



**Promotion Romain Gary
«2003-2005»**

**Cycle International Long
Master en Administration Publique**

e-État en Turquie
Examen du projet e-État turc

Mémoire présenté par
M. Ugur Sercan GIDISOGLU

Sous la direction de :
M. Thierry COURTINE
Expert NTIC à l'École Nationale d'Administration

Février 2005

TABLE DES MATIERES

RÉSUMÉ.....	i
SUMMARY	ii
OZET.....	iii
INTRODUCTION.....	1
I. LE CONSTAT	3
I.1- Qu'est-ce que le projet turc "e-État"	3
I.1.1- Définition.....	3
I.1.2- Historique	5
I.1.3- Les circulaires de 2003/12 et 2003/48.....	8
I.2- e-transformation Turquie.....	9
I.2.1- Le projet.....	9
I.2.2- Le plan d'action à court terme.....	10
I.2.3- La mise en place	13
I.3- e-Turquie et eEurope	20
I.3.1- Stratégie de Lisbonne, "eEurope 2002", "eEurope 2005".....	21
I.3.2- "eEurope+" : programme pour les pays candidats	25
I.4- e-État dans la vie quotidienne.....	29
I.4.1- Quelques données quantitatives et leur analyse qualitative.....	30
I.4.2- e-État décentralisé ; exemple des municipalités.....	31
I.4.3- La participation de la société civile	32
I.5- e-État dans le monde : quelques exemples de réussite	34
I.5.1- Singapour.....	34
I.5.2- Etats-Unis	35
I.5.3- Portugal.....	36
I.5.4- Autres exemples	36
II. PROBLEMES ET DEFIS.....	38
II.1- Problèmes majeurs	38
II.1.1- Absence d'une politique et d'une stratégie nationales de TIC.....	38
II.1.2- Manque de coordination.....	40
II.1.3- Absence d'évaluation	44
II.1.4- L'insuffisance des analyses financières	46
II.2- Principaux défis à relever.....	46

II.2.1- La transformation citoyenne.....	46
II.2.2- Le changement de la culture administrative.....	50
II.2.3- La diffusion des pratiques dans les régions défavorisées.....	51
II.2.4- Décentralisation de e-État dans le cadre de la réforme de décentralisation.....	52
III. PROPOSITIONS.....	53
III.1- Changements structurels	53
III.1.1- Réexamen du projet dans le cadre d'une loi	53
III.1.2- La transformation de la SDSI en une Direction générale interministérielle directement liée au Premier Ministre	54
III.2- La promotion de e-État au sein de la société	55
III.2.1- Une grande campagne publicitaire.....	55
III.2.2- Soutenir les projets consistant à promouvoir auprès des citoyens la société d'information et le "e-citoyen"	56
III.2.3- Favoriser la participation de la société civile, mieux associer les acteurs sociaux ; solliciter de nouveau le Conseil turc d'information (TBS).....	56
III.2.4- Des unités ambulantes d'internet et des kiosques de services publics en ligne.....	57
III.3- Quelques bonnes pratiques à adopter pour améliorer le projet actuel	58
CONCLUSION	59
ANNEXE 1	61
ANNEXE 2	63
ANNEXE 3	64
ANNEXE 4	65
LISTE DES ABRÉVIATIONS	67
BIBLIOGRAPHIE	68

Je tiens à remercier mes interlocuteurs M. Recep CAKAL, M. Necdet ADA, M. Abdullah KORNES, M. Kamuran YUCEL, M. Altan KUCUKCINAR, M. Furkan CIVELEK et Mlle Hande UNSAL qui m'ont consacré de leur temps et proposé des pistes par leurs interventions. Je tiens particulièrement à remercier M. Recep CAKAL, Sous-directeur de société d'information de l'Office national de la planification, M. Abdullah KORNES, Directeur des systèmes d'information de TURK-EXIMBANK et Mlle Hande UNSAL, éditeur du groupe de travail e-État du Conseil turc d'information, qui m'ont beaucoup soutenu dans mon travail et conseillé des documents.

RÉSUMÉ

De nombreux pays développés et en voie de développement tâchent de construire leur stratégie nationale du développement et de croissance sur les NTIC, qui se diffusent et se développent très rapidement, au lieu des modèles classiques s'appuyant sur le travail, le capital et les ressources naturelles. Afin de profiter au maximum de ces technologies et de se transformer ainsi en société d'information, les pays essaient de modifier leurs politiques, leurs structures administratives, leur législation, leur système de recherche et d'innovation, leurs politiques en matière d'enseignement et de gestion des ressources humaines, et ils concentrent leurs efforts dans des processus de réforme et de transformation profondes. Dans ce cadre, le projet e-Turquie pourrait être défini comme l'ensemble des efforts, que ceux-ci proviennent de la part de l'État ou la société civile, pour inciter la transformation de la société turque, qui aujourd'hui se revendique européenne en s'appropriant les valeurs, les règles et les objectifs communautaires sans perdre ses propres valeurs et qui essaye de mettre en œuvre des réformes de toute nature pour rattraper son retard avec les pays développés relatif à la modernisation et à la démocratisation, en une société d'information pour lui permettre de réaliser ses ambitions européennes, démocratiques et progressistes.

Notamment avec les progrès des deux dernières années la situation actuelle du projet turc e-État donne un espoir pour l'avenir, cependant il reste encore beaucoup à faire. Avant tout, l'État devrait absolument définir clairement sa politique nationale des TIC et de société d'information, en préférence en l'inscrivant dans une loi préparée avec la participation de la société civile. Ensuite, sous la lumière de cette stratégie l'État pourrait résoudre les autres problèmes comme par exemple le manque de coordination entre les administrations, par sa volonté politique et certaines mesures structurelles, et relever les défis principaux en prévoyant des politiques volontaristes qui ont pour objectif d'apporter les NTIC à la portée de tous les citoyens. En conclusion, l'avenir de la Turquie dépendra de la réalisation de ses engagements communautaires dont l'un est de s'aligner à l'objectif européen de bénéficier pleinement des NTIC et de devenir une société d'information. Ainsi, le projet e-État turc représenterait une occasion essentielle pour la Turquie de prendre sa place parmi les pays les plus développés, si elle sait réussir ce projet comme une transformation politique et sociétale.

SUMMARY

Many developed and developing countries construct their national strategies of development and growth over the Information and Communication Technologies (ICT) instead of the classical models of production. For taking optimal benefits and so transforming themselves into information societies the states try to change their politics, their administrative structures, their legislation, their R&D systems and they concentrate their efforts in process of reform and transformation. E-Turkey project can so be described as the ensemble of the efforts, whether from the administration side or from the civil society, for inciting the transformation of the Turkish society into an information society for letting him to realize his European, democratic and progressing ambitions.

Especially with the progress since the last two years, the actual situation of the Turkish e-government project gives a lot of hopes, but still many things have to do be done. First of all, the government should absolutely define clearly his national ICT and information society politics by inscribing it in an ICT law prepared with the participation of the civil society. After that, the government may solve the major problems like for instance the lack of co-ordination between the agencies, by his political will and some structural measures, and he may also face the main challenges by politics whose objective is to bring the ICT to citizens.

In conclusion, the future of Turkey depends on the implementation of his communitarian engagements one of which is to participate to the European aim of taking entirely benefits from the ICT and being an information society. So, the Turkish e-government project would represent an historical opportunity for Turkey to take place between the most developed countries, if he succeeds to realise this project as a political and social transformation.

OZET

Günümüzde birçok gelişmiş ve gelişmekte olan ülke büyüme ve gelişme stratejilerini emek, sermaye ve doğal kaynaklara dayalı klasik modeller yerine çok daha hızlı yayılan ve gelişen Bilişim Teknolojileri üzerine inşa etme arayışındadır. Bu teknolojilerden sonuna kadar faydalanabilmek ve böylelikle bilgi toplumuna dönüşmek için ülkeler siyasetleri, idari yapıları, kanunları, araştırma ve geliştirme sistemleri ve eğitim ve insan kaynakları politikalarını değiştirme çabası içerisine girerek çeşitli reformlar ve derinlikli dönüşümler ortaya koymaya çalışmaktadırlar. Bu çerçevede, e-Türkiye projesi ; gerek devlet gerekse de sivil toplum tarafından olsun, Türk toplumunun dönüşümünü, ona avrupalı, demokratik ve ilerlemeci hedeflerini hayata geçirmesinde yardımcı olmak adına, gerçekleştirmek için ortaya konan çabaların tamamı olarak tanımlanabilir.

Ozellikle son iki yılda yaşanan gelişmelerle projenin şuan ki hali umutlandırıcı olmasına rağmen hala yapılacak çok şey olduğu bir gerçektir. Herşeyden önce Devlet kesinlikle ulusal bilişim ve bilgi toplumu politikasını ve buna uygun stratejisini belirlemeli, tercihen bunu en geniş toplumsal katılımı garantileyecek bir kanun çerçevesinde yapması gerekmektedir. Ancak bundan sonra Devlet, bu politikanın ışığı altında koordinasyon eksikliği gibi sorunları politik iradenin varlığı ve bazı yapısal değişikliklerle çözebilir, en temel zorlukları bilişim teknolojilerini halkın ayağına götürmeyi amaçlayan voluntarist politikalarla aşabilir.

Sonuç olarak, Türkiye'nin geleceği büyük oranda, içerisinde bilişim teknolojilerinden sonuna kadar yararlanarak bir bilgi toplumu olma hedefinde yer aldığı Avrupa Birliğine karşı olan sorumluluklarına bağlıdır. Bu anlamda, e-Türkiye projesi, bir sosyal ve politik dönüşüm olarak başarıldığı takdirde, Türkiye'nin gelişmiş ülkeler arasındaki yerini alması için tarihi bir fırsat olacaktır.

INTRODUCTION

Le progrès extrêmement rapide dans le domaine des nouvelles technologies d'information et de communication (NTIC) conduit, de nos jours, aux changements rapides et profonds des processus de production, des produits finaux, des modes de vie, des organisations (publiques ou privées, nationales ou internationales), des techniques de gouvernance, et ainsi de suite. L'accès facile à l'information et l'usage efficace de celle-ci garantissent une certaine supériorité dans la concurrence mondiale, même dans les domaines de production les plus classiques comme l'agriculture. Ainsi, l'information devient aujourd'hui avec la mondialisation un facteur important, de plus en plus stratégique, pour que sur le plan macro-économique les entreprises puissent continuer leur existence et garder leur compétitivité dans les conditions de la concurrence mondiale, et de même sur le plan macro-économique les États puissent faire durer leur croissance et leur développement socio-économique.

De nombreux pays développés et en voie de développement tâchent de construire leur stratégie nationale du développement et de croissance sur les NTIC, qui se diffusent et se développent très rapidement, au lieu des modèles classiques s'appuyant sur le travail, le capital et les ressources naturelles. Afin de profiter au maximum de ces technologies et de se transformer ainsi en société d'information, les pays essaient de modifier leurs politiques, leurs structures administratives, leur législation, leur système de recherche et d'innovation, leurs politiques en matière d'enseignement et de gestion des ressources humaines, et ils concentrent leurs efforts dans des processus de réforme et de transformation profondes. Dans ce cadre, ces efforts doivent s'inscrire dans un projet de transformation sociétale ; et par conséquent, les changements de mentalités et de structures institutionnelles formées par la société industrielle s'avèrent nécessaires.

Les pays qui ont identifié cette nécessité avant les autres ont déjà réalisé des progrès considérables. Notamment, l'augmentation de productivité et la croissance aux Etats-Unis dans les années 90 due aux utilisations efficaces des NTIC ont beaucoup contribué à la multiplication des efforts dans d'autres pays pour devenir des sociétés d'information. Parmi ces efforts se trouve également celle de l'Union Européenne qui avait relativement perdu sa compétitivité vis-à-vis des Etats-Unis. Ce phénomène constitue par ailleurs la raison pour laquelle le Conseil européen de Lisbonne a précisé le 23 mars 2000 la stratégie économique de l'Europe dont l'initiative eEurope joue un rôle central dans la mise en place. Ainsi, étant un pays en voie de

développement, en pleine période de réformes politiques, institutionnelles, juridiques et socio-économiques et en phase de reprise économique, et avec ses objectifs d'adhésion à l'Union Européenne, la Turquie est doublement concernée par le développement de la société d'information qui nécessite l'utilisation efficace et productive des NTIC, la mise en place d'un système de e-État, et notamment la transformation des modes de vie et de production. C'est pourquoi, le projet turc de e-État intitulé aujourd'hui "le projet e-transformation Turquie" est un sujet central pour l'avenir de la Turquie, de sa démocratie et sa transparence et une occasion historique pour rattraper son retard avec les pays développés qui sont en train de se transformer en sociétés d'information.

Ce mémoire envisage donc de faire un examen de ce projet turc e-État, sous un angle plutôt sociopolitique et administratif que technique et commercial, avec la problématique de savoir d'abord quelles sont la politique de société d'information de la Turquie et sa stratégie nationale, ensuite si les politiques choisies par l'administration dans le cadre de la mise en place de ce projet correspondent aux besoins de la Turquie, de sa population et de son économie, et enfin quels sont les problèmes et les défis majeurs et comment ces derniers pourraient être remédiés.

Ce travail se borne ainsi à examiner des aspects politiques et administratifs, et ne s'intéresse guère aux côtés financiers et purement techniques de ce projet. La valeur ajoutée de ce travail serait plus grande s'il peut se présenter plutôt comme un rapport administratif avec le souci d'opérationnalité que comme un travail purement théorique. Ainsi, ce mémoire s'efforcera d'être plutôt opérationnel que théorique et plutôt synthétique qu'analytique. Pour cela, il s'appuiera sur les ouvrages ou les articles dans le domaine qui sont très peu nombreux, mais aussi et surtout sur les rapports des administrations, des organisations internationales ou non gouvernementales, et des sites internet.

Alors, avec un souci d'opérationnalité et de clarté, ce travail se décline en trois temps ; premièrement faire un inventaire synthétique des efforts menés depuis la fin des années 90 et un diagnostic de l'état actuel du projet ; ensuite étudier ses problèmes et ses défis majeurs ; et pour conclure, proposer quelques actions pour améliorer la mise en place du e-État turc.

I. LE CONSTAT

I.1- Qu'est-ce que le projet turc "e-État"

I.1.1- Définition

Si nous essayons de définir "e-État" d'une façon simple nous pouvons dire que : "c'est la réalisation conjointe par l'État et les citoyens, dans un milieu de communication informatique, de façon permanente et sûre, des devoirs et des responsabilités réciproques."¹ En d'autres termes ; "e-État est un modèle d'État qui vise à augmenter, en utilisant les NTIC, l'efficacité et la performance dans l'échange d'information, de biens et de services entre les citoyens, les entreprises et l'administration publique."² Pourtant, si nous voulons définir e-État dans son sens le plus large, en tant qu'un système administratif étatique, nous pouvons ainsi dire que e-État est un système d'administration dans lequel, en identifiant les développements, les opportunités et les limites de l'époque ;

- les technologies développées pour la recherche, la sélection, l'analyse et le partage de l'information influencent profondément les processus de décision et favorisent la participation populaire et l'État transparent ;

- toutes les applications de technologies d'information et de communication (TIC) de haut niveau réalisées par l'État accompagnent aux politiques et aux processus décisionnels ;

- la plupart des services actuellement fournis par l'État seraient fournis par les initiatives privées et les ONG ;

- il y a des évaluations et des renouvellements permanents pour que les citoyens participent d'avantage aux processus démocratiques ;

- il est possible de profiter des systèmes modernes comme la signature électronique, le vote électronique ou le paiement d'impôts, etc. ;

- il existe une gestion des TIC qui suit de près toutes les nouveautés ;

- des réseaux capables de travailler ensemble de façon harmonieuse et sûre sont développés ;

- l'État développe l'infrastructure nécessaire pour que les citoyens puissent trouver sur internet toutes les informations étatiques non confidentielles ;

¹ TBS e-Devlet çalisması grubu raporu, mai 2002, p.4.

² Idem, p.10.

- il est possible, par la diffusion de l'internet au sein de l'administration et parmi les citoyens, d'offrir de nouveaux services intégrés ;
- et les sources de recherche fournissent des informations fiables et développent les méthodes applicables.

e-État peut alors réellement changer le lien entre l'État et les citoyens. De surcroît, il peut faire en sorte que l'État écoute mieux l'expression de la volonté populaire et réponde mieux aux attentes de son peuple. Il peut ainsi contribuer à l'amélioration des relations avec les citoyens dans les périphéries, les régions défavorisées et par conséquent, aider à ce que tous les citoyens puissent participer activement aux processus de démocratisation.

Le projet e-Turquie, intitulé aujourd'hui "e-transformation Turquie", est l'ensemble des efforts menés par l'État et la société civile pour faire bénéficier pleinement la Turquie des profits des NTIC, pour s'aligner aux pays développés, notamment à la ligne politique de l'UE et enfin pour devenir une vraie société d'information moderne, transparente et démocratique au XXI^{ème} siècle. Dans le cadre de ce projet, les objectifs s'expriment comme suit ; "premièrement de créer une structure étatique qui se fixe le principe d'avoir des processus de travail simples, efficaces, transparents et participatifs afin de rendre aux citoyens des services publics plus rapides et de meilleure qualité, deuxièmement de redéfinir les processus décisionnels, le fonctionnement et la structure de l'administration publique, et enfin de développer les systèmes éducatifs, les infrastructures techniques et juridiques et les moyens politiques de manière à soutenir l'économie d'information (la nouvelle économie)"³. Les premiers efforts dans ce sens datent de milieux des années 90 où il n'y avait qu'une simple constatation de ce phénomène des NTIC mais il n'existait aucun projet politique au niveau national. C'est vers la fin des années 90 qu'ont réellement commencé des travaux avec quelques rapports et des mesures institutionnelles. Pour mieux comprendre le contexte dans lequel se met en place le plan d'action e-transformation Turquie il faudrait examiner certains travaux qui lui précèdent et dont les principaux sont les suivants ;

- 1- 1993, la Banque Mondiale ; le rapport de la modernisation informatique et économique en Turquie.
- 2- 1999, le ministère de transport et TUBITAK (Conseil de recherches scientifiques et techniques de Turquie) ; le plan TUENA (Infrastructure nationale d'information de la Turquie).

³ *e-donusum turkiye projesi, kisa donem eylem plani*, avril 2004, p.i.

- 3- 1998-2002, le secrétaire d'État au commerce extérieur ; le Conseil de coordination de e-commerce.
- 4- 1998-2002, le premier ministre ; le projet KAMU-NET.
- 5- Mai 2002, TBS (Le conseil turc de l'information).
- 6- 2001-2002, le premier ministre (du 57. gouvernement) ; l'initiative e-Turquie.

I.1.2- Historique

La réforme de l'administration publique a fait l'objet de plusieurs dispositifs gouvernementaux depuis le milieu des années 90 afin de rationaliser et restructurer l'organisation des services publics. C'est dans ce contexte que le projet de KAMU-NET⁴ qui consistait à rassembler toutes les administrations publiques sous le même réseau informatique afin de faciliter le partage d'information et la bonne gestion coordonnée des affaires publiques a été lancé par le gouvernement de l'époque par la mise en place du Haut conseil de KAMU-NET à la suite de la Conférence KAMU-NET'98 en février 1998. Cette conférence a été organisée dans le but de réunir les administrations concernées par l'installation des réseaux publics d'information, de suivre les évolutions, nationales et mondiales, dans le domaine de NTIC et de discuter sur les actions à mettre en œuvre. 34 projets publics ainsi que les difficultés dans leur mise en place y ont été présentés par de différentes administrations. Étant établi afin de dépasser ces difficultés et composé des secrétaires d'État⁵, le Haut conseil avait pour mission de ;

- a- produire les politiques de la gestion du personnel de l'informatique dans le secteur public,
- b- gérer les ressources humaines et assurer la formation interne,
- c- construire le réseau informatique national pour l'administration,
- d- renforcer la communication, basée sur la transparence, entre l'administration et les administrés,
- e- garantir l'efficacité des services de NTIC dans l'administration,
- f- coordonner et contrôler les projets de différentes administrations.

Comme nous le constatons, ses missions sont de nature très générale. Ainsi, les missions comme le renforcement de la communication avec les usagers ou la gestion des ressources

⁴ Les réseaux nationaux d'information de l'administration publique.

⁵ Dans l'administration turque la notion du secrétaire d'État ressemble à la notion française, mais il existe des nuances. Le secrétaire d'État turc est la deuxième personne dans la hiérarchie après le ministre mais il n'a pas les mêmes compétences que le ministre.

humaines dépassent les cadres du travail d'un Conseil et nécessitent un effort généralisé dans toutes les administrations et une coordination au plus haut niveau. De plus, les moyens pour la mise en œuvre de ces missions n'ont pas été introduits de façon détaillée et bien précise, avec des objectifs et des indicateurs de performance de manière à permettre par la suite une évaluation des travaux du Conseil. Par ailleurs, le changement du gouvernement en 2002 a abouti, en ce qui concerne le KAMU-NET, à sa suppression et à la transmission de certaines de ces missions à la Sous-direction de la société d'information (SDSI), créée en 2003, au sein de l'Office national de la planification (ONP).

Le plan TUENA (le plan de l'infrastructure nationale d'information de la Turquie) préparé entre 1998 et 2000 par TUBITAK-BILTEN⁶, avec le financement du ministère des transports, vise à faire un état des lieux des infrastructures nationales existantes dans le domaine des NTIC et se propose, dans ce cadre, une feuille de route sur ce que la Turquie devrait faire dans ce domaine jusqu'en 2010. Ce travail très détaillé qui se présente sous forme d'un projet de recherche relatif à la planification et à la fixation des objectifs à long terme cherche à répondre aux préoccupations suivantes : faire un état des lieux, voir les tendances dans le monde, planifier des infrastructures en fonction de ces tendances, fixer des stratégies et la part de participation publique, et la structure institutionnelle la plus adaptée. Les recherches dans le cadre de ce projet indiquent certains chiffres intéressants. Par exemple ; le taux de l'utilisation du téléphone portable dans les domiciles s'élève à 50 % en 2000 contre 10 % seulement en 1997, ensuite le même taux concernant les ordinateurs se multiplie dans la même période pour arriver de 6 à 12 %. Dans la même période, l'utilisation d'internet atteint de 1,2 à 6,8 %. Pourtant, il est également à constater que le taux d'utilisation des NTIC reste très bas chez les couches sociales ayant un revenu faible. Ainsi, le moyen national du taux de la possession d'un ordinateur qui est à l'ordre 12 % s'élève à 67 % chez les milieux à revenu fort et se réduit à 1 % chez les personnes à revenu faible. Enfin, ce plan n'a pas été actualisé depuis 2000 et nécessite une attention particulière.

La participation de la Turquie à l'initiative *eEurope+* marque une étape importante dans l'accélération des efforts de réforme de l'administration, notamment ceux pour l'extension des NTIC dans l'administration et dans la vie quotidienne. Ainsi, en 2001 le gouvernement de l'époque lance l'initiative *e-Turquie* en faisant référence aussi aux obligations de *eEurope+* qui encombrent la Turquie. Cette initiative a abouti en août 2002 à l'ébauche du "plan d'action de l'initiative *e-Turquie*, une société d'information pour tous" préparée par les services du premier ministre. Comme l'intitulé du plan l'indique par l'utilisation de la devise de l'initiative *eEurope*

⁶ Un institut de recherche lié à TUBITAK.

(une société d'information pour tous) ce plan largement concentré sur la transposition des objectifs de eEurope+ est-il composé de 3 axes qui se déclinent en plusieurs actions et qui reprennent essentiellement les 4 objectifs de eEurope+ en trois temps. Ces axes sont ainsi les suivants ; mettre en place des bases pour la société d'information, investir aux ressources humaines, promouvoir l'utilisation d'internet. Les actions prévues mettent l'accent particulièrement sur l'harmonie avec eEurope, la préparation des bases juridiques, e-État, e-santé et surtout e-commerce. Dans l'annexe du plan se trouvent des tableaux de bord pour toutes les actions proposées en indiquant les méthodes, les acteurs et les dates escomptées, cependant il est impossible de parler de l'existence des indicateurs de performance, ni d'explications détaillées sur les moyens financiers. Aussi, le plan présente-t-il dans son annexe 13 groupes de travail ainsi que leur responsable de projet pour travailler sur la mise en place des objectifs. En mai 2002, dans le cadre de l'initiative e-Turquie intervient également la réunion du Conseil turc d'information (TBS).

Une autre contribution précieuse provient donc de la part du TBS qui s'est réuni le 10-12 mai 2002 à Ankara, à la demande du premier ministre Bulent Ecevit en 2001, avec la collaboration d'environ 300 spécialistes, des fonctionnaires publics responsables, des associations, des banques, des entreprises privées, des parlementaires et des universités. Ce conseil a été prévu comme une occasion de réunir le secteur public, le secteur privé, la société civile, les partis politiques, les institutions étatiques concernées et tous les intéressés sous la même enceinte pour avoir un consensus en la matière de façon à pouvoir produire un rapport de conclusions concret qui constituerait la base du plan d'action e-Turquie. Ce rapport de conclusions a été publié le 23 octobre 2002. Le conseil a étudié les relations entre la Turquie et la notion de société d'information sous six angles principaux pour lesquels il a été mis en place des groupes de travail respectifs, à savoir l'éducation, le droit, e-État, l'économie, le développement du secteur et l'infrastructure de communication⁷. Ainsi, lors de la réunion du Conseil le groupe e-État a remis son rapport qui constitue un travail très important de présentation théorique, de diagnostic ainsi que de proposition de solutions. Le groupe de travail était principalement constitué des représentants du monde des affaires et du monde associatif, notamment le TBD (Association turque d'information) qui en était le responsable du projet. Les conclusions de ce conseil ont été prises en considération lors de l'élaboration du plan d'action e-Turquie en août 2002. Ensuite, le changement du gouvernement à la fin de 2002 a provoqué une certaine perte d'influence du travail de ce conseil. Le conseil n'a pas été à nouveau sollicité par le nouveau gouvernement.

⁷ Source : <http://bilisimsurasi.org.tr>.

Ceci montre, donc, qu'il y a eu avant le gouvernement actuel une prise de conscience, au moins sur le plan théorique, des exigences imposées par les engagements européens de la Turquie et de ses propres besoins de promouvoir e-État. Avec le changement de gouvernement ce projet a également changé de nom et s'est transformé en "projet e-transformation Turquie". Ainsi, ce projet reprend les actions déjà lancées par l'initiative e-Turquie et y en ajoute d'autres. Cependant, le projet e-transformation ne se résume pas à une simple reprise ou suite du projet e-Turquie, mais il introduit d'autres dispositifs, notamment concernant l'organisation administrative et le pilotage du projet. La conjoncture actuelle, notamment les objectifs européens et la phase de reprise économique semblent avoir déjà accéléré les développements dans le domaine des NTIC. Toutefois, il n'est pas certain si la totalité des ambitions de ce projet de transformation va se voir réalisée dans les brefs délais raisonnables ou vont-elles rester longtemps sur le papier avant de devenir réellement un élément incontournable de la vie quotidienne des citoyens ainsi que celle des administrations. Vu la volonté qui est celle de la Turquie d'adhésion à l'UE et son ambition de devenir un pays fortement développé, la Turquie devrait absolument réaliser le plus rapidement possible sa transformation politique, socio-économique et finalement technologique afin de s'aligner avec les pays fortement développés et ne pas laisser partir cette occasion historique pour rattraper son retard. Elle n'a pas aujourd'hui le luxe de rompre ce processus de réforme ou de ne pas aller jusqu'au bout de ses efforts et d'être en retard par rapport aux pays développés. C'est dans un tel contexte que gagne une certaine importance l'étude du projet e-transformation avec ses mérites, ses défis et ses défauts.

I.1.3- Les circulaires de 2003/12 et 2003/48

Le projet e-transformation Turquie a été administrativement lancé par 2 circulaires de deux différents premiers ministres, à savoir successivement Abdullah Gul et Recep Tayyip Erdogan, durant l'année 2003. La première (2003/12) se borne à annoncer le projet, ses objectifs, la mise en place de deux instances spécifiques et enfin les étapes prévues. La deuxième (2003/48), quant à elle, vient compléter la première en rappelant les principes de base à suivre par toutes les administrations et en introduisant dans son annexe le plan d'action e-transformation urgent à court terme.

La circulaire de 2003/12 précise 6 objectifs majeurs de ce projet par l'utilisation des NTIC, à savoir ; la conformité aux normes européennes et le eEurope+, la participation des citoyens aux processus décisionnels, l'administration transparente et responsable, la bonne

gouvernance, la diffusion des NTIC, une meilleure coordination entre les établissements publics, et l'aide au secteur privé dans leurs démarches concernant les NTIC. Elle annonce aussi que le projet sera traité en général dans le cadre de la réforme de démocratisation et en particulier dans le cadre de la réforme de l'administration, et qu'il sera mené sous la responsabilité de la Sous-direction de société d'information (SDSI) de l'Office national de la planification (ONP) qui est directement liée au secrétaire d'État adjoint. Il sera également établi un Comité de conseil, composé des secrétaires d'État adjoints concernés et des présidents des associations concernées, pour donner les orientations générales au projet et en contrôler son application. Enfin, la circulaire prévoit les trois phases du projet dont la première est la phase de préparation et de constatation, la deuxième étant celle de l'achat des services de conseil et la dernière est l'application du plan d'action.

La circulaire de 2003/48, elle, annonce la création du Comité exécutif de e-transformation Turquie, afin de mettre en place le projet e-transformation Turquie, composé du ministre d'État et premier ministre adjoint, ministre de l'industrie et du commerce, ministre des transports, secrétaire d'État chargé d'ONP, et premier conseiller du premier ministre, et avec la participation aux séances de travail du président du Comité de conseil introduit par la précédente circulaire, président de TUBITAK, président de l'Institut de télécommunication, directeur de la Turquie Télécom, président de la Fédération turque des chambres nationales et des bourses, président de la fondation turque d'information, président de l'association turque d'information, et président de l'association des industriels d'information turcs. Elle souligne de nouveau la nécessité d'une bonne coordination et d'un partage d'information permettant à une coopération harmonieuse entre les administrations mais aussi l'importance des objectifs d'adhésion à l'UE et de l'intégration aux normes communautaires. Enfin, elle introduit dans son annexe le plan d'action à court terme.

I.2- e-transformation Turquie

I.2.1- Le projet

Le projet e-transformation Turquie et son plan d'action à court terme constituent aujourd'hui la suite des travaux qui ont déjà été entamés à partir de la fin des années 90. A ce titre, le plan d'action reprend dans son sein les projets ministériels et les regroupe sous la coordination de la Sous-direction de société d'information au sein de l'ONP en faisant dans un premier temps un état des lieux et en précisant ensuite des nouvelles échéances pour leur mise en

place. Cependant, il introduit de différents dispositifs par rapport aux projets nationaux précédents, notamment concernant la réorganisation des structures administratives régissant cette réforme. Ainsi, le Comité exécutif au niveau des ministres et des représentants du secteur et le Comité de conseil au niveau des secrétaires d'État et des présidents d'association ont été créés pour veiller au plus haut niveau à la mise en place du projet. La coordination générale du projet a été confiée à la Sous-direction de société d'information de l'ONP qui a été créée à cet effet en mars 2003. Enfin, pour la préparation du plan d'action et le suivi des travaux au niveau pratique, les groupes de travail, qui existaient déjà dans l'initiative e-Turquie, ont été restructurés et regroupés en 8 avec les responsables du groupe en fonction des sujets, à savoir ;

- 1- Formation et ressources humaines / Ministère de l'éducation nationale
- 2- Infrastructure technique et sécurité / Ministère des transports
- 3- Bases juridiques / Ministère de la justice
- 4- e-État / ONP
- 5- e-commerce / Secrétaire d'État au commerce extérieur
- 6- Standards / Institut national des standards
- 7- e-santé / Ministère de santé
- 8- Reporting / TBD (Association turque d'information)

I.2.2- Le plan d'action à court terme

Le plan d'action e-transformation Turquie à court terme a été officiellement introduit par une annexe de la circulaire 2003/48 du 4 décembre 2003 du premier ministre Recep Tayyip Erdogan ; il n'a donc pas fait l'objet d'une autre publication officielle. Il paraît peu fort symboliquement d'introduire un dispositif aussi important par une circulaire qui ne s'adresse qu'à l'organisation interne de l'administration. Ce plan peut être introduit par la voie réglementaire mais il aurait pu être plus ambitieux et plus porteur de forte volonté gouvernementale de le publier par décret, non pas sous forme d'un tableau annexé à la circulaire, annonçant les principes générales du projet et du travail administratif commun nécessaire. Mais pour cela, il fallait que la circulaire concerne des aspects autres que ceux relatifs à l'organisation interne de l'administration. Il est donc nécessaire aujourd'hui de reprendre ce plan d'action dans une loi de TIC avec tous les principes régissant le projet e-transformation et surtout avec une stratégie nationale de TIC pourvue des objectifs et des actions à long terme. Ceci n'est pas un problème au niveau technique, mais il s'agit d'une volonté politique qui doit s'exprimer avec

beaucoup d'insistance. Nous allons revenir sur ce point plus tard quand les problèmes majeurs du projet seront traités dans la deuxième partie.

En dehors de la publication officielle du plan, la SDSI a publié deux documents en avril 2004 dont un représentant et reprenant le plan d'action et l'autre faisant un état des lieux des projets et des applications de e-État par de différentes administrations centrales et déconcentrées. Le deuxième document représente plus particulièrement un intérêt pour voir l'ensemble des projets et pour constater que sur le plan théorique la SDSI en tant que l'instance responsable est parfaitement conscient de l'existence des problèmes majeurs de coordination. Ceci nous permet d'espérer que les mesures nécessaires seraient envisagées. Cependant, il ne suffit pas de constater les problèmes sur le papier pour les résoudre dans la pratique. Bien que la constatation en soit une étape importante et préalable, la solution des problèmes est la conséquence de plusieurs actions de nature différente, que ce soit politique ou purement administrative, et bien coordonnées. Le temps saura, à cet égard, confirmer l'efficacité des actions qui seront choisies pour attaquer les problèmes constatés. Néanmoins, il est utile de reprendre ici, en laissant cette question de coordination à la deuxième partie, certaines constatations formulées par la SDSI dans son document intitulé "les projets et les applications de e-État".

Les premières constatations portent sur la part budgétaire consacrée aux projets. Ainsi, cette part est à l'ordre de 2.9 % en 2002, 3.0 % en 2003 et 3.8 % en 2004 pour la totalité des dépenses en matière de NTIC. En valeurs absolues, le 3.8 % en 2004 correspond à 943 millions de dollars. En outre, les sommes consacrées aux projets de NTIC dans l'administration s'élève respectivement en 2002, en 2003 et en 2004 à 158.8 millions, 208.6 million et 451.181 millions de dollars. L'augmentation réelle en 2004 se montre ainsi à la hauteur de 8.6 %. Par ailleurs, il existe actuellement⁸ 3054 sites internet appartenant à des administrations publiques. Dans ces sites, on peut trouver les informations sur l'institution, ses missions, des contacts et certaines annonces. Dans certains sites on trouve aussi les appels d'offre.

En outre, les applications permettant d'effectuer les démarches réciproques comme le paiement des procès verbaux, le paiement des impôts sur les véhicules, les démarches douanières, la demande de passeport, etc. se multiplient à tous les niveaux. Pourtant, dans ces sites publics il n'existe pas de standards techniques communs. De plus, l'interopérabilité entre le système d'information et de communication des institutions publiques et le partage des bases de données ne sont pas encore assurés dans plusieurs démarches basics. Autrement dit, les mises en

⁸ Chiffres en avril 2004.

places en Turquie “restent au niveau de e-institution mais n’ont pas encore atteint véritablement le niveau de e-État”⁹. Aussi est-il à constater que de différentes administrations, indépendamment les uns des autres, mettent en place des projets semblables d’où la nécessité d’une coordination accrue. En outre, il y a dans ce document également un résumé concernant la situation en Turquie dans les 20 domaines classifiés par l’UE comme des services publics essentiels. Dans 11 domaines il n’existe pas de services, ou pas sur la totalité du territoire, dans 4 domaines il y a des services mais incomplets et seulement dans 5 domaines il y a des services qui correspondent aux standards. Enfin, le plan d’action estime avoir prévu des mesures nécessaires pour remédier aux manquements constatés, notamment la standardisation des sites internet, le partage de données, l’interopérabilité et la coordination.

Le plan se décline en 73 actions qui correspondent aux différents projets de différentes administrations. Ces actions sont regroupées dans un tableau qui désigne pour chaque action à côté de l’objectif de cette action, le responsable du projet, les institutions concernées, les moyens de mise en œuvre et la date butoir escomptée. Cependant, les moyens de mise en œuvre ne sont pas expliqués en détail et ils sont plutôt de nature administrative. La plupart d’entre eux sont au niveau de rapport, d’étude, du projet et de modification de la réglementation. Étant donné que la plupart des actions consiste à faire un constat par les rapports ou les études, le plan d’action à court terme trouve sa place plutôt dans la première phase du projet prévue par la circulaire 2003/12 ; “la phase de préparation et de constatation”¹⁰. Dans cette perspective, le plan d’action à court terme pourrait être considéré comme un dispositif remplissant ces objectifs. Pourtant, force est à constater que les objectifs du plan ne sont pas suffisamment ambitieux pour mettre en place une réelle transformation sociale et administrative. Ceci met de nouveau en évidence la nécessité de préparer une stratégie nationale de e-transformation insérée dans une loi qui devrait régir le domaine des TIC.

En ce qui concerne les délais retenus, la quasi-totalité des délais vise pour la réalisation l’année 2003 et 2004. En ce moment, il n’y a eu un seul rapport de l’ONP, préparé par la SDSI en avril 2004, faisant l’état actuel de tous les projets prévus et leur application. Il les classifie en 38 catégories en fonction de la nature des services rendus. Ce tableau fait un bilan de tous les services actuellement accessibles en ligne, cependant la lecture de ce tableau seul ne permet pas de constater les retards ou les manquements par rapports aux objectifs initiaux de chaque projet. Il ne fait pas d’évaluation sur la qualité des services rendus, ni leur coûts ou leur efficacité. Néanmoins, ce travail a une contribution importante, rien que pour voir l’ensemble des services

⁹ *e-Devlet proje ve uygulamalari*, DPT, avril 2004, p.2.

¹⁰ Pour les phases prévues voir p.9.

publics rendus en ligne. En tous cas, l'aspect d'évaluation est un des problèmes majeurs du projet, et à ce titre sera mentionné dans la deuxième partie. Par ailleurs, les retards existent mais ils ne sont pas encore fait l'objet d'une publication officielle et restent ainsi connus seulement par l'administration, notamment par l'ONP. Nous allons alors essayer de faire dans la sous-partie suivante un état des lieux général de la mise en place du projet e-transformation dans sa totalité ainsi que celle de certains projets ministériels importants.

I.2.3- La mise en place

I.2.3.1- Les divers projets au niveau ministériel ; e-santé, e-éducation, e-justice, etc.

L'ONP a recensé en 2004 au total 76 projets de e-État, aussi bien au niveau des administrations centrales et déconcentrées que des collectivités territoriales. Le tableau ci-dessous préparé par l'ONP en 2002, quand le nombre total des projets était 66, précise ainsi la nature des sites internet de différentes administrations et des services fournis sur ces sites. Ce mémoire n'envisage pas de présenter en détail tous les projets ministériels ou ceux d'autres administrations publiques car il s'intéresse plutôt à l'ensemble du projet politique de e-État et voire plus généralement e-transformation sociale et administrative. D'autant plus que le vrai intérêt du sujet réside dans la capacité de l'État à coordonner tous les efforts de façon à en créer une politique nationale harmonieuse de service public, de transformation sociétale et du développement économique par le biais des NTIC. Néanmoins, certains projets, vu leur importance, peuvent avoir des conséquences considérables sur le projet national. Il ne serait pas ainsi sans intérêt d'examiner à ce stade la portée essentielle de certains projets d'une importance majeure.

Les services publics fournis en ligne en Turquie (chiffre en 2002)

Sites internet classifiés par la nature de leurs services	Nombre d'institution	Part sur les institutions joignables (en %)	Part sur la totalité des institutions (en %)
Donnant des informations	4	4,0	2,5
Permettant à des interactions	81	74,5	51,0
Fournissant des documents électroniques	24	21,5	15,0
La totalité des institutions joignables	109	% 100	% 68,5
Pages web. en préparation	4		2,5
Les pages ayant des problèmes	7		4,5
Institutions sans pages web.	38		24,5
La totalité des institutions	158		%31,5

Source : DPT (ONP)

UYAP (projet du réseau national de justice)

Le ministère de la justice a déclenché le projet UYAP (Projet du réseau national de justice), afin de mettre en place la e-justice en tant qu'un composant de e-État, avec l'ambition de créer un réseau, incluant l'administration centrale, tous les tribunaux, tous les procureurs de la République, la médecine judiciaire et les bureaux de mise à exécution, de façon à rassembler toutes les informations sur un milieu informatique, à permettre aux citoyens de consulter certaines informations et à accélérer le rythme du travail des tribunaux. Ainsi, le but principal de UYAP est de satisfaire les besoins des citoyens en rendant la justice sans perdre du temps inutilement, en leur offrant un service de qualité rapidement, et par conséquent d'assurer la crédibilité et la justesse du fonctionnement du système juridique turc. Avec ce projet, les fonctionnaires du ministère pourront faire la connaissance des NTIC et devenir des membres de la société d'information. De plus, ce projet pourrait permettre d'éviter les sanctions devant la CEDH¹¹ dues aux certains dysfonctionnements du système juridique. Quand le système sera finalisé, les procès seront informatisés dès leur arrivée à l'instance compétente et ainsi les répétitions des mêmes tâches pendant tout le processus du procès seront évitées ; les informations fournies par le procureur seront dans les dossiers dès l'ouverture du procès sans qu'il y ait besoin de les re-informatiser au moment de la session au tribunal. Ensuite, tout le procès sera géré par l'informatique dans toutes ses étapes¹².

Le projet a été planifié à deux niveaux, à savoir central (UYAP I) et déconcentré (UYAP II). La première étape, UYAP I, a commencé le 20 août 2000 avec la signature du contrat avec un fournisseur extérieur pour la mise en place de l'infrastructure informatique nécessaire. Il est envisagé de faire effectuer les travaux quotidiens dans l'administration centrale par les ordinateurs sur le réseau commun et ainsi de faire partager la base de données en permettant son suivi à tout moment. Dans ce cadre, toutes les préparations techniques ont été faites et 1666 agents ont pendant deux mois eu une formation des programmes d'application. Les formations ont continué à des niveaux différents. Elles se sont poursuivies en même temps dans le cadre de UYAP II avec environ 16.000 agents. UYAP II envisage, elle, de mettre en réseau commun toutes les administrations déconcentrées avec le centre et d'en faire profiter également les avocats et les citoyens qui pourraient trouver les informations nécessaires pour suivre leurs affaires juridiques. Avec la mise en place de UYAP entre autres ;

¹¹ Cour européenne des droits de l'homme.

¹² Source : site internet du ministère turc de la justice, www.adalet.gov.tr.

- tous les registres nécessaires pourront être immédiatement amenés de différentes administrations grâce au lien du réseau UYAP avec les autres administrations concernées, notamment les services de polices et d'état civil ; la toute nouvelle législation pourra être consultée en temps réel, voire pendant la session du tribunal ;
- étant donné que toutes les décisions des tribunaux seront informatisées, la jurisprudence sera plus facilement et rapidement consultée ;
- les informations comme le temps des procès, la jurisprudence, le suivi des dossiers et d'autres dont la communication au grand public est sans préjudice à la justice seront consultables en ligne par tous les citoyens ; les avocats pourront également ouvrir un procès, le suivre et fournir des documents en ligne dans leur bureaux ;
- les arrestations et la durée des gardes à vue pourront être contrôlées par un seul centre de façon à assurer en pratique le strict respect des droits de l'homme.

Si ce projet aboutit aux finalités escomptées, ceci rendra le système juridique turc plus rapide, plus transparent et plus efficace, par conséquent plus crédible sous les yeux des citoyens. Ainsi, les problèmes majeurs du système, à savoir la lenteur et le manque de confiance des citoyens au système, seront en grande partie réglés. C'est pourquoi ce projet, même indépendamment du projet e-État, pourra avoir des conséquences très importantes et est dans ce sens un projet très avant-garde.

MERNIS (système de gestion centralisée d'état civil), KPS (système de partage des identités)

Un projet du ministère de l'intérieur, activé depuis novembre 2002, MERNIS est préparé pour informatiser tous les registres d'état civil et restructurer les services d'état civil pour les citoyens et les administrations en vue des informations rassemblées. Dans le cadre du projet, 923 bureaux d'arrondissement ont commencé à fournir des services en ligne pour les usagers et les administrations, de plus il a été distribué à tous les citoyens un numéro d'identité qui a été mis en place pour faciliter les relations entre les citoyens et l'État avec un seul numéro à utiliser dans la plupart de leurs démarches administratives. La version idéale de ce système serait de doter tous les citoyens d'un seul numéro au lieu d'avoir plusieurs numéros d'identification pour la totalité de leurs démarches diverses. Le projet n'est pas encore à ce point-là en Turquie. Le KPS, quant à lui, permettra aux établissements publics d'atteindre sur internet la base de données de MERNIS. Ainsi, l'intégration des administrations prestataires de services en ligne se facilitera et à l'avenir il sera possible d'associer au système des établissements fournisseurs de services publics comme des banques, des fondations, des organisations syndicales ou des notaires.

Grâce à ce projet, l'encaissement et le contrôle des impôts seront plus faciles à effectuer, donc l'économie souterraine pourra être prise sous contrôle. Les malfaiteurs pourront être arrêtés plus facilement. Les informations sanitaires seront enregistrées par le numéro d'identité, donc dans un seul dossier et plus facilement gérées. Les différentes caisses d'assurance sociale utiliseront le MERNIS pour avoir les informations de leurs adhérents, et les usagers garderont toujours le même numéro même s'ils changent de caisse ; ceci amènera une grande facilité de gestion des caisses et des pensions. Enfin, les tribunaux serviront de ce système pour les identifications, ce qui rendra les décisions plus rapides. Peut-être que MERNIS n'est pas la réponse à des besoins immédiats des usagers mais il est quand même un projet crucial et primordial car il automatise la gestion d'un sujet qui jusqu'à présent était très mal géré par les moyens traditionnels de l'administration. En conclusion, la bonne gestion du système de citoyenneté serait la base de la notion de e-État.

BYES et VEDOP

BYES (système d'informatisation de la gestion du budget) et VEDOP (projet d'automation des bureaux des impôts) sont, entre autres, des deux projets du ministère des finances. BYES est destiné à l'usage interne de la Direction générale du budget et du contrôle financier, mais il a la vocation de s'intégrer aux systèmes d'information des administrations en relation avec la direction. De plus, il soutient à la fois la comptabilité budgétaire ancienne et le nouveau système de comptabilité analytique depuis 2004. Il envisage ainsi d'aboutir à une meilleure gestion budgétaire en empêchant les fuites dues aux processus traditionnels du travail. D'ailleurs, VEDOP envisage également de mettre fin aux fraudes d'impôts en mettant en place une gestion informatisée du suivi des contribuables, des montants qui leur sont imposés et des paiements. Dans le cadre du VEDOP, démarré en 1998, au total 155 bureaux des impôts se trouvant dans le centre de 22 villes¹³ et 10 arrondissements, qui fournissent environ 80 % des impôts, ont été dotés d'un système informatisé. Par ailleurs, il existe un bureau des impôts en ligne qui fournit des services du bureau des impôts sur les véhicules motorisés, du bureau des impôts sur les entreprises, du bureau des impôts sur le revenu, de consultation du numéro de contribuable et du calcul des intérêts de retards.

Cependant, tous ces services sont de nature informatrice mais pas interactive, c'est-à-dire, il n'est pas encore possible de payer les impôts en ligne sauf les impôts sur les véhicules et les procès verbaux qui peuvent être payés en ligne dans le bureau d'internet qui, lui, offre à cet effet

¹³ Ces villes sont ; Adana, Ankara, Antalya, Antakya, Aydin, Bursa, Corum, Denizli, Diyarbakir, Eskisehir, Gaziantep, İçel, Istanbul, Izmir, Izmit, Kayseri, Konya, Manisa, Samsun, Sanliurfa, Tekirdag et Trabzon.

un lien aux banques dans lesquelles ces paiements peuvent être effectués en ligne. Pourtant, ce paiement par le bureau d'internet est conditionné à une déclaration préalable aussi bien pour les personnes physiques que pour les personnes morales qui doivent signer leur déclaration sous forme de papier dans le bureau des impôts dont elles sont attachées. La deuxième étape de VEDOP actuellement en cours (VEDOP II) a pour but de faire remplir les déclarations d'impôt et effectuer les paiements en ligne, et de doter tous les bureaux des impôts d'un système informatisé afin de compléter le réseau des bureaux. Par l'aboutissement de ce projet sera réalisé un des plus grands pas pour la transparence de l'administration publique turque et l'efficacité de l'action budgétaire de l'État car l'un des plus grands problèmes de l'économie turque, notamment s'agissant des recettes, consiste à ne pas pouvoir encaisser la totalité des impôts, susceptibles d'être le produit des activités économiques en pleine capacité de l'économie, à cause des fraudes et de l'économie hors registres. Cependant, la date butoir escomptée pour la mise en place complète de VEDOP n'est pas clairement exprimée, ce qui ne permet pas de faire une évaluation des avancements.

MEBSIS (système d'information et de gestion intégré du MEN) et "accès haut débit à internet"

Parmi ces deux projets du Ministère de l'éducation nationale MEBSIS est destiné à l'usage interne et a pour objectif de rendre les services du ministère plus efficaces, plus rapides, moins chers et plus complets en utilisant les NTIC. Il se décline en sous projets en fonction des sujets différents, à savoir ; la gestion des affaires du personnel y compris tous les enseignants (PERSIS), la mise en réseau informatique du centre avec les unités déconcentrées (ILSIS), le suivi des étudiants boursiers (YOSIS), la gestion du budget et des relations avec le Ministère des finances (BUTSIS) et les affaires administratives et financières (IMISIS). En deuxième lieu, le projet d'"accès haut débit à internet" s'adresse aux enseignants et surtout aux élèves, et se propose de fournir l'accès à internet à haut débit dans toutes les écoles afin de mettre en place l'enseignement à distance en ligne sur les plateformes de e-éducation. Il a été prévu par un protocole signé entre le ministère et la Turquie Télécom d'équiper toutes les écoles primaires et secondaires du pays de la connexion ADSL. Dans ce cadre, en février 2004, 4700 écoles et en fin 2004, 20.000 écoles ont été équipées. Il est prévu qu'en fin 2005 environ 42.000 écoles dans tous les coins du pays seront dotées d'une connexion ADSL de 512 kbps/s¹⁴.

Si cette infrastructure technique installée dans les écoles est soutenue par un changement de programmes des enseignements en faveur d'une formation plus orientée vers les NTIC, ce

¹⁴ *e-Devlet proje ve uygulamalari*, DPT, avril 2004, p.69-70.

projet pourrait signifier une vraie révolution silencieuse pour cette e-transformation. Dans tous les cas, la génération actuelle est plus douée pour et plus intéressée par les NTIC ; donc s'ils sont formés avec une telle mentalité, les citoyens de demain seront beaucoup plus exigeants sur leurs droits et la qualité des services fournis par l'État, et ils seront ainsi plus sensibles et actifs pour la e-transformation. Ainsi, ce projet a-t-il la vocation d'être une vraie révolution silencieuse pour la transformation e-citoyen, s'il est accompagné d'une politique du changement profond des enseignements scolaires en fonction des besoins et des nécessités des démocraties de XXI^{ème} siècle.

Le système national de l'information sanitaire / e-santé

En plus des autres projets du ministère de la santé qui sont plutôt destinés à l'organisation interne, le projet du système national de l'information sanitaire regroupe tous les acteurs, civils et administratifs, du secteur sanitaire au tour des buts d'abord de construire une base de données fonctionnelle, consultable par les professionnels du secteur et les citoyens en ce qui concerne leurs propres informations, concernant toutes les informations sanitaires des individus depuis la naissance jusqu'au décès, ensuite de faire partager ces informations sur un réseau à large bande et enfin d'utiliser les technologies comme télésanté dans la pratique sanitaire. Pour la mise en place de ces objectifs ambitieux 10 groupes de travail ont été mis en place sous la coordination du ministère. De suite, le plan d'action du système national de l'information sanitaire a été publié en février 2004 dont l'essentiel a été repris dans le plan d'action e-transformation Turquie en 15 actions. Les travaux du projet ont été entamés en 2003 et continuent encore. Dans ce cas-ci non plus il n'est pas dit explicitement quand le projet sera finalisé.

I.2.3.2- L'état des lieux et les étapes à venir

Dans cette partie, seront traitées certaines questions transversales, qui sont importantes pour l'ensemble des divers projets et dont l'étude pourrait nous permettre de faire un état des lieux et voir quelques étapes essentielles à venir, comme ; la préparation de la stratégie de société d'information, le portail d'État, e-signature et les standards.

Le projet entre actuellement à sa deuxième phase qui consiste à préparer les stratégies pour le plan d'action national en profitant de la contribution du secteur de services de conseil. A cet effet, un appel d'offre a été lancé en 2004 par la SDSI pour l'achat des services de conseil afin de construire la stratégie nationale de société d'information. Les candidatures sont actuellement en traitement. L'aboutissement des travaux est prévu pour septembre 2005. La

SDSI a effectué toutes les étapes de cet appel d'offre sur son site internet www.bilgitoplumu.gov.tr sur lequel il est également possible de trouver tous les travaux de la SDSI, et toutes les informations sur le projet e-transformation ainsi que la notion de société d'information. Jusqu'au juillet 2004, 6 actions parmi les 73 du plan d'action à court terme ont été complètement achevées. Aussi l'année 2004 a-t-elle témoigné de nombreux progrès dans les autres projets dont certains sont par définition permanents. L'aboutissement de la plupart des projets ministériels est attendu en 2005 ou plus tard en 2006. Certains retards sont évidemment possibles.

D'autre part, la Turquie Télécom poursuit des travaux pour préparer le portail d'État turc dans le but de réunir tous les services en ligne de toutes les administrations sur un seul site qui fournirait l'accès à ces services. Les portails d'État sont classifiés en 5 catégories d'après leur niveau du développement ; le plus développé étant le niveau 5. Seuls les portails du Singapour et celui du Canada atteignent à ce 5^{ème} niveau dans le monde. Les deux premiers niveaux concernent les portails qui font une liste des services en ligne ; les portails du niveau 3 rendent possibles les interactions et enfin les portails du niveau 4 et 5 sont les mieux formés en fonction des besoins de chacun, et fournissent ainsi un service personnalisé, très simplifié et de meilleure qualité à tous les usagers¹⁵. En ce qui concerne la préparation de ce portail, un certain manque de coordination et de coopération a été constaté au cours des recherches et des entretiens ; les services du premier ministre ont préparé en 2004 un portail d'État au niveau 3¹⁶, dont l'adresse est www.turkiye.gov.tr¹⁷, qui n'est pourtant pas considéré ainsi par l'ONP, le responsable de l'action de "préparation du portail d'État".

Un autre chantier essentiel du projet e-État est e-signature. La loi relative à e-signature a été promulguée en janvier 2004. Avec cette loi, les signatures électroniques légalement faites ont acquis la même valeur juridique que les signatures à la main. Les dispositions réglementaires relatives à l'application de la loi viennent d'être également préparées par le Comité de télécommunication. Donc la signature électronique dont la mise en place avait été initialement prévue pour l'été 2004 va rentrer en vigueur début 2005. De plus, il a été mis en place par le Comité exécutif du projet e-transformation un "fournisseur commun de certificats" (FCC) afin de distribuer aux établissements publics leur certificat de e-signature. Ce système est en train d'être préparé par TUBITAK-UEKAE¹⁸ et sera probablement prêt en avril - mai 2005. Avec la

¹⁵ Source : *TBS e-Devlet çalisması grubu raporu*.

¹⁶ Entretien avec Kamuran Yucel, responsable du groupe de travail e-État de la Sous-direction des systèmes d'information au Premier ministre.

¹⁷ Voir l'annexe 1.

¹⁸ Institut national de recherche d'électronique et de cryptologie.

mise en place du FCC toutes les administrations publiques pourront disposer leur certificat et utiliser la signature électronique. D'après Leyla Keser Berber, la loi a plusieurs lacunes qui pourront poser des problèmes à l'avenir, notamment en ce qui concerne les FCC et les contentieux internationaux¹⁹. La signature électronique constitue également l'instrument principal prévu pour la sécurité des systèmes d'information. Elle pourra donc être utilisée pour des procédures comme l'identification, la cryptisation de l'information, et ainsi de suite. Les citoyens pourront, eux aussi, fournir des certificats au près du FCC pour se servir de la signature électronique. Étant donné que la e-signature n'a pas encore été mise en place, la sécurité des informations est actuellement²⁰ assurée par des moyens comme le nom d'utilisateur et le mot de passe.

En dernier lieu, la question de mise en commun des standards techniques pose plusieurs problèmes. Il n'existe pas de standards communs. Donc, les bases de données ne possèdent pas les mêmes infrastructures techniques. Il existe plusieurs types de standards techniques différents qui n'ont pas été prévus pour permettre à une communication des standards entre eux. De plus, il n'existe pas encore une réelle épine dorsale fibre optique en Turquie²¹. Dans le plan d'action à court terme, l'action 34 dont la responsabilité a été confiée à l'ONP consiste à préparer "le guide de l'interopérabilité". Ce guide a le but de préciser les standards techniques communs pour l'interopérabilité des systèmes d'information de différentes administrations. Il concernera également des sujets relatifs à la sécurisation. La préparation de ce guide continue.

Après avoir examiné en partie les projets de e-État depuis la fin des années 90 jusqu'au projet actuel e-transformation, il pourrait être utile de parler dans la partie suivante des engagements européens de la Turquie dans le domaine de e-État et des retombées de l'initiative eEurope sur le projet e-Turquie.

I.3- e-Turquie et eEurope

L'objectif d'adhésion de la Turquie à l'Union Européenne constitue une dynamique très importante de cette réforme comme elle l'est pour d'autres réformes politiques, économiques, juridiques et sociales en Turquie.

¹⁹ Gençtürk Melih, *E-imza Kanunu Eksiklerle Dolu*, entretien avec Leyla Keser Berber, 9 février 2004, source : www.turk.internet.com.

²⁰ Au début du janvier 2005.

²¹ Entretien avec Kamuran Yucel.

I.3.1- Stratégie de Lisbonne, “eEurope 2002”, “eEurope 2005”

L’UE a défini le 23-24 mars 2000 à Lisbonne l’ambitieux objectif pour l’Europe de devenir l’économie la plus compétitive et dynamique du monde en 2010. Le Conseil européen de Lisbonne a reconnu la nécessité urgente pour l’Europe de bénéficier pleinement des opportunités de la nouvelle économie et en particulier de l’internet. Ainsi, les chefs d’État ont invité le Conseil et la Commission à préparer un plan d’action compréhensible en utilisant une méthode de coordination entre les initiatives nationales et l’initiative de eEurope introduite par la Commission ainsi que sa communication intitulée “Stratégies d’emploi dans la société d’information”²². Le 19-20 juin 2000, à Feira le plan d’action eEurope a été adopté.

Dans ce cadre, la Commission répond à la question de “pourquoi eEurope ?” dans sa communication intitulée ‘une société d’information pour tous, communication sur une initiative de la Commission pour le spécial Conseil européen de Lisbonne le 23-24 mars 2000’ ainsi : “eEurope est une initiative politique pour s’assurer que l’UE bénéficie complètement pour les générations futures des changements introduits par la société d’information. Ceux-ci, étant les plus significatifs depuis la Révolution industrielle, ont une portée globale et étendue dans le monde entier. Ils ne sont pas que de nature technologique mais aussi à influencer tout le monde. Gérer cette transformation représente pour l’Europe le principal défi économique et social. Ceci influencera profondément l’emploi, la croissance et la productivité en Europe dans les cinq prochaines années et les prochaines décennies. (...) L’eEurope envisage d’amener les bénéfices de la société d’information à la portée de tous les européens”²³.

Ainsi, les lignes directrices de eEurope précisées au début étaient ;

- Faire en sorte que tous les citoyens, toutes les écoles, tous les foyers, toutes les administrations et toutes les entreprises en Europe s’approprient l’âge informatique et l’internet.
- Créer une Europe maîtrisant l’informatique (digitally literate), soutenue par une culture entrepreneuriale prête à financer et développer les innovations.
- S’assurer que l’ensemble du processus soit accessible par tous, construire la confiance et renforcer la cohésion sociale.

²² *eEurope 2002, Une société d’information pour tous*, Plan d’action, Juin 2000, p.1.

²³ *Idem*, p.2.

Afin de relever ce défi le plan d'action eEurope 2002 se propose trois actions essentielles qui se déclinent en sous actions²⁴ :

1- Un internet sécurisé, rapide et pas cher :

- a-) Un accès à l'internet plus rapide et moins cher.
- b-) Un internet à haut débit pour les étudiants et les chercheurs.
- c-) Les réseaux sécurisés et les cartes intelligentes (smart cards).

2- Investir aux hommes et aux talents :

- a-) La jeunesse européenne dans l'âge informatique.
- b-) Travailler avec la nouvelle économie (l'économie d'information).
- c-) Participation de tous à la nouvelle économie.

3- Promouvoir l'utilisation d'internet :

- a-) Accélérer e-commerce.
- b-) Gouvernement en ligne : accès aux services publics en ligne.
- c-) Télésanté / e-santé.
- d-) La base de donnée européenne pour les réseaux mondiaux.
- e-) Les systèmes de transports intelligents.
- f-) Environnement en ligne / e-environnement.

Le plan d'action eEurope 2005, qui a été approuvé le 21-22 juin 2002 à Sevilla, s'inscrit, comme eEurope 2002, dans le cadre de la stratégie de Lisbonne et vient succéder ce dernier. Le Conseil européen de Barcelone a invité la Commission à établir un plan d'action axé sur *“la mise en place et [...] l'utilisation généralisées dans l'Union, d'ici 2005, de réseaux à large bande, ainsi que [le] développement du protocole Internet IPv6, [...] sur la sécurité des réseaux et des informations ainsi que sur l'administration en ligne, l'apprentissage en ligne, les services de santé en ligne (eHealth) et le commerce électronique”*²⁵.

L'objectif de ce plan d'action est “de créer un environnement favorable à l'investissement privé et à la création d'emplois, de stimuler la productivité, de moderniser les services publics et de donner à chacun la possibilité de participer à la société mondiale de l'information. eEurope 2005 vise par conséquent à stimuler le développement de services, d'applications et de contenus sécurisés, exploitant une infrastructure à large bande abondamment disponible”²⁶.

²⁴ Pour les détails voir le plan d'action.

²⁵ Conseil européen de Barcelone, conclusions de la présidence, paragraphe 40.

²⁶ Le plan d'action eEurope 2005, juin 2002, p.2.

Le plan *eEurope* 2005, avant de se fixer son objectif, fait un court bilan de *eEurope* 2002 en constatant que “*eEurope* 2002, grâce aux efforts conjugués de toutes les parties concernées, a déjà apporté des changements considérables et a accru le nombre d'individus et d'entreprises connectés à l'internet. Il a remodelé l'environnement réglementaire des réseaux et services de communication et du commerce électronique, et ouvert la porte à de nouvelles générations de services mobiles et multimédias. Il offre aux individus des possibilités de participer à la société et aide les travailleurs à acquérir les compétences nécessaires dans une économie de la connaissance. Il équipe les écoles d'ordinateurs et d'accès à l'internet dans toute l'Union européenne, met les pouvoirs publics en ligne et attire l'attention sur la nécessité de renforcer la sécurité du monde en ligne”²⁷.

Pourtant, le nouveau défi qui se pose pour *eEurope* 2005 consiste à promouvoir *eEurope* au sein du secteur privé et ainsi stimuler les investissements privés pour la société d'information. A cet égard, le plan pose le problème et les mesures prévues ainsi en ces termes : “la mise au point de nouveaux services implique des investissements non négligeables, dont la plus grande partie provient du secteur privé. Or, un problème se pose : le financement de services multimédias plus avancés dépend de la disponibilité de la large bande qui permettra leur fonctionnement, tandis que le financement des infrastructures à large bande est tributaire de la disponibilité de nouveaux services qui les exploiteront. Une action est nécessaire pour stimuler les services et les infrastructures afin de créer une dynamique où le développement de chaque secteur alimentera la croissance de l'autre secteur. Le développement des services et la construction d'infrastructures sont essentiellement des tâches qui incombent au secteur privé, et *eEurope* créera un environnement favorable à l'investissement privé.

Cela implique non seulement l'élaboration d'un cadre juridique favorable aux investissements, mais aussi l'adoption de mesures destinées à stimuler la demande et donc à réduire l'incertitude des investisseurs privés. *eEurope* 2005 prévoit plusieurs mesures afin de s'attaquer simultanément aux deux aspects du problème. Du côté de la demande, les actions dans le domaine du gouvernement électronique, de la télésanté, de l'apprentissage électronique et des affaires électroniques sont conçues pour stimuler le développement de nouveaux services. Outre l'offre de services de meilleure qualité et moins chers à la population, les pouvoirs publics peuvent faire usage de leur pouvoir d'achat pour regrouper la demande et susciter ainsi un élan déterminant en faveur de la mise en place de nouveaux réseaux. Du côté de l'offre, les actions en

²⁷ *Idem*, p.2.

matière de large bande et de sécurité devraient faire progresser le déploiement des infrastructures²⁸.

Le plan d'action eEurope 2005 repose sur deux groupes d'actions qui se renforcent mutuellement. D'une part, il vise à stimuler les services, les applications et les contenus, couvrant à la fois les services publics en ligne et les affaires électroniques; d'autre part, il s'attaque aux problèmes des infrastructures à large bande sous-jacentes et aux questions de sécurité.

D'ici à 2005, l'Europe devrait avoir :

- des services publics en ligne modernes ; gouvernement électronique (e-government), services d'apprentissage électronique (e-learning), services de télésanté (e-health),
- un environnement dynamique pour les affaires électroniques (e-business),
- et, pour faciliter le déploiement de ces services : la disponibilité massive d'un accès large bande à des prix concurrentiels et une infrastructure d'information sécurisée.

Le plan d'action comprend quatre outils distincts mais liés entre eux. Premièrement, des *mesures de politique générale* visant à réexaminer et à adapter la législation à l'échelon européen et national, à faire en sorte qu'elle n'entrave pas inutilement le lancement de nouveaux services, à renforcer la concurrence et l'interopérabilité, à améliorer l'accès à de multiples réseaux et enfin, à démontrer l'engagement des responsables politiques. Deuxièmement, eEurope facilitera l'échange d'expérience, *de bonnes pratiques* et de projets de démonstration, mais aussi la mise en commun des leçons à tirer des échecs. Troisièmement, les mesures de politique générale feront l'objet d'un suivi et seront mieux orientées grâce à l'*évaluation comparative* des progrès obtenus dans la réalisation des objectifs et des politiques mises en œuvre à l'appui de ces objectifs. Quatrièmement, une *coordination générale des politiques existantes* débouchera sur des synergies entre les actions proposées.

Les principales ressources financières de eEurope 2005 sont les crédits des programmes eTEN, IDA (pleinement), eContent²⁹ (dans la mesure des disponibilités) et IST (surtout de manière indirecte).

Enfin, le 17 mai 2004, la Commission a procédé avec une communication³⁰ à une révision de eEurope 2005 afin de faire un état des lieux, de compléter les actions existantes pour

²⁸ *Idem*, p.3.

²⁹ eContent est un programme qui a pour but de produire, utiliser et promouvoir le contenu informatisé européen.

³⁰ COM 2004 380 final.

réaliser les objectifs spécifiques de *eEurope* et pour accélérer ses progrès. Elle s'est, ainsi, proposée 15 nouvelles actions dont 3 sont relatives à haut débit, 4 concernant les services publics en ligne, 5 sur eCommerce et une action par chacun des sujets suivants ; l'inclusion numérique, l'étalonnage et la préparation des nouvelles contributions de la deuxième phase de *eEurope* à la stratégie de Lisbonne.

I.3.2- “*eEurope+*” : programme pour les pays candidats

I.3.2.1- Historique

Au point de la conjugaison des efforts de la Turquie pour l'adhésion à l'UE et de ses réformes administratives se trouve “le plan d'action *eEurope+* 2003, un effort co-opératif d'implication de la société d'information en Europe” qui a été préparé, avec l'assistance de la Commission européenne, par les pays candidats, et qui s'est défini comme objectif principal d’“accélérer la réforme et la modernisation des économies des pays candidats”³¹.

Lors de la conférence ministérielle à Varsovie le 11-12 mai 2000, les pays de l'Europe centrale et de l'Europe de l'est ont reconnu, à leur tour, l'objectif stratégique défini par l'UE à 15 à Lisbonne et se sont engagés à relever le défi lancé par l'UE à 15 avec *eEurope*. Ils ont, ainsi, décidé de préparer un plan d'action équivalent d'un *eEurope* pour les pays candidats. En février 2001, la Commission européenne a invité le Malte, le Chypre et la Turquie à se joindre aux autres pays candidats qui ont défini ce plan d'action commun. Le plan d'action *eEurope+* 2003 a été officiellement annoncé lors du Conseil européen à Gotebourg le 15-16 juin 2001.

eEurope+ 2003 envisage de contribuer à la modernisation des pays candidats, au renouvellement de leur économie, au développement de leur institutionnalisme et au renforcement de leur compétitivité générale. Pour cela, il se propose des actions en tenant compte des particularités de chacun des candidats. *eEurope+* s'approprie, ainsi entièrement les 3 objectifs de *eEurope* 2002 qui ont été exposés ci-dessus et se propose un quatrième objectif, numéroté 0 dans le plan, qui consiste à “accélérer la mise en place des bases pour la société d'information”. Ce quatrième objectif envisage plus concrètement de rattraper le retard entre les pays candidats et l'UE à 15. C'est ainsi que s'explique le sens de la numérotation 0 qui pourrait être considérée ayant un sens symbolique signifiant un préalable pour les pays candidats avant de pouvoir s'allier aux mêmes objectifs que l'UE à 15. Il ne serait cependant pas inutile de rappeler

³¹ *eEurope+* 2003, Plan d'action, Juin 2001, p.1.

que les pays signataires de eEurope+ se proposent de réaliser les objectifs de eEurope 2002 tandis que les signataires de ce dernier ont actualisé leurs objectifs et leur mise en place par le plan d'action eEurope 2005 et sa révision récente.

Ce quatrième objectif consiste pour les pays candidats plus particulièrement à rattraper leur retard avec l'acquis communautaire. Étant donné que le plan eEurope+ intervenait dans un moment où la plupart des pays candidats n'avait pas encore réalisé la libéralisation du secteur de la télécommunication, et qu'il fallait fournir à tous les citoyens, à des prix raisonnables, l'accès à des systèmes de communication modernes correspondant aux exigences de la société d'information, les pays candidats se sont engagés à adopter et à mettre en place rapidement tout l'acquis communautaire non seulement dans le domaine de télécommunication mais également dans tous les autres domaines relatifs à la société d'information, ainsi la protection des bases de données personnelles, la confidentialité, la protection des mineurs, la signature électronique, la propriété intellectuelle, les droits d'auteurs³², et d'autres³³. Pour cela, le plan se propose les principes et renvoie la préparation des détails et des listes de référentiels au Haut conseil mixte (Joint High Level Committee).

I.3.2.2- Les portées et les implications pour la Turquie

Le groupe de travail e-État du Conseil turc d'information (Turk Bilisim Surasi) a énuméré les portées de eEurope+ pour la Turquie dans son rapport qu'il a présenté lors de la deuxième réunion du Conseil tenue à Ankara le 10-12 mai 2002 comme suit :

1- L'accès à Internet deviendra plus rapide que son état actuel et l'accès aux sites, turcs ou étrangers, se facilitera.

2- L'utilisation d'Internet dans l'enseignement sera plus fréquente et chaque élève aura la possibilité d'accéder à Internet. Dans les endroits où il y a une absence ou insuffisance d'enseignants, l'enseignement s'effectuera par Internet et ainsi l'accès des élèves à l'enseignement sera garanti.

3- A la place des cartes d'identité seront utilisées les cartes informatiques (smart cards) non reproductibles permettant à conserver toutes les informations d'état civil. Les fraudes seront ainsi évitées par l'utilisation des appareils spécifiques pour le contrôle de ces cartes.

4- Par le développement de l'infrastructure informatique il sera possible de travailler dans le domicile, ce qui mettra terme à la dépendance au lieu physique du travail. Les citoyens seront

³² Ce sont des domaines énumérés dans le plan, p.7.

³³ Le plan d'action eEurope+ 2003, p.5-7.

à même de pouvoir faire leur travail en se connectant à distance à leur ordinateur dans leur lieu de travail.

5- En conséquence du fait que les ordinateurs portables, les téléphones mobiles, les porteurs d'information mobiles se rapprochent de plus en plus, il sera possible à la fois de travailler et de communiquer avec un seul et même appareil.

6- Ces appareils seront convenables à l'utilisation de tous les citoyens, les problèmes actuellement vécus par les personnes handicapées seront résolus. Les sites internet seront également modifiés de façon à permettre l'utilisation des personnes handicapées. Par exemple ; pour les non ou mal voyants les programmes qui lisent les contenus des sites seront préparés.

7- Les achats sur Internet se multiplieront. Il sera possible de comparer les prix et les services de nombreux fournisseurs, de payer en ligne et de se faire délivrer ses achats chez soi.

8- Les services publics vont vivre de nombreux changements. Il sera possible de procéder à de nombreuses formalités administratives dans des lieux réservés comme des cabinets téléphoniques partout dans le pays.

9- Les informations sanitaires des individus pourront être conservées dans des cartes informatiques de façon à pouvoir les consulter à tout moment.

10- Les sites internet en turc se multiplieront et il sera plus facile d'accéder à toute sorte d'information.

11- Il sera possible de suivre à partir du domicile la situation de la circulation dans la ville.

12- Les observatoires qui seront installés au bord des forêts et des lacs pour observer la nature informeront les centres d'observation. Il sera ainsi possible d'intervenir plus rapidement en cas d'incendie ou d'inondation et d'éviter les morts.

Ces estimations formulées par le groupe de travail ont le défaut de ne pas préciser les échéances correspondantes car certaines de ces actions comme la 1, 5, 7, 10, 11, sont à se réaliser à court terme tandis que d'autres peuvent être mises en œuvre dans le moyen ou long terme. Par ailleurs, en ce qui concerne les achats en ligne, il existe déjà les sites des grandes surfaces comme www.migros.com.tr qui offrent un très grand éventail de produits allant des meubles aux fruits et légumes, ou des sites de vente en ligne comme www.ideefixe.com qui vendent surtout les livres, les CD ou DVD et les appareils électroniques. Pour ce qui est du suivi de la circulation sur internet, le site de la ville d'Istanbul propose un suivi en temps réel par les caméras, cependant le débit actuel dans la plupart des foyers réduit énormément la lisibilité et compréhensibilité de ce dispositif.

Les engagements pris par la Turquie avec eEurope+ impliquent de nombreuses actions et échéances. Ceci joue effectivement un rôle d'accélérateur. Cependant, il est nécessaire, pour juger l'efficacité des engagements, d'évaluer la situation actuelle des actions prévues. L'échéance finale est retenue comme l'année 2003 qui serait le moment d'évaluer les effets et les résultats de eEurope+ afin de vérifier la nécessité d'introduire de nouvelles propositions ou mesures politiques. L'administration turque a prévu un premier rapport d'évolution pour février/mars 2002 et le deuxième rapport d'évaluation pour fin 2002 et enfin le dernier rapport de progrès pour fin 2003.

Dans le cadre de eEurope+, la liste des services publics qui devraient être offerts sur internet jusqu'en 2003 est prévue ainsi :

A- Services rendus aux citoyens

- 1- La déclaration de l'impôt sur revenu et paiement en ligne.
- 2- La recherche d'emploi par l'intermédiaire des agences nationales de travail.
- 3- Les services de sécurité sociale (les aides sociales et sanitaires, les bourses, etc.).
- 4- Les démarches concernant les documents officiels comme les pièces d'identité.
- 5- Les enregistrements de véhicules.
- 6- Les demandes de permis de construire.
- 7- Les dépôts de plaintes auprès des forces de sécurité (par exemple ; pour les vols).
- 8- L'accès aux bibliothèques publiques.
- 9- Les demandes de certificats de mariage ou de naissance.
- 10- Les inscriptions aux établissements d'enseignement supérieur.
- 11- Les annonces de changements d'adresse.
- 12- Les services sanitaires.

B- Services rendus aux entreprises

- 1- Le paiement de la part de sécurité sociale par les entreprises.
- 2- La déclaration et le paiement des impôts sur les sociétés.
- 3- La déclaration et le paiement de la TVA.
- 4- Les enregistrements des nouvelles sociétés.
- 5- Les déclarations auprès des institutions collectant les statistiques.
- 6- La déclaration de biens.
- 7- Les demandes d'autorisation pour les sujets environnementaux.
- 8- Les appels d'offres publics.

I.4- e-État dans la vie quotidienne

Un service public n'a de sens que s'il y a des usagers qui en profitent. Ainsi, le projet de e-État turc n'aura guère d'impacts sur le développement du pays à moins que les attitudes des citoyens ne changent et que ces derniers ainsi que les entreprises ne se servent d'internet afin de gérer leurs relations avec l'État. Si les trois axes de e-État, à savoir État/État (administration), État/citoyens, État/entreprises, ne sont pas mis en place ; si ce n'est que l'État qui utilise les NTIC pour l'organisation interne des services publics, ceci ne provoquerait qu'une certaine accélération et augmentation de productivité dans l'administration mais ne permettrait pas à réaliser le projet e-État comme une réelle dynamique de transformation sociale et du progrès technique. Pour cela, il est absolument nécessaire de changer les attitudes des usagers traditionnels du service public, qui ont une habitude de mener leurs relations avec l'État de façon classique, c'est-à-dire en cherchant à établir un contact physique avec l'administration, de manière à les inciter à utiliser davantage et in fine entièrement les NTIC quand ils se mettent en relation avec l'État pour remplir une obligation comme payer les impôts ou pour profiter d'un service comme avoir des informations pratiques.

Ce changement nécessaire cependant difficile ne pourrait s'opérer qu'à terme car il s'agit de modifier les comportements d'une grande partie de la population turque qui n'est pas familière avec l'utilisation d'internet, ce qui est lié à plusieurs raisons dont l'âge, le niveau d'éducation, les difficultés économiques pour accéder à internet et ainsi de suite... Ainsi, cette transformation des citoyens devrait être planifiée par l'État avec une stratégie bien définie à toutes les échelles. L'éducation joue dans cette stratégie un rôle central pour commencer dorénavant la formation des futures générations comme des e-citoyens qui auraient une culture informatique leur permettant à gérer leur vie en profitant au maximum des possibilités offertes par les NTIC. Cependant, ce ne sont pas que des populations jeunes qui sont la cible de cette opération. Il revient ainsi à l'État de trouver des projets pour promouvoir l'utilisation des NTIC par les populations les plus défavorisées soit par leur âge, soit par leur niveau d'éducation ou par leur situation économique. Pourtant, l'État devrait nécessairement être accompagné, voire guidé dans cette démarche par la société civile dont la participation s'exerce par l'intermédiaire des ONG, des associations, des milieux d'affaires, des milieux artistiques, intellectuels et universitaires ou au niveau des individus. En effet, cette "transformation citoyenne" devrait constituer à la fois l'un des volets les plus importants et l'un des plus grands défis de ce projet turc de e-État. A ce titre, elle sera étudiée en tant qu'un défi à la deuxième partie de ce travail. Il ne serait cependant pas sans intérêt de faire un diagnostic à cette étape et de décrire la place actuelle de e-État dans la vie quotidienne.

I.4.1- Quelques données quantitatives et leur analyse qualitative.

D'après une étude de Taylor Nelson Sofres (TNS) en 2002, la proportion des utilisateurs d'internet s'élève à la fin de 2002 à 19 % de la population totale tandis que ce chiffre était de 16 % en 2001. L'augmentation la plus significative s'est effectuée dans la même période en faveur du pourcentage des utilisateurs de e-État qui représentait 13 % en 2002 contre seulement 3 % en 2001 sur la totalité de la population. De surcroît, la proportion des utilisateurs de e-État sur les internautes progresse de 19 % en 2001 à 41 % en 2002, ce qui signifie une augmentation considérable sur une période d'une année. Un taux de 19 % d'utilisation d'internet reste encore comme une faiblesse importante par rapport aux pays comme Canada, Singapour ou Norvège où le même taux dépasse largement les 50 %, il est cependant à constater que le taux d'augmentation annuelle traduit, avec 3 %, un progrès important ; notamment le taux d'augmentation annuelle du nombre des utilisateurs de e-État, soit sur la totalité de la population avec 10 %, soit parmi les utilisateurs d'internet avec 22 %, est de nature à encourager les efforts de la promotion de e-État et à laisser estimer un développement très important et rapide de e-État.

Pourtant, les vrais soucis s'expriment quand on analyse le profil de ces utilisateurs et les raisons de leurs utilisations ; en ce qui concerne le premier cas, la plupart des utilisateurs d'internet ont moins de 44 ans et appartiennent en grande majorité à un milieu à revenus et à niveau d'éducation forts ou moyens ; quant à la nature de l'utilisation, 92 % des utilisateurs de e-État en 2002 s'en sont servis pour chercher des informations et seulement 8 % ont effectué des transactions avec l'État³⁴. Il est donc nécessaire de prévoir des mesures afin d'encourager les transactions. Quant aux ordinateurs personnels, la proportion des propriétaires d'un ordinateur représente le niveau le plus bas parmi les pays candidats de l'UE en 2002 avec 4,1 %. En 2003, le marché des TIC représentait environ de 10,3 milliards de dollars dont 8,5 pour le secteur de télécommunication et 1,8 pour les technologies d'information. Avec ces chiffres, en 2003 la Turquie se plaçait dans la liste préparée par le forum économique mondial en fonction du niveau de préparation des pays à la société d'information (e-readiness) en 50^{ème} place³⁵. Dans la même liste la Finlande arrive en tête suivie des Etats-Unis, Singapour, Suède, Islande et Canada.

³⁴ Source : *Gouvernement Online a national perspective, annual country report Turkey*, Taylor Nelson Sofres, novembre 2002.

³⁵ Source : *Kuresel Bilgi Teknolojisi 2002-2003*, le forum économique mondial.

En ce qui concerne le haut débit, qui est le nouveau défi de eEurope 2005, en Turquie, l'ADSL vient d'être introduit fin 2004 par la Turquie Télécom avec une option illimitée et une option limitée jusqu'à 5Gigabytes. Les prix au moment du lancement du projet peuvent être considérés chers par rapport au pouvoir d'achat surtout pour les options illimitées et au niveau de qualité/prix (voir le tableau ci-dessous). Le but d'amener l'internet à la portée de tous à des prix acceptables n'est donc pas encore complètement réalisé. Cependant, les offres des nouveaux opérateurs devront permettre bientôt à une baisse de prix et une hausse de qualité et du débit. Par ailleurs, le choix de ADSL (Asymmetric Digital Subscriber Loop) semble être le bon pour permettre à des progrès rapides car il reflète bien l'avantage et la compatibilité de l'infrastructure existante pour l'ADSL. Les réseaux téléphoniques en Turquie ont été enterrés et complètement renouvelés dans les années 80, c'est pourquoi les câbles sont plus neufs, moins abîmés et d'un plus haut niveau technologique par rapport à l'infrastructure en Europe où ces câbles ont été installés après la II Guerre Mondiale. Ainsi, l'infrastructure en Turquie permet à l'installation des technologies de DSL, par exemple ; 13 millions abonnés sur 19 peuvent avoir avec la technologie de ADSL la possibilité d'accéder à internet avec une vitesse de 4,5 Mb/s (du centre vers l'abonné) en même temps et sans restrictions aux appels téléphoniques.

ADSL SANS LIMITES (1 YTL=Nouvelle livre turque ≈ 0,55 E)		
Vitesse (Kbps)	Frais d'installation	Prix mensuel
256/64	59 YTL	49 YTL
512/128	59 YTL	99 YTL
1024/256	59 YTL	169 YTL
2048/512	59 YTL	269 YTL

ADSL LIMITÉ				
Vitesse (Kbps)	Frais d'installation	Prix Mensuel	Taux de téléchargement en GB	Frais de dépassement de limite par MB
256/64	59 YTL	29 YTL	3	0,1 YTL
512/128	59 YTL	49 YTL	5	0,1 YTL

I.4.2- e-État décentralisé ; exemple des municipalités

TUSIAD (Association des industrialistes et des hommes d'affaires turcs) fait un constat en 2001 de la situation des services électroniques fournis par les autorités locales et précise ainsi les faiblesses et les nécessités dans ce domaine à cette époque³⁶ :

³⁶ *Avrupa Birliği Yolunda Bilgi Toplumu ve eTurkiye*, TUSIAD, juin 2001, p.115.

1-Les systèmes d'information des collectivités locales ne sont pas suffisamment forts pour répondre aux exigences fonctionnelles et structurelles qui s'évaluent de plus en plus vite.

2-Le niveau d'informatisation des systèmes d'information géographiques et démographiques pour les villes reste très faible. Il faudrait, de façon rapide et planifiée, prévoir des plans d'information pour ces données.

3-Il existe un manque d'infrastructure d'internet pour permettre aux collectivités locales de fournir des services sur le net. Il faudrait également un plan de développement rapide dans ce domaine.

4-Les collectivités ont des manquements importants concernant les ressources humaines en matière de TIC. Elles devront donc prioritairement définir leurs stratégies de ressources humaines en fonction de cette nécessité.

Ces constatations formulées en 2001 restent aujourd'hui plus ou moins valables malgré des progrès techniques considérables, notamment concernant les aspects infrastructurels. Pourtant, il ne serait pas faux de constater qu'aujourd'hui les sites internet des grandes villes offrent un réel service du guide culturel, touristique et d'information importantes ou complémentaires sur la ville. Le site de la ville d'Istanbul en illustre l'exemple le plus élaboré en Turquie³⁷. Par exemple ; grâce au projet YOL-BIL (système de l'information pour les passagers et la gestion des transports) les passagers pourront avoir la possibilité d'apprendre les informations sur les lignes de bus ainsi que le temps de leurs arrivées et départs. Les mêmes informations seront également présentes dans les bus, les arrêts et sur les téléphones portables. Le suivi des bus par satellite permettra en temps réel de voir l'endroit exact des bus dans la circulation. La phase des travaux de faisabilité est terminée.

Néanmoins, il ne serait pas aussi facile de constater la même chose pour les villes de petite taille ou relativement moins riches. De plus, la quasi-totalité des municipalités ne vont pas au-delà de fournir les informations pratiques sur la ville, et elles ne sont donc pas encore devenues de vraies administrations prestataires de services sur internet qui créent une interaction et un vrai échange avec les habitants de leur collectivité.

I.4.3- La participation de la société civile

Le projet e-État constitue un élément trop important pour laisser à la seule initiative de l'État. Il nécessite ainsi la participation active de la société civile à tous les niveaux, que ce soit

³⁷ Voir l'annexe 2.

des contributions individuelles ou des initiatives organisées sous forme d'association. Surtout le succès de ce projet dépendra essentiellement de sa capacité de se faire accepter au sein de la société. C'est à ce point là que les organisations civiles auront leur rôle de faire la promotion de cet outil auprès des citoyens et de contrôler les dispositifs gouvernementaux pour assurer leur cohérence avec les besoins de la société. La situation actuelle en Turquie ne permet peut-être pas de conclure que le projet e-État est en grande partie orienté et soutenu par des initiatives civiles, néanmoins il y a eu des contributions très importantes depuis la fin des années 90 de la part des ONG, des associations et des milieux d'affaires.

TUSIAD regroupe une grande majorité des entreprises importantes turques et représente un groupe de pression très puissant en Turquie. A ce titre, elle s'intéresse aux évolutions économiques et politiques majeures du pays pour prévaloir les intérêts des milieux d'affaires. TUSIAD a ainsi publié en juin 2001 un rapport intitulé "Sur le chemin de l'UE ; la société d'information et e-Turquie" qui a le mérite d'être l'un des travaux les plus détaillés sur ce sujet. Le rapport se concentre notamment sur les aspects concernant les entreprises mais ne se limite pas à ce point ; au contraire cherche à faire un bilan des efforts en la matière et se livre à une réflexion sur ce qu'il faudrait faire pour promouvoir en générale la société d'information et en particulier le projet e-Turquie. Il étudie des questions concernant la société d'information, la recherche dans cette société, l'infrastructure et le plan d'action e-Turquie en s'interrogeant également sur les besoins des entreprises et le rôle de ces dernières dans ce processus.

Le Conseil turc d'information (TBS) apparaît comme un autre lieu important pour la participation des organisations associatives et civiles aux efforts de l'élaboration des stratégies de e-État. Certaines associations comme TBD (Association turque d'information), TZV (Fondation turque d'intelligence), TBV (Fondation turque d'information) ou certaines entreprises publiques comme TURK-EXIMBANK ont joué un rôle très actif dans des groupes de travail. Par exemple ; la TBD était responsable des travaux du groupe de travail e-État. A côté de leur rôle de sensibilisation du public au sujet de la société d'information, les associations ont rempli également une mission d'élaboration des stratégies en collaboration avec les autorités par le biais de leur participation à des groupes de travail.

En dernier lieu, nous pouvons mentionner de quelques sites privés sur internet qui visent à promouvoir le projet e-État et qui informent les citoyens sur le e-État et les divers projets existants. Trois sites récents en sont des exemples ; www.devletim.com³⁸, www.edevlet.net³⁹ et

³⁸ "Devletim" veut dire mon État en turc.

³⁹ Voir l'annexe 3.

www.turk.internet.com. Étant des initiatives entièrement civiles, le premier site, devletim.com informe les gens sur e-État et leur propose une liste, avec des liens, des services publics en ligne. Le deuxième s'intéresse plutôt aux recherches ou aux rapports publiés et à les publier sur son site. Enfin, il existe en ligne des revues sur les TIC dont le plus important étant le BTD (le monde des TIC) sous l'adresse de www.btdunyasi.net. Le point commun de ces sites consiste en ce qu'ils sont tous fournisseurs d'information mais ne permettent pas à faire des transactions avec les citoyens sauf le cas particulier du devletim.com qui oriente les usagers vers la plupart des instances de service public en ligne comme un portail d'État.

I.5- e-État dans le monde : quelques exemples de réussite

I.5.1- Singapour

Étant un pays qui sait bien profiter de la haute technologie qu'il entretient, le Singapour a pour but d'offrir toute sorte de services publics par internet et de mettre fin ainsi aux procédures bureaucratiques. Pour cela, il a rassemblé tous les services publics dont la mise en place s'effectue sur internet, sur le portail d'État ; www.ecitizen.gov.sg⁴⁰. Ce site est structuré de façon à permettre aux citoyens d'atteindre les services non pas en fonction des institutions qui les offrent mais en fonction de leur besoin en tant qu'usagers, ce qui fait qu'un citoyen soit capable d'effectuer sa démarche sans avoir besoin de savoir quelles sont les instances compétentes. Plusieurs sujets concernant la vie des citoyens comme la santé, le commerce, la justice, l'emploi, le logement, l'enseignement et la sécurité y sont traités d'une façon chronologique, depuis la naissance jusqu'à la mort. Ainsi, il donne aux citoyens l'idée qu'ils puissent faire toutes les démarches nécessaires de service public à tout moment de leur vie. Sur ce site où il est possible de remplir les certificats de naissance, les documents concernant la retraite, d'accorder des autorisations de travail aux étrangers ou d'accréditer les journalistes, le taux de paiement d'impôt en ligne se montre comme l'un des plus élevé du monde avec 40 %⁴¹.

De même, il y a d'autres éléments qui confirment une certaine supériorité du portail d'État du Singapour par rapport aux autres applications de e-État. Par exemple ; sur ce site il est possible d'établir un contact direct avec le fonctionnaire, d'un ministère ou d'un établissement public quelconque, responsable du service que l'on veut obtenir. Un autre exemple est le réseau

⁴⁰ Voir l'annexe 4.

⁴¹ *TBS e-Devlet çalisma grubu raporu*, p.25.

“Singapour One” qui est préparé par le gouvernement et géré par le secteur privé et grâce auquel presque tous les foyers ont été dotés d’un accès internet à haut débit. En outre, le gouvernement consacre un budget assez considérable pour ce projet de e-État ; 855 millions dollars singapouriens. Au lieu d’attendre l’offre, l’État a essayé de créer et de stimuler l’offre avec des actions comme le développement des enseignements d’informatique dans les écoles, l’enseignement d’informatique gratuit pour les populations défavorisées, les personnes handicapées et les personnes âgées, la diffusion gratuite d’environ 30000 ordinateurs avec l’accès internet et la distribution d’une adresse de courrier électronique à tous les citoyens ayant plus de 5 ans. Par ailleurs, le fait que le Singapour est un cité État avec une population de 3.8 millions d’habitants et que tous les travaux en matière sont dirigés par un seul établissement constituent des facteurs facilitateurs pour le développement de eÉtat.

I.5.2- Etats-Unis

Les Etats-Unis sont parmi les premiers pays à réaliser les projets de e-État. A la fin de 2000, le nombre des usagers de e-État s’élevait à 40 millions. Pour atteindre le plus grand public, les autorités ont classifié la population en fonction de certains critères comme l’âge ou le métier et personnalisé les sites de e-État en fonction des besoins de ces différentes catégories. Ainsi, dans le cadre du programme intitulé “Access America” il existe des sous sites comme “Access America for Students” ou “Access America for Seniors”. Le portail d’État www.firstgov.gov a été créé afin de rassembler toutes les applications en juin 2000. Il propose aux usagers la possibilité de faire des recherches parmi 27 millions documents officiels en un quart de seconde. De plus, les formes de plus de 500 établissements publics sont informatisées sur ce site. A côté des efforts de l’administration le secteur privé a également contribué aux efforts de e-État en créant des sites permettant aux citoyens à atteindre les services publics, parmi lesquels se trouvent www.ez.gov.com pour les services des États fédéraux et www.link2.gov.com pour les services de l’État fédéral.

Néanmoins, les applications les plus concrètes aux Etats-Unis consistent en les portails des États fédéraux qui fournissent de nombreux services allant du paiement des taxes fédérales jusqu’à l’enseignement à distance. Les États fédéraux bénéficient, eux-mêmes, également d’internet, par exemple ; la ville de Los Angeles épargne environ 30 millions de dollars par an en faisant 85 % de ses achats sur internet⁴². En avril 2003, l’administration américaine a précisé ses stratégies pour les prochaines étapes sous 5 rubriques qui consistent à simplifier d’avantage les

⁴² *Idem*, p.52.

processus pour les citoyens, à utiliser le budget annuel pour soutenir les applications de e-État, à développer la gestion des ressources humaines, à continuer à moderniser le management ministériel des NTIC avec une vision centrée aux citoyens et aux milieux d'affaires, et à engager la responsabilité des ministères pour soutenir la mise en place des projets de e-État. Ensuite, elle s'est proposée 6 mesures de réussite pour réaliser ces stratégies⁴³.

I.5.3- Portugal

Les années 80 ont témoigné au Portugal aux efforts de réforme de l'administration. Cette réforme a essentiellement été menée par le Secrétariat pour la modernisation administrative (SMA) qui a été fondé en 1986. Le secrétariat a précisé les priorités sous la lumière desquelles a été mis en place le système INFOCID qui se définit comme la mise en place des NTIC dans le processus de réorganisation de l'administration publique portugaise. Dans ce système tous les ministères sont représentés mais le site est composé de 15 domaines d'information qui, eux, sont choisis indépendamment des champs de responsabilité des ministères, ce qui rend le système indépendant de la structure gouvernementale et garantit la continuité de l'organisation des services publics sur internet sans que cette dernière soit influencée par les changements gouvernementaux. Les principaux domaines d'information sont les suivants⁴⁴ : citoyenneté et famille, enseignement, élections, emploi, impôts, logement, protection des consommateurs, documentation et autorisations officielles, santé, services civils et militaires, travail, sécurité sociale, lois et justice, activités économiques, environnement. L'évaluation de la performance de ce système s'effectue également sur le site par les questionnaires directement remplis par les usagers.

I.5.4- Autres exemples

Canada : Le gouvernement canadien s'est fixé en 2001 l'objectif de multiplier les recettes venant de eCommerce et de devenir jusqu'à fin 2003 l'État le plus en contact avec ses citoyens par les moyens de e-État. Dans cette optique, le gouvernement canadien considère les applications de e-État comme le levier principal d'un processus de transformation dont l'ambition consiste à perfectionner les services fournis aux citoyens. Les récentes recherches⁴⁵

⁴³ *E-Government Strategy, Implementing the President's Management Agenda for e-Government*, avril 2003, p.16-18.

⁴⁴ Devecioglu Ali, *Devletin e-devlet olabilmesini teminen yeniden yapilandirilmesi*, p.3-4.

⁴⁵ La recherche effectuée par "Accenture".

confirment qu'au niveau de satisfaction des usagers et des services fournis, le Canada est depuis trois dernières années en première place mondiale. Dans le rapport de la société de recherche "Accenture", le Canada est ainsi le seul pays au niveau le plus élevé (niveau 5). Il est suivi au niveau 4 par 11 pays dont le Singapour, les Etats-Unis, le Hong Kong, le Royaume Uni, l'Allemagne et la France.

Angleterre : Le portail d'État du Royaume Uni "U.K. Government Gateway" www.ukonline.gov.uk, qui joue le rôle du pont envers plus de 1000 sites de l'administration publique, a pour but d'offrir jusqu'à la fin de 2005 tous les services publics sur internet. Une particularité du système anglais consiste en sa stratégie de veiller à la participation démocratique de tous les citoyens. De même, le gouvernement britannique a veillé que les concertations sur la construction du système de façon à permettre à l'utilisation la plus démocratique se déroulent avec la participation de toutes les couches sociales. Ainsi, les ONG ont participé à la construction de ce système et ont ainsi évalué, à leur tour, leur rôle, leurs contributions et leurs responsabilités dans la transformation de la société d'information.

Union Européenne : L'UE a mis en place son site www.europe.eu.int en février 1995 avec l'objectif de fournir des informations sur les institutions européennes. Aujourd'hui ce portail se nomme "Europa" et fournit non seulement toutes les informations sur l'Union sous 4 rubriques générales ; "ABC, Nouvelles, Institutions, Politiques", mais aussi toute la documentation communautaire. Il est ainsi possible de trouver 1,5 millions documents, de déposer les candidatures de stage ou de recrutement sur ce portail quotidiennement actualisé. Le portail est au service dans toutes les langues communautaires.

II. PROBLEMES ET DEFIS

II.1- Problèmes majeurs

II.1.1- Absence d'une politique et d'une stratégie nationales de TIC

En 2002, Ali Devecioglu⁴⁶ dans son travail intitulé “Devletin, e-devlet olabilmesini teminen yeniden yapilandirilmesi”⁴⁷ constate ainsi ; “la faiblesse de la Turquie dans les travaux de e-État est l’absence d’une vraie stratégie définie et orientée par l’État et des mécanismes décisionnels pour la mise en place de cette stratégie. L’informatisation dans le secteur public se restreint ainsi aux propres besoins de chaque établissement mais ne s’étend pas au niveau national. Il faut préciser un plan et une stratégie.” Cette faiblesse constatée en 2002 a été mentionnée également dans le rapport du TBS et dans des divers travaux de l’ONP. Au début de l’année 2005, cette constatation reste en grande partie valable malgré les changements introduits par le projet e-transformation. Les entretiens effectués pour ce mémoire confirment aussi cette absence d’une politique nationale de TIC. Le projet e-transformation traduit une certaine volonté politique pour mener cette réforme au niveau sociétal mais il ne s’est pas encore doté des moyens suffisants pour la réalisation de cette volonté. De plus, il ne représente pas à ce stade une politique nationale de e-État. Nous sommes actuellement, d’après les étapes définies par la circulaire de 2003/12, à la fin de la première et au début de la deuxième phase qui consiste en l’achat par l’État des services de conseils pour la préparation et le suivi du plan d’action national e-transformation avant de passer à la dernière phase qui est la mise en place de ce dernier. Ceci nous montre qu’il y a une prise de conscience de la part de l’administration de la nécessité d’un plan d’action national à long terme.

Sur le plan pratique, il a été introduit par le projet e-transformation deux comités, à savoir le Comité de conseil et le Comité exécutif qui ont été mentionnés en I.1.3. Ces comités sont composés de personnalités importantes comme des ministres, des secrétaires d’État et des représentants de la société civile pour préciser les orientations majeures et veiller au plus haut niveau à l’exécution du projet. De même, la responsabilité générale du projet a été confiée au ministre d’État et vice-premier ministre Abdullatif Sener. Pourtant, ces comités semblent être

⁴⁶ Membre du groupe de travail e-État de TBS.

⁴⁷ La restructuration de l’État en but de devenir e-État.

plutôt symboliques que fonctionnels car leurs actions n'ont guère d'influences visibles sur les travaux. Le comité exécutif se réunit tous les mois et fait une évaluation des avancées du plan d'action à court terme tous les trimestres. Leur travail a abouti à deux rapports⁴⁸. Pourtant, la conséquence du travail de ce comité en l'absence d'un texte d'orientation s'avère peu efficace pour conduire l'ensemble des politiques du changement que nécessite le projet e-transformation.

D'ailleurs, le lancement d'un projet de telle ampleur ne s'est pas fait de façon aussi ambitieuse que le projet lui-même. Ce dernier étant annoncé par deux circulaires de premier ministre s'adresse alors essentiellement à l'organisation interne de l'administration. Par ailleurs, ni ce choix de niveau du texte réglementaire, ni les propos dans ces circulaires concernant les objectifs du projet ne permettent pas d'en dégager une politique ou une stratégie nationale. Peut-être que cette stratégie existe dans l'esprit des dirigeants mais elle n'est certainement pas écrite, ce qui est nécessaire pour une telle réforme. L'État doit d'abord préciser clairement sa stratégie à long terme et les moyens correspondants, non seulement dans le domaine de e-État mais aussi et surtout en matière de TIC car ce domaine progresse très vite et l'État a la nécessité d'avoir sa vision et son projet de société pour pouvoir bien gérer les progrès de TIC de façon à en faire bénéficier pleinement toute la société en fonction d'un projet politique national. Ce projet national ne saurait ainsi devenir l'expression de la volonté nationale que si le parlement est également associé à son élaboration.

Aujourd'hui une loi relative au secteur de TIC s'avère nécessaire en Turquie. Pour cela, il y a un projet de loi actuellement étudié. Cette loi devrait incorporer le projet et le plan d'action e-transformation dont les objectifs, les priorités et les moyens seraient ainsi validés par le parlement. Elle pourrait aussi être l'occasion d'introduire, avec l'accord du parlement, une vraie stratégie de TIC et de e-État et les actions pour la mise en place des objectifs, notamment à long terme, qui pourraient être évaluées chaque année par un rapport gouvernemental ou parlementaire afin d'en voir les conséquences et de les modifier en fonction de ces dernières. Comme ça, le parlement aurait chaque année l'occasion de vérifier la mise en place des objectifs prévus à long terme par une loi ; ce qui d'abord rendrait le projet plus transparent et efficace, ensuite garantirait la stabilité du processus de mise en place des engagements sans être influencés par les changements gouvernementaux ou conjoncturels. La stabilité et la persistance de la volonté politique et sa traduction constante dans le cadre d'une loi, dont l'efficacité est contrôlée chaque année par le parlement par l'intermédiaire des indicateurs de performance, s'avèrent essentielles pour l'avenir de ce projet politique de transformation sociétale.

⁴⁸ Entretien avec M. Recep Cakal, le Sous-directeur de société d'information.

Enfin, cette politique nationale est également nécessaire pour optimiser la valeur ajoutée des projets divers. Les projets de e-État nécessitent la concentration des efforts et des moyens et sont en générale des projets coûteux. C'est pourquoi, les projets qui ne sont pas capables de s'intégrer aux systèmes d'information des autres administrations seraient non seulement dépourvus de valeur ajoutée mais aussi une perte des ressources publiques. Ainsi, les profits de ces projets ne devront rester limités à une seule institution mais être maximisés en faveur de tout le secteur public, voire toute la société. Cependant, cette optimisation dépend d'une vision transversale, par conséquent d'une planification et d'une coordination au niveau nationale. Ainsi, la Banque Mondiale suppose que "pour l'efficacité maximale, les réformes en la matière devront être gérées par une coordination interministérielle accrue et surtout une stratégie nationale compréhensible de e-gouvernement"⁴⁹. Il faudrait donc, à côté d'une politique nationale, une coordination accrue de tous les efforts menés dans le domaine des NTIC.

II.1.2- Manque de coordination

II.1.2.1- Le manque de coordination entre les projets et les institutions

Depuis le début des travaux de e-État, la grande majorité des rapports font l'état d'un problème de coordination. Notamment, depuis 2001 le manque de coordination entre les différents projets de différentes administrations est à plusieurs reprises constaté comme le problème majeur dans la réalisation du projet turc de e-État. Ce manquement provient de plusieurs raisons ainsi l'absence d'une instance chargée, le raisonnement des administrations consistant à ne prévaloir que la satisfaction de leurs propres besoins ou la culture administrative qui est très peu ouverte au partage des méthodes de travail. Selon Abdullah Kornes⁵⁰, la raison principale de ce manque de coordination trouve son origine dans la culture des administrations publiques qui sont très conservatrices de leurs valeurs traditionnelles, très peu ouvertes à la coopération et qui par conséquent montrent une résistance considérable contre les changements⁵¹. De même, l'ONP constate en 2004 ce problème ainsi ; "quand on examine les applications dans notre pays, il est à noter qu'il y a des divers établissements publics qui mènent des travaux les uns indépendamment des autres pour des services très semblables. Par exemple, des institutions comme les services du premier ministre, le conseiller juridique du ministère des

⁴⁹ *Turkey knowledge economy assessment study*, Banque Mondiale, avril 2004, p.63.

⁵⁰ Directeur des systèmes d'information de Turk-Eximbank et modérateur du groupe de travail e-État de TBS.

⁵¹ Entretien avec Abdullah Kornes.

finances, le ministère de l'éducation nationale et la Cour de cassation ont séparément fait des travaux à propos de la construction d'une même banque de données. Ceci a pour conséquence de faire plusieurs fois la même chose, donc de perdre inutilement une partie importante de la force du travail et des moyens. Afin d'empêcher ce type de pertes, il est obligatoire de faire la coordination interinstitutionnelle de façon plus efficace⁵².

Se manifeste alors, afin de mettre fin à tous les facteurs d'inefficacité dans le secteur public, la nécessité de mettre en place une instance responsable de la coordination interinstitutionnelle, indépendante, interministérielle, représentée au plus haut niveau de l'État, qui a une certaine continuité et qui ne serait pas influencée des changements, ni des intérêts politiques⁵³. A ce stade, se pose la question de cette instance qui porterait la responsabilité de la coordination. Le projet e-transformation y a répondu en choisissant l'ONP pour cette mission. Nous allons alors dans un deuxième temps essayer d'étudier cette question au tour du choix de l'ONP par le gouvernement actuel, en mentionnant de différentes discussions à propos de la structure la plus adaptée pour conduire cette transformation.

II.1.2.2- Le choix de l'ONP en tant que l'instance chargée de coordination

En février 2003, l'ONP, qui est un secrétariat d'État lié au premier ministre et chargé de la planification au niveau national, a été mandaté par le 58^{ème} gouvernement de la République Turque de la coordination, l'orientation, le suivi et l'évaluation du projet e-transformation Turquie. A cet effet, il a été fondé en mars 2003 au sein de l'ONP la Sous-direction de société d'information qui est actuellement l'instance chargée de la coordination aussi bien entre les administrations qu'entre les 211 projets au total de ces dernières. A l'époque de l'initiative e-Turquie, la coordination générale du projet était assurée par les services du premier ministre, pourtant il n'y avait pas réellement une seule instance reconnue officiellement comme chargée de cette mission. Il y avait donc en 2003 une réelle nécessité de trouver un responsable du pilotage. Mais pourquoi l'ONP ? La réponse du gouvernement est avant tout de nature politique. En dehors de ça, il y a aussi une raison objective qui consiste à bénéficier de l'expérience de l'ONP dans le domaine de la planification. Néanmoins, ce choix de la SDSI au sein de l'ONP a été révélateur de critiques et de discussions au tour du niveau d'action administratif pertinent ainsi que la structure à retenir pour la mise en place de cette réforme de e-État. Ainsi, à part le

⁵² *e-Devlet proje ve uygulamalari*, avril 2004, p.140.

⁵³ *Le rapport du groupe de travail e-État de TBS*, p.85.

choix de l'ONP 3 autres options ont fait sujet de débats ; la mise en place d'un ministère de TIC, la création d'un nouveau secrétariat d'État ou celle d'une institution interministérielle⁵⁴.

Une idée consiste à dire que vu leur importance les TIC devraient être régies par un ministère qui prendrait en charge également la conduite du projet de e-État, comme c'est le cas en Chine, Corée du Sud et Malaisie. A cette fin, il y a eu un projet de loi préparé par le groupe des technologies d'information de l'Assemblée Nationale et présenté au 57^{ème} gouvernement en fin 2000. Ce projet de loi prévoyait "un ministère des TIC structuré, comme les autres ministères, de façon hiérarchique et rigide, basé sur la concentration du pouvoir décisionnel au centre, et avec une faible capacité d'acquérir et de circuler l'information"⁵⁵. Ainsi d'après Bengshir ; "ce ministère serait supposé de produire des politiques et des stratégies et d'assurer leur mise en place dans un environnement très dynamique, changeant, dans lequel il y a une multiplicité d'acteur et une nécessité accrue de coordination et coopération. Pourtant, la structure proposée pour ce ministère n'est pas à même de répondre à ces attentes, comme nous l'avons montré l'exemple du ministère de l'environnement (...) qui n'a pas pu fournir la performance escomptée à cause des problèmes soulevés par la lourdeur de son organisation sous forme de ministère"⁵⁶. La lourdeur des structures ministérielles constitue une raison importante pour refuser la création d'un ministère dédié aux TIC. De plus, l'interministérialité du sujet impose également la nécessité de penser à des structures plus légères, facilement mobilisables et à vocation interministérielle.

D'après Ali Devecioglu, la priorité de la Turquie dans le passage à e-État devrait être la création d'une "entité de coordination de e-État" qui serait interministérielle et munie d'une autorité⁵⁷. A cet égard, Bengshir propose dans son article deux possibilités et privilégie la première qui est la création d'un secrétariat d'État lié au premier ministre. Il pourrait se baser sur la division de travail et la spécialisation qui, elle, serait basée sur les relations horizontales de travail. Il pourrait de même se doter d'une organisation basée sur le travail d'équipe où les décisions se prendraient le plus possible à la source, de façon déconcentrée, et où une coordination au plus haut niveau serait garantie par le fonctionnement efficace des comités spécialisés sur des sujets divers. Ce type de structuration sous forme de secrétariat d'État pourrait offrir une mobilité plus grande qu'un ministère et permettre de mieux assurer l'aspect interministériel du projet e-État. Si l'on considère que l'ONP est aussi un secrétariat d'État lié au

⁵⁴ Entretien avec Altan Kucukcinar, chercheur au TUBITAK-BILTEN.

⁵⁵ Bengshir Turksel Kaya, *Bilgi Toplumu Bakanligi Kurulusu Uzerine : Mekanik Bir Orgut mu ?*, Amme Idaresi Dergisi, Volume 33 numéro 3 septembre 2000, p.58.

⁵⁶ *Idem*, p.38, 59.

⁵⁷ Devecioglu Ali, *Devletin, e-devlet olabilmesi icin yeniden yapilandirilmesi*, p.10.

premier ministre, nous pouvons ainsi dire que le gouvernement a plutôt retenu ce choix d'un secrétariat d'État. Pourtant, la responsabilité est confiée en pratique par le gouvernement non pas à l'ONP qui ne s'occupe pas que du projet e-transformation, mais à une sous-direction au sein de l'ONP.

Ce choix de la SDSI par le gouvernement a suscité aussi de nombreuses critiques dont la principale consiste à considérer que le niveau de sous-direction n'est pas suffisant pour assurer la coordination générale d'un tel projet. Cette critique est partagée aussi bien par les représentants de la société civile ou des chercheurs que par l'administration elle-même. Les entretiens effectués dans le cadre de ce mémoire confirment aussi cette image. Il y a même eu une discussion interne au sein de l'ONP qui prévoyait une restructuration de la SDSI au niveau de direction générale. Cependant, ce projet n'a pas abouti. L'instance responsable retenue par le gouvernement reste donc la SDSI qui s'est familiarisée avec le sujet pendant sa première année de création en 2003 et a approfondi ses travaux en 2004.

Une deuxième critique majeure part d'une réalité administrative. Elle met en avant le manque du poids, de l'autorité d'une sous-direction sur les autres administrations, notamment les ministères. Il est vrai qu'il est très difficile d'imaginer en pratique un sous-directeur exiger des ministères un éventuel changement de leur programme en faveur de la coordination d'ensemble. Il pourrait paraître théoriquement peu compréhensible qu'une administration n'arrive pas à faire accepter un changement à une autre quand le bon déroulement d'un projet l'exige, mais en pratique les relations humaines et notamment hiérarchiques comptent beaucoup dans le fonctionnement de toute administration ainsi que dans les relations interinstitutionnelles. L'autorité de la SDSI sur l'ensemble des administrations porteuses de projets pourrait être alors contestée, non seulement par les critiques mais aussi par certaines administrations, ce qui pourrait provoquer des retards dus à l'incapacité de la SDSI d'imposer son autorité aux certains responsables de projet. Bien que la circulaire 2003/48 du premier ministre invite toutes les administrations à se collaborer avec la SDSI et à faire le nécessaire pour le bon déroulement du projet en effectuant les demandes de la SDSI, la réalité de la culture administrative turque ne correspond pas toujours à une organisation basée sur la collaboration et la division parfaite du travail, mais elle consiste plutôt à ce que chaque administration résiste au changement, à la collaboration et essaie de conserver, voire imposer son propre méthode de travail.

Alors, il pourrait être utile de prévoir certains changements organisationnels pour renforcer en pratique l'autorité de la SDSI. Ceux-ci seront à ce titre mentionnés dans la troisième partie de ce mémoire qui se consacre à proposer certaines pratiques pour le projet e-État.

II.1.2.3- L'interministérialité

Quelque soit le niveau ou la nature de l'institution chargée de la coordination, elle devrait avant tout avoir la capacité de gérer pleinement l'aspect interministériel du projet. Pour cela, le choix de la création d'une institution indépendante interministérielle, dédiée seulement à la gestion et la coordination de ce projet pourrait être également envisagé. Ceci pourrait assurer un bon niveau de coordination. Toutefois, il peut y avoir deux inconvénients pratiques ; premièrement, la méthode de travail interministérielle ne s'est pas encore complètement imposée en Turquie. Ainsi, les comités interministériels n'ont pas toujours fonctionné très efficacement. Deuxièmement, effectuer un tel changement à ce stade du projet provoquerait un retard important. La SDSI, qui a depuis environ deux ans mené un travail important de constatation, connaît bien donc la situation de tous les projets composant le projet e-transformation et elle est maintenant en mesure d'accélérer les travaux. Peut-être qu'il serait alors plus efficace de prévoir certains changements dans la structure de la SDSI de façon à la rendre plus productive et plus interministérielle au lieu de confier sa mission à une nouvelle entité indépendante.

Enfin, la préparation d'une politique nationale de TIC s'avère plus prioritaire qu'un éventuel changement de l'instance responsable. De plus, cette transformation pourrait être coordonnée par la SDSI avec certains renforcements. En tout état de cause, le mode de gouvernance interministériel est nécessaire pour la mise en place efficace de ce projet, et en conséquence toute administration devrait changer d'attitudes pour s'adapter à ce mode de travail. Même si l'interministérialité fonctionne plus ou moins bien en Turquie, il faudrait la priver de ses défauts en pratique et l'adopter comme mode de travail dans l'administration étatique. Cela est une question qui nécessite non seulement la concentration des efforts de toutes les administrations, mais aussi un profond changement de culture administrative en Turquie. Le projet e-transformation constitue, ainsi, un bon point de départ pour faire démarrer également cette transformation administrative.

II.1.3- Absence d'évaluation

Un autre problème majeur de e-transformation consiste en la quasi absence d'un système d'évaluation, soit du projet général, soit au niveau des projets composants. Aujourd'hui dans le monde, la gouvernance s'identifie de plus en plus par une culture d'évaluation qui pourtant reste dans l'administration turque comme une pratique marginale. En effet, ce problème n'est pas que

celui du projet e-transformation mais celui de toute l'administration publique turque. D'après Abdullah Korneş, modérateur du groupe de travail e-État du TBS, l'évaluation constitue l'une des plus grandes faiblesses de ce projet⁵⁸. De même, la SDSI constate aussi cette faiblesse qui a fait subir la Turquie de nombreuses difficultés et de nombreux retards. Ainsi, en 2001-2002 une rationalisation du programme de structuration a dû intervenir pour réactualiser les projets dont les objectifs n'étaient pas atteints car ils étaient mal définis et n'avaient pas été jusqu'à ce jour-là évalués à des étapes diverses.

En ce qui concerne la gestion générale du projet, le Comité de conseil et le Comité exécutif sont chargés de surveiller à son application, donc effectuer une évaluation de l'état des travaux chaque trimestre. Le Comité exécutif publie ainsi un rapport relatif à l'état d'avancement des travaux chaque trimestre. En 2004, il y a eu 3 rapports publiés et le quatrième est prévu pour la fin de l'année. Pour 2005, il est même actuellement envisagé d'actualiser complètement le plan d'action⁵⁹. Il existe donc une certaine évaluation du projet global et du plan d'action e-transformation faite par la SDSI et le Comité de conseil. De même, il existe, au niveau des divers projets, les responsables du projet qui sont également susceptibles d'évaluer les travaux. Cela dit qu'il y a des instances de contrôle. Cependant, il n'y a pas vraiment d'évaluations, notamment au niveau des projets ministériels car pour pouvoir évaluer un travail, quelque soit sa nature, il faudrait des références dans le temps et dans l'espace et celles-ci n'existent dans aucun projet. Il n'y a presque aucunes indications précises de délais ou de chiffres dans aucun des projets ministériels.

Les indicateurs de performance bien précis avec des délais pour chaque étape des projets sont nécessaires pour pouvoir évaluer l'état d'avancement des travaux et faire si nécessaire des modifications en fonction des résultats obtenus à la suite des évaluations. Ce type d'indicateurs n'est pas précisé par les responsables de projet, ce qui ne permet pas une réelle évaluation du projet e-transformation, notamment dans ses phases intermédiaires. Il pourrait se faire que les indicateurs, notamment les délais ne soient pas communiqués explicitement pour éviter des évaluations car ceci représente bien une attitude qui marque la persistance d'une vieille mentalité de résistance de la part de l'administration consistant à rejeter les nouveaux modes de gouvernance et à essayer d'éviter toute sorte de contrôle. A moins que cet esprit ne change, l'aboutissement du projet e-transformation s'avère très difficile. Dans l'entretien effectué par le Sous-directeur de société d'information de l'ONP, il a mentionné des travaux qui ont été prévus

⁵⁸ Entretien avec Abdullah Korneş.

⁵⁹ Entretien par internet avec Furkan Civelek, chargé de mission dans la SDSI.

pour préciser des mesures afin de remédier ce problème de l'absence d'évaluation. Il faudrait alors attentivement suivre les progrès dans ce domaine.

II.1.4- L'insuffisance des analyses financières

Dans le cadre de la recherche effectuée pour ce mémoire, il a été constaté qu'il n'y a qu'un seul document officiel publié par l'ONP qui fait un inventaire financier plus ou moins détaillé de chaque projet depuis 2002. Mise à part ce document qui a le mérite d'être le seul rapport administratif ayant une certaine vision financière, les abstractions formulées, concernant les informations financières, dans d'autres rapports ou travaux administratifs ne consistent qu'à donner pour certains projets un chiffre global indiquant soit le coût escompté du projet, soit la part budgétaire consacrée à ce dernier. Cependant, presque aucun document ne fait un bilan détaillé du projet de e-transformation, et surtout il n'est indiqué nulle part comment les crédits affectés sont utilisés. Ainsi, il est très difficile de se faire une opinion sur l'efficacité de la dépense. Bref, il y a une très grande insuffisance d'analyses financières sur la qualité de la dépense effectuée pour les divers projets. Pourtant, c'est la qualité de la dépense qui déterminera le bon déroulement des projets.

Aussi, y a-t-il un sérieux manquement aux calculs du coût d'opportunité. Pour comprendre l'efficacité financière d'un projet, l'État devrait savoir approximativement ce qu'il pourrait perdre dans le cas où le projet ne serait pas mis en place, autrement dit ce que l'absence d'une gestion moderne par l'intermédiaire des NTIC coûterait à l'administration. Par exemple ; dans le secteur public de l'électricité cette perte annuelle est estimée à l'ordre de 2,5 milliards de dollars, soit 45%, dans le secteur de santé publique l'absence du suivi des patients et des ordonnances par les NTIC fait perdre à l'administration approximativement 2 milliards de dollars⁶⁰ par an.

II.2- Principaux défis à relever

II.2.1- La transformation citoyenne

⁶⁰ Source : entretien avec Abdullah Kornes.

II.2.1.1- Une faible utilisation d'internet mais un fort taux de croissance annuelle de celle-ci

Le taux des utilisateurs d'internet qui est de 19 % (en 2002) montre bien à tel point le défi est difficile à relever pour l'administration turque, notamment quand on le compare avec celui des pays comme Canada, Singapour, Suède ou Norvège où il dépasse les 50 % de la population. Toujours en 2002, le taux des usagers de e-État parmi les utilisateurs d'internet s'élevait à 41 %, ce qui est pourtant un chiffre plutôt encourageant pour le projet e-État, notamment quand on le compare avec le même taux en 2001 qui était de 19 %. Nous avons déjà mentionné de ces chiffres entre autres dans la partie I.4. Si l'on essaie de formuler des estimations en partant des statistiques de l'année 2001 et 2002 préparées par la TNS et en prenant en compte les taux d'augmentation annuelle, on pourrait espérer qu'en période de 2004-2005 le taux des utilisateurs d'internet atteindrait environ à 25 % et le taux des usagers des services de e-État continuerait à augmenter considérablement.

Pourtant, la vraie expansion de l'internet est à attendre à partir de l'année 2005 avec la suppression du monopole de Turque Télécom (TT) et l'arrivée du haut débit. L'un des plus grands obstacles devant l'extension de l'internet était la position du monopole de Turque Télécom, ce qui provoquait des prix élevés de communication. En Turquie, le coût de communication reste encore aujourd'hui relativement élevé mais il a une tendance constante à baisser, notamment avec l'entrée dans le marché des nouveaux opérateurs téléphoniques. Ainsi, la TT a fait des réductions considérables, qui atteignent à 80 dans certains prix, dans les services de la communication de voix à longue distance. En ce qui concerne le haut débit⁶¹, étant donné qu'il vient d'être lancé par un seul opérateur, à savoir l'opérateur traditionnel Turque Télécom, il n'est pas à la portée de tous à cause de son prix. Mais le marché d'internet à haut débit pourra se voir modifié par l'offre des autres opérateurs qui pourraient inciter la concurrence et ainsi provoquer une hausse de qualité ainsi qu'une baisse des prix. La TT a déjà effectué en 2004 une baisse de 25 % des prix d'ADSL et 50 % des prix de connexion à large bande par câble.

En résumé, après la libéralisation du marché, la TT a adopté une nouvelle stratégie et renforcé ses services en matière de transfert de données. En conséquence, les efforts pour ADSL se sont multipliés et les prix ont baissé considérablement. Bien que la présence des opérateurs alternatifs soit encore très restreinte, il est prévu que par l'intervention d'une récente décision du Comité de télécommunication qui autorise les fournisseurs de services d'internet (FSI) de fournir un service d'internet à large bande et par la mise en place d'un dispositif qui permet aux FSI de

⁶¹ Voir I.4.1.

se mettre sur le réseau à large bande directement (indépendamment de la TT) à partir du premier juillet 2005, plusieurs opérateurs alternatifs entreront dans le marché⁶². A côté de l'internet, les deux opérateurs de télévision numérique "digiturk" et "sansui free" offrent des services, notamment des services bancaires accessibles sur la plateforme numérique qui peuvent être utilisés par les téléspectateurs chez eux avec leur télécommande. Le nombre d'adhérent de digiturk, le premier et le plus étendu, actif depuis avril 2000, s'élève à l'heure actuelle environ à 850.000 dans tous le pays, en Chypre, en Europe et aux Etats-Unis⁶³. Donc, la télévision numérique a une influence positive sur les attitudes des usagers de façon à les inciter d'avantage à se servir des NTIC, ce qui pourrait bénéficier aussi le e-État.

Cependant, le défi continue à s'imposer vivement quand il s'agit du profil des utilisateurs d'internet. Force est à constater que l'utilisation d'internet est beaucoup plus fréquente chez les gens ayant un niveau d'éducation et un niveau de revenu moyen ou élevé et chez les habitants de ville. Le vrai défi aujourd'hui consiste alors de promouvoir l'internet et le e-État dans les petites villes et villages et chez les pauvres qui n'ont pas les moyens d'avoir un ordinateur chez eux. De plus, la situation économique de certaines populations n'est pas le seul facteur qui les empêche de profiter des services de e-État, mais il en existe d'autres comme l'âge, le niveau d'éducation ou simplement la persistance des habitudes à l'ancienne. Pour ces populations l'État devrait mener une politique volontariste consistant à apporter l'internet et l'assistance pour son usage à leur portée. Une proposition à cet égard sera faite en troisième partie.

Enfin, en dépit du taux encore faible d'utilisation d'internet ou d'autres NTIC, les derniers progrès sont de nature à encourager les efforts de la promotion de e-État. Pourtant, il reste beaucoup à faire dans le marché des NTIC. La Banque Mondiale constate en avril 2004 ainsi cette nécessité ; "Le coût d'accès à internet en Turquie est l'un des moins élevés parmi les pays de l'OCDE, mais malgré cela et malgré la présence de nombreux opérateurs alternatifs les prix bas d'internet ne se transforme pas à l'usage intense d'internet. Il y a plusieurs facteurs qui contribuent à ce paradoxe y compris le manque d'investissement pour les infrastructures en générale et pour internet en particulier ; la compétitivité insuffisante ; usage insuffisant par le gouvernement des services électroniques ; la faible qualité du contenu local et le faible taux de possession d'ordinateur. Pour stimuler e-commerce et développer la compétitivité de l'économie la Turquie doit encourager l'accès à internet parmi les gens aux faibles revenus et dans les régions où l'usage des NTIC est faible⁶⁴.

⁶² Entretien par internet avec Furkan Civelek, la SDSI.

⁶³ Source : www.digiturk.tv.

⁶⁴ *Turkey Knowledge economy assessment study*, Banque Mondiale, avril 2004, p.9.

II.2.1.2- L'importance de l'éducation

Les projets du ministère de l'éducation nationale, notamment celui qui envisage d'équiper toutes les écoles du pays de l'accès d'internet à haut débit (512 Kbps/s) peuvent jouer un rôle essentiel pour la transformation citoyenne. Étant donné que le processus de transformation des citoyens pour devenir des e-citoyens prend beaucoup de temps, c'est pourquoi il devrait être planifié le plus précisément possible avec les objectifs bien définis à long terme. Cette transformation à terme commence bien évidemment à l'école par l'éducation des citoyens de demain dès aujourd'hui avec une e-culture de plus en plus riche. Pour faire cela, seulement équiper les écoles des NTIC ne suffit pas. Cette action devrait absolument être accompagnée par un système d'éducation qui amène les enfants à accomplir des tâches en utilisant les NTIC pour les familiariser avec ces technologies et leur enseigner comment les utiliser efficacement dans leur vie quotidienne. Ceci augmentera également la capacité de recherche scientifique dans le pays à l'avenir.

A côté de l'éducation primaire, l'éducation secondaire et l'éducation supérieure pourraient jouer également un rôle important pour que le projet e-transformation réussisse avec une implication de tous les composants de e-État, à savoir e-gouvernement, e-citoyens et e-commerce. Autrement dit, l'éducation secondaire et supérieure devraient être orientées en fonction des besoins de ressources humaines des secteurs économiques en Turquie. Nous pouvons constater aujourd'hui en partant du taux de chômage, notamment parmi les jeunes diplômés, c'est-à-dire la force de travail qualifiée, que l'éducation dans les lycées et les universités en Turquie ne répond guère aux besoins des entreprises. Bien que ce phénomène ne soit la seule raison du chômage, le fait que la forte croissance économique depuis quelques dernières années en Turquie ne provoque pas la création d'emploi attendue par rapport à la hauteur de la croissance laisse penser que la thèse de l'incompatibilité de l'éducation nationale avec les besoins des milieux d'affaires se confirme d'avantage.

Ainsi, il serait nécessaire de restructurer le système éducatif de façon d'abord à y insérer d'avantage l'enseignement et l'utilisation des NTIC, et ensuite à l'orienter vers les besoins du pays aussi bien en matière politique et sociale qu'en matière économique. Cette restructuration est également nécessaire pour assurer une bonne gestion des ressources humaines dans la société d'information. D'après la Banque Mondiale, "la Turquie a urgemment besoin de prendre plusieurs mesures qui ont une retombée directe afin d'assurer que le système éducatif produise

les ressources humaines nécessaires pour l'économie d'information"⁶⁵. Certaines mesures ont déjà été prévues par le ministère de l'éducation nationale ; par exemple, remplacer les 110 programmes d'éducation spécialisée dans la 9^{ème} année par 28 programmes de stage professionnel. La responsabilité des stages professionnels sera graduellement transférée aux hautes écoles professionnelles, aux ONG et aux entreprises⁶⁶.

II.2.2- Le changement de la culture administrative

Le poids de la bureaucratie est très pesant dans l'administration turque depuis des siècles. Cette structure très bureaucratique de l'État est même héritée de l'empire ottoman qui disposait depuis l'époque de Yildirim Beyazit un appareil étatique très fort et bureaucratique. En dépit de toutes les réformes sous la République, l'administration publique garde encore aujourd'hui un caractère fortement marqué par un côté centraliste et bureaucratique. C'est la raison principale de l'existence d'une structure administrative qui bouge très lentement et qui surtout résiste fortement aux changements. Cette culture administrative s'est bien évidemment beaucoup modifiée au cours des années et continue à se réformer de nos jours. Pourtant, il est encore possible de voir les traces de cette culture administrative à l'ancienne, très bureaucratique, s'appuyant essentiellement sur les relations personnelles et rejetant dans un premier temps les nouveautés.

D'après Ahmet Arasan ; "dans les institutions les systèmes d'information sont considérés non pas comme un instrument à forte importance stratégique mais plutôt comme une section obligatoirement mise en place, c'est-à-dire, un centre de dépense inutile. Ils ne les voient pas non plus comme un élément à associer aux processus du travail quotidien"⁶⁷. Avec un tel point de vue les administrations publiques ont tendance à mettre en place des systèmes d'information parce qu'elles se sentent obligées de le faire pour suivre la mode, mais non pas parce qu'elles envisagent de restructurer leurs méthodes de travail par l'introduction des NTIC dans leur fonctionnement, et de provoquer par conséquent un changement profond d'elles mêmes.

Une autre difficulté que pose cette culture administrative repose sur la volonté des administrations de garder à tout prix leur pouvoir et donc de refuser le partage des informations ou la collaboration. Peut-être que cette volonté ne s'exprime très explicitement mais elle existe dans les esprits sous forme d'une lutte de pouvoir permanente entre des différentes

⁶⁵ *Idem*, p.51.

⁶⁶ *Idem*, p.43.

⁶⁷ Devecioglu Ali, *Devletin, e-devlet olabilmesini teminen yeniden yapilandirilmesi*, p.10.

administrations. Toutefois, on constate qu'aujourd'hui les administrations sont de plus en plus ouvertes à la collaboration et la coopération. Ainsi, le ministère de la justice prépare son projet UYAP en profitant des données fournies par les projets des autres administrations et en pleine collaboration avec elles ; par exemple, le projet MERNIS du ministère de l'intérieur ou bien le projet VEDOP du ministère des finances.

Ceci est plutôt un bon signe mais ce type d'exemples n'est pas encore suffisamment nombreux pour en conclure que les administrations se sont mises en parfaite collaboration. Si ceci était le cas, on ne constaterait pas le problème de la coordination du projet e-transformation. Il reste encore beaucoup à faire dans ce domaine pour changer profondément la culture administrative et la transformer en un système basé sur le travail commun et la coopération accrue. Ceci nécessite évidemment un certain temps, mais vu le fait que la Turquie n'en dispose guère pour réaliser cette transformation, le gouvernement devrait prendre des mesures pour accélérer ce changement administratif en exprimant une volonté politique constante, et notamment en favorisant le travail en commun par le biais de l'interministérialité. En même temps, l'instance chargée de la coordination devrait être plus active et exigeante, tout en étant fortement soutenue par le gouvernement et surtout par le premier ministre lui-même.

II.2.3- La diffusion des pratiques dans les régions défavorisées

La diffusion de l'internet et d'autres NTIC dans les petites villes et villages et dans les régions les plus défavorisées constitue également un défi important pour l'État. La difficulté repose sur l'absence d'une habitude chez les habitants de se servir d'internet pour se mettre en interaction avec les services de l'État. Accéder à l'internet constitue moins un problème majeur dans ces zones aujourd'hui contrairement à ce qui était le cas il y a quelques années car les cafés internet se trouvent pratiquement dans tous les coins de la Turquie.

Pourtant, on ne peut pas se contenter par l'existence des cafés internet pour la promotion des NTIC, notamment celle des services de e-État, il faudrait en tout état de cause améliorer la situation économique des foyers dans ces zones pour leur permettre d'avoir des ordinateurs ou d'autres moyens de communication chez eux et de découvrir les facilités que leur fourniraient ces nouvelles technologies. La situation économique qui s'améliore en Turquie pourrait nous permettre d'estimer que cette amélioration se refléterait dans la vie quotidienne des gens et changerait leurs habitudes en faveur d'une utilisation de plus en plus étendue des NTIC ainsi que celle de e-État.

Cependant, cette transformation aussi peut durer longtemps. Dans ce cas, pour l'accélérer, l'État devrait prendre des initiatives, avec des politiques plus ambitieuses et volontaristes, afin d'inciter l'usage des NTIC et des services de e-État en amenant les NTIC vers les citoyens au lieu d'attendre qu'ils aillent eux-mêmes vers les NTIC. C'est pour cette raison-là que ce travail concernera quelques propositions modestes mais pratiques et réalisables dans la troisième partie⁶⁸.

II.2.4- Décentralisation de e-État dans le cadre de la réforme de décentralisation

La décentralisation est l'un des aspects les plus importants de la réforme de l'administration. La Turquie a beaucoup de retard en la matière, notamment par rapport à des pays de l'Union Européenne comme l'Allemagne ou la Belgique qui ont des systèmes fédéraux, ou comme la France qui a réalisé sa réforme de décentralisation en 1982 et l'a ensuite actualisée en 2002, vingtième anniversaire de la décentralisation, par une deuxième vague de décentralisation qui a transféré aux collectivités territoriales de nouvelles compétences et de nouveaux moyens. En Turquie, dans le cadre de la réforme de décentralisation, une nouvelle loi des collectivités territoriales a été promulguée en 2004. Il faudrait quand même du temps pour l'application de cette nouvelle loi qui devrait être renforcée par de nouveaux dispositifs, mais ceci est un sujet vaste qui devrait faire l'objet d'autres recherches.

Dans le cadre de ces efforts de décentralisation, il faudrait également envisager des mesures pour inciter les collectivités à fournir d'avantage de services et à se mettre en relations avec leurs usagers sur internet. Le plan d'action à court terme ne concerne des actions que relatives aux projets de 4 municipalités, à savoir la ville d'Istanbul, d'Ankara, d'Izmir et de Yalova. Donc, au niveau des collectivités il existe un grand vide dans le domaine de e-État.

Après avoir examiné le projet avec ses problèmes et ses défis, il y'a lieu de faire dans une troisième partie quelques propositions réalistes, mesurées néanmoins ambitieuses et opérationnelles pour apporter quelques solutions.

⁶⁸ Voir. III.2.4, III.2.5.

III. PROPOSITIONS

A la lumière des constatations formulées précédemment, il sera proposé dans cette partie trois types d'actions ; premièrement, 2 actions concernant des changements structurels et administratifs pour remédier en partie aux problèmes majeurs du projet e-transformation Turquie, à savoir l'absence d'une politique nationale bien définie et le manque de coordination sur le plan général ; deuxièmement, 4 actions en but de relever en partie le principal défi du projet qui est la transformation citoyenne, et enfin quelques exemples de bonnes pratiques pour améliorer le projet actuel.

III.1- Changements structurels

III.1.1- Réexamen du projet dans le cadre d'une loi

Étant donné qu'il est absolument nécessaire pour la réussite de la mise en place de ce projet e-État turc que l'État précise clairement sa politique nationale relative à la société d'information et qu'il définisse dans ce cadre sa stratégie de e-État ainsi que les politiques et les actions correspondantes à court, moyen et long termes, il conviendrait de faire un réexamen du projet dans le cadre d'une loi en y incérant non seulement le plan d'action à court terme mais aussi des objectifs à long terme et des politiques correspondantes pour chaque échéance.

Une loi relative aux TIC et la transformation en société d'information rendrait possible l'association du parlement et d'autres forces vivantes de la société à l'élaboration de la stratégie nationale. Il existe actuellement un projet de loi relative aux TIC. La première proposition consiste avant tout à structurer cette loi en cours de préparation de façon à en faire l'expression d'une stratégie nationale.

III.1.2- La transformation de la SDSI en une Direction générale interministérielle directement liée au Premier Ministre

Comme il a été dit dans la deuxième partie (voir II.1.2.2) de ce travail, le choix fait par le 58^{ème} gouvernement de charger l'ONP, plus particulièrement la SDSI, du pilotage et de la coordination générale du projet e-transformation a suscité de nombreuses discussions et critiques. Pourtant, il nous paraît qu'à ce stade des options comme changer l'instance responsable ou fonder une nouvelle entité représentent plus d'inconvénients que d'avantages. En premier lieu, étant donné le travail qui a déjà été réalisé par la SDSI depuis environ 2 ans et leur maîtrise de l'état de l'ensemble des projets, la SDSI a acquis une expérience assez importante qui pourrait leur permettre de continuer leurs travaux de façon plus efficace ; de même, la reprise de ce travail par une autre entité provoquerait une perte de temps difficilement réversible. D'ailleurs, des autres inconvénients d'autres types de structuration ont déjà été exprimés dans II.1.2.2.

De plus, une autre raison d'actualité vient s'ajouter à la justification de l'ONP. A la suite de la décision de l'UE le 17 décembre 2004 d'ouvrir les négociations d'adhésion avec la Turquie à partir du 3 octobre 2005, la Turquie doit maintenant choisir les instances responsables de la poursuite des négociations. Ce choix n'a pas encore été officiellement fait, pourtant il est fortement probable que l'instance qui va suivre la coordination des aspects techniques des négociations sous les 31 chapitres soit l'ONP. Donc, l'ONP concentrera tous ses efforts sur les questions communautaires. Comme ce projet e-transformation s'inscrit fortement dans le cadre des initiatives eEurope et eEurope +, l'ONP sera l'instance convenable pour la poursuite de ce projet aussi. Cependant, dans ce cas-là, la structure et les compétences actuelles de la SDSI devraient être renforcées pour qu'elle soit plus efficace.

Les critiques bien fondées consistent à dire que la structure de la SDSI ne lui permet pas de se faire écouter en pratique car étant une sous-direction elle a des difficultés réelles à imposer son autorité et ainsi être plus exigeante vis-à-vis des administrations, notamment des ministères. Pour dépasser cette difficulté concrète, il pourrait être envisagé de transformer la SDSI en une direction générale, ce qui était même discuté au sein de l'ONP, à vocation interministérielle, et directement liée au Premier Ministre. Cette transformation avec un attachement au Premier Ministre pourrait garantir l'autorité de la SDSI, notamment si elle est soutenue par une forte volonté politique du gouvernement et surtout celle du premier ministre. Sa vocation interministérielle, elle, lui fournirait une plus grande efficacité et faciliterait ses coopérations

avec les autres administrations. Elle devrait tout de même garder ses liens organiques avec l'ONP afin de profiter de ses expériences et ses moyens.

En conséquence, avec le renforcement de sa structure, l'augmentation de ses compétences et un fort soutien politique la SDSI, qui mène un travail sérieux actuellement, serait plus à même de conduire efficacement ce grand projet.

III.2- La promotion de e-État au sein de la société

III.2.1- Une grande campagne publicitaire

En Turquie à partir de la deuxième moitié des années 90, les banques ont commencé à offrir la plupart de leurs services sur internet ou par le biais d'autres NTIC comme les services téléphoniques, etc. Cette époque a ainsi témoigné une grande campagne publicitaire bancaire pour la promotion de ces nouveaux outils qui permettaient à la fois les banques et les usagers de faire des économies de temps et d'espace considérables. En dépit du faible taux d'internautes, cette campagne a eu une réussite importante et a certainement, même si en partie, changé l'attitude des consommateurs de services bancaires.

Alors, il serait efficace aujourd'hui que l'État reprenne cet exemple des banques pour promouvoir e-État en Turquie. Pour cela, il faudrait avant tout finir la préparation du portail d'État qui devrait nécessairement faire l'inventaire de la totalité des services administratifs en ligne et aussi fournir des liens directs et faciles aux usagers ; bref, constituer réellement une seule et unique porte d'accès à tous les services de e-État sans exception.

Une fois le portail préparé, il devrait être présenté à la population par une grande campagne publicitaire par tous les moyens de communication audiovisuelle. En complémentarité avec cette campagne sur toutes les chaînes de télévision, de radios et la presse écrite nationales, la chaîne d'État TRT (Turquie Radio et Télévision) pourrait être utilisée, dans le cadre de ses missions de services publics, afin de produire des émissions spéciales de télévision et de radio pour la promotion de e-État, pour le faire connaître au grand public.

Peut-être que cet investissement représente des coûts considérables dans un premier temps, pourtant il est nécessaire pour les économies, donc les gains futurs de l'État et à terme ne représente qu'une goutte d'eau dans l'océan si l'on pense à ce que l'État gagnera de cette transformation non seulement sur le plan économique mais aussi sur le plan social et politique.

III.2.2- Soutenir les projets consistant à promouvoir auprès des citoyens la société d'information et le "e-citoyen"

A côté de sa propre campagne pour la promotion de e-État, le gouvernement devrait aussi soutenir les projets qui envisagent d'encourager l'utilisation des services de e-État. Ces projets devraient avoir une forte valeur ajoutée éducative et en préférence prévoir des actions dans les zones les moins favorisées où l'usage des services en ligne est le moins faible. Le soutien à ces projets pourrait être piloté par la SDSI. Elle pourrait publier sur son site internet des annonces qui précisent les conditions du soutien de l'État, recevoir et évaluer les demandes, choisir les projets à soutenir et accorder des crédits en effectuant en même temps le contrôle financier.

III.2.3- Favoriser la participation de la société civile, mieux associer les acteurs sociaux ; solliciter de nouveau le Conseil turc d'information (TBS)

Il y a plusieurs associations parmi les 41 membres du Comité de conseil et 4 organisations non gouvernementales qui sont présentes dans le Comité exécutif du projet e-transformation ; TOBB (Fédération turque des chambres nationales et des bourses), TBV (Fondation turque d'information), TBD (Association turque d'information), TUBISAD (Association des industriels d'information turcs). Donc, les représentants de la société civile ont fourni et continuent à fournir des contributions au projet, d'ailleurs ces dernières ont été mentionnées aussi dans ce mémoire. Cependant, il est difficile de dire que les contributions de la société civile sont à un niveau satisfaisant. Il faudrait donc les associer d'avantage aux travaux.

Pour cela, il conviendrait de solliciter de nouveau après 2002 le Conseil turc d'information (TBS) en élargissant sa composition à tous les représentants concernés de la société civile ; les ONG, les associations de technologies d'information, les associations d'utilisateurs et de consommateurs, les industriels d'informations, les professionnels du secteur, les chercheurs, les universitaires, les milieux d'affaires, etc. Ainsi, cette instance serait un lieu de

rencontre entre l'administration et tous les acteurs concernés, et de consensus entre eux pour dégager de cette réunion des conséquences qui pourraient être directement reprises dans le cadre d'une loi relative à la stratégie nationale des TIC⁶⁹.

Ce conseil pourrait d'abord faire un bilan de ce qui a été fait depuis 2002 et ensuite préciser les priorités nationales pour les étapes à venir en prenant en compte les nouveautés qui seront introduites en 2005 comme la signature électronique, l'extension du haut débit, etc. Enfin, il pourrait réfléchir comment la participation de la société civile au projet e-transformation pourrait être garantie et institutionnalisée.

III.2.4- Des unités ambulantes d'internet et des kiosques de services publics en ligne

Comme il a été dit dans II.2.3, pour accélérer la transformation citoyenne l'État devrait amener les NTIC, notamment l'internet à la portée des citoyens. Pour cela, deux actions pourraient être envisagées, notamment dans les quartiers les plus pauvres et défavorisés des grandes villes et dans des petites villes et villages où l'accès à l'internet est plus difficile. En premier lieu, des unités ambulantes d'internet équipées d'une connexion à haut débit, avec l'équipement nécessaire pour réaliser toute sorte de procédures administratives, pourraient être mises en place. Elles se déplaceraient dans tous les endroits difficilement accessibles et permettraient les citoyens d'utiliser l'internet gratuitement. Ces unités pourraient également disposer un agent pour assurer l'assistance au public, notamment aux personnes âgées, handicapées ou illettrées, dans leurs démarches d'internet ou de services publics en ligne. Ce dispositif pourrait aussi être mis en place par les municipalités avec le soutien de l'État et du secteur privé.

Deuxièmement, les kiosques immobiles de service public par internet dans les villages, notamment les moins favorisés, et dans les villes, notamment dans les quartiers les plus pauvres et enclavés, avec une assistance fournie par le personnel de l'État, formé à cet égard, pourraient augmenter l'usage des services de e-État par les citoyens. La création de ces kiosques pourrait également créer des emplois permettant à embaucher surtout les jeunes diplômés, du baccalauréat ou d'université. Elle aurait ainsi comme effet à la fois de stimuler l'usage des services en ligne et de contribuer à faire baisser le taux de chômage.

⁶⁹ Voir III.1.1.

III.3- Quelques bonnes pratiques à adopter pour améliorer le projet actuel

Une première bonne pratique consiste à mettre en place deux sites internet sous l'exemple des sites français ; "légifrance" www.legifrance.gouv.fr, et "la documentation française" www.ladocumentationfrancaise.fr. Le premier inclurait la totalité des textes législatifs et réglementaires, et le deuxième la totalité des publications administratives. Il existe en Turquie quelques sites ministériels qui donnent accès en ligne aux textes législatifs et réglementaires comme le site du Premier Ministre ou celui du ministère de la justice, mais il conviendrait de rassembler tous les textes dans un seul site lisible ou les citoyens pourraient facilement joindre à tous les textes. Les sites existants en Turquie qui fournissent ce service ne sont pas très lisibles. Par ailleurs, il n'est pas possible d'effectuer sur ces sites des recherches de documents à partir des informations ou des mots clés. Donc, les deux exemples français, notamment celui de "légifrance" sont à étudier pour s'en inspirer et adapter au contexte national turc.

Deuxièmement, une pratique appliquée au Singapour pourrait être très utile, notamment pour la suite du projet de MERNIS, visant à informatiser les documents d'état civil. Elle consiste à doter tous les hôpitaux d'un réseau lié directement avec le centre d'enregistrement d'état civil et à mettre en place ainsi un système d'enregistrement d'état civil commun dans tous les hôpitaux. Ce dispositif permettrait d'enregistrer les nouveaux nés et de leur fournir tout de suite leur numéro de citoyen qui les accompagnerait dans leurs démarches administratives tout au long de leur vie.

Enfin, le dernier exemple est la mise en place d'un site internet pour les transports publics dans chaque ville comme le site des transports publics de Londres, de Paris ou d'autres villes européennes. Le site centraliserait toutes les informations concernant les transports publics et indiquerait aux usagers comment, avec quels moyens, à quelle heure et en combien de temps, on peut aller d'un point à l'autre. Le projet pourrait être mis en œuvre à l'échelle des municipalités avec les mêmes standards techniques mais les informations propres à chaque ville. Il nécessite donc la coopération de l'État avec les municipalités et les sociétés des transports publics. La coopération du projet pourrait être assurée par le ministère des transports.

CONCLUSION

Le projet e-Turquie pourrait être défini comme l'ensemble des efforts, que ceux-ci proviennent de la part de l'État ou la société civile, pour inciter la transformation de la société turque, qui aujourd'hui se revendique européenne en s'appropriant les valeurs, les règles et les objectifs communautaires sans perdre ses propres valeurs et qui essaye de mettre en œuvre des réformes de toute nature pour rattraper son retard avec les pays développés relatif à la modernisation et à la démocratisation, en une société d'information pour lui permettre de réaliser ses ambitions européennes, démocratiques et progressistes. Cette logique de transformation se montre également par le changement de l'intitulé de ce projet qui a été lancé il y a 4 ans avec la nomination d'"initiative e-Turquie" et qui aujourd'hui porte le nom de "e-Transformation Turquie".

Peut-être que ce changement de langage marquerait-il en même temps un changement de mentalité consistant à considérer ce projet non seulement comme la mise en place des NTIC dans l'administration, dans le commerce et dans la vie quotidienne mais surtout comme un changement profond de modes de vie (e-citoyen), de culture administrative (e-État) et de modes de production (e-commerce) en se servant des NTIC et en créant ainsi un fonctionnement sociopolitique démocratique, transparent, productif et harmonieux entre État-citoyens-milieux d'affaires. Ceci se confirmera dans les années à venir si le gouvernement actuel et les gouvernements à venir continuent à agir avec la même, voire d'avantage de volonté politique et si la société civile continue à s'approprier cette transformation et constitue la dynamique principale du changement de manière à forcer l'administration, de sa part, à pousser cette réforme jusqu'au bout.

Notamment avec les progrès des deux dernières années la situation actuelle du projet turc e-État donne un espoir pour l'avenir, cependant il reste encore beaucoup à faire. Avant tout, l'État devrait absolument définir clairement sa politique nationale des TIC et de société d'information, en préférence en l'inscrivant dans une loi préparée avec la participation de la société civile. Les objectifs retenus par le gouvernement sont assez ambitieux, mais ils manquent de précision en ce qui concerne des moyens de mise en place, des stratégies et des actions à long terme. Ils doivent alors être exprimés avec une forte volonté politique et nationale par l'intermédiaire d'une loi incluant la stratégie nationale de la Turquie et les politiques de mise en place aussi bien à court qu'à moyen et longs termes.

Ensuite, sous la lumière de cette stratégie l'État pourrait résoudre les autres problèmes comme par exemple le manque de coordination entre les administrations par sa volonté politique et certaines mesures structurelles. Ainsi, la coordination du projet pourrait être mieux assurée par un renforcement de la SDSI en la transformant en une Direction générale à vocation interministérielle liée au Premier Ministre. Le gouvernement pourrait également relever le plus grand défi de ce projet, qui se définit par la transformation des modes de vie des citoyens et celle de la culture administrative, en prévoyant des politiques volontaristes qui ont pour objectif d'apporter les NTIC à la portée de tous les citoyens.

Après avoir fait un examen du projet turc e-État, nous pouvons essayer à ce stade de répondre aux questions qui ont été posées à l'introduction de ce mémoire. En ce qui concerne la politique nationale de TIC et société d'information, il n'est aujourd'hui pas possible de parler de son existence, mais il faudrait nuancer cette réponse car il existe une base pour cette politique nationale, notamment grâce aux divers projets ministériels et aux travaux de la SDSI depuis les deux dernières années. Pourtant, ces travaux ne sont pas encore suffisants pour la construction d'une stratégie nationale à long terme malgré la préparation actuelle d'une loi sur les TIC. Il faudrait que le gouvernement profite de cette loi pour y insérer très clairement sa stratégie nationale de e-État ainsi que les moyens et les actions nécessaires à toutes les échelles.

En ce qui concerne, la cohérence des politiques choisies avec les besoins du pays, il est important de préciser qu'il faudrait accorder plus d'importance à l'identification des besoins du peuple et de l'économie turque pour pouvoir y répondre efficacement. Ainsi, les projets concernant l'orientation de l'éducation nationale vers la bonne gestion des ressources humaines en fonction des besoins du pays et des secteurs économiques jouent un rôle très important. Aussi, l'État devrait-il donner la priorité aux projets pour la promotion des NTIC et de e-État au sein de la population dont la participation active est nécessaire pour l'aboutissement de ce projet. Ces mesures ne sont pas à ce stade prises par les autorités.

En conclusion, l'avenir de la Turquie dépendra de la réalisation de ses engagements communautaires dont l'un est de s'aligner à l'objectif européen de bénéficier pleinement des NTIC et de devenir une société d'information. Ainsi, le projet e-État turc représenterait une occasion essentielle pour la Turquie de prendre sa place parmi les pays les plus développés, si elle sait réussir ce projet comme une transformation politique et sociétale, non pas comme une simple réforme relative à la modernisation des processus de travail internes de l'administration.