (Automatic Teller Machine) dans les services bancaires. En 1993, la stratégie et la vision du «gouvernement électronique» aux États-Unis ont été incorporées et clairement définies en tant que service national. Durant toutes ces années, les États embrassent l'internet de nombreuses façons. Internet et le World Wide Web (www) ont tous deux été inventés par des organisations financées par des gouvernements et développés dans des établissements d'enseignement appartenant à celui-ci. Ainsi l'internet apparaît comme un champ naturel pour l'état; Parce que l'internet c'est la communication et la communication est une tâche fondamentale de l'État.

⁴¹Avec l'apparition des premiers ordinateurs dans le début des années 1970.

Dans ce chapitre nous allons d'abord voir quelques exemples des pays ayant excellés dans la conception d'une administration électronique et dans la deuxième partie voir l'état actuel de l'e-gouvernement au Tchad.

6.1 L'ADMINISTRATION ELECTRONIQUE DANS LE MONDE

Définit par l'OCDE comme "l'utilisation des technologies de l'information et de la communication, en particulier d'internet, comme un outil permettant de mettre en place une administration de meilleure qualité, le gouvernement électronique est aussi un outil assurant la bonne gouvernance et la modernisation de l'Etat. En utilisant les TIC pour améliorer la qualité de leurs services, les gouvernements cherchent à se procurer sans doute l'un des facteurs les plus importants de la technologie à savoir l'internet. Le lancement mondial d'internet a directement affecté l'e-gouvernement et lui a donné une grande impulsion (Métais, 2005)".

Aujourd'hui, dans beaucoup de pays, de nombreuses transactions officielles peuvent être réalisées via internet grâce aux applications du gouvernement électronique. Cela permet certainement de réaliser des économies de temps et de matériel. Bien que l'émergence des applications d'e-gouvernement soit récente, la gestion électronique a tendance à être appliquée partout dans le monde. Les États ont adopté le gouvernement électronique ou une forme quelconque de celui-ci à différents niveaux ou dans des domaines différents.

Dans cette section, nous allons analyser de manière générale, les circonstances dans lesquelles s'est évolué l'introduction des TIC dans les administrations de quelques pays ; et analyser le niveau actuel des applications d'e-gouvernement dans ces pays.

6.1.1 Etats-Unis

Les Etats Unis constituent le point de départ de la gestion électronique de l'administration dans le monde. Le contexte historique de la promotion de l'administration électronique aux United States of America (USA) remonte au début

des années 1992. Pour répondre efficacement aux difficultés rencontrées par l'économie américaine et aux nouvelles données liées à l'effondrement complet de l'Union des Républiques Socialistes Soviétique, les différentes administrations américaines concentrent leurs politiques sur les questions nationales. Les administrations Ronald Reagan (1981-1989) et George Herbert Walker Bush (1989-1993) se lancèrent dans la restriction des dépenses publiques via la promotion des technologies de l'information afin d'assurer la reprise économique.

Après l'installation de l'administration Clinton, un des principaux objectifs à atteindre était celui de la réforme de l'administration en utilisant les technologies de l'information dans le secteur public. Afin de poursuivre une politique de croissance soutenue, l'administration Clinton, se lance alors dans la construction des infrastructures de communication de l'information à grande vitesse, favorisant activement l'industrie des TIC par la promotion de l'économie du commerce électronique.

Par ailleurs, le tournant majeur dans les TIC américain fut la création précoce d'une organisation de promotion du gouvernement électronique. Des nouvelles politiques ont été mises en place afin d'accélérer le processus de promotion de l'industrie des TIC en tant que noyau de promotion de l'informatisation.

En 1993, le Groupe de travail sur l'infrastructure de l'information a été créé pour le projet d'infrastructure Nationale de l'Information (NII), qui a été créée dans le but de disposer d'une infrastructure d'informatisation. D'autres organes comme le Comité National Consultatif sur l'informatique, qui est une organisation gouvernementale et le conseil privé ont été également désignés en tant qu'organes consultatifs. Ainsi, dans les années 90, l'industrie informatique du gouvernement Clinton, tirée par la croissance rapide de l'économie, a connu une croissance de la productivité, entraînant une baisse du taux de chômage et une stabilisation de l'inflation. "De cette manière, le groupe de travail sur l'infrastructure de l'information est devenue une organisation gouvernementale de promotion des technologies de l'information et de la communication dans l'administration civile".

“Afin de superviser la réforme de l’administration américaine, le président Clinton a mis en place une équipe d’évaluation des performances du gouvernement dirigée par le vice-président Al Gore”. 250 experts dans chaque domaine administratif, y compris des fonctionnaires fédéraux et locaux et des consultants privés, ont été choisis pour assurer les principales réformes administratives. A l’issue de ces réformes le Comité recommande l’introduction de la technologie de l’information, pour l’amélioration de l’efficacité administrative et l’amélioration du service public. Des rapports annuels sur les réformes administratives pour la réalisation du gouvernement électronique américain sont établis. Le contenu de ces rapports et les progrès enregistrés sont rapportés au président et présentés au grand public.

Des résultats ambitieux furent enregistrés par le vice-président, Al Gore qui est reconnu pour son expertise dans ce domaine. Une grande partie de l’innovation administrative à savoir l’informatisation des lois gouvernementales et juridiques, la réduction de la papeterie, la supervision et l’évaluation de l’administration en ligne sont à mettre à son actif.

Ainsi, les innovations économiques apportées en 1993 par le président Clinton ont conduit à l’installation de l’administration électronique aux Etats Unis. La révolution informatique américaine rendra l’innovation gouvernementale beaucoup plus facile et plus rapide que jamais. L’utilisation des TIC dans l’administration publique américaine constituait déjà la vision et le plan d’action du gouvernement fédéral.

Sept programmes spécifiques pour la mise en œuvre de l’administration électronique sont présentés.

- “Système complet d’accès électronique ;
- système de livraison électronique complet ;
- information administrative et services ;
- construction de réseaux nationaux de sécurité publique et d’application de la loi ;
- système fédéral de facturation, de déclaration et de paiement ;
- système d’information sur le commerce international ;
- Et la construction d’un système de messagerie électronique”.

Ainsi, l'ancien e-gouvernement aux États-Unis initié par l'ITF fut un des objectifs de la réforme administrative de l'administration Clinton et axée sur l'efficacité administrative avec l'utilisation des nouvelles technologies de l'information.

Avec l'arrivée de l'administration Bush, au début des années 2000, une nouvelle proposition de réforme administrative a été présentée: l'administration Bush s'est alors axée sur les résultats et sur le citoyen et non sur la bureaucratie.

Cinq grandes réformes administrative furent alors apportées : il s'agit de

- “l'amélioration de la gestion des ressources humaines,
- l'introduction de la concurrence entre les organismes privés et gouvernementaux,
- l'amélioration du système financier,
- la mise en œuvre de l'administration électronique,
- l'expansion de la pénétration de l'assurance-maladie”,

S'agissant du gouvernement électronique, le président Bush voulait améliorer la productivité du gouvernement en tirant tous les avantages des TIC. Il a en outre annoncé la «Stratégie e-Gouvernement» en 2002 pour renforcer la coopération et la coordination entre les ministères en tant que stratégie de base pour la promotion de l'administration électronique.

Cela a été réalisé premièrement par la construction d'un site intégré qui répond à chaque attribut, besoins et attentes spécifiques par des caractéristiques nationales spécifiques afin d'obtenir des informations et des services. Deuxièmement, redéfinir le flux de travail du gouvernement en termes d'investissement et éliminer les investissements redondants dans les technologies de l'information.

En sommes, les initiatives en matière de gouvernement électronique de l'administration Bush sont quelque peu différentes de celles de l'administration Clinton. L'administration Bush s'est axée sur l'efficacité et la performance des sites clés alors que l'administration Clinton cherchait à travers les initiatives d'e-gouvernement, pour augmenter l'efficacité globale. La performance de l'administration électronique des États-Unis, est hautement évaluée par le système

d'information national tel que l'infrastructure de l'information. Le niveau d'e-gouvernement des États-Unis est également hautement évalué dans le classement mondial car il est classé parmi les meilleurs du monde dans les rapports annuels des Nations Unies sur 190 pays en matière de gouvernement électronique.

À titre de référence, le niveau d'informatisation aux États-Unis est resté au plus haut niveau depuis les années 1990. “Les différents classements faits au niveau international pour chaque secteur montrent que les États-Unis dominent le monde dans le domaine des technologies de l'information, telles que les transactions électroniques”. Malgré ces performances, les Etats-Unis sont rattrapés voire dépassés ces dernières années par certains pays émergents dans le domaine de l'administration électronique.

La place des Etats Unis dans l'index de développement de l'électronique se présente comme suit :

Tableau 3 Classement des USA en matière d'e-gouvernement

Année	2010	2012	2014	2016
Classement	2	5	7	9

Source : UN (2010 : 60 ; 2010 :85 ; 2014 :15 ; 2014 : 65 ; 2016 : 83)

6.1.2 Angleterre

L'Angleterre a été l'un des pays leaders dans la transition vers le gouvernement électronique et le développement d'applications connexes. Les projets d'e-gouvernement ont commencé dans les années 1996 au Royaume-Uni ; cette date coïncide avec le lancement du projet « Government Direct Green Paper » ; ce projet a mis la base de l'utilisation des TIC par les administrations britanniques dans leurs rapports avec les citoyens et les entreprises (Dagiral et autres 2007 :7).

L'administration électronique britannique a été officiellement lancée en 1999 avec la création du "e-Government unit" rattaché directement au bureau du Premier Ministre ainsi que celui du trésor⁴².

Prenant l'exemple de l'utilisation des applications utilisées par les entreprises du secteur du commerce, le gouvernement britannique s'est fixé des objectifs stratégiques. L'Etat s'est même chargé de fournir un soutien technique, matériel et administratif aux entreprises qui souhaitent faire du commerce électronique. Il s'est aussi engagé à moderniser le fonctionnement même de l'organisation de l'État (Uçkan, 2003: 82).

Aujourd'hui, en Angleterre, l'administration publique est en pleine transformation pour la transition de toutes les procédures vers le gouvernement électronique. C'est dans un projet national sur les applications d'e-gouvernement local que les autorités s'emploient à mettre en œuvre ce projet. Les projets soutenus comprennent les applications et les inscriptions en ligne; planification en ligne; faciliter les services publics locaux; soutenir l'intégration des services locaux dans l'administration électronique; créer des pages de service public locaux, créer également des services de télévision numérique, des cartes à puce, améliorer les relations avec les clients, et fournir des services de gestion disponibles en continue (Ogurlu, 2010: 45-46).

6.1.3 Singapour

Singapour fait certainement partie des pays qui ont réussi à développer des applications très sophistiquées de gouvernement électronique comme la Corée du Sud ou les États-Unis. "Ce succès est dû à la généralisation de l'utilisation des TIC par les populations de ce pays. Cette Cité-Etat⁴³ d'Asie du Sud-est, d'à peine 5 millions et demi d'habitant possède l'un des plus grand ports du monde et considérée comme le cœur des échanges économiques de la région. Singapour s'est considérablement modernisé et atteint le niveau des pays les plus industrialisés".

⁴² Réf : le cabinet Office est lié au Premier Ministre et chargé de la Réforme et de la modernisation de l'Etat. https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00835393/file/2007_Dagiral_Flichy_Parente_OctarA_s_L_administration_fiscale_en_Europe.pdf

⁴³ <https://www.populationdata.net/pays/singapour/>

Près de 50% de la population possède un ordinateur, et une personne sur quatre est abonnée sur internet. Cette population peu nombreuse constitue un avantage pour l'administration qui arrive à résoudre facilement les problèmes de gestion (Ince, 2001: 55).

Ainsi, avec l'avantage d'être un petit pays, Singapour a atteint la technologie de pointe et l'utilise de manière efficace. L'objectif de Singapour dans ce domaine, est de fournir tous les services publics sur internet et minimiser ainsi la pesanteur de la bureaucratie. "Le processus de développement de l'administration électronique a débuté en 1981 avec l'introduction du plan National des Technologies de l'Information. Ce projet d'infrastructure fut le point de départ du projet National e-citoyen (*e-Citizen*)". Lancé en 1997, le projet *E-Citizen* fut un projet pilote dans le pays. Aujourd'hui, le pays dispose des dizaines de services en ligne qui couvrent bien des domaines de l'administration via un seul portail. Ces services sont offerts aux citoyens ainsi qu'au secteur privé.

Conçu par l'autorité en Charge du développement TIC au Singapour (Infocom Development Authority of Singapore-IDA), le portail offre un certain nombre de possibilités pour rechercher, faire des suggestions et obtenir de l'aide en ligne.

En résumé, les opérations suivantes peuvent être effectuées avec le portail unique e-citoyen de Singapour (Ince, 2001: 55):

- "Informations sur les processus à suivre,
- Où et à qui demander des informations détaillées,
- Divers services en ligne,
- Informations sur les services des entreprises commerciales".

En somme, Singapour investit dans le domaine électronique avec la technologie de pointe, afin de rester dans la course et de diversifier son économie. Malgré le nombre élevé des travailleurs dans le pays, l'utilisation de la technologie permet de résoudre avec efficacité tous les problèmes administratifs.

6.1.4 République de Turquie

La Turquie comme le reste du monde a été touchée par ce changement intervenu dans le secteur de l'administration publique par l'introduction des TIC dans les années 1980. "La transition vers l'e-gouvernement, en Turquie a commencé avec les politiques mises en œuvre depuis la seconde moitié des années 1980. Pendant cette période, la Turquie a adopté une forme d'économie libérale qui a conduit à un changement dans la structure de l'Etat (Çarıkçı, 2010 :102)". Au cours de cette période, la technologie et les services informatiques dans le pays ont été réexaminés et des études à mener dans les domaines d'application ont été lancées.

Dans les années 1990 les taux d'utilisation des ordinateurs et d'internet ont augmenté grâce aux investissements réalisés dans le domaine des infrastructures de l'informatique. On assiste déjà à cette époque à la fourniture des services électroniques par certaines institutions de l'Etat⁴⁴. En 1997, plusieurs décisions avaient été prises pour assurer la mise en place des infrastructures informatiques nécessaires il s'agit de:

- "La préparation du plan directeur de l'infrastructure nationale de l'information (TUENA);
- La création d'un réseau universitaire national et d'un centre d'information (ULAKBIM);
- L'établissement du réseau de commerce électronique".

Par ailleurs, c'est à partir des années 2000 que les applications de l'administration électronique ont commencé à être plus sérieusement prises en compte dans les politiques gouvernementales turques. Après la préparation et l'adoption du "plan d'action E-Europe" en 2000, la Turquie s'est conformée à ce plan en adoptant son plan E-Turquie (Çarıkçı, 2010 :103).

Pour matérialiser ses projets en matière d'administration électronique, la Turquie a au cours des dernières décennies, adopté et mis en œuvre divers plans et projets

⁴⁴ Le 12 avril 1993, une ligne internet directe a été établie entre Ankara et Washington par l'Université Technique du Moyen Orient (ODTÜ). Après cela, un processus d'expansion très rapide fut engagé et qui a mis la base de l'administration électronique en Turquie.

destinés à être utilisés par diverses institutions du pays. Ce développement a été accéléré avec le lancement en décembre 2008⁴⁵ d'un portail unique en ligne pour toutes les activités de l'administration turque. Ce portail gouvernemental est destiné à faciliter l'utilisation des TIC dans l'administration et faire évoluer positivement les relations entre l'État et les citoyens d'une part et l'État et ses partenaires d'autre part.

En effet, l'objectif recherché par la création de toutes ces applications, est de donner le moyen aux administrations turques de fournir des services rapides et à moindre coût. Il s'agit également d'améliorer la qualité du service public et de diminuer les obstacles bureaucratiques au minimum, notamment la lourdeur administrative.

Aujourd'hui le portail de l'e-gouvernement turc (*e-devlet kapısı*)⁴⁶ fournit des dizaines de services électroniques. C'est un portail d'applications très efficace dont l'utilisation se trouve être très généralisée dans tout le pays. "Le système *e-devlet* ne cesse de proposer des nouveaux services car la population turque prend de plus en plus connaissance de son existence et maîtrise de mieux en mieux l'outil informatique afin de bénéficier pleinement de l'avantage qu'offre ses applications".

Tableau 4 : Quelques services proposés par le portail e-devlet en Turquie

DOMAINE DE SERVICE	DETAILS DES SERVICES FOURNIS
ENSEIGNEMENT	Des informations sur des sujets tels que l'éducation préscolaire, l'enseignement primaire et secondaire, l'éducation ouverte, les programmes d'éducation à l'étranger, les bourses et les bibliothèques peuvent être trouvées.
Travail et carrière	Des informations sur la vie professionnelle et les

⁴⁵ Le site du portail e-devlet a été inauguré le 18 décembre 2008. <http://www.hurriyet.com.tr/gundem/e-devlet-kapisi-acildi-10597054>

⁴⁶ *E-devlet* est un grand site Web qui donne accès à tous les services publics à partir d'un point unique. *E-devlet Kapısı* a pour objectif de fournir des services publics aux citoyens, aux entreprises et aux institutions publiques avec efficacité et efficacité grâce aux technologies de l'information et de la communication. <https://www.turkiye.gov.tr/bilgilendirme?konu=siteHakkinda>

	<p>professions sont fournies. On trouve aussi des informations sur des sujets tels que la recherche d'emploi, la formation professionnelle, les services de l'emploi et l'assurance-chômage.</p>
Naissance	<p>Des informations complètes sont disponibles pour les citoyens qui souhaitent fonder une famille. Des informations sur la notification de naissance et l'enregistrement, l'enregistrement de la famille, la santé maternelle, les congés prénatals et postnatals, la planification familiale et les relations parent-enfant sont également disponibles.</p>
Sécurité Sociale	<p>Il existe des informations sur les assurances pour les employés. Des informations sur des questions de sécurité sociale telles que les accidents de travail et maladies professionnelles ainsi que les pensions de retraite</p>
Famille	<p>Des informations sur des sujets tels que la santé et la planification familiale, les services d'assistance aux familles, la famille et la communication, les politiques familiales, les livrets de famille, les enfants et les jeunes...</p>
Santé	<p>On retrouve des informations sur les problèmes de santé, les prestataires de soins de santé et diverses maladies. Des informations sur des sujets tels que la planification familiale et la santé, la santé communautaire, les services de santé de la sécurité sociale, la santé bucco-dentaire, la nutrition, la santé et la sécurité des aliments peuvent être trouvées.</p>
Assistance Sociale	<p>Des informations sur les programmes d'assistance sociale, les programmes et projets de soutien aux personnes démunies et aux personnes assurés socialement sont disponibles. Des informations sur</p>

	l'éducation, la santé, les prestations familiales, les prestations d'invalidité, le travail social pour les citoyens pauvres et les projets d'éducation à l'emploi peuvent être trouvées dans cette catégorie.
Voyage et Tourisme	Des informations générales sur la Turquie, les régions et lieux historiques et touristiques de la Turquie. Des informations sur les sujets des transactions à l'étranger peuvent être consultées dans cette rubrique.
Environnement	Cette rubrique contient des informations sur les forêts, les affaires de village, la gestion de l'environnement, la conservation de la nature, les parcs nationaux, le boisement, la lutte contre l'érosion, la lutte contre la désertification, l'eau, le sol, l'air et la diversité biologique.
Art, Culture et Sport	Des informations sur les activités culturelles, artistiques et sportives sont disponibles. Le patrimoine culturel, les événements culturels, les théâtres, les festivals, les foires, les événements locaux et les événements sportifs peuvent être trouvés.
Droits et libertés	C'est une rubrique qui comprend des informations sur les droits légaux et les droits individuels. Des informations sur les enquêtes judiciaires, les droits des consommateurs et les procédures électorales sont également disponibles.
Turcs vivants à l'étranger	Cette catégorie comprend des informations sur les procédures consulaires, le service militaire pour la diaspora, les procédures et documents de mariage des citoyens turcs résidant à l'étranger.
Etrangers	Cette rubrique dispose des informations sur les permis

	de travail, la sécurité sociale, l'éducation, le mariage, la naissance, la résidence, les procédures de visa et de passeport, les voyages destinées aux étrangers qui se trouvent sur le territoire turc.
--	---

Source : (Seferoğlu et autres 2011 :290-291)

6.1.5 Corée du Sud

La Corée du Sud est une puissance économique qui a connu un développement assez rapide après la seconde guerre mondiale. Selon le rapport 2017 du Fond Monétaire International (FMI), le Produit Intérieur Brut (PIB) de la Corée du Sud se situe à 36.000 dollars par habitant. Elle est la 11eme puissance économique du monde. Pourtant la Corée du Sud est un pays qui vient de très loin. Le PIB par habitant en 1970 n'était que de 254 dollars et en 1980 il n'était que de 1645 dollars comparable à celui des pays comme le Congo, l'Egypte ou le Ghana. Depuis lors le pays a enregistré une croissance rapide lui permettant de se hisser au concert des nations en seulement 30 ans.

La mise en place du e-gouvernement a commencée dans la fin des années 1970 et considérée comme l'un des atouts majeurs du développement de la Corée. Le pays s'est forgé une image par la maîtrise de la technologie. La maîtrise de la technologie a donc permis à la Corée de construire une des meilleures administrations électroniques du monde participant activement à son développement. En d'autres termes, l'administration électronique améliore non seulement la transparence et l'efficacité de l'administration, mais contribue également au développement économique d'un pays en créant un environnement de gestion plus favorable.

En 2010, la Corée fut classée première dans l'indice de participation en ligne de l'ONU. L'indice de participation en ligne est une évaluation quantitative du nombre de services et d'informations fournis sur les sites Web du gouvernement électronique afin que les citoyens puissent participer à la formation des politiques publiques par le biais des sites Web du gouvernement électronique.

S'agissant de l'évolution historique dans ce domaine, notons que l'ordinateur a été introduit pour la première fois dans les affaires gouvernementales en Corée par le Ministère du Bureau Intérieur en 1961. En 1975 le président Park Chung-Hee, via le Secrétariat d'État a accentué l'informatisation administrative. Cela fut le début du développement du gouvernement électronique en Corée du Sud. Plusieurs étapes ont donc marqué le processus de développement de l'administration électronique en Corée du Sud. Quatre étapes majeures peuvent être citées.

La première période de 1978 à 1986 est l'introduction de l'administration en ligne, période où le premier plan de base d'informatisation de la Corée a été mis en place, la caractéristique de cette période étant l'informatisation de l'administration. C'est à ce stade que la technologie de l'information a été introduite et utilisée de manière limitée pour le traitement de certaines tâches simples au sein de l'administration. À ce stade, le gouvernement s'est concentré sur l'informatisation des services des différents départements ministériels et l'amélioration de l'efficacité du travail. Notons aussi qu'à cette époque le réseau ainsi que la pénétration de l'ordinateur pour le grand public étaient assez faible.

La deuxième phase est la phase de fondation du gouvernement électronique, elle s'étale sur une période de 10 ans de 1987 à 1996. Cette période est caractérisée par l'informatisation des tâches administratives de l'administration centrale. Au cours de cette période, il y avait eu une amélioration par le gouvernement de la pénétration informatique et de l'utilisation, intra ministérielle. L'installation d'un système permettant à chaque Ministère de produire, de partager et d'utiliser l'information au niveau interne, a considérablement amélioré l'efficacité de l'information en interne. En outre, avec l'augmentation du taux de pénétration des ordinateurs dans le grand public, on assistait déjà à un meilleur échange d'informations entre le gouvernement et les citoyens.

La troisième période va de 1997 à 2002, lorsque le gouvernement électronique a été mis en œuvre. Cette période a été une période où l'efficacité de l'administration s'est considérablement accrue grâce à l'achèvement d'un réseau administratif intégré entre les organismes gouvernementaux, par le développement de réseaux de communication à large bande. Au cours de cette période, la vitesse de l'infrastructure

réseau a été accélérée du point de vue technique, et les réseaux d'information et de communication à large bande ont commencé à s'étendre non seulement dans l'administration mais aussi au grand public. Le gouvernement avait développé sérieusement et systématiquement l'utilisation du partage de l'information et du système inter institutions sur cette base. Chaque institution gouvernementale mettait en ligne les informations pour les usagers. En outre, à mesure que le taux de pénétration des ordinateurs et du réseau de communication d'informations à haut débit augmente, on assiste au commencement de l'échange bidirectionnel d'informations entre le gouvernement et les citoyens et la fourniture de services publics en ligne.

La dernière phase est la phase d'avancement du gouvernement électronique, qui comprend la période allant de 2003 à aujourd'hui. Elle se caractérise par la fourniture de services sans arrêt aux citoyens et aux entreprises à travers un réseau administratif intégré à l'échelle nationale. C'est-à-dire qu'au cours de cette période, la construction de l'infrastructure d'administration électronique (Back Office), qui avait été promue à l'étape précédente, a été achevée et opérationnalisée. La plupart des citoyens disposent de dispositifs informatiques (petits dispositifs informatiques tels que les ordinateurs et les téléphones Smartphone) et peuvent utiliser des réseaux d'information à haute vitesse.

Ainsi, le processus de développement de l'administration électronique en Corée peut être divisé en quatre phases essentielles:

- “L'informatisation administrative,
- La mise en place d'un réseau par institution,
- La mise en place d'un réseau administratif intégré entre les agences gouvernementales
- Le renforcement du service d'administration en ligne”.

Comme on l'a vu plus haut, la Corée a été confrontée à un défi de taille dans ce domaine, et le fait de surmonter avec succès ces défis fait d'elle un des meilleurs pays dans le domaine de l'administration électronique.

6.1.6 France

La France a traditionnellement tendance à s'engager dans des politiques économiques fermées protectionnistes à grande échelle et à assurer un équilibre entre les forces sociales, ce qui a eu un impact significatif sur le secteur de la politique d'information. Cette politique permettra à la France de devenir un des premiers pays en Europe à introduire dans son administration, un système d'information (Sauret, 2005 :57-59).

Déjà en 1979, la France a commencé la diffusion d'un dispositif d'information appelé système Minitel qui est similaire aux services de texte. Ce projet n'a pas connu un grand succès du fait qu'à cette époque les technologies de l'information n'étaient pas faciles à utiliser. De plus, l'échec de Minitel en tant que système fermé a retardé la poursuite de la politique globale en matière d'internet de la France (Gonzalez & Jouve, 2002).

La France a au cours des décennies passées, pris différents mécanismes pour renforcer son arsenal juridique et institutionnel en vue de mettre en place une administration électronique efficace. Très tôt, sur l'information et la liberté est promulguée, qui régleme le traitement des informations personnelles dans le secteur public et privé. "La Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés (CNIL)⁴⁷, organisée en vertu de cette loi, est un organisme national indépendant qui coordonne et contrôle les aspects juridiques et techniques du traitement de l'information et de la liberté de communication". En outre, il fournit les principes de base de l'utilisation de fichiers électroniques et de la distribution d'informations, ainsi que des commentaires sur des questions techniques liées à la sécurité du système de distribution d'informations, et à la protection.

Après l'arrivée au pouvoir en 1981 du socialiste François Mitterrand, le gouvernement socialiste français s'est profondément impliqué dans l'économie via une politique de nationalisation à grande échelle. Le système d'information Minitel n'ayant pas atteint les résultats escomptés, on assiste à la création du Comité

⁴⁷ "Créée par la loi n° 78-17 du 6 janvier 1978 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés, la CNIL a pour mission générale de veiller à ce que l'informatique ne porte atteinte ni au droits de l'homme, ni à la vie privée, ni aux libertés individuelles ou publiques. Dans l'univers numérique, la CNIL est le régulateur des données personnelles."

interministériel pour l'informatique et l'administration bureaucratique. Les Français ont alors commencé à promouvoir l'informatisation grâce à des moyens modernes pendant la présidence du socialiste François Mitterrand.

L'organisation de l'administration française fut changée par le Premier ministre, ce qui rend difficile la compréhension du système d'administration à l'époque. Cependant, il semble qu'il y ait eu une forme de bureau de poste qui traite principalement des affaires postales et téléphoniques liées à l'information. Le Premier ministre, poursuivra une politique axée sur la reconstruction économique et l'aide au chômage. Le gouvernement français de l'époque annonça également le lancement d'un plan de développement de la société de l'information.

En 1995 Jacques Chirac de la droite arrive au pouvoir et lance des nouvelles réformes administratives. Tout d'abord, le conseil inter institutions pour la réforme nationale est rattaché directement au cabinet du premier ministre. Ce conseil est chargé d'assurer la réforme de l'administration ainsi que le développement des technologies de l'information et de la communication dans l'administration publique française.

“Cela a permis la création en 2003 de l'Agence de développement de l'administration électronique (ADAE)⁴⁸ chargée de moderniser le fonctionnement de l'administration dans le but de mieux répondre aux besoins des citoyens français”. En 2004, après une large concertation, le gouvernement français lance le projet “ADELE”⁴⁹ qui se fixe quatre objectifs majeurs pour l'administration : “Etre à l'écoute des usagers ; rendre les services accessibles à tous ; créer un pacte de confiance avec la population et maîtriser les dépenses de l'Etat”

Ce projet a donc mis la base du développement des applications d'e-gouvernement dans l'administration publique française. Des dizaines de services sont ainsi fournis électroniquement chaque jour par les services publics.

⁴⁸ “L'ADAE : Agence de Développement de l'Administration Electronique, créée en 2003 est un service interministériel placé auprès du Premier Ministre, elle favorise le développement des systèmes d'information dans l'administration publique française”

⁴⁹ ADELE signifie: Projet “ADministration ELEctronique 2004-2007 pour vous simplifier la vie”

Cela a facilité la vie aux populations car il a permis de réunir dans une même base de données, toutes les informations administratives. Parmi ces services on peut citer la facilité qu'accorde l'administration électronique aux français dans le cadre des changements d'adresse ce qui réduit énormément les formalités de procédures administratives d'une part et permet d'autre part aux différents services de sécurité français de localiser tout citoyen vivant sur le sol français.

L'administration électronique de France a aussi facilité considérablement la vie des entreprises par la mise en place d'un " service emploi entreprise " qui permet aux entreprises d'effectuer via un seul système, toutes leurs formalités qu'ils soient vis-à-vis des organismes de protection des salariés que vis-à-vis des salariés eux-mêmes.

En fin, la mise en pratique de l'e-gouvernement en France a eu des effets positifs sur toutes les actions menées par les collectivités locales. Il s'agit premièrement des économies financières faites sur la conception, la rédaction et l'archivage des documents et deuxièmement de l'amélioration de la qualité des services rendus par l'automatisation qui réduit considérablement les marges d'erreurs.

6.2 L'E-GOUVERNEMENT AU TCHAD

Devenu un élément essentiel pour la modernisation des administrations publiques, les TIC restent encore peu utilisées dans les services de l'administration publique tchadienne. L'administration tchadienne reste encore très classique et a besoin d'être dotée en moyens informatiques et techniques nécessaires lui permettant d'assurer efficacement ses missions. La mise en œuvre de des applications d'e-gouvernement contribuera d'une part à faciliter le travail des fonctionnaires rendant ainsi l'administration efficace et efficiente et d'autre part à avoir la satisfaction du public tchadien qui se plaint de plus en plus de la lourdeur administratif que des agissements des fonctionnaires.

Dans cette partie consacrée à l'e-gouvernement au Tchad, nous allons analyser l'état des TIC dans l'administration publique, les applications et projets d'e-gouvernement

ainsi que les difficultés rencontrées dans le cadre de la mise en œuvre du projet d'e-gouvernement.

6.2.1 Les TIC au Tchad

Dans cette partie il sera question d'analyser l'état actuel des TIC au Tchad notamment les ressources humaines disponibles, les universités et centres qui forment dans le domaine des TIC, les infrastructures techniques, l'accès à la téléphonie et l'accès à l'internet.

6.2.1.1 Les ressources humaines

Le Tchad est insuffisamment doté de structures supérieures spécialisées de formation dans le domaine des Technologies de l'Information et de la Communication. On note un manque des enseignants qualifiés dans ce domaine. Les instituts publics et privés d'enseignement et de formation technique et professionnelle existants sont sous-équipés et assurent à peine la formation de quelques centaines d'ingénieurs et de techniciens par an.

Cette situation a conduit la majorité des jeunes tchadiens désirant faire leur carrière dans le domaine des TIC à chercher à faire des études dans d'autres pays. Comme dans tous les domaines nous pouvons aujourd'hui rencontrer des centaines d'étudiants tchadiens dans différents pays qui poursuivent des études sur les Technologies de l'information et de la communication. Les plus chanceux obtiennent des bourses leur permettant de parachever leurs études.

Quant aux universités et instituts installés au Tchad, ils assurent tant bien que mal la formation des jeunes tchadiens.

Il s'agit de :

- “Ecole Nationale Supérieure des Technologies de l'Information et de la Communication (ENASTIC)

- Filière Informatique de la Faculté des Sciences Exactes et Appliquées de l'Université de N'Djamena, Farcha (FSEAF);
- Institut National des Sciences et Techniques d'Abéché (INSTA);
- Département Informatique, Université de Moundou ;
- Département Informatique, Université Adam Barka d'Abéché ;
- Département de science et Technologie de l'Institut de Mongo ;
- Une quinzaine d'instituts et universités privés”.

Par ailleurs, en raison de l'absence de centres de certification et d'harmonisation des programmes nationaux de formation et d'enseignement des TIC, les ressources humaines formées sont peu spécialisées. Car l'Etat reste aujourd'hui le plus grand pourvoyeur d'emploi au Tchad. De même, les jeunes formés sont peu intéressés à travailler dans l'Administration publique à cause du traitement salarial peu attractif. De manière générale, on note que la société tchadienne possède une faible culture informatique et seulement environ 32% des agents de l'Etat ont bénéficié d'une formation en bureautique⁵⁰ (Plan Tchad Numérique 2017-2021).

6.2.1.2 Infrastructures techniques

S'agissant des structures techniques qui sont très essentiels pour le développement de l'administration électronique, Le diagnostic réalisé par l'ADETIC montre une faible couverture du territoire national en fibre optique, un très faible taux d'interconnexion de l'Administration publique, une absence de Datacenter national ainsi qu'un faible taux de pénétration de la téléphonie mobile et de l'accès à Internet (Plan Tchad Numérique 2017-2021).

6.2.1.3 Couverture du territoire national

Le Tchad dispose d'une seule liaison à fibre optique opérationnelle à savoir celle reliant la capitale N'Djamena à SAT3 via Douala au Cameroun. Cependant, cette

⁵⁰ ADETIC, plan numérique 2017-2021

liaison est peu stable, raison pour laquelle une liaison spécialisée reliant également la capitale au SAT3 via Kousseri, ville camerounaise frontalière, a été opérationnalisée (Plan Tchad Numérique 2017-2021).

De même, les travaux de construction d'un Backbone à fibre optique reliant le Tchad à la mer rouge via le Soudan sont achevés. Cette liaison n'est toutefois pas opérationnelle pour des raisons techniques. En outre, selon le Plan Tchad Numérique 2017-2021, les études de faisabilité du projet de la « dorsale transsaharienne » devant le relier l'Atlantique au Tchad ont été validées. La mise en œuvre de cette liaison n'est donc pas encore effective.

En ce qui concerne les liaisons hertziennes, les opérateurs de téléphonie mobile notamment Airtel et Tigo ont déployé des dessertes en Faisceaux Hertziens (FH) couvrant une majeure partie du territoire national. Les localités non desservies par les Backbone à fibre optique ou faisceaux hertziens sont assurées par des liaisons VSAT (Plan Tchad Numérique 2017-2021).

6.2.1.4 Accès à la téléphonie mobile

“Selon une étude réalisée par l'ARCEP, le taux de pénétration de la téléphonie mobile au Tchad est croissant et atteint 40,4% en fin décembre 2014”. Cependant, en tenant compte du fait qu'environ 41% d'abonnés possèdent au moins deux SIM, le taux de pénétration réel du secteur est de 23,9% pour ladite période (Plan Tchad Numérique 2017-2021).

6.2.1.5 Accès à l'internet

Le taux d'accès à l'Internet, qui était de 2% en 2010, atteint pratiquement 9% vers fin 2014. Avec l'expansion des technologies 3 et 4G des opérateurs mobiles Tigo et Airtel intervenue entre 2014 et 2015, ce taux pourrait atteindre 12% en 2017, ce qui demeure assez faible (Plan Tchad Numérique 2017-2021).

Enfin, il est à noter que jusqu'à présent, le Tchad ne dispose pas d'un Point d'échange Internet (IXP) opérationnel. Toutefois, des études sont en cours pour évaluer et installer les équipements acquis dans le cadre du projet de réseau général CAB (Central Africa Backbone) sur cofinancement de la Banque Mondiale et de l'Etat tchadien (Plan Tchad Numérique 2017-2021).

6.2.2 Les services électroniques au Tchad

Devenu comme une des meilleures stratégies utilisées pour la modernisation des administrations, l'administration électronique se caractérise spécialement par les services en ligne. La performance ainsi que le nombre des services proposés varient d'un pays à un autre. Les pays développés sont ceux qui disposent des meilleures applications et enregistrent les meilleurs résultats. En plus des services fournis dans les guichets ou via les centres d'appels téléphoniques, la télévision numérique ou la messagerie SMS, l'e-gouvernement propose d'autres services directement en ligne. Les technologies de l'e-gouvernance sont donc très variées et impliquent à la fois les logiciels, les matériels informatiques, les moyens et systèmes d'information ainsi que l'internet.

Parmi toutes ces technologies utilisées de nos jours dans la gouvernance électronique, nous constatons qu'au Tchad, pays en voie de développement, celles qui sont les plus utilisées par l'administration tchadienne restent encore la radio, la télévision, les technologies mobiles et l'internet.

Dans cette partie nous allons d'abord analyser l'état des TIC dans l'administration tchadienne et ensuite voir les applications conçues pour les services en lignes.

6.2.2.1 Diffusion des TIC dans l'Administration publique

Hormis le Ministère des Finances et du Budget qui dispose de quelques progiciels de gestion, l'Administration publique tchadienne est largement manuelle et se caractérise entre autres par :

- “Un très faible taux de numérisation documentaire ;
- Un très faible taux de dématérialisation des processus administratifs et financiers;
- Une très faible présence des institutions de l’Etat sur le web ;
- Une quasi-inexistence de sites Intranet et Extranet de l’Etat ;
- Un faible nombre d’adresses E-mails officiels propres à l’État”.

En matière de gestion des systèmes d’information, plus de 80% des services informatiques des administrations interrogés ne disposent pas de procédures et directives normatives. Par ailleurs, aucun cadre normatif d’harmonisation de systèmes d’information de l’État n’existe à ce jour (Plan Tchad Numérique 2017-2021).

6.2.2.2 Interconnexion de l’Administration publique

L’étude réalisée par l’ADETIC (2016) montre que plus de 80% des structures de l’Administration publique ne possèdent pas de réseaux locaux, plus de 90% ne disposent pas de serveurs, plus de 55% n’ont pas accès à l’Internet et pour ceux qui y accèdent, 31% le font au moyen des modems ou routeur 3G et 4G des opérateurs de téléphonie mobile. Par ailleurs, il ressort de cette même étude, qu’aucune structure étatique ne dispose d’un serveur de messagerie électronique et que l’Administration publique tchadienne ne dispose pas de sa propre liaison de transmission par fibre optique. Néanmoins, certaines structures centrales sont interconnectées entre elles par liaisons à faisceaux hertziens et aux administrations régionales par liaisons VSAT (Plan Tchad Numérique 2017-2021).

6.2.2.3 Datacenter National

Le Tchad ne dispose d’aucun Datacenter National aux normes internationales. Au niveau des services de l’Administration publique, seul le Ministère des Finances et du Budget dispose d’un Datacenter équipé hébergeant les applications de gestion du circuit de la dépense (CID), de la gestion administrative et salariale du personnel de l’État (SIGASPE), des impôts et taxes (SIGTAS), etc. En outre, selon une étude

réalisée par l’ADETIC, moins de 27,5% des Administrations publiques disposent des salles informatiques. Au niveau du secteur privé, l’opérateur de téléphonie mobile Tigo s’est doté d’un Datacenter de deuxième génération ouvert au public (Plan Tchad Numérique 2017-2021).

6.2.3 Le SIGASPE

“Le Système Intégré de Gestion Administrative et Salariale du Personnel de l’Etat (SIGASPE) est un outil de gestion électronique lancé en octobre 2012 par le gouvernement tchadien dans le but de maîtriser les effectifs et la masse salariale des fonctionnaires”. “C’est un protocole d’accord⁵¹ signé entre le gouvernement de la république du Tchad et celui de la République du Burkina à travers leurs ministères des finances qui a abouti au transfert du SIGASPE vers le Tchad”. Aujourd’hui grâce à ce système 21 actes administratifs sont produits électroniquement. On peut citer les arrêtés d’intégration, de titularisation, d’avancement, de départ à la retraite et bien d’autres actes. Il a permis également une maîtrise plus efficace des effectifs des fonctionnaires par les recensements biométriques.

Le SIGASPE permet aujourd’hui d’évacuer un grand nombre de dossiers en un temps record. Contrairement au système classique où les dossiers sont faits manuellement, ce système permet de viser tous les projets de manière électronique ce qui améliore la performance dans la gestion administrative. La durée du circuit d’un arrêté d’avancement est réduite à plus de 80% car les fonctionnaires disposent d’un système électronique facile rapide et qui réduit considérablement le risque des erreurs. Le tableau ci-dessous nous présente quelques avantages du SIGASPE.

Tableau 5 : Avantages du SIGASPE

	Avantages
--	-----------

⁵¹ Protocole d’accord signé le 04 octobre 2010 entre les gouvernements tchadien et burkinabé.

1	Saisie unique et contrôlée des actes administratifs
2	Accessibilité facile à l'information ou suivi du dossier
3	Réduire le risque d'erreurs
4	Efficacité dans le traitement des dossiers
5	Suivi et maîtrise des dépenses salariales
6	Contrôle des effectifs des fonctionnaires
7	Meilleure suivie de la carrière des agents

6.2.4 L'ONECS : Accéder à mon résultat du bac

“L'Office National des Examens et Concours du Supérieur (ONECS) sous tutelle du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique est le seul organe de l'administration publique tchadienne à s'accaparer les TIC dans ses services proposés aux usagers. En effet, l'ONECS dont l'organigramme et les missions sont définis par décret⁵² est chargé” :

De préparer, organiser et gérer,

- “l'examen du baccalauréat en collaboration avec les Universités, les Académies et le Ministère en charge de l'Education Nationale”;
- “le Brevet de Technicien et diplômes équivalents”;
- “les authentications, les équivalences et la traduction des diplômes et attestations de baccalauréat et de BTS”;
- “les concours ou examens professionnels et/ou d'enseignements supérieurs en collaborations avec les institutions concernées”;
- “les concours d'entrée dans les institutions publiques d'enseignement supérieur en collaboration avec ces institutions”;

⁵² “Les missions de l'ONECS sont spécifiées dans le Décret N° 526/PR/PM/MESRSFP/2010, portant organisation et fonctionnement de l'Office National des Examens & Concours du Supérieur”.

- “les concours d'entrée dans les institutions privées, à la demande et en collaboration avec ces institutions”.

Dans sa mission de préparation et organisation du baccalauréat, l'ONECS a développé une application sur son site internet permettant de mettre en ligne les résultats du BAC. Cette application permet aux candidats d'avoir leur résultat par un seul clic. Il suffit juste de saisir son numéro de table ou son numéro de matricule dans la rubrique “accéder à mon résultat du bac (année 2018 par exemple)” et le résultat s'affiche à l'écran. Les résultats du BAC qui furent autre fois annoncés à la radio (voir image ci-dessous) sont donc aujourd'hui disponibles dans le site de l'ONECS et permettent aux étudiants de connaître leur résultat sans passer des nuits blanches à écouter la radio.

Ainsi, grâce aux TIC, l'ONECS dispose aujourd'hui d'un système électronique très avantageux pour ses agents ainsi que pour les candidats au bac. Rapidité, simplicité et transparence caractérisent bien ce nouveau système instauré depuis quelques années.

Figure N° Figure 2 : Jeunes écoutant les résultats du BAC à la radio dans les années 1980



Cette image nous montre l'évolution apportée par les TIC dans le quotidien de la population notamment dans le domaine du partage de l'information et des services rendus à la population. L'accès au résultat du BAC se fait aujourd'hui en un seul clic supprimant des heures d'écoute de la radio, les nuits blanches, et l'utilisation des affiches. Cela permet de réduire les erreurs et de faire des économies pour l'administration.

6.2.5 Autres projets de services et applications en lignes

En vue de rapprocher les citoyens tchadiens de leur administration, le gouvernement tchadien par le biais de l'ADETIC entend mettre en ligne dans les années à venir plusieurs applications. Ceci permettra de faire également une promotion des contenus numériques nationaux. Plusieurs projets sont donc en phase d'étude ou de réalisation.

Il s'agit entre autres :

- “**Portail de service public** : ce projet permettra aux entreprises et aux citoyens d’avoir les informations concernant les procédures et les démarches administratives et comportera toutes les informations relatives aux services en ligne”.
- “**Portail des services liés à l’état civil** : grâce à ce portail, les citoyens pourront faire des demandes des documents d’état civil (naissance, mariage, décès...) directement en ligne”.
- “**Portail des titres sécurisés** : ce portail permettra de simplifier considérablement les démarches administratives pour l’obtention de certains documents comme la carte nationale d’identité, le passeport biométrique, le permis de conduire... il sera également un moyen en ligne facilitant les demandes de renouvellement des documents cités ci-hauts”.
- “**Portail e-diplomatie** : ce projet permettra à terme aux tchadiens résidents à l’étranger de faire directement leurs demandes de renouvellement de passeport et accéder plus facilement aux autres services consulaires”.
- “**Portail e-emploi** : ce projet sera un appui majeur au marché de l’emploi car il sera un lieu de rencontre entre les offres et les demandes d’emploi. Les jeunes pourront déposer directement leurs CV en ligne et les entreprises leurs offres de travail”.
- “**Portail e-santé** : la santé étant un élément primordial pour le développement d’un pays, elle doit utilisée toutes les technologies afin de répondre aux besoins croissants de la population. Cette application fournira des informations sur les offres des soins nationaux, et permettra en même temps de suivre les dossiers des malades en ligne”.
- “**Portail e-école** : Ce projet permettra d’assurer la disponibilité des contenus éducatifs en ligne, l’accès aux technologies de l’information au sein des établissements scolaires ainsi que le suivi individuel de l’élève et une meilleure visibilité de son parcours scolaire”.
- “**Portail e-étudiant** : le projet de l’e-étudiant fournira des informations aux étudiants sur les universités et institutions de formation. Les étudiants pourront aussi faire leurs inscriptions et réinscriptions directement en ligne”. Les étudiants tchadiens pourront aussi choisir leurs cours en ligne et accéder

aux bibliothèques. Comme dans les autres pays, grâce à cette application les étudiants tchadiens pourront aussi retirer leurs relevés de notes directement en ligne. Elle permettra aux administrations des universités pouvoir suivre le cursus scolaires de tout étudiant tchadien”.

6.3 DIFFICULTES RENCONTREES DANS LE CADRE DE LA MISE EN ŒUVRE DE L'E-GOUVERNEMENT AU TCHAD

Afin de réaliser une administration électronique efficace au service des citoyens, plusieurs conditions doivent être réunies. Les ressources humaines insuffisantes sont aujourd’hui le principal handicap à l’instauration d’une administration électronique au Tchad. D’autres difficultés sont aussi présent notamment le manque des infrastructures de base.

Le tableau suivant nous fait la synthèse des difficultés rencontrées par l’administration tchadienne dans l’élaboration et la mise en place de l’e-gouvernement.

Tableau N° Synthèse des difficultés rencontrées

Tableau 6 : synthèse des difficultés rencontrées dans le cadre de la mise en œuvre de l'e-gouvernement au Tchad.

N°	Rubrique	Difficultés et Obstacles
1	Renforcement de capacité humaine	<ul style="list-style-type: none"> • Insuffisance de ressources humaines diversement diplômées et certifiées ; • Faible pénétration des TIC, notamment dans les milieux scolaires • Non-Opérationnalisation de l’ENASTIC⁵³ ; • Problématique de l’équilibre Genre et TIC ;
2	Développement des infrastructures	<ul style="list-style-type: none"> • Très faible télé densité en téléphone fixe ; • Très faible infrastructures TIC dans les provinces ; • Absence de maillage national (interurbain) ; • Insuffisance de maillage urbain

⁵³ L’ENASTIC créée par Ordonnance N°005/PR/2015 du 02 mars 2015 est opérationnelle de nos jours et compte 115 étudiants.

		<ul style="list-style-type: none"> • Absence des points d'échange Internet ; • Absence Datacenter National ; • Très faible taux réseautage (LAN) filaire et sans fil dans les institutions de l'Etat
3	Gouvernement électronique (e-gouvernance)	<ul style="list-style-type: none"> • Faible taux d'adresses E-mails officiels propres à l'Etat ; • Très faible taux de numérisation documentaire ; • Très faible présence des institutions sur le web ; • Très peu de sites Intranet et Extranet de l'Etat ; • Inexistence des e-services public (e-éducation, e-santé, e-sécurité, e-administration, e-impôt, e-conférence gouvernementale, etc.) ; • Absence d'achat groupé des biens TIC de l'Etat ; • Absence ou non opérationnalisation de cadre d'harmonisation de SI de l'Etat ; • Non-vulgarisation du cadre juridique existant ;
4	TIC et SRP	<ul style="list-style-type: none"> • Hostilité de l'environnement fiscal et parafiscal ; • "Diminution des capacités financière (FSUCE) de l'ADETIC et l'ARCEP à mettre en œuvre la politique de service Universel de l'Etat Tchadien"; • Absence d'une politique favorisant le développement thématique (santé, civisme, hygiène, éducation, agriculture, etc.) et l'emploi des contenus en langues officielles (français et arabe) et dans les langues locales ; • Faible capacité en bande passante nationale, causant ainsi • problème d'accès au Haut débit par habitant.
5	Développement des contenus, des services et des applications	<ul style="list-style-type: none"> • Absence de structure adéquate de création des contenus multimédias ; • Non opérationnalisation e l'ANSICE ; • Absence de cadre juridique pour les contenus (site web, IP Radio, IPTV, blog, journaux et e-magazine, etc.) ; • Absence de portail et contenu présentant les

		vertus artisanale, artistique, touristique, agricole, commerciale, • etc. du pays.
--	--	--

Source ADETIC 2017

Il apparaît ici que l'application de l'e-gouvernement par l'administration tchadienne se trouve confrontée à des difficultés de plusieurs ordres. Il s'agit d'abord de l'insuffisance des ressources humaines qualifiées due au manque des facultés spécialisées dans les TIC d'une part et d'autre part à l'insuffisance même des cadres enseignants dans ce domaine. Car l'ENASTIC peine à ouvrir les cycles supérieurs de master et doctorat. Les infrastructures de base qui constituent une des conditions primordiales pour l'élaboration et la mise en pratique de l'administration électronique font également grand défaut. "L'ADETIC vient de doter certains ministères et institutions gouvernementales de sites⁵⁴ internet, ce qui constitue un pas essentiel vers la concrétisation de la politique de numérisation de l'administration tchadienne". Cette action doit être également suivie par le développement et l'amélioration du registre national de la population ainsi que la création des applications afin de matérialiser le contact électronique entre l'administration et les citoyens.

⁵⁴ "C'est à travers une cérémonie de restitution des sites internet et adresses mail, organisée le 31 décembre 2018 que l'ADETIC a dotée une vingtaine de Ministères et grandes institutions de leurs propres sites et adresses mail".

<https://mpntic.gouv.td/en/les-ministeres-et-institutions-publiques-desormais-dotes-des-sites-web-et-adresses-de-messagerie-professionnelle/>

CHAPITRE 4 :

APPLICATIONS DE L'E- GOUVERNEMENT DANS L'ADMINISTRATION PUBLIQUE TCHADIENNE: ENQUETE DE TERRAIN

“Dans les trois premiers chapitres de ce mémoire, nous avons analysé tour à tour l’organisation administrative du Tchad, développer théoriquement le concept même de l’administration électronique et vu en fin les applications de l’administration électronique dans le monde et au Tchad”.

Afin de répondre à la problématique de notre recherche intitulée «Suivant la situation actuelle du Tchad, le processus de l’Administration électronique fournira quel type d’apports à l’Administration Publique et aux citoyens? », nous avons effectué une enquête de terrain qui constitue la quatrième et dernière partie de notre mémoire. Dans cette enquête 100 personnes issues du domaine de l’administration notamment des fonctionnaires et des étudiants ayant fini leurs études à l’ENA et des ressortissants des facultés d’administration publique et sciences politiques ont été choisies pour répondre aux dix questions de l’enquête. En plus de l’enquête, une série d’entretiens avait été organisée avec des spécialistes et personnes ayant en charge le développement de l’administration électronique dans 6 ministères et 3 organismes gouvernementaux du Tchad.

Cette enquête de terrain s’est reposée essentiellement sur la contribution que pourrait apporter le processus de l’administration électronique pour l’administration tchadienne et les usagers de celle-ci.

Ainsi dans cette dernière partie de notre travail, nous allons développer l’objectif de la recherche, le groupe ayant constitué l’enquête, la méthode de recherche utilisée ainsi que présenter l’analyse et l’évaluation des enquêtes et entretiens.

8.1 OBJECTIF DE LA RECHERCHE

Aujourd'hui, l'usage des TIC continue sans cesse de prendre de l'ampleur dans le monde. Avec le développement et la banalisation de l'internet notamment par le biais des Smartphones, les organisations qu'elles soient publiques ou privées essayent continuellement de se mettre à jour en améliorent leurs services par l'utilisation des TIC. Aussi, les organisations ayant introduit l'usage des TIC dans leur système de gestion ont enregistré des progrès très encourageant. C'est dans cette optique que les gouvernements ont également introduit les TIC dans les administrations publiques afin d'améliorer l'efficacité de leurs systèmes de gestion. L'utilisation des TIC dans le système d'administration publique constitue donc le concept d'e-gouvernement, défini comme l'utilisation des TIC par le gouvernement pour parvenir à un meilleur système de gestion et pour fournir des informations et des services aux citoyens. L'E-Gouvernement permet ainsi de mettre un système qui assure l'amélioration de la qualité des services, la matérialisation de la transparence, la diminution des dépenses publiques et l'amélioration de l'accès aux informations publiques.

Les différents gouvernements ayant dirigé le Tchad ont toujours donné une grande importance à la réforme de l'administration publique. Ces réformes parfois salutaires n'ont malheureusement pas toujours eu les résultats escomptés. Des milliards de francs Cfa ont été dépensés dans cet objectif. A ce jour, le Système Intégré de gestion Administrative et Salariale du Personnel de l'Etat (SIGASPE) reste une des réalisations majeures faites dans le domaine de la gestion électronique. Beaucoup d'efforts restent à fournir pour l'opérationnalisation des applications du gouvernement électronique dans l'administration publique tchadienne. Des améliorations tant juridiques que techniques devraient être déployées pour réaliser ces applications.

Ainsi, l'objectif de la recherche sur le terrain est d'évaluer l'état actuel de l'utilisation des TIC et des applications d'e-gouvernement au Tchad, la contribution du processus d'administration électronique dans l'administration publique tchadienne, ainsi que les améliorations envisagés dans les prochaines années.

“L’enquête de terrain qui constitue la dernière partie de notre mémoire de fin d’études est faite essentiellement sur les élèves et anciens élèves de l’Ecole Nationale d’Administration (ENA) ainsi que sur les ressortissants des facultés d’administrations d’autres universités tchadiennes qu’étrangères”. Les entretiens quand à eux ont été faits dans 6 différents ministères et 3 institutions gouvernementales avec des experts et spécialistes qui déterminent ou qui exécutent les politiques gouvernementales en matières d’administration électronique.

Les enquêtes ont été faites auprès des personnes ayant fini le premier cycle dans les départements cités ci-hauts. Au cours de l’entretien un questionnaire préparé à l’avance avait été distribué aux participants et dont l’analyse est faite plus tard.

L’analyse des résultats de cette enquête de terrain ne constitue en aucun cas une généralisation ni un point de vue commun à tous les ressortissants de ces universités et institutions de formation. Les résultats obtenus ne constituent que les opinions des participants à l’enquête.

Nous trouverons en détail les groupes ayant participé à l’enquête dans le point suivant.

8.2 GROUPE DE RECHERCHE

Le travail de l’enquête a été réalisé sur les élèves et anciens élèves de l’ENA ainsi que des fonctionnaires. 25 élèves de la 17^e promotion dont les cours continuaient pendant l’enquête et 25 anciens élèves issus de la 16^e promotion ont participé à l’enquête. 50 fonctionnaires travaillant dans différents départements de l’administration publique tchadienne ont été également interrogés. L’enquête de terrain a été donc effectuée sur 50 élèves et anciens élèves de l’ENA et 50 fonctionnaires ce qui fait un total de 100 participants. C’est après regroupement de toutes les fiches d’enquêtes que les analyses ont été effectuées.

Le groupe de recherche dans lequel l’enquête a été menée, a été sélectionné sur la base des critères suivants:

- Etre élève de l'ENA;
- Etre ancien élève de l'ENA ;
- Avoir étudié dans le domaine de l'administration publique ou des sciences politiques ;
- L'ENA est l'école qui forme les futurs cadres du pays ;
- Pour les élèves avoir un rôle future dans la gestion de la chose publique ;
- Etre en même temps, des citoyens ordinaires qui bénéficient des services publics dans leur vie quotidienne ;
- Être fonctionnaire de l'Etat ;
- Avoir une capacité à comprendre les questions posées dans la fiche d'enquête et s'intéresser en même temps aux questions liées à la réforme administrative ;

S'agissant des entretiens, 6 ministères et 3 institutions gouvernementales avaient été choisis. Ces entretiens ont été réalisés avec des responsables et des experts issus de ces 6 ministères et 3 institutions publiques exécutant les politiques gouvernementales liées à l'administration électronique. Au total 9 personnes avaient été rencontrées. L'évaluation du processus de l'administration électronique au Tchad par les experts rencontrés est d'une importance capitale pour avoir une réponse assez complète à la problématique de notre mémoire de fin de d'études.

Le tableau suivant nous présente la liste des Ministères et Institutions dans lesquelles ces entretiens ont eu lieu.

Tableau 7: liste des institutions dans lesquelles les entretiens ont été effectués

Nombre	Ministères et Institutions
1	"Ministère de la Fonction Publique, du Travail et du Dialogue Social
2	Ministère des finances et du Budget
3	Ministère des Nouvelles technologies de l'Information et de la Communication
4	Ministère de l'Enseignement Supérieur
5	Ministère de l'Economie et du plan
6	Ministère de la Santé Publique
7	Agence de Développement des Technologies de l'information et de la Communication (ADETIC)
8	Office National des Examens et Concours du Supérieur (ONECS)
9	Autorité de Régulation des Communications Electroniques et des Postes (ARCEP)"

Ces Ministères et institutions sont soit ceux qui utilisent déjà les technologies de l'information et de la communication dans leur gestion quotidienne comme les Ministères des Finances et celui de la Fonction publique avec le SIGASPE. Nous retrouvons également des institutions comme l'ADETIC qui est chargé de la promotion et de la vulgarisation des TIC dans l'administration tchadienne.

8.3 METHODE DE RECHERCHE

Dans ce travail, nous avons développé tour à tour l'organisation de l'administration publique tchadienne, vu la définition et le processus de développement de l'e-gouvernement ainsi que aborder l'utilisation des TIC dans certains pays développés afin de nous imprégner au mieux du concept d'e-gouvernement. L'état de l'e-gouvernement au Tchad a fait également l'objet d'une analyse afin de voir le niveau

atteint par le Tchad dans le domaine des TIC dans l'administration. Tout ceci a constitué la phase théorique de notre mémoire.

Dans les questionnaires de l'enquête, il a été surtout question de voir à quelle mesure les TIC apportent un changement et une amélioration dans les services publics. Les participants devront indiquer leur niveau d'acceptation de chaque énoncé sur une échelle de 5 à 1. 5 étant le niveau d'acceptation le plus élevé.

S'agissant des entretiens effectués avec les hauts cadres, nous avons voulu voir l'état actuel du processus de l'e-gouvernement dans l'administration publique tchadienne. Ces entretiens ont porté essentiellement sur les actions entreprises par les différentes institutions en vue d'accélérer l'application des projets relatifs à l'e-gouvernement. Pour celles qui utilisent déjà les TIC dans certaines de leurs opérations, voir les avantages que cela leur offre. Il a été également question des difficultés que rencontrent ces institutions dans la mise en œuvre du processus de l'e-gouvernement ainsi que de leurs attentes dans les 10 prochaines années.

Les personnes ayant participé à l'enquête ont reçu de main en main les fiches d'enquête et eu le temps nécessaire pour lire et répondre aux questions avant que toutes les fiches ne soient collectées pour analyse.

Les institutions dans lesquelles les entretiens ont eu lieu ont été contacté par téléphone ou par demandes adressées à leurs secrétariats respectifs. C'est ainsi que tous les rendez-vous avaient été fixés. Les entretiens ont lieu en face à face sous forme de question-réponses avec les cadres et spécialistes des différentes institutions. Nous avons pris note de toutes les réponses et informations qui nous ont été fournies afin de les mettre dans les parties concernées de notre travail.

8.4 COLLECTE DES DONNEES

Afin de parachever notre mémoire sur l'administration électronique au Tchad, nous avons effectué cette enquête de terrain dans différentes administrations tchadiennes. Tout le travail a été fait en concertation avec notre Directeur de mémoire. Nous avons ainsi analysé ensemble le questionnaire de l'enquête ainsi que les questions

élaborées pour les entretiens. Certains travaux effectués dans ce domaine ont été la source de notre travail.

Cette étude menée sous la forme de questionnaires et d'entretiens avec des cadres des institutions publiques tchadiennes, des hauts fonctionnaires travaillant dans des départements liés au domaine de notre travail, des experts et des étudiants a été réalisée sur un échantillon de 100 personnes. Les questions de l'enquête et les questions d'entrevue ont été structurées avec le Directeur de mémoire.

A l'exception de la 9^e question qui a été créée par nous, toutes les autres questions ont été tirées du mémoire de Leyla SULTANLI intitulé « Applications d'e-gouvernement dans l'administration publique azerbaïdjanaise ». Leyla SULTANLI comme nous a réalisé son travail sous la supervision du Pr. Dr. Mehmet Devrim Aydin, notre Directeur de mémoire.

“En somme, un questionnaire a été préparé en utilisant un total de 10 questions, suivant l'échelle de Likert à 5 niveaux (absolument pas d'accord, pas d'accord, indécis, d'accord, absolument d'accord)”. La fiabilité et la validité de l'enquête sont analysées à l'aide du programme SPSS. L'analyse de fréquence et l'analyse croisée ont été également effectuées avec la méthode d'analyse de fiabilité Cronbach alfa.

S'agissant des entrevus, nous avons préparé ensemble avec le Directeur de mémoire, une série de 6 questions au tour desquelles nous avons discuté avec les cadres et spécialistes. Au cours de ces entrevus il a été question de voir l'état où se trouve le processus de l'administration électronique au Tchad, les actions entreprises par l'institution pour accélérer l'application des projets d'e-gouvernement, des avantages offerts par l'application e-gouvernement, de la stratégie mise en place par l'institution en matière d'e-gouvernement, des difficultés rencontrés dans l'application du gouvernement électronique, et enfin des attentes de l'institution concernant le développement de l'administration électronique dans les 10 prochaines années.

Le questionnaire de la fiche d'enquête et les questions d'entrevu qui constituent le contenu de notre enquête de terrain sur les applications de l'e-gouvernement au Tchad sont présentés dans les tableaux suivants :

Tableau 8: Fiche d'enquête sur les applications de l'e-gouvernement dans l'administration publique tchadienne.

1	L'application de l'e-gouvernement dans le secteur public a pour finalité de réduire la bureaucratie/papeterie .
2	L'application de l'e-gouvernement dans le secteur public a pour finalité d'accroître la qualité des services dans les services publics.
3	L'application de l'e-gouvernement dans le secteur public a pour finalité de fournir les 7jours /7 et 24h/24 sans arrêt les services publics .
4	L'application de l'e-gouvernement dans le secteur public a pour finalité d'assurer facilement l'accessibilité aux informations
5	L'application de l'e-gouvernement dans le secteur public a pour finalité d'augmenter la productivité dans les services publics.
6	L'application de l'e-gouvernement dans le secteur public a pour finalité d'assurer l'égalité des chances dans l'accessibilité aux services publics.
7	Les projets de l'administration électronique permettent de matérialiser la transparence
8	L'application de l'e-gouvernement dans le secteur public a pour finalité d'assurer une communication commode avec les institutions de l'Etat
9	L'application de l'e-gouvernement permet de réduire le phénomène de la corruption
10	L'application de l'e-gouvernement dans le secteur public a pour finalité de pouvoir exécuter avec plus de rapidité les opérations bureaucratiques

Tableau 9: Liste des questions posées aux responsables et spécialistes dans différentes institutions du Tchad.

Nombre	Questions lors des entrevu
1	A quelle étape se trouve le processus de l'e-gouvernement au Tchad ?
2	Quelles sont les actions entreprises par votre institution pour accélérer l'application des projets de l'e-gouvernement ?
3	Quelles sont les avantages offerts à votre institution par l'application de l'e-gouvernement ?
4	Qu'aimeriez-vous changer ou ajouter concernant les projets ou la stratégie du gouvernement électronique ?
5	Quelles sont les difficultés que vous avez rencontrées dans le processus de l'application du gouvernement électronique ?
6	Quelles sont les attentes de votre institution concernant l'administration électronique dans les 10 prochaines années ?

8.5 ANALYSES DES RESULTATS

Les résultats de l'analyse de notre enquête de terrain sur l'application de l'e-gouvernement dans l'administration publique tchadienne, effectuée au près de 100 personnes se présentent comme suit dans les tableaux suivants :

Tableau 10: Statistiques de fiabilité

"Alpha de Cronbach"	"Alpha de Cronbach basé sur des éléments normalisés"	"Nombre d'éléments"
.832	.832	9

L'analyse de fiabilité Alpha de Cronbach est de 0.832. Le tableau suivant, nous présente l'analyse de la valeur de fiabilité de tous les éléments.

Tableau 11: Statistiques total des éléments

Questions	"Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément"	"Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément"	"Corrélation complète des éléments corrigés"	"Carré de la corrélation multiple"	"Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément"
Question N°1	31.03	36.171	.524	.318	.816
Question N°2	31.58	30.994	.709	.637	.792

Question N°3	30.88	39.177	.435	.572	.826
Question N°4	31.17	38.223	.380	.326	.830
Question N°5	31.50	32.899	.661	.556	.799
Question N°6	31.43	33.258	.610	.479	.806
Question N°7	30.96	37.918	.473	.399	.822
Question N°8	31.51	33.162	.538	.461	.817
Question N°9	30.82	35.745	.531	.440	.815

A part les questions N°2 et N°5 dont l'analyse de fiabilité se situe respectivement à 0.792 et 0.799, l'analyse de fiabilité de toutes les autres questions est supérieur à (>0.800).

La valeur Général Alpha de Cronbach des questions de l'enquête est de **0.832**.

8.5.1 Résultats, analyse et commentaires sur l'enquête de terrain

Dans cette sous-section, nous avons pris les principales variables des questions comme des en-têtes et les résultats de l'analyse sont présentés sous chaque titre. L'interprétation de tous les résultats obtenus est également faite sous chaque rubrique.

Par ailleurs, pour chaque variable du questionnaire appliqué aux 100 personnes issues de l'administration publique et des étudiants de l'ENA, les résultats sont présentés séparément.

La répartition en pourcentage des réponses des participants à l'enquête, est présentée dans les tableaux suivants :

8.5.1.1 Bureaucratie/papeterie

Tableau 12: Répartition en pourcentage des réponses à la question "l'application de l'e-gouvernement dans le secteur public a pour finalité de réduire la bureaucratie/papeterie"

	“Effectifs”	“Pourcentage e”	“Pourcentage valide”	“Pourcentage cumulé”
“Absolument pas d'accord”	2	2,0	2,0	2,0
“Pas d'accord”	14	14,0	14,0	16,0
“Indécis”	7	7,0	7,0	23,0
“D'accord”	26	26,0	26,0	49,0
“Absolument d'accord”	51	51,0	51,0	100,0
“Total”	100	100,0	100,0	

A la question de savoir si l'application du gouvernement électronique dans le secteur public a pour finalité de réduire la bureaucratie ou la papeterie, nous constatons que la majorité des participants partagent cette idée. “77% ont donné un avis favorable soit (51% absolument d'accord et 26% d'accord). Seulement 16% ont donné un avis négatif avec 2% absolument pas d'accord et 14% pas d'accord avec notre assertion. 7% des participants quand à eux restent indécis”.

Cela montre que les participants pensent que l'application de l'e-gouvernement permettra certainement de réduire la bureaucratie et la papeterie. Car grâce à ce système électronique, la plupart des opérations bureaucratiques voit leur réalisation s'effectuer en ligne.

8.5.1.2 Qualité des services

Tableau 13 : Répartition en pourcentage des réponses à la question : « l'application du gouvernement électronique dans le secteur public a pour finalité d'accroître la qualité des services dans les services publics »

	“Effectifs”	“Pourcentage”	“Pourcentage valide”	“Pourcentage cumulé”
“Absolument pas d'accord”	1	1,0	1,0	1,0
“Pas d'accord”	11	11,0	11,0	12,0
“Indécis”	10	10,0	10,0	22,0
“D'accord”	35	35,0	35,0	57,0
“Absolument d'accord”	43	43,0	43,0	100,0
“Total”	100	100,0	100,0	

Avec la deuxième question de notre enquête, nous cherchions à savoir si, avec l'instauration du système de gouvernance électronique dans le secteur public, la qualité des services sera améliorée ou non. Les réponses des participants à cette question s'établissent comme suit : “1% seulement absolument pas d'accord ; 11% pas d'accord ; 10% indécis ; 35% d'accord et 43% pensent être absolument d'accord. Ici également le pourcentage des réponses positives reste très élevé soit 78%”.

Nous pouvons ainsi dire que les participants pensent positivement quant à la question de savoir si l'application de l'e-gouvernement dans le secteur public permet d'accroître la qualité des services dans le secteur public.

Comme nous l'avons vu dans la partie théorique de notre mémoire, l'amélioration de la qualité des services et la satisfaction de l'utilisateur sont un des objectifs majeurs que se fixent les administrations publiques par l'utilisation des TIC.

8.5.1.3 Services publics 24/7

Tableau 14 : Répartition en pourcentage des réponses à la question : « l'application du gouvernement électronique dans le secteur public a pour finalité de fournir 7 jours/ 7 et 24h/24 sans arrêt les services publics »

	“Effectifs”	“Pourcentage”	“Pourcentage valide”	“Pourcentage cumulé”
“Absolument pas d'accord”	10	10,0	10,0	10,0
“Pas d'accord”	18	18,0	18,0	28,0
“Indécis”	14	14,0	14,0	42,0
“D'accord”	25	25,0	25,0	67,0
“Absolument d'accord”	33	33,0	33,0	100,0
“Total”	100	100,0	100,0	

La troisième question de notre enquête est relative à la possibilité qu'offre l'administration électronique dans la fourniture 24h/24 et 7jours / 7 sans arrêt les services publics. Contrairement aux deux premières questions, l'écart entre ceux qui sont d'accord et ceux qui ne sont pas d'accord n'est pas si écrasant. Seulement 58% des participants ont donné un avis favorable “(25% sont d'accord et 33% sont absolument d'accord). Le pourcentage des indécis est de 14% ; alors que celui de ceux qui pensent négativement est de 28%”.

Malgré que la majorité pense que l'e-gouvernement permettra de fournir les services sans arrêt 7 jours/7 et 24h/24, une partie importante des participants reste pessimiste. Cela est dû tout simplement au manque des infrastructures nécessaires pour assurer un tel service continu dans les administrations tchadiennes à l'heure actuelle. La formation des fonctionnaires, les infrastructures d'électricité et d'internet font cruellement défaut, d'où le taux élevé 28% de réponses négatives à cette question.

8.5.1.4 Accessibilité aux informations

Tableau 15 : Répartition en pourcentage des réponses à la question : « l'application du gouvernement électronique dans le secteur public a pour finalité d'assurer facilement l'accessibilité aux informations »

	“Effectifs”	“Pourcentage”	“Pourcentage valide”	“Pourcentage cumulé”
“Absolument pas d'accord”	1	1,0	1,0	1,0
“Indécis”	12	12,0	12,0	13,0
“D'accord”	49	49,0	49,0	62,0
“Absolument d'accord”	38	38,0	38,0	100,0
“Total”	100	100,0	100,0	

Par cette question, nous cherchions à savoir si l'application de l'administration électronique dans le secteur public assurera une accessibilité facile aux informations. “87% des participants partagent cette assertion (49% sont d'accord et 38% absolument d'accord). Le pourcentage des indécis est de 12% alors qu'une seule personne soit 1% seulement dit être absolument pas d'accord”.

Cela veut dire que les participants à cette enquête pensent que l'administration électronique pourra fournir une accessibilité facile aux informations.

8.5.1.5 Productivité

Tableau 16 : Répartition en pourcentage des réponses à la question : « l'application du gouvernement électronique dans le secteur public a pour finalité d'augmenter la productivité dans les services publics »

	“Effectifs”	“Pourcentage e”	“Pourcentage valide”	“Pourcentage cumulé”
“Pas d'accord”	11	11,0	11,0	11,0
“Indécis”	17	17,0	17,0	28,0
“D'accord”	39	39,0	39,0	67,0
“Absolument d'accord”	33	33,0	33,0	100,0
“Total”	100	100,0	100,0	

La 5^e question de notre enquête est relative à l'augmentation de la productivité dans les services publics par les applications de l'e-gouvernement. Les participants ont à une grande majorité répondu positivement. “72% des participants (d'accord + absolument d'accord) pensent que l'e-gouvernement permet d'augmenter la productivité dans les administrations publiques. 11 personnes soit 11% ne sont pas d'accord et 17% des participants sont restés indécis”.

Le pourcentage élevé des indécis s'explique par le fait qu'aujourd'hui les applications de l'e-gouvernement sont quasi inexistantes dans les administrations publiques tchadiennes. Malgré qu'ils soient tous issus du domaine de l'administration publique, les participants n'ont pas l'expérience pratique des

applications d'e-gouvernement. Ainsi, n'ayant pas eu l'occasion de les utiliser, beaucoup de participants à l'enquête soit 17 personnes ont eu cet avis neutre (indécis) quant à la possible augmentation de la productivité dans les services publics grâce aux applications d'e-gouvernement.

8.5.1.6 Assurer l'égalité des chances

Tableau 17 : Répartition en pourcentage des réponses à la question : « l'application du gouvernement électronique dans le secteur public a pour finalité d'assurer l'égalité des chances dans l'accessibilité aux services publics »

	“Effectifs”	“Pourcentage”	“Pourcentage valide”	“Pourcentage cumulé”
“Absolument pas d'accord”	5	5,0	5,0	5,0
“Pas d'accord”	17	17,0	17,0	22,0
“Indécis”	21	21,0	21,0	43,0
“D'accord”	26	26,0	26,0	69,0
“Absolument d'accord”	31	31,0	31,0	100,0
“Total”	100	100,0	100,0	

A la question de savoir si l'un des objectifs des applications de l'e-gouvernement dans l'administration publique était d'assurer l'égalité des chances, “57% des personnes interrogées ont donné un avis favorable (26% d'accord et 31% absolument d'accord). 22% des participants se disent plutôt contre cette idée avec 5% absolument pas d'accord et 17% pas d'accord. 21% des participants se disent indécis”.

Comme dans la question de savoir si les applications de l'e-gouvernement permettent de réduire le phénomène de la corruption, nous constatons ici également le plus faible pourcentage d'adhésion à notre assertion. "Respectivement 56% d'avis favorables à la question de la corruption et 57% à la question de l'égalité des chances". Ceci s'explique par le fait que les questions de l'égalité des chances et le phénomène de la corruption dans les administrations ont un impact très négatif dans l'administration tchadienne. L'égalité des chances ne peut pas être assurée seulement par l'utilisation des applications d'e-gouvernement. La lutte doit être également menée contre le népotisme et le clientélisme qui gangrènent aujourd'hui l'administration tchadienne.

8.5.1.7 Transparence

Tableau 18 : Répartition en pourcentage des réponses à la question « les projets de l'administration électronique permettent de matérialiser la transparence »

	“Effectifs”	“Pourcentage”	“Pourcentage valide”	“Pourcentage cumulé”
“Absolument pas d'accord”	8	8,0	8,0	8,0
“Pas d'accord”	11	11,0	11,0	19,0
“Indécis”	19	19,0	19,0	38,0
“D'accord”	29	29,0	29,0	67,0
“Absolument d'accord”	33	33,0	33,0	100,0
“Total”	100	100,0	100,0	

Les projets d'administration électronique une fois réalisés permettent-ils de matérialiser la transparence dans l'administration publique fut la 7^e question de notre

enquête de terrain. 1/3 des participants soit exactement 33% sont “absolument d’accord” ; 29% des participants sont “d’accord” ; tandis que 8% se disent “absolument pas d’accord” et 11% “pas d’accord”. Enfin 19% des participants sont restés indécis.

En sommes nous pouvons dire que la majorité des personnes interrogées soit 62% (absolument d’accord + d’accord) pensent que grâce aux applications d’e-gouvernement la transparence peut être matérialisée dans l’administration publique.

8.5.1.8 Communication commode

Tableau 19 : Répartition en pourcentage des réponses à la question : « l’application du gouvernement électronique dans le secteur public a pour finalité d’instaurer une communication commode avec les institutions de l’Etat »

	“Effectifs ”	“Pourcentag e”	“Pourcentage valide”	“Pourcentage cumulé”
“Pas d'accord”	5	5,0	5,0	5,0
“Indécis”	16	16,0	16,0	21,0
“D'accord”	38	38,0	38,0	59,0
“Absolument d'accord”	41	41,0	41,0	100,0
“Total”	100	100,0	100,0	

Dans l’analyse de notre enquête, nous avons constaté que trois questions avaient eu le plus grand pourcentage de réponses positives. Les questions relatives à l’accessibilité aux informations, celle relative à la possibilité d’instaurer une communication commode entre les institutions de l’Etat et celle relative à la possibilité d’exécuter avec rapidité les opérations bureaucratiques sont donc celles

qui ont eu un taux élevé des d'adhésion. "En cumulant les réponses " absolument d'accord" et "d'accord" pour ces trois questions nous obtiendrons respectivement 87%, 79% et 82% d'avis favorables pour ces questions".

"Ici le pourcentage s'établit comme suit : 79% positif (38% d'accord et 41% absolument d'accord) ; seulement 5% négatif (pas d'accord) et 16% d'indécis".

C'est-à-dire que les participants croient donc que grâce aux applications d'e-gouvernement nous pouvons avoir une communication commode entre les institutions de l'Etat. Comme nous l'avons vu dans la partie théorique de notre mémoire, l'instauration d'une communication facile entre les institutions de l'Etat avec l'utilisation des TIC est un objectif majeur de l'e-gouvernement.

8.5.1.9 Réduire la corruption

Tableau 20 : Répartition en pourcentage des réponses à la question : « l'application du gouvernement électronique permet de réduire le phénomène de la corruption »

	"Effectifs "	"Pourcentag e"	"Pourcentage valide"	"Pourcentage cumulé"
"Absolument pas d'accord"	8	8,0	8,0	8,0
"Pas d'accord"	20	20,0	20,0	28,0
"Indécis"	16	16,0	16,0	44,0
"D'accord"	16	16,0	16,0	60,0
"Absolument d'accord"	40	40,0	40,0	100,0
"Total"	100	100,0	100,0	

Comme nous l'avons indiqué un peu plus haut, la question de la réduction du phénomène de la corruption par les applications de l'e-gouvernement a eu une des adhésions les plus faibles lors de cette enquête. "56% d'avis favorables (absolument d'accord + d'accord) ; 28% d'avis négatifs (absolument pas d'accord + pas d'accord) ; 16% d'avis neutre (indécis)".

Cela montre que plus d'1/4 des personnes interrogées soit 28% pensent que les applications de l'e-gouvernement ne pourront pas faire réduire le phénomène de la corruption.

Reconnu et classé parmi les pays les plus corrompus du monde, le Tchad doit fournir d'énormes efforts pour lutter contre la corruption. Certes l'utilisation des TIC notamment le système de gestion électronique permettra de réduire ce phénomène mais ne pourra pas non plus l'endiguer. Grâce à l'e-gouvernement, les usagers seront de moins en moins amenés à venir auprès des fonctionnaires pour des services ce qui pourra limiter les risques de corruption.

8.5.1.10 Exécution des opérations bureaucratiques

Tableau 21 : Répartition en pourcentage des réponses à la question : « l'application du gouvernement électronique dans le secteur public a pour finalité de pouvoir exécuter avec plus de rapidité les opérations bureaucratiques »

	“Effectifs”	“Pourcentage”	“Pourcentage valide”	“Pourcentage cumulé”
“Absolument pas d'accord”	3	3,0	3,0	3,0
“Pas d'accord”	7	7,0	7,0	10,0
“Indécis”	8	8,0	8,0	18,0
“D'accord”	22	22,0	22,0	40,0
“Absolument d'accord”	60	60,0	60,0	100,0

	“Effectifs ”	“Pourcentag e”	“Pourcentage valide”	“Pourcentage cumulé”
“Absolument pas d'accord”	3	3,0	3,0	3,0
“Pas d'accord”	7	7,0	7,0	10,0
“Indécis”	8	8,0	8,0	18,0
“D'accord”	22	22,0	22,0	40,0
“Absolument d'accord”	60	60,0	60,0	100,0
“Total”	100	100,0	100,0	

Comme indiqué précédemment, la question relative à la possibilité qu’offre l’e-gouvernement aux fonctionnaires de pouvoir exécuter avec plus de rapidité les opérations bureaucratiques a eu un pourcentage assez élevé de réponses positives. “En effet, 82% (absolument d’accord + d’accord) des participants pensent que les applications d’e-gouvernement permettent d’exécuter avec rapidité les opérations bureaucratiques. Par contre seulement 10% de réponses négatives (3% absolument pas d’accord + 7% pas d’accord) ; 8% des participants se disent indécis”.

Ce taux élevé de réponses positives s’explique par le fait que l’administration électronique permet effectivement de réaliser avec rapidité les opérations bureaucratiques. Les nouveaux services d’e-gouvernement contribuent donc à diminuer les contraintes imposées aux usagers par le système classique comme le fil d’attente qui sont souvent assez long. Avec les services en ligne nous obtiendrons donc une meilleure gestion de l’administration et une meilleure réactivité de celle-ci dans le traitement des dossiers des usagers.

8.5.2 Analyse et évaluation des entretiens

En sus de l'enquête effectuée auprès de 100 personnes sur les applications de l'e-gouvernement dans l'administration publique tchadienne, la méthode des entretiens a été utilisée comme autre outil de collecte des données et informations. Afin d'avoir des réponses aux questions que nous avons élaboré, une série d'entretiens avait été organisée avec des hauts cadres et spécialistes dans différents ministères et Organismes gouvernementales au Tchad.

Dans cette partie de notre mémoire, nous allons présenter les réponses que nous avons eues pour chaque question posée lors de ces entretiens et faire également des commentaires sur ces réponses.

8.5.2.1 Etape du processus d'e-gouvernement au Tchad

Au cours des entretiens que nous avons eu avec les responsables des différents ministères et autres institutions gouvernementales tchadiennes, la première question que nous avons posée était celle relative à l'étape à laquelle se trouve le processus de l'e-gouvernement dans l'administration tchadienne.

Il ressort de nos différents entretiens que le processus d'instauration d'une administration électronique au Tchad est encore à ses débuts. Comme nous l'avons indiqué dans le deuxième chapitre de notre mémoire, le processus de l'e-gouvernement est un processus assez long qui se fait en plusieurs étapes et différentes phases, c'est une application évolutive. Le Tchad par le biais de l'ADETIC a établi un plan de développement des TIC appelé Plan Tchad Numérique 2017-2021. Ce plan établit la vision du gouvernement tchadien dans les 5 prochaines années en matière des TIC. S'articulant au tour de 6 axes, le PTN 2017-2021 se fixe un objectif de dématérialiser d'ici à 2021 plus de 30%⁵⁵ les procédures administratives afin de disposer d'une administration plus efficace et efficiente.

Eu égard aux informations qui nous ont été fournies lors de nos entretiens, nous pouvons dire que le processus de développement de l'administration électronique au

⁵⁵ Plan Tchad Numérique 2017-2021, P.5

Tchad est encore en phase de déploiement. Le Ministère de l'Enseignement Supérieur à travers l'ONECS reste aujourd'hui la seule institution ayant conçu une application pour les résultats du BAC. Cette institution est la seule à avoir atteint la phase "d'interaction" qui consiste en l'établissement d'une communication beaucoup plus personnel avec le citoyen. Ainsi, nous pouvons dire que le processus de développement de l'e-gouvernement au Tchad est encore en "phase d'information ou présence en ligne, avec la création des sites web qui fournissent des informations d'ordre général".

8.5.2.2 Actions entreprises pour accélérer l'application des projets d'e-gouvernement

Quelles sont les actions entreprises par votre institution pour accélérer l'application des projets de l'administration électronique ? Constituait la deuxième question de nos entretiens. L'ADETIC a inscrit dans son plan d'action le projet « Gestion électronique des documents et archivage numérique » ceci permettra aux différents départements ministériels d'accélérer encore plus la dématérialisation de l'administration.

Les différentes actions entreprises par les institutions chargées du développement des TIC dans l'administration se résument comme suit :

- L'installation d'une infrastructure de base avec la création des sites web ;
- La formation des fonctionnaires dans le domaine des TIC ;
- Amélioration des interconnexions entre les institutions (cas du SIGASPET) ;
- L'augmentation du débit de la bande passante du réseau internet par la fibre optique ;

8.5.2.3 Avantages offerts par les applications d'e-gouvernement

L'autre sujet que nous avons abordé lors des nos entretiens était relatif aux avantages qu'offrent les applications d'e-gouvernement.

Comme indiqué plus haut la gestion électronique est aujourd'hui appliquée seulement dans les Ministère des Finances et du Budget, celui de la Fonction Publique et du travail avec le SIGASPE et le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique avec l'ONECS. Ce dernier utilise une application via son site internet afin de fournir les résultats du baccalauréat. Au cours des entretiens que nous avons eu avec les spécialistes et cadres de ces départements, sur les avantages que l'administration électronique leur à offert, les termes suivants sont les plus utilisés :

1. Amélioration de la qualité des services (9 fois);
2. Réduction de la bureaucratie (8 fois);
3. Accélération des procédures (8fois);
4. Simplification des tâches pour les fonctionnaires (8 fois);
5. Meilleure gestion du temps (7fois) ;
6. Satisfactions des usagers (6fois);
7. Augmentation de la productivité (4fois);
8. Réduction des coûts (4fois) ;
9. Transparence (3fois).

Il ressort de ces entretiens que malgré qu'elles soient très peu utilisées dans les administrations tchadiennes, les TIC en général et les applications d'e-gouvernement en particulier présentent un nombre important d'avantages pour ces administrations que pour les administrés. Les résultats du BAC qui furent autre fois annoncés à la radio sont aujourd'hui disponibles dans le site de l'ONECS et permettent aux étudiants de connaitre leur résultat sans passer des nuits blanches à écouter la radio. Les responsables et les spécialistes des différents départements ministériels sont aujourd'hui effectivement conscients des avantages que pourrait apporter les applications d'e-gouvernement pour l'administration et les citoyens tchadiens. D'autres départements doivent être également dotés de ces technologies afin d'instaurer une administration efficace qui répond aux besoins des citoyens.

8.5.2.4 Changements voulus concernant les projets ou la stratégie d'e-gouvernement

La quatrième question évoquée lors de ces entretiens était : « qu'aimeriez-vous changer ou ajouter concernant les projets ou la stratégie du gouvernement électronique ? »

En réponse à cette question les différents responsables que nous avons rencontré présentent une vision assez commune quant aux changements à apporter ou à la stratégie à adopter en matière d'administration électronique.

Tous souhaitent :

- Disposer d'un site intranet gouvernemental ;
- Pouvoir réaliser électroniquement les différents services ;
- Accélérer l'interconnexion des administrations ;
- Former les fonctionnaires avec le maniement des outils informatiques ;
- Développer et améliorer les applications d'e-gouvernement ;
- Assurer l'archivage électronique des documents ;
- Améliorer la gestion du personnel de l'Etat par les TIC

Il est intéressant de souligner que compte tenu des réponses que nous avons eues au cours de ces entretiens, au tour de la question de la stratégie des différentes institutions en matière d'e-gouvernement, que les responsables rencontrés sont bien conscients que grâce aux applications d'e-gouvernement leurs institutions connaîtront des changements positifs dans leurs relations avec les usagers.

8.5.2.5 Difficultés rencontrées dans le processus d'e-gouvernement

Les difficultés rencontrées dans le processus d'élaboration de l'administration électronique au Tchad ont été également analysées avec les différents responsables rencontrés. Il ressort de ces entretiens que l'administration tchadienne rencontre énormément des difficultés pour passer d'une gestion classique à une gestion

électronique. Les difficultés rencontrées par ces institutions et soulevées par ses cadres peuvent être résumées comme suit :

- Absence d'infrastructures de base ;
- Absence Datacenter National ;
- Très peu de sites Intranet et Extranet de l'Etat ;
- La coupure intempestive de l'électricité ;
- L'absence des infrastructures d'internet dans les provinces ;
- Manque du personnel qualifié ;
- Non vulgarisation du cadre juridique existant ;
- Refus des fonctionnaires de passer à la gestion électronique par peur de perdre leur emploi ;
- La difficulté d'assurer la maintenance du matériel.

8.5.2.6 Attentes des institutions concernant l'e-gouvernement

Le dernier sujet abordé au cours de chaque entretien était relatif aux attentes des institutions (Ministères et autres) dans les prochaines années concernant l'e-gouvernement. La question avait été formulée comme suit : « quelles sont les attentes de votre institution concernant l'administration électronique dans les 10 prochaines années ? »

Les responsables que nous avons rencontrés ont pour la plupart des attentes positives concernant le développement d'un système de gestion électronique notamment l'e-gouvernement dans l'administration tchadienne. En mettant en œuvre la vision du Plan National de Développement 2017-2021 et la vision du plan Tchad Numérique 2017-2021, il sera assuré certainement dans un futur proche une administration électronique efficace au Tchad. Ainsi, dans un laps de temps les services en ligne seront disponibles, les services de toutes les institutions de l'Etat seront accessibles aux citoyens, la gestion du personnel de l'Etat sera plus facile et les fonctionnaires pourront suivre l'avancé de leurs dossiers de titularisation, d'avancement ou de départ à la retraite, sans être emmener à se déplacer dans la capitale pour s'assurer personnellement du suivi de leurs dossiers.

Le Tchad enregistre aujourd'hui un grand retard dans le développement des technologies de l'information et de la communication notamment dans le secteur public. L'ADETIC se fixe un objectif de dématérialiser à 30% les procédures administratives par la vulgarisation des TIC dans l'administration tchadienne. Toutes les institutions de l'Etat seront interconnectées via l'intranet gouvernemental. Le circuit de tous les documents officiels de l'Etat (Etat civil, Carte d'Identité Nationale, Décrets, arrêtés, décisions ainsi que toutes les procédures de gestion de carrière du personnel de l'Etat) seront numérisés et centraliser dans le Datacenter national en cour de création.

En outre, grâce à la réalisation en cours des infrastructures de base, des applications d'e-éducation, d'e-santé, d'e-sécurité, d'e-administration, d'e-impôt, d'e-conférence seront créés et vulgarisés afin de fournir des services en ligne à la population, aux entreprises ainsi qu'aux autres partenaires de l'Etat notamment les investisseurs étrangers.

CONCLUSION GENERALE ET RECOMMANDATIONS

Depuis quelques années, les Technologies de l'information et de la communication (TIC) ne cessent de révolutionner l'histoire de l'humanité dans des nombreux domaines. De la vie quotidienne des gens, à la vie professionnelle en passant par les relations familiales, les relations sociales à la relation avec l'Etat, on assiste à l'émergence d'un nouveau monde dans lequel, les Etats sont appelés à faire face à un nouvel ordre qui résulte du phénomène de la société de l'information. Cette époque marque ainsi la fin de la société industrielle et le début de la société de l'information faisant du monde, un grand village planétaire.

Dès le début des années 1990 on assiste à la réorganisation des sociétés. Les gouvernements ont commencé dès lors à prendre des dispositions pour agir dans des nouvelles conditions sociales. Dans les pays industrialisés comme les Etats-Unis et dans certains pays européens, des critères spécifiques sont définis afin de permettre à la société de l'information de s'installer et de gagner en compétitivité. Divers stratégies et politiques ont été adoptées dans le but d'accélérer le développement des technologies de l'information. Ces stratégies ont eu pour résultat le développement des TIC à un rythme sans précédent. L'émergence de l'internet et sa diffusion pour l'usage public a considérablement accéléré ce processus de transformation de la société de l'information.

La société de l'information est caractérisée par l'utilisation à grande échelle des technologies de l'information et de la communication par toutes les couches de la société. Dans cette société, on assiste à un accroissement du rôle et du pouvoir de l'information. En outre, à mesure que les technologies de l'information et de la communication se développent, les exigences et les demandes de la société augmentent. Tout en voulant profiter pleinement des avantages qu'offrent les technologies de l'information, la société veut se mettre en contact direct avec les administrations et les entreprises sans être appelé à se déplacer. Cette situation entraîne les gouvernements à chercher à se mettre constamment à jour pour améliorer leurs services car l'administration publique classique ou traditionnelle ne peut plus

répondre aux besoins actuels des populations. La question de la fourniture des services de meilleure qualité aux citoyens en tirant parti des avantages des TIC devient alors un des objectifs les plus importants de l'administration publique et du secteur privé. En conséquence, procéder à la réforme à tous les niveaux de l'administration publique s'avère donc être nécessaire et urgente. La mise en œuvre des réformes administratives par l'introduction des TIC dans l'administration a eu pour résultat la mise en place d'une administration performante, rapide, avec une meilleure production des biens et services destinés au public. C'est donc l'introduction et l'utilisation des TIC dans les procédures administratives qui a conduit à l'apparition d'un nouveau concept de gestion appelé *gouvernement électronique, e-gouvernement ou encore e-administration*.

Les nouvelles pratiques et procédures du gouvernement électronique, qui remplacent ou complètent l'administration publique traditionnelle, rendent les institutions de l'Etat beaucoup plus fonctionnelles. La tendance générale de nos jours est de faire des administrations, en particulier des administrations publiques, des institutions efficaces, efficientes et transparentes dans leurs propres domaines de responsabilité. Ce principe de transparence, qui entre dans le cadre de la nécessité de la démocratisation de la vie, ne devient fonctionnel que grâce à l'utilisation des TIC dans ces administrations. Par ailleurs, le niveau d'utilisation des technologies de l'information est un outil essentiel dans la détermination du niveau de développement d'une société. Ainsi, afin de s'adapter aux sociétés contemporaines, les Etats développent et améliorent constamment des applications d'administration en ligne.

Définies comme l'ensemble des relations et transactions effectuées entre les citoyens et les entreprises avec les institutions de l'Etat dans un environnement électronique, les applications de l'administration électronique sont conçues pour satisfaire les besoins de ces entités membres de la société. Ces applications sont considérées comme le seul moyen qui pourra rendre plus efficace le fonctionnement des institutions et des organisations administratives.

Dans le domaine de gestion de l'administration, une nouvelle approche apparaît. Grâce aux applications d'e-gouvernement, les administrations deviennent accessibles sur internet sept jours sur sept et vingt-quatre heures sur vingt-quatre. Il est

désormais possible d'accéder via internet aux services publics et aux informations. La mise en œuvre effective des applications d'e-gouvernement permet aussi de réduire considérablement certaines mauvaises pratiques dans les administrations publiques comme le népotisme, la corruption et autres pratiques rétrogrades.

Internet offre également des possibilités jamais connues pour rapprocher l'Etat de ses citoyens et fournir toutes sortes d'informations. En Turquie par exemple une personne peut accéder en un seul clic à un nombre illimité d'informations le concernant en utilisant son numéro d'identification nationale (*TC kimlik numara*). Ainsi, les services de sécurité, les banques ou les universités peuvent accéder aux informations concernant le prénom de cette personne, son nom de famille, sa date de naissance, ou son adresse de résidence. Le portail *e-devlet* de la Turquie permet également aux universités, aux entreprises privées ainsi qu'à la Fonction publique turque de suivre le cursus scolaire des individus. Cela permet de savoir si la personne a oui ou non réussie ses examens, connaître sa moyenne, les écoles fréquentées, son université et la faculté dans laquelle il est diplômé.

Dans le domaine de la santé, les applications du gouvernement électronique facilitent le travail des médecins pour une meilleure prise en charge des patients. A mesure que les applications de l'e-gouvernement deviennent plus efficaces, les citoyens sont plus à l'aise. Les médecins pourront accéder à toutes les informations concernant le patient par un seul clic. Son groupe sanguin, ses antécédents médicaux, son assurance maladie et autres diverses informations apparaîtront dans l'écran du médecin. Par ailleurs le dossier du patient n'est pas soumis à trop de traitement bureaucratique.

Cette nouvelle donne apportée par les TIC dans tous les domaines, santé, sécurité, information, éducation entraîne bien-sûr l'augmentation du bien-être des citoyens qui est l'un des objectifs que se fixe le gouvernement électronique.

Comme indiqué dans l'introduction de cette thèse, l'objectif de ce travail est de faire premièrement une analyse de l'état actuel de l'administration publique tchadienne deuxièmement d'étudier les différents types d'apports que pourra fournir le processus d'e-gouvernement pour l'administration publique tchadienne et les

citoyens. Cet objectif découle donc naturellement de la problématique de notre recherche posée comme suit : *“Suivant la situation actuelle du Tchad, le processus de l'e-gouvernement fournira quels types d'apports à l'administration publique et aux citoyens? ”*

S'agissant de la situation actuelle de l'administration publique tchadienne, les informations recueillies auprès des responsables et les difficultés que nous avons rencontrées dans notre travail nous laissent dire que la situation de l'administration publique au Tchad n'est guère réjouissante. En effet, l'administration tchadienne souffre des différents maux qui l'empêchent d'assurer efficacement ses fonctions principales et d'atteindre ses objectifs. Aujourd'hui, l'administration tchadienne se caractérise par une mauvaise gestion de ses ressources humaines. Le Ministère en charge de la Fonction Publique et celui en charge des Finances éprouvent encore des difficultés à maîtriser les effectifs des fonctionnaires. Cette situation entraîne deux phénomènes graves à savoir la paresse dans les administrations et la corruption qui freinent le développement et n'améliorent guère la relation avec les citoyens. Par ailleurs, le clientélisme reste un des points faibles de l'administration. Les promotions ne tiennent pas souvent compte de la compétence ni même de la moralité mais plutôt de l'appartenance politique voire même ethnique des agents de l'Etat. Cela entraîne du coût la présence au sein de l'administration, des agents incompetents ou de moralités douteuses qui mettent à bas tous les projets gouvernementaux. L'administration tchadienne se trouve aussi être une administration encore très classique se souciant moins du bien être de sa population. Mauvaise circulation de l'information, mauvaise prestation des agents, administration trop centralisée, lenteur dans le traitement des dossiers, mauvaises utilisation des ressources humaines, non appropriation des avantages offerts par les technologies de l'information et de la communication sont quelques caractéristiques de l'administration publique tchadienne.

En somme, une réforme à tous les niveaux de l'administration publique tchadienne est plus que jamais nécessaire. Des études approfondies sur la réforme de l'administration publique doivent être menées. Une analyse des causes de l'échec des réformes précédemment engagées doit être également faite. Pour cela, pour toute

reformule de l'administration publique envisagée, une décision politique à un haut niveau, une mise en place et une gestion rigoureuse des moyens économiques, une amélioration de l'attitude des responsables, un suivi et une implication des citoyens sont nécessaires pour sa réussite.

S'agissant du processus de développement de l'administration électronique dans l'administration publique tchadienne, les différentes recherches que nous avons menées nous permettent de dire qu'elle est encore en phase de déploiement.

Du point de vue institutionnel, on note la création de l'Agence de Développement des Technologies de l'Information et de la Communication (ADETIC)⁵⁶, chargée de faire la promotion des TIC au Tchad surtout dans l'administration publique ; de l'Agence Nationale de Sécurité Informatique et de Certification Electronique (ANSICE), chargée de lutter contre la cybercriminalité ; de l'Autorité de Régulation des Communications Electroniques et des Postes (ARCEP)⁵⁷, chargée de l'amélioration du cadre juridique en matière des technologies de l'information et de la communication ; de l'Ecole Nationale Supérieure des Technologies de l'Information et de la Communication (ENASTIC)⁵⁸, chargée de former des étudiants dans le domaine des TIC ; de l'Agence Nationale des Titres Sécurisés (ANATS)⁵⁹ chargée de mettre en place un système intégré de gestion des populations et des documents administratifs notamment l'état civil dans une base de données. Toutes ces institutions contribueront sans doute à la mise en place d'une administration moderne utilisant les technologies de l'information et de la communication pour satisfaire les besoins de ses citoyens et partenaires.

Du point de vue technique on note l'amélioration de la qualité de l'internet sur toute l'étendue du territoire avec le passage au 4G, la création des sites internet pour les différentes institutions de l'Etat qui devraient être fusionnés dans les prochaines années dans un seul site intranet gouvernemental. Cependant, on note l'absence des applications d'e-gouvernement et des services électroniques proposés aux citoyens.

⁵⁶ <https://www.adetic.td/>

⁵⁷ <https://arcep.td/>

⁵⁸ <https://www.enastic.td/> "l'ENASTIC est un établissement public d'enseignement, de recherche, d'innovation et de formations supérieures dans les domaines des Communications électroniques".

⁵⁹ https://www.presidence.td/fr-synth-253-Vendredi_le_23_decembre_2016.html

La mise en œuvre effective du Plan National de Développement 2017-2021 (PND)⁶⁰ et de la Stratégie Nationale de Développement du Numérique au Tchad « Plan Tchad Numérique 2017-2021 » pourra constituer un départ essentiel dans la concrétisation des ambitions et vision du Tchad en matière des TIC et partant de l'e-gouvernement.

S'agissant de l'apport que pourra fournir l'e-gouvernement pour l'administration publique tchadienne, nous pouvons dire qu'une application effective aura un impact positif sur la vie des populations et pour les administrations. Avec une population d'à peine 15.000.000 d'habitants éparpillés sur une superficie de 1.284.000km², le Tchad ne peut assurer son développement que s'il arrive à tirer pleinement bénéfice des avantages qu'offrent les TIC. Les TIC peuvent être un moyen efficace pour pallier l'insuffisance des infrastructures routières et aéroportuaires. Elles peuvent ainsi rapprocher les populations les plus éloignées des centres villes et partant de l'administration. Tout au long de cette recherche nous avons développé les avantages qu'offrent les applications d'e-gouvernement pour l'administration et les citoyens. Simplicité, rapidité, efficacité, efficience, transparence, baisse des coûts sont quelques atouts de l'e-gouvernement. Comme nous l'avons vu dans les exemples des pays développés en matière d'e-gouvernement, nous pensons que ces avantages sont aussi valables pour l'administration tchadienne. A cet effet, l'enquête effectuée auprès d'une centaine de personnes nous démontre à suffisance que l'utilisation des TIC dans l'administration ne peut qu'améliorer la relation entre l'Etat et la population. Nous pensons aussi qu'elle aura une influence majeure sur la qualité des services de l'administration d'une part et d'autre part de faciliter efficacement le travail des fonctionnaires. Malgré tous les obstacles rencontrés dans la mise en œuvre de l'e-gouvernement au Tchad, nous pensons qu'elle reste comme le seul moyen qui pourra répondre de manière efficace à la multitude de demandes de la population.

A cet effet nous recommandons au gouvernement :

⁶⁰ https://www.afric-eu.com/wp-content/uploads/2016/11/PND_2017-2021_ver_adopt%C3%A9_le_7_Juillet_2017_VF_complet_version_%C3%A0_imprimer.pdf

- Créer des salles informatiques dans toutes les institutions de formation et ceci dès le collège ;
- Commencer l'instauration de l'e-gouvernement dans les universités, ce qui constituera le point de départ d'une société de l'information car les étudiants constituent l'avenir du pays ;
- Créer un serveur national ;
- Attribuer un numéro national à tous les citoyens ;
- Développer le registre national de la population ;
- Faciliter le travail des étudiants chercheurs en leur fournissant toutes les informations nécessaires ;
- Accentuer l'alphabétisation de la population ;
- Vulgariser les textes sur les Tic ;
- Encourager les entreprises travaillant dans le domaine des TIC ;

A l'endroit des étudiants et chercheurs :

- Continuer les recherches sur l'e-gouvernement ;
- Développer des applications d'e-service ;
- Faire des recherches par secteur (santé, éducation,...)

BIBLIOGRAPHIE

- ADETIC (2017). Stratégie Nationale de Développement du Numérique au Tchad « Plan Tchad Numérique 2017-2021 ».
- Albert. F. (2018). Tchad : une nouvelle République sans Etat de droit ? Fondation pour Recherche Stratégique (FRS).
- Alcaud, D., & Lakel, A. (2004). Les nouveaux «visages» de l'administration sur Internet: pour une évaluation des sites publics de l'état. *Revue française d'administration publique*, (2), 297-313.
- Andersen, A. (2000). E-Gouvernement: Réflexions sur l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication par les collectivités publiques. *Business Consulting Arthur Anderson*.
- Ariely, G. (2013). L'administration publique et la satisfaction des citoyens par rapport à la démocratie : Observations transnationales. *Revue Internationale des Sciences Administratives*, vol. 79(4), 801-821. doi:10.3917/risa.794.0801.
- Bacache-Beauvallet, M., Bounie, D., & François, A. (2011). Existe-t-il une fracture numérique dans l'usage de l'administration en ligne?. *Revue économique*, 62 (2), 215-235.
- Bachelet, F. (2006). VII. Sociologie, formation et carrière des hauts fonctionnaires territoriaux. *Annuaire des collectivités locales*, 26(1), 99-113.
- BAILLETTE, Paméla (2006). "Etude des dysfonctionnements d'utilisation du système de communication électronique."
- Bal, A. (2005). Quelques réflexions sur l'administration électronique.
- Balcı, A., Nohutçu, A., Öztürk, N. K., & Ve Çoşkun, B. (2003). Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar, Sorunlar, Tartışmalar, Çözüm Önerileri, Modeller, Dünya ve Türkiye Yansımaları. *Baskı, Ankara*.

- Basemeg Kihel, É. (2015). L'e-gouvernement pour la bonne gouvernance dans les pays en développement: l'expérience du projet eFez, de Driss Kettani et Bernard Moulin, Québec, Presses de l'Université Laval, 2014, 348 p. *Politique et Sociétés*, 34 (3), 128-131.
- Bertucci, G. & Alberti, A. (2005). Le Programme des Nations unies sur l'administration publique : Un programme en réinvention pour une réinvention de l'administration publique. *Revue Internationale des Sciences Administratives*, vol. 71(2), 359-376. doi:10.3917/risa.712.0359.
- Bloch-Lainé, F. (1976). *Profession: fonctionnaire: entretiens avec Françoise Carrière*. FeniXX.
- Boudreau, C. (2009). L'amélioration de la qualité des services publics et ses leviers technologiques dans un contexte de gouvernement électronique: le cas du Québec. *La revue de l'innovation: La Revue de l'innovation dans le secteur public*, 14(3).
- Bovens, M., & Zouridis, S. (2002). From street-level to system-level bureaucracies: how information and communication technology is transforming administrative discretion and constitutional control. *Public administration review*, 62(2), 174-184.
- Brown, D. (2005). Le gouvernement électronique et l'administration publique. *Revue Internationale des Sciences Administratives*, 71(2), 251-266.
- Cassin, R. (1951). *La déclaration universelle et la mise en œuvre des droits de l'homme*. Librairie du Recueil Sirey.
- Cassese, S. (2002). Le nouveau régime de la haute fonction publique en Italie: une modification constitutionnelle. *Revue française d'administration publique*, (4), 677-688.
- Catherine, R. (1961). *Le fonctionnaire français*. Michel.
- Chandler, J. A. (Ed.). (2000). *Comparative public administration*. Psychology Press.

- Chandler, J. A. (Ed.). (2002). *Comparative Public Administration*. Routledge.
- Chevallier, J. (2004). L'état régulateur. *Revue française d'administration publique*, (3), 473-482.
- Chevallier, J. (2004). *L'État post-moderne* (Vol. 3). Paris: LGDJ.
- Çankıcı, O. (2010). TÜRKİYEDE E-DEVLET UYGULAMALARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (12), 95-122.
- Dagiral, E., Flichy, P., & Parente, L. (2007). L'administration électronique en Europe. Le cas des impôts.
- Debos, M. (2013). *Le métier des armes au Tchad: le gouvernement de l'entre-guerres*. KARTHALA Editions.
- Debos, M. (2008). Les limites de l'accumulation par les armes. Itinéraires d'ex-combattants au Tchad. *Politique africaine*, (1), 167-181.
- Delvolvé, P., & Vedel, G. (1969). *Le Principe d'égalité devant les charges publiques: par Pierre Delvolvé,...* Préface de Georges Vedel,...
- Librairie générale de droit et de jurisprudence.
- Duran, P., & Thoenig, J. C. (1996). L'Etat et la gestion publique territoriale. *Revue française de science politique*, 580-623.
- Duverger, M. (1941). *La situation des fonctionnaires depuis la Révolution de 1940*. Librairie générale de droit et de jurisprudence.
- Eymeri-Douzans, J. M. (2006). Comparer les hauts fonctionnaires en Europe. Variations sur le thème de la carrière.
- Fath-Allah, A., Cheikhi, L., Al-Qutaish, R. E., & Idri, A. (2014). E-government maturity models: A comparative study. *International Journal of Software Engineering & Applications*, 5(3), 71.

- Fournier, J. Y. (1986). Les carrières des fonctionnaires: une approche par le «GVT». *Economie et statistique*, 191(1), 45-60.
- Germann, R. E. (1996). *Administration publique en Suisse: l'appareil étatique et le gouvernement*; [une publication de l'Institut de Hautes Études en Administration Publique (IDHEAP), Lausanne]. Haupt.
- Giauque, D. (2013). L'administration publique fédérale suisse en comparaison internationale: à la recherche d'une tradition administrative. *Manuel d'administration publique suisse*, 31-43.
- Gonzalez, A., & Jouve, E. (2002). Minitel: histoire du réseau télématique français. *Flux*, (1), 84-89.
- Goupil, S. (2007). Gouvernement en ligne et démocratie: vers une mutation de la relation citoyenne à l'État?. *Politique et sociétés*, 26(1), 27-46.
- Gow, J. I. (1986). *Histoire de l'administration publique québécoise: 1867-1970*. Montréal: Presses de l'Université de Montréal.
- Hauriou, M. (1903). *Précis de droit administratif et de droit public*. Рипол Классик.
- Heeks, R. (2001). *Understanding e-governance for development*. Manchester: Institute for Development Policy and Management.
- Heeks, R. (2008). Success and failure in e-government projects. *Success and Failure in eGovernment Projects*.
- Hirst, P. & Norton, M. (1998) Electronic government Information technologies and the Citizen, United Kingdom Parliament. Parliamentary office of service technology.
- Hüseyin N. Kuran. (2005). *Devlet baba'dan E-Devlet'e Türkiye için E-Devlet modeli: analiz ve model önerisi*. İstanbul Bilgi Üniversitesi.
- İnce, N. M. (2001). *Elektronik devlet: Kamu hizmetlerinin sunulmasında yeni imkânlar*. DPT.

ITA (1999). Electronic government – Link Collection’’

Journal Officiel de République Française (2017), l'évolution de la Fonction Publique et des Règles qui la régissent, P : 12

Kessler, M. C. (1978). *L'École Nationale d'Administration: La politique de la haute fonction publique. Histoire* (Vol. 1). Presses de la Fondation nationale des sciences politiques.

Kırçova, İ. (2003). *E-devlet uygulamaları ve Ekonomiye Etkileri*. İstanbul Ticaret Odası. P. 17-22

Kriesi, H. (1998). *Le système politique suisse*. FeniXX.

Koller, C. (2008). La fonction publique en Suisse: analyse géopolitique d'un fédéralisme à géométrie variable. *Pyramides. Revue du Centre d'études et de recherches en administration publique*, (15), 227-266.

Lanne, B. (1995). *Répertoire de l'administration territoriale du Tchad (1900-1994)*. Editions l'Harmattan.

Lanne, b. (1990). Scolarisation, fonction publique et relations interethniques au Tchad.

Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2000). *Les systèmes d'information de gestion* Pearson Education.

Laudon, K. et Laudon J. (2001). *Les systèmes d'information de gestion. Organisation et réseaux stratégiques*.

Layne, K., & Lee, J. (2001). Developing fully functional E-government: A four stage model. *Government information quarterly*, 18 (2), 122-136.

<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.669.5682&rep=rep1&type=pdf>

Lemarchand, R. (2005). Où va le Tchad?. *Afrique contemporaine*, (3), 117-128.

LES DEFIS, D. U. M. D., & LA FONCTION PUBLIQUE, A. (2017). Soutenu par Andry Herizo Rakotozafy.

- Maggi-Germain, N. (2005). Les fonctionnaires communautaires et l'intérêt général communautaire?. *Etudes Européennes*, 6, 1-18.
- Magnant, J. P. (1991). Tchad: crise de l'état ou crise de gouvernement. *États d'Afrique Noire: Formations, mécanismes et crise*, 173.
- Magnant, J. P. (1994). *La chefferie ancienne: études historiques sur le pouvoir dans les sociétés précoloniales du Tchad, d'après les sources orales* (Vol. 5). Presses universitaires de Perpignan.
- Mercier, J. (2001). *L'administration publique: de l'école classique au nouveau management public*. Presses Université Laval.
- Meier, K. J., & Nigro, L. G. (1976). Representative bureaucracy and policy preferences: A study in the attitudes of federal executives. *Representative Bureaucracy: Classic Readings and Continuing Controversies*, 84-96.
- METAIS, P (2005) quand cyber rencontre d'émotions : les TIC et Internet dans les pratiques démocratiques, Institut d'études politiques de Lyon, mémoire de fin d'études.
- Michel, J. (2018). Les droits et obligations du fonctionnaire français. *Zbornik radova Pravnog fakulteta u Splitu*, 55(1), 1-13.
- Morgan, G. (1999). *Images de l'organisation*. Presses Université Laval.
- Naralan, A. (2008). E-Devlet ve Algılanisi Uzerine Bir Arastirma. *Ankara: Imaj Kitabevi*.
- Oberdorff, H. (2006). L'administration électronique ou l'e-administration. *Revue des politiques sociales et familiales*, 86(1), 9-18.
- Odabaş, H. (2009). *E-devlet sürecinde elektronik belge yönetimi*. Türk Kütüphaneciler Derneği.
- OECD (2003). *The Case for E-Government: Excerpts from the OECD Report "The EGovernment Imperative" by the OECD E-Government Task Force*. Erişim: 22.05.2015. <https://www.oecd.org/gov/budgeting/43496369.pdf>

- Oğurlu, Y. (2010). *İdare hukukunda" e-devlet" dönüşümü ve dijitalleşen kamu hizmeti*. On İki Levha Yayıncılık.
- Oliver, E. L., & Sanders, L. (Eds.). (2004). *E-government reconsidered: Renewal of governance for the knowledge age* (Vol. 3). University of Regina Press.
- Olowu, D. (2010). La réforme des salaires de la fonction publique en Afrique. *Revue internationale des sciences administratives*, 76(4), 665-686.
- Painter, M. (2010). *Tradition and public administration*. Springer.
- Painter, M., & Peters, B. G. (2010). Administrative traditions in comparative perspective: Families, groups and hybrids. In *Tradition and public administration* (pp. 19-30). Palgrave Macmillan, London.
- Pierre, M. O. O. R. (1994). Définir l'intérêt public: une mission impossible. *Le partenariat public-privé—Un atout pour l'aménagement du territoire et la protection de l'environnement*, 217-235.
- Polet, R. (1999). La Fonction publique dans l'Europe des Quinze: réalités et perspectives. *Eipascope (Maastricht), Bulletin de l'Institut européen d'administration publique*, (99/2).
- Pouget, J. (2005). La Fonction publique: vers plus de diversité?. *France, portrait social*, 143-162.
- Peters, B. G., & Savoie, D. J. (2001). *La gouvernance au XXIe siècle: revitaliser la fonction publique*. Presses Université Laval.
- Rosenbloom, D. H., & Dolan, J. (2006). La bureaucratie représentative. *Revue française d'administration publique*, (2), 251-263.
- Roy, J. (2006). E-Government and local governance in Canada: An examination of front line challenges and federal tensions. *Public administration quarterly*, 218-262.
- Sapin, M. (1983). La place et le rôle des usagers dans les services publics. *Rapport au Premier ministre, Paris, La Documentation française*.

- Sauret, J. (2005). L'administration électronique: un bouleversement sans précédent. *Réalités Industrielles*, 4, 57-61.
- Timsit, G. (1972). Fonction publique et développement politique: Le cas des Etats africains francophones. *International Review of Administrative Sciences*, 38(1), 1-11.
- Törenli, N. (2004). *Enformasyon Toplumunu ve Küreselleşme Sürecinde Türkiye*. Bilim ve Sanat Yayınları.
- Vedel, G. (1958). *Droit administratif*.
- Rolland, L. (1957). *Précis de droit administratif*. Dalloz.
- Rouban, L. (2004). *La fonction publique*. Paris, La Découverte. 2^e édition
- Rouban, L. (2004). Les paradoxes de l'État postmoderne. *Cités*, (2), 11-22.
- Rouban, L. (2010). *La fonction publique*. La Découverte.
- Rouban, L. (2010). Les élites de la réforme. *Revue française d'administration publique*, (4), 865-879.
- Seferoğlu, S. S., Çelen, F. K., & Çelik, A. Türkiye'de E-Devlet Uygulamaları: Sorunlar ve Çözüm Önerileri Üstüne Bir Analiz.
- Serres, R., Regairaz, L., Combaldieu, S., Revil, V., Audoire, T., Charpin, B., ... & Church-Morel, A. (2017). Où en est le management dans la fonction publique?.
- St-Amant, G. (2005). E-Gouvernement: cadre d'évolution de l'administration électronique. *Systèmes d'Information et Management*, 10(1), 15.
- Sobacı, M. Z. (2012) "E-devlet Kuramsal Bir Bakış". (ed). Sobacı, M.Z. ve Yıldız, M. *Edevlet Kamu Yönetimi ve Teknoloji İlişkisinde Güncel Gelişmeler*. 3-39. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- SULTANLI, L. (2016) Azerbaycan'da E-devlet Uygulamaları, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, yüksek lisans tezi, Ankara.

- Ubaldi, B. (2013). L'Administration électronique, support de l'innovation dans les services publics. *Revue française d'administration publique*, (2), 449-464.
- Uçkan, Ö. (2003). *E-devlet, E-demokrasi ve Türkiye* (Vol. 1). Literatür Yayıncılık.
- Uçkan, Ö. (2003). E-devlet, e-demokrasi ve e-yönetişim modeli: Bir ilkesel öncelik olarak bilgiye erişim özgürlüğü. *Stradigma. com. Aylık Strateji ve Analiz E-Dergisi, Haziran*, (5).
- UN (2004) *Global E-government Readiness Report 2004. Towards Access for Opportunity: Towards Access for Opportunity*. United Nations. Erişim: 27.05.2015. <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/UN/UNPAN019207.pdf>
- UN (2010) *United Nations e-Government Survey 2010: Leveraging e-government at a time of financial and economic crisis*. United Nations. Erişim: 22.07.2015. <http://unpan3.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2010-Survey/Completesurvey.pdf>
- Nations, U. (2014). E-Government for the Future We Want. *United Nations E-Government Survey 2014*. http://unpan3.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2014-Survey/EGov_Complete_Survey-2014.pdf
- United Nations. (2016). Department of Economic. United Nations e-government survey 2016: e-government in support of sustainable development. <http://workspace.unpan.org/sites/Internet/Documents/UNPAN97453.pdf>
- West, D. M. (2007). Global perspectives on e-government. *Governance and information technology: From electronic government to information government*, 17-32.
- Wisard, N. (2007). Le statut de la fonction publique en mutation: contrat de droit public et individualisation des conditions de travail. *Dilemmes de la GRH publique. Lausanne: Loisirs et Pédagogie*.
- Yanık, M. (2002) *Parti İçi Demokrasi*. İstanbul: Beta Basım A.Ş.

Yoyana, B. (1996). L'administration tchadienne : état des lieux et perspectives. Introduction.
CEFOD

LOIS ET DECRETS

Constitution de la République du Tchad, du 10 avril 2018

Constitution de la République du Tchad, du 31 mars 1996, révisée en 2005

Loi N°17/PR/2001 du 31 décembre 2001 portant Statut Général de la Fonction Publique

*Loi N°016/PR/2005 du 22 novembre 2005 portant additif à l'article 3 de la loi
N°017/PR/2001 du 31 décembre 2001 portant Statut Général de la Fonction
Publique*

Loi N°038/PR/96 du 11 décembre 1996 portant code du travail

Loi N°004/PR/98 portant organisation judiciaire

Loi N°013/PR/2013 du 03 juillet 2013 portant création de la cour des Comptes

Loi N° 001/PR/2017 du mai 2017 portant code de procédure pénale

*Loi N°008/PR/2007 du 09 mai 2007 portant réglementation de l'exercice du droit de la
grève dans les services publics*

*Ordonnance N°038/PR/2018 du 10 août 2018 portant création des unités administratives et
des collectivités autonomes.*

*Ordonnance N°25/PR/62 du 18 juillet 1962 fixant le rôle et les responsabilités des
comptables publics.*

Ordonnance N°12/PR/MJ/67 portant code pénal

Ordonnance N°33/PR/PG/62 du 18 juillet portant code de nationalité tchadienne

*Décret N°220/PC/61 du 14 décembre 1961 fixant le régime de rémunération des
fonctionnaires de la République du Tchad*

Décret N°154/PR/MIS/2001 portant attribution des chefs des unités administratifs

Décret N°142/PR/62 du 16 juillet 1962 réglementant les congés administratifs

Décret N°901/PR/PM/MFPTE/2006 fixant le statut particulier des corps des fonctionnaires de l'administration

Décret N°185/PR/MFPTPEM/2002 du 16 avril 2002 fixant la composition de la commission administrative paritaire, son fonctionnement et son mode de désignation

Décret N°215/PR/ MFPTPEM/2002 portant composition et fonctionnement du comité consultatif de la fonction publique

Décret N°756/PR/05 du 13 octobre 2005 portant délégation de pouvoir au Premier Ministre en matière de recrutement à la fonction publique.

Directive N°27/11-UEAC-028-CM-22 du 19 décembre 2011 portant révision de la Directive N°1/99-CEMAC-028-CM-03 portant harmonisation des législations des Etats membres en matière de taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA) et du droit d'accises (DA)

Décret N°1328/PR/2018 du 16 mai 2018 portant délégation des pouvoirs aux Ministres

Décret N°39/PR/PM/2007 portant structure générale du gouvernement et attribution de ses membres.



T.C.
HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ
Rektörlük

30 Ekim 2017

Sayı : 35853172/

433-3573

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi: 05.10.2017 tarih ve 184 sayılı yazınız.

Enstitünüz Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi (Kamu Yönetimi) Anabilim Dalı yüksek lisans programı öğrencilerinden **Aboubakar Abdoulaye MOUSTAPHA**'nın **Prof. Dr. Mehmet Devrim AYDIN** danışmanlığında yürüttüğü "**Çad Kamu Yönetiminde E- Devlet Uygulamaları**" başlıklı tez çalışması, Üniversitemiz Senatosu Etik Komisyonunun **10 Ekim 2017** tarihinde yapmış olduğu toplantıda incelenmiş olup, etik açıdan uygun bulunmuştur.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

R. Nohutcu

Prof. Dr. Rahime M. NOHUTCU
Rektör a.
Rektör Yardımcısı

*Öğrenci İşlerine
Yazışmasını Yapalım
02-11-2017*



HACETTEPE UNIVERSITY
GRADUATE SCHOOL OF SOCIAL SCIENCES
MASTER'S THESIS ORIGINALITY REPORT

HACETTEPE UNIVERSITY
GRADUATE SCHOOL OF SOCIAL SCIENCES
POLITICAL SCIENCE AND PUBLIC ADMINISTRATION DEPARTMENT

Date: 19/02/2019

Thesis Title : **APPLICATIONS OF E-GOVERNMENT IN THE CHADIAN PUBLIC ADMINISTRATION.**

According to the originality report obtained by my thesis advisor by using the Turnitin plagiarism detection software and by applying the filtering options checked below on 19/02/2019 for the total of 143 pages including the a) Title Page, b) Introduction, c) Main Chapters, and d) Conclusion sections of my thesis entitled as above, the similarity index of my thesis is 9 %.

Filtering options applied:

- Approval and Declaration sections excluded
- Bibliography/Works Cited excluded
- Quotes excluded
- Quotes included
- Match size up to 5 words excluded

I declare that I have carefully read Hacettepe University Graduate School of Social Sciences Guidelines for Obtaining and Using Thesis Originality Reports; that according to the maximum similarity index values specified in the Guidelines, my thesis does not include any form of plagiarism; that in any future detection of possible infringement of the regulations I accept all legal responsibility; and that all the information I have provided is correct to the best of my knowledge.

I respectfully submit this for approval.

Date and Signature

19/02/2019

Aboubakar Abdoulaye Moustapha

Name Surname: Aboubakar Abdoulaye Moustapha

Student No: N14120804

Department: POLITICAL SCIENCE AND PUBLIC ADMINISTRATION
DEPARTMENT

Program: PUBLIC ADMINISTRATION

ADVISOR APPROVAL

APPROVED.

Prof. Dr. Mehmet Deyrim Aydın

(Title, Name Surname, Signature)



HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
YÜKSEK LİSANS TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU

HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI BAŞKANLIĞI'NA

Tarih: 19/02/2019

Tez Başlığı : ÇAD KAMU YÖNETİMİNDE E-DEVLET UYGULAMALARI

Yukarıda başlığı gösterilen tez çalışmamın a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 143 sayfalık kısmına ilişkin, 19/02/2019 tarihinde tez danışmanım tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından aşağıda işaretlenmiş filtrelemeler uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezimin benzerlik oranı % 9'dur.

Uygulanan filtrelemeler:

- Kabul/Onay ve Bildirim sayfaları hariç
- Kaynakça hariç
- Alıntılar hariç
- Alıntılar dâhil
- 5 kelimedenden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esasları'nı inceledim ve bu Uygulama Esasları'nda belirtilen azami benzerlik oranlarına göre tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

19/02/2019
Aboubakar Abdoulaye Moustapha

Adı Soyadı: Aboubakar Abdoulaye Moustapha
Öğrenci No: N14120804
Anabilim Dalı: Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi
Programı: Kamu Yönetimi

DANIŞMAN ONAYI

UYGUNDUR.

Prof. Dr. Mehmet Devrim Aydın
(Unvan, Ad Soyad, İmza)