

2005

Introduction: L'administration électronique, un point de rencontre entre la pratique des projets et la recherche en management des systèmes d'information

Saïd Assar

Télécom École de Management, said.assar@telecom-em.eu

Godefroy Beauvallet

Télécom ParisTech, godefroy.beauvallet@enst.fr

Imed Boughzala

Telecom Ecole de Management, Institut Mines-Telecom, imed.boughzala@it-sudparis.eu

Follow this and additional works at: <http://aisel.aisnet.org/sim>

Recommended Citation

Assar, Saïd; Beauvallet, Godefroy; and Boughzala, Imed (2005) "Introduction: L'administration électronique, un point de rencontre entre la pratique des projets et la recherche en management des systèmes d'information," *Systèmes d'Information et Management*: Vol. 10 : Iss. 1 , Article 1.

Available at: <http://aisel.aisnet.org/sim/vol10/iss1/1>

This material is brought to you by the Journals at AIS Electronic Library (AISeL). It has been accepted for inclusion in Systèmes d'Information et Management by an authorized administrator of AIS Electronic Library (AISeL). For more information, please contact elibrary@aisnet.org.

Introduction

L'Administration électronique, un point de rencontre entre la pratique des projets et la recherche en management des systèmes d'information

Saïd ASSAR (GET/INT)
Godefroy BEAUVALLET' (GET/Télécom Paris)
Imed BOUGHZALA (GET/INT)

Depuis le 1^{er} janvier 2005, les acheteurs publics sont tenus d'accepter la remise par voie électronique les réponses des entreprises aux offres de marchés publics formalisés¹. Amorcée par le conseil européen de Lisbonne en mars 2000, décidée au niveau européen dans le cadre du plan d'action eEurope 2002 en juin 2000, cette dématérialisation est aujourd'hui emblématique de ce qu'il est devenu usuel d'appeler l'administration électronique – ou encore, par référence au vocable *e-business*, e-administration.

L'administration électronique est en effet devenue un domaine prioritaire de l'action publique dans tous les pays de l'OCDE² et dans certains pays en développement. Les programmes exemplaires, régulièrement cités par les études sectorielles (Accenture, 2004 ; Rambøll Management, 2004), sont Singapour, le Canada, les Etats-Unis, ou la Suède. L'Union Européenne dans son ensemble a fait du développement de l'administration électronique un des axes de sa « stratégie de Lisbonne » visant à renforcer

1. Quand le montant dépasse les 150 000 € par lot.
2. Organisation de Coopération et de Développement Économiques : www.oecd.org.

la compétitivité de l'Union dans la « société de la connaissance »³.

1. L'ADMINISTRATION ÉLECTRONIQUE

1.1. Définition

Le terme « Administration électronique » désigne l'application des principes du commerce électronique aux procédures administratives et l'utilisation du réseau Internet pour interconnecter les systèmes d'information des administrations, des collectivités locales/territoriales, des entreprises et des foyers. Cet objectif implique la transformation des relations internes et externes de la fonction publique par le biais des TIC⁴ pour améliorer les services rendus aux usagers, renforcer les processus et les pratiques démocratiques et réduire les délais d'attente en offrant aux citoyens et aux entreprises des services personnalisés, accessibles à distance, transparents et de qualité.

1.2. Motivations et objectifs

On pourrait voir dans l'essor rapide des engagements et des chantiers en matière d'administration électronique un simple effet de mode : l'administration électronique serait un simple décalque du « *e-business* » tant vanté par les vendeurs de technologies dans la période de la « bulle Internet » (1998-2000). L'administration électronique

devrait sa longévité au fait que la sphère publique est largement préservée des lois du marché et a donc pu maintenir une ligne de communication sur le sujet des TIC alors que le secteur concurrentiel en revenait à des sources de valeur plus éprouvées. La mode de l'administration électronique serait vouée à retomber, une fois les gains aisés obtenus. Des publications récentes montrent effectivement qu'à part quelques pays qui rattrapent leur retard (dont la France), le niveau est resté en général stable dans les 22 pays étudiés, sans qu'il y ait de progrès marqués.⁵

Cependant, cette théorie ne rend pas compte du fait que le démarrage du cycle actuel de développement de l'administration électronique précède la « bulle Internet ». De surcroît, si l'on analyse le discours des responsables publics et la pratique administrative – en France comme à l'étranger – le thème de l'administration électronique est depuis son origine systématiquement accolé à celui de réforme et de modernisation de l'Etat. L'administration électronique est en effet perçue comme une méthode sûre et un levier efficace pour transformer les structures, réorganiser et alléger les processus et les pratiques, augmenter la productivité et diminuer les coûts de fonctionnement des administrations. Elle permettrait de redéfinir le rôle du service public et de l'adapter aux enjeux d'une économie globalisée et fondée sur les connaissances ainsi qu'aux

3. Ce qui a conduit aux plans successifs eEurope 2002, eEurope 2005 et bientôt eEurope 2010.

4. Technologies de l'Information et de la Communication.

5. « E-Gouvernement : l'enthousiasme faiblit », *Les Echos*, 5 mai 2004, qui cite Accenture, 2004.

aspirations des populations à une gouvernance plus démocratique. Eric Woerth, secrétaire d'Etat à la réforme de l'Etat, exprime directement cette opinion⁶ : « *l'administration électronique est un enjeu, à la fois, en matière d'usage, par la simplification de l'accès aux services administratifs, et en termes financiers. Elle permet aussi de réformer les structures de l'Etat. Car, avec la mise en ligne, on simplifie les processus administratifs. On enclenche alors un cercle vertueux, y compris dans les mentalités* ». De même, en 2001, le député Thierry Carcenac écrivait déjà (Carcenac, 2001, p. 17) : « *les technologies de l'information sont indissociables de l'effort global de transformation de l'appareil gouvernemental.* »

1.3. Tentatives de classification

Plusieurs classifications peuvent être utilisées pour bien cerner la notion d'administration électronique. Une première partition distingue trois grands domaines du gouvernement en ligne : la vie administrative et l'amélioration des processus internes et externes du gouvernement (e-administration), la vie démocratique et la participation du citoyen à la politique (e-démocratie) et la vie en société et le développement social (e-société) (St-Amant, dans ce numéro). La distinction porterait moins sur la nature des services (prestations, régulation, élections, etc.) que sur les deux moments clefs du cycle de vie d'un service public : celui de sa conception (qui res-

sort de l'e-démocratie ou de la e-société) et celui de sa mise en œuvre (qui ressort de l'e-administration). Ainsi, le débat public en ligne lors d'une élection ressort de l'e-démocratie, alors que la remontée par intranet des résultats de chaque bureau de vote vers le ministère de l'intérieur relève de l'e-administration.

Une seconde classification procède par typologie des différents interlocuteurs de l'Etat : les autres administrations, les entreprises et les citoyens (Carcenac, 2001). La première catégorie, *Government to Government* (G2G), concerne les relations entre les institutions gouvernementales centrales, fédérales et municipales. Il s'agit d'applications de type Intranet, EDI, de plates-forme d'achat public ou de bases d'information et de connaissances structurées et partagées. La seconde catégorie, *Gouvernement to Business* (G2B), désigne l'ensemble des informations et services offerts aux entreprises dont les besoins de services en ligne sont plus pressants. Les services les plus connus sont les déclarations fiscales, les cotisations sociales, la participation aux appels d'offre publics, la création d'entreprise, etc. Enfin, la catégorie *Gouvernement to Citizens* (G2C), regroupe toutes les formes de communications directes entre le gouvernement et les citoyens. Il s'agit de permettre aux citoyens de communiquer avec les administrations publiques depuis chez eux et accéder ainsi à toutes les informations administratives locales et nationales, saisir les déclarations d'impôt, demander un ex-

6. 01 Informatique, 17 décembre 2004.

7. Echange de Données Informatisé.

trait d'acte de naissance, changer d'adresse, participer aux débats publics, recevoir des offres d'emploi, etc.

1.4. Un bref historique français

Dès les années trente, l'état français est présent d'abord en tant que consommateur et utilisateur de machines de traitement de l'information (Mounier-Kuhn, 1999). Cela fait donc des décennies que les services publics français utilisent des systèmes d'information, et la nature « électronique » du support ne suffit donc pas à rendre compte de l'engouement actuel pour l'administration électronique.

Le cycle dans lequel nous nous situons en France est le résultat de la régénération par la généralisation de l'internet à la fin des années 1990 de deux strates principales d'usages des TIC par les services publics :

- *La construction des systèmes d'information publics* s'est déroulée sur plusieurs décennies depuis la deuxième guerre mondiale. Les administrations fiscales, sociales et le ministère de l'intérieur ont joué un rôle pionnier et moteur, dans la généralisation du recours à l'informatique pour assurer les missions de service public. L'automatisation des tâches de calcul, d'impression personnalisée, d'archivage des données, de transmission de messages au sein des administrations, sont un acquis depuis les années 1980. En témoigne notamment la création de la CNIL, en 1976, qui doit veiller au

respect de la vie privée et à la protection des données personnelles.

- *La numérisation de la relation entre le citoyen et les services publics* a été développée en France dans les années 1980 autour du Minitel (CNIL, 2001). Le concept d'administration électronique est sans doute un peu moins nouveau en France qu'ailleurs dans la mesure où la France dispose depuis plus de quinze ans, à travers le Minitel, d'une vraie culture de la transaction ou de la consultation en ligne. On peut depuis de nombreuses années par Minitel consulter le *Journal officiel*, s'inscrire dans une université, ou consulter des bases de données de jurisprudence.

L'essor de l'administration électronique française est déclenché par la mise en relation de ces deux axes de développement de l'informatique administrative autour des protocoles normalisés de l'Internet (figure 1), qui se diffusent largement à partir du milieu des années 1990. Les services publics sont alors sous la même pression que le secteur concurrentiel. Les réflexions et les réalisations vont se succéder à partir de 1996 pour parvenir à l'état actuel, encore en cours de développement, de l'administration électronique française.

On peut grossièrement distinguer trois phases⁸ :

- 1) *La phase des pionniers (1994-1996)* : à partir de 1994 (ouverture du pre-

8. On s'est ici limité à un récapitulatif des étapes du développement de l'administration électronique française. La plupart des pays de l'OCDE et de l'Union européenne offrent des synthèses de leur propre stratégie et historique.

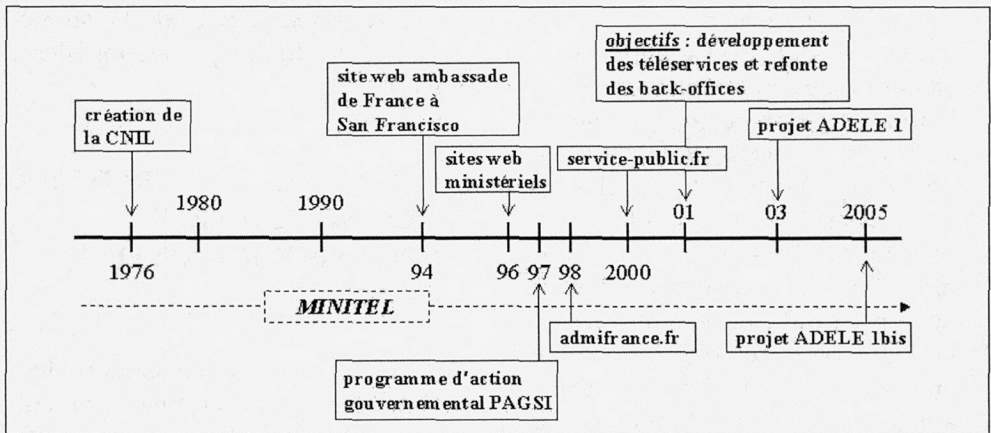


Figure 1 : Principales dates dans l'histoire de l'e-administration en France.

mier site web public français, celui de l'ambassade de France à San Francisco), en ordre dispersé, des initiatives « web » se font jour au sein des administrations. Ces initiatives se font souvent contre les instructions officielles, qui privilégient le canal Minitel sans voir dans l'Internet une infrastructure d'avenir (Théry *et al.*, 1994), jusqu'à ce qu'en 1996 le Premier ministre, Alain Juppé, impose par circulaire à l'ensemble des ministères d'ouvrir un site web⁹ ;

2) *La phase du volontarisme gouvernemental (1997-2001)* : le Premier ministre Lionel Jospin inaugure en septembre 1997, une nouvelle stratégie en matière d'administration électronique (« discours d'Hourtin ») dans le cadre d'un *Programme d'action gouvernemental pour l'entrée de la France dans la société de l'information* (PAGSI) porté par un

comité interministériel *ad hoc*. L'offre d'information et les services publics en ligne se développent rapidement, et le premier portail public en ligne – Admifrance – est mis en ligne en 1998 (il sera remplacé en octobre 2000 par l'actuel service-public.fr). Des missions dédiées à l'administration de projets sont mises en place (mission de soutien technique pour le développement des TIC dans l'administration en août 1998 ; mission pour l'économie numérique). Cette phase est également marquée par plusieurs rapports de réflexion sur les objectifs et les moyens de l'administration électronique (Baquias, 1998 ; Lasserre, 2000 ; Carcenac, 2001) ;

3) *La phase d'industrialisation (2001-aujourd'hui)* : le comité interministériel pour la réforme de l'Etat du 15 novembre 2001¹⁰ prend acte de la réussite de la « première

9. « Circulaire du Premier ministre relative à la communication, à l'information, et à la documentation des services de l'Etat sur les nouveaux réseaux de télécommunication », 15 mai 1996.

10. *Relevé de décisions*, comité interministériel pour la réforme de l'Etat, 15 novembre 2001, disponible sur www.fonction-publique.gouv.fr.

étape », pointe sur un nouveau type de défauts de l'administration électronique (incomplétude, incohérence, redondance, qualité et coût des services) et formule de nouveaux objectifs de développement des téléservices publics et de refonte des *back offices* de l'administration. La simple présence en ligne pour diffuser de l'information ne suffit plus. Les objectifs définis en 2001 sont pour l'essentiel maintenus et même développés (de la Coste, 2002), notamment dans le projet ADELE, inscrit au sein du plan gouvernemental RE/SO 2007. L'Agence pour le Développement de l'Administration Électronique (ADAE) est créée par fusion de plusieurs structures préexistantes en janvier 2003 ; elle est progressivement dotée de moyens en personnels et financiers importants, marquant la volonté d'interministérialiser le sujet des systèmes d'information et d'imposer un degré de mutualisation accru de leurs systèmes d'information. Au fur et à mesure que les chantiers migrent de la périphérie des systèmes d'information vers leur cœur, les problèmes à résoudre sont moins liés à la gestion de contenus (ligne éditoriale, validation, pertinence, fraîcheur, etc.) et deviennent techniquement ardues (interopérabilité, performance, etc.) et organisationnellement plus douloureux (ré-ingénierie des processus, séparation du *back office* et du *front office*, redéploiement des compétences et

des activités, respect de la protection des données personnelles¹¹, etc.).

2. ENJEUX DE RECHERCHE : TRANSFORMATION ORGANISATIONNELLE ET TIC

La recherche en administration électronique n'est pas un domaine en soi, mais un ensemble de terrains d'application et d'expérimentation dans lesquels on fait appel à des théories et à des méthodes déjà éprouvées par ailleurs. Les problématiques qui se posent (organisationnelle, économique, juridique, technique, etc.), les enjeux stratégiques qui en découlent (réforme et modernisation de l'état, citoyenneté et souci d'égalité, etc.) et les solutions qui s'envisagent (alignement stratégique, dématérialisation des procédures, identité numérique, protection des données personnelles, etc.) font de l'administration électronique un carrefour passionnant dans lequel se rencontrent et se complètent des approches et des méthodes issues des domaines de recherche tels que : les sciences de gestion, les systèmes d'information et informatique, les sciences juridiques, les sciences sociales, etc.

Nous citons ici une synthèse (non exhaustive) des thèmes les plus importants que définit l'agence européenne pour la société de l'information dans le domaine du e-gouvernement (figure 2) :

11. Truche *et al.*, 2002.

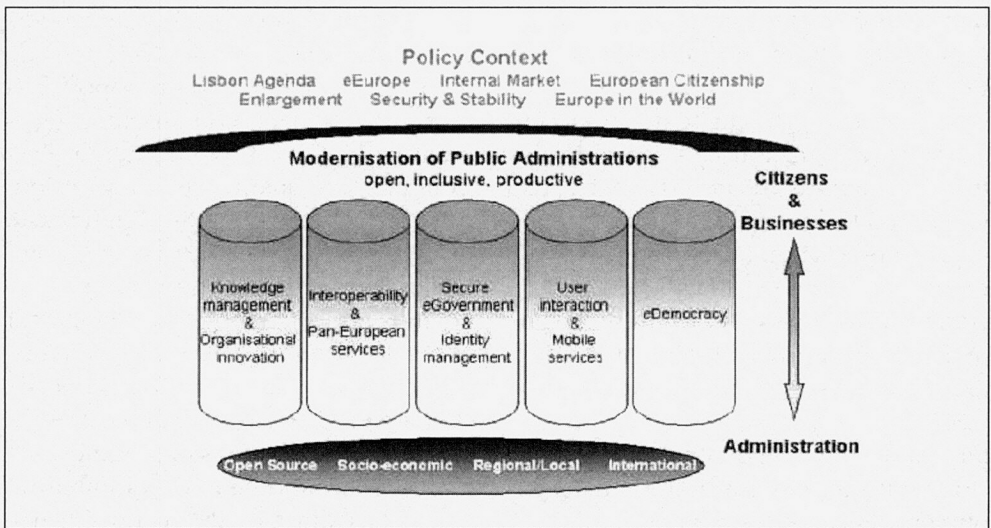


Figure 2 : EGovernment R&D focus (d'après [Europe's Information Society]).

- modélisation organisationnelle et élaboration de modèles organisationnels nouveaux et innovants ;
- stratégies pour la réingénierie et l'intégration des systèmes inter-organisationnels ;
- transformation et numérisation de la chaîne de valeur ;
- modèles d'affaire et de coopération ;
- interopérabilité des services gouvernementaux en ligne ;
- technologie et management des identités numériques ;
- transparence, confiance et sécurité des systèmes interactifs gouvernementaux ;
- construction et traçage dynamique de workflows administratifs ;
- interaction citoyen-système gouvernemental et les facteurs d'appropriation ;
- accès intuitif et fluide aux systèmes gouvernementaux ;

- systèmes électroniques de vote et démocratie en ligne.

Pour la communauté des chercheurs en systèmes d'information et en management des organisations, il est acquis que l'entrée exclusivement technologique dans un sujet de gestion est peu propice à la transformation des pratiques et à l'amélioration de l'efficacité (Orlikowski, 1992). Bien des projets d'administration électronique échouent, pour des raisons parfaitement explicables, dans cette démarche de transformation. La conduite du changement et la modélisation organisationnelle apparaissent ainsi comme des thèmes majeurs pour la recherche (Curtin, 2004).

Le moment actuel de développement de l'administration électronique se caractérise donc par un curieux paradoxe. D'une part, les chercheurs en management ont développé depuis plusieurs décennies un ensemble d'observations et d'analyses fines sur les relations complexes qu'entretiennent les systèmes d'information et les questions

d'efficacité dans le secteur privé comme dans le secteur public (Ballé et Beauvallet, 2002) ; ces analyses réduisent le primat technique dans le succès de la transformation des routines de travail et dans la création de nouveaux services. De l'autre, les praticiens des « chantiers » d'administration électronique s'en tiennent souvent à un discours diffusionniste et optimiste, bien qu'il soit régulièrement démenti par les résultats mitigés de leurs projets (en termes de services et, plus encore, en termes de transformation). L'article de Brigitte Rorive et Olivier Lisein dans ce numéro illustre effectivement ce décalage.

Il devient ainsi légitime de se demander pourquoi les enseignements patiemment assemblés par les chercheurs sont ainsi laissés de côté. Est-ce simplement que les interfaces entre le monde de la recherche et celui de la pratique administrative ne fonctionnent pas sur ce thème ? Ou ces enseignements sont-ils trop théoriques pour des praticiens soumis à une exigence politique d'action (symbolisée par la thématique du « retard ») ? Quelle qu'en soit la cause, comment résoudre ce hiatus entre l'analyse et l'action ?

3. LE NUMÉRO SPÉCIAL

Ce numéro de *Systemes d'Information et Management* vise à contribuer modestement à répondre à ces questions. En publiant quatre articles de chercheurs en sciences de gestion travaillant sur des terrains d'administration électronique, nous espérons montrer, d'une part, que les questions qui se posent aujourd'hui aux praticiens

trouvent un écho chez les chercheurs et, d'autre part, que les sciences de gestion ont beaucoup à apporter à ceux qui décident, conduisent ou évaluent les projets d'administration électronique. Les quatre articles sélectionnés portent des regards différents et complémentaires sur les questions relatives à la définition du champ d'étude de l'administration électronique, sur la réalité de tels projets dans l'administration dans deux pays francophones (Belgique, Canada), et sur la motivation réelle des citoyens à adopter une application importante de l'administration électronique (le vote électronique).

3.1. Spécificités des contributions

Le premier article du numéro, proposé par Gilles St-Amant, est une réflexion de synthèse sur le e-gouvernement dont il présente les trois grands domaines selon les perspectives de la vie administrative, de la vie démocratique et de la vie en société. Il présente les principaux avantages de l'e-administration pour les citoyens et le gouvernement, discute de son importance économique et introduit enfin un cadre de référence pour l'évolution de l'administration électronique.

Le travail présenté par Brigitte Rorive et Olivier Lisein se focalise sur la problématique des projets d'e-administration et sur les raisons de succès ou d'échec. A partir de trois cas concrets, mis en œuvre dans des administrations communales belges, les auteurs entendent cerner le pourquoi d'une appropriation mitigée des projets de e-gouvernement et proposer, sur base de la sociologie de la traduction, des pistes

de réflexion pour la conduite et la gestion de projets de cyber-administration.

L'article d'Alain Rondeau, Anne-Marie Croteau et Danielle Luc adopte une approche différente pour tenter d'analyser des observations empiriques faites dans le cadre du déploiement de la prestation électronique des services au gouvernement du Québec. En s'inspirant des travaux relatifs à la capacité à changer, les enjeux liés à la gestion de la transformation organisationnelle sont étudiés à l'aide de trois logiques d'analyse (stratégique, fonctionnelle et opératoire).

Le travail d'Hélène-Marion Michel est de nature exploratoire, c'est une étude des motivations des citoyens vis-à-vis de l'adoption des moyens électronique de vote. L'auteur explore les systèmes de représentation des citoyens vis-à-vis du vote électronique en utilisant les méthodes des cartes cognitives. L'étude menée à Vandœuvre durant une expérimentation du vote électronique en juin 2002, a permis d'élaborer trois cartes cognitives, chacune représentant une tendance : l'intérêt pour les aspects pratiques du vote électronique, le pessimisme envers le vote électronique et la critique générale du système politique.

3.2. Méthode de sélection, limites et workshop

Le choix de ces quatre articles s'est fait suite à un processus de sélection à base d'une double évaluation anonyme : une première évaluation par les membres du comité de lecture établi par le coordonnateur du numéro, et une seconde évaluation critique par le

comité de rédaction de la revue SIM. Tout au long de ce processus, nous avons particulièrement été attentifs à l'originalité et à la rigueur des travaux de recherche présentés, ceci avec le souci permanent de rassembler dans ce numéro spécial une matière à susciter l'intérêt des chercheurs en gestion et en systèmes d'information et la curiosité des praticiens de l'administration électronique.

Bien évidemment, les articles présentés ne couvrent pas tous les thèmes et problématiques de recherche évoqués dans le paragraphe 2, et on constate que les questions de la transformation organisationnelle et de l'adoption des systèmes en ligne par les acteurs publics et les citoyens, sont récurrentes. Ils ne couvrent pas non plus tous les terrains d'application (finance, santé, formation, service sociaux, économie et emploi, etc.) et ne font pas intervenir toutes les classes d'acteurs (l'État, les collectivités territoriales, les délégataires de services publics, les organismes internationaux, etc.) Enfin, les méthodologies de recherche employées sont empiriques et restent très qualitatives et interprétatives, ce qui peut donner aux résultats obtenus et aux conclusions exprimés un caractère local et limité.

Pour élargir la réflexion, la parution de ce numéro est également l'occasion de la tenue d'un atelier, organisé le 24 mars 2005 par le Groupe des Écoles de Télécommunications (GET), consacré aux transferts, d'une part, des problématiques « fondamentales » que les praticiens rencontrent et sur lesquelles ils ont à questionner les chercheurs et, d'autre part, des résultats de recherche disponibles et qui permettent dès à

présent d'améliorer la conduite des projets. Les communications à ce *workshop* sont disponibles en ligne¹² et constituent un prolongement du présent numéro.

Nous espérons, avec ces contributions, mettre en évidence l'intérêt de confronter les résultats de la recherche à la réalité des projets dans le domaine de l'administration électronique, et contribuer à fédérer un certain nombre de travaux francophones dans ce domaine.

REMERCIEMENTS

Il nous reste à remercier le comité de rédaction de SIM et son rédacteur en chef de nous avoir proposé d'éditer ce numéro et de nous avoir soutenu tout au long de sa conception, ainsi que d'avoir sélectionné minutieusement les articles retenus. Nous remercions également le comité de lecture du numéro à savoir Jacky Akoka (CNAM et INT, France), Hadj Benyahia (Université du Québec, Canada), Michel Berne (INT, France), Marcel Gilbert (CEFRIO, Canada), Nicolas Jullien (ENST-Bretagne, France), Michel Léonard (Université de Genève, Suisse), Moez Limayem (City University of Hong-Kong), Jacques-François Marchandise (FING, France) et Xavier Strubel (INT, France), d'avoir relu et commenté les papiers et pour tout le temps qu'ils y ont consacré.

Remercions spécialement les auteurs des articles pour leurs contributions et pour leur effort à se plier aux exigences de l'éditeur et pour leur patience,

et tous les soumissionnaires qui ont répondu à notre appel à communication dans le cadre de ce numéro.

BIBLIOGRAPHIE

Accenture (2004), *Administration électronique : à la recherche de l'efficacité*, Accenture, mai.

Ballé, M. et Beauvallet, G. (2002), *eManagement@Work*, Lincoln : iUniverse.

Baquiast, J.-P. (1998), *Propositions sur les apports d'Internet à la modernisation du fonctionnement de l'Etat : rapport d'orientation*. Paris : Premier ministre.

Carcenac, T. (2001), *Pour une administration électronique citoyenne*, Rapport au premier ministre, Paris : La Documentation française.

CNIL (2001), *Rapport annuel*, Commission nationale informatique et libertés.

de la Coste, P. (2002), *L'Hyper-République. Bâtir l'administration en réseau autour du citoyen*, Paris : La Documentation française.

Curtin, G. (2004), « Defining the E-Government Transformation », *Journal of e-Government*, vol. 1, n° 1, Haworth Press.

Europe's Information Society Thematic portal : eGovernment R&D focus http://europa.eu.int/information_society/activities/egovernment_research/focus/index_en.htm

Lasserre, B., Chantepie, P. et Japiot, O. (2000), *L'Etat et les technologies de l'information : Vers une administration à accès pluriel*, Paris : Commissariat général au plan.

Mounier-Kuhn, P. (1999), *L'Informatique en France de la Deuxième Guerre mondiale au Plan Calcul : science, industrie, poli-*

12. <http://ebiz.int-evry.fr/egouv>.

tiques publiques, thèse de doctorat du CNAM, non publiée.

Orlikowski, W. (1992), « The Duality of Technology : Rethinking the Concept of Technology in Organizations », *Organization Science*, vol. 3, n° 3.

Rambøll Management (2004), *User Satisfaction and Usage – Survey of eGovernment services*, rapport à la commission européenne, décembre.

Seifert, J. (2004), « Considering E-Government from the U.S. Federal Perspective : An Evolving Concept, a Developing Practice », *Journal of e-Government*, vol. 1, n° 1, Haworth Press.

Stojanovic, L., Abecker, A., Stojanovic, N., Studer, R. (2004), « An Approach for the Change Management in the E-Government Domain », *2nd International Conference on Knowledge Economy and Development of Science and Technology (KEST 2004)*, Beijing, China.

Théry, G., Bonnafé, A., Guieysse, M. (1994), *Les Autoroutes de l'information. Rapport au Premier ministre*, Paris : La Documentation française.

Truche, P., Faugère, J.-P., Flichy, P. (2002), *Administration électronique et protection des données personnelles : Livre blanc*, Paris : La Documentation française.

Saïd ASSAR est Maître de conférence à l'INT au département des Systèmes d'Information. Ingénieur en informatique et titulaire d'un doctorat en systèmes informatiques de l'Université Paris VI Pierre et Marie Curie. Ses travaux de recherche actuels portent sur l'ingénierie des systèmes d'information (méthodes, modèles et outils logiciels), modèles de processus et ERP, l'exécution des modèles de processus, internet et le commerce électronique, nouvelles technologies et e-administration.

Saïd Assar
INT/DSI
9, rue C. Fourier
91011 Evry
Tél. : 01 60 76 44 88
said.assar@int-evry.fr

Godefroy BEAUVALLET est Maître de conférences en gestion des systèmes d'information à Télécom Paris (GET/ENST, CNRS/LTCI). Ses recherches actuelles portent sur les relations entre usages des technologies de l'information et efficacité au travail (notamment dans les organisation flexibles de type « lean »), le management de projets d'organisation à forte composante technologique (notamment dans le domaine de l'administration électronique) et l'équilibre entre artefacts techniques et organisation sociale au sein des organisations productives médiatées par les technologies de l'information. Il est polytechnicien, ingénieur du corps des télécommunications.

Godefroy Beauvallet
Télécom Paris – ENST
Département EGS
46, rue Barrault
75634 Paris Cedex 13
Tél. : 01 45 81 76 52
godefroy.beauvallet@enst.fr

Imed BOUGHZALA est Maître de conférence à l'INT au département des Systèmes d'Information. Ingénieur en informatique ENSI-Tunis, titulaire d'un DESS d'informatisation des entreprises et d'un DEA d'informatique en systèmes intelligents de l'Université Paris IX Dauphine et d'un doctorat en informatique

(spécialité Systèmes d'information) de l'Université Paris VI Pierre et Marie Curie. Il mène des recherches sur le thème de la conception des systèmes d'information coopératifs pour la gestion des connaissances (e-business, e-administration, transfert intergénérationnel des savoirs). Il est co-auteur du livre *Management des connaissances en entreprise*, publié chez Hermès-Lavoisier en 2004.

Imed Boughzala
INT/DSI
9, rue C. Fourier
91011 Evry
Tél. : 01 60 76 45 74
imed.boughzala@int-evry.fr

Anne-Marie CROTEAU, Professeure agrégée en gestion des systèmes d'information à l'École de gestion John-Molson. Détentrice d'un doctorat en systèmes d'information (Ph.D.) de l'Université Laval, ses travaux de recherche portent sur l'alignement stratégique des technologies de l'information et la gouvernance technologique. Elle est chercheure associée au CEFRIO (Centre francophone de recherche en informatisation des organisations).

Anne-Marie Croteau
École de gestion John-Molson
Université Concordia
1455, boul. de Maisonneuve ouest
Montréal (Québec) Canada H3G 1M8
Tél. : (514) 848 2424, poste 2983
croteau@alcor.concordia.ca

Olivier LISEIN est licencié et titulaire d'un DEA en Sciences de Gestion (Université de Liège – Belgique). Assistant à l'École de Gestion de l'Université de Liège et chargé de recherche au LENTIC, ses travaux portent essentiellement sur les stratégies des organisations, le e-commerce et le e-business, la gestion de projets TIC et leur influence sur l'organisation du travail.

Olivier Lisein
LENTIC – Université de Liège
Boulevard du Rectorat, 19, Bât. B.51
B-4000 Liège, Belgique
Tél. : + 32 4 366 30 70
Fax : + 32 4 366 29 47
O.Lisein@ulg.ac.be