

MODERNISATION DE L'INTERFACE CITOYEN - FONCTION PUBLIQUE : VERS UNE INTEGRATION REFLECHIE DES TIC

*Olivier Lisein**

Résumé

Le secteur public connaît, ces dernières années, une profonde et sérieuse remise en question. Nombreux sont ainsi les états où une politique générale de modernisation de la fonction publique est, ou va être, instaurée. Au centre des préoccupations, le citoyen y bénéficie d'une place de choix : il fait l'objet de nombreuses attentions et peut donc désormais s'attendre à davantage d'égards. Qualité du service et satisfaction de la population deviennent en effet des concepts clés de la fonction publique. Pour atteindre ces objectifs, c'est toute la conception des relations qu'entretiennent citoyen et secteur public qui est revue.

Les technologies de l'information et de la communication (TIC) présentent, dans ce cadre, de nombreux atouts. L'interface citoyen - secteur public s'en trouve modernisé avec, comme objectif avoué, une proximité accrue avec la population pour une plus grande satisfaction de celle-ci. Si ce recours aux TIC offre d'indéniables opportunités - tant en termes d'innovation de services que dans la manière dont ceux-ci sont prestés -, il n'en soulève pas moins certaines questions, l'accès aux services étant, pour le citoyen, complètement revu.

Sur base d'une analyse critique de la littérature et de l'étude d'un cas concret, notre contribution entend questionner l'implémentation et la gestion des TIC dans l'interface citoyen - fonction publique.

Contribution publiée dans le numéro thématique « *Relations de service et secteur public* » de la *Revue Pyramides*. Merci de mentionner cet article sous les références suivantes en cas de citation :

Lisein, O. (2003), « Modernisation de l'interface citoyen – fonction publique : vers une intégration réfléchie des TIC », *Revue Pyramides*, n°7, pp.135-147.

* Olivier Lisein est licencié et titulaire d'un DEA en Sciences de Gestion (Université de Liège). Il est assistant au Département de Gestion de l'Université de Liège et assistant de recherche au LENTIC (Laboratoire d'Etudes sur les Nouvelles Technologies, l'Innovation et le Changement – Université de Liège).

INTRODUCTION

« Moderniser la fonction publique », voilà bien une expression qui revient de manière récurrente à l'avant-plan, tant dans la littérature scientifique que dans les propos de nombreux acteurs politiques. Le secteur public "traditionnel", victime de son image négative, fait face à une profonde remise en question. Les processus de réforme entendent révolutionner - allusion au Plan Copernic - la fonction publique où, dorénavant, l'ambition de satisfaire le citoyen doit occuper une place centrale. Ainsi, des termes autrefois "inconnus" dans la sphère publique tels que "qualité du service" et "satisfaction de la population" constituent-ils désormais des priorités. C'est toute l'approche de l'interface citoyen - fonction publique qui est actuellement réétudiée. Le recours aux technologies de l'information et de la communication (TIC) est ainsi pressenti pour améliorer la qualité des rapports entre la population et le secteur public ainsi que celle des services fournis.

Tel est donc le contexte général de notre contribution où nous nous interrogeons, dans un premier temps, sur l'évolution des concepts de citoyen et d'utilisateur auxquels est désormais privilégiée la notion de "client". Nous nous centrons ensuite sur les potentialités que présentent les TIC et sur l'impact de leur implémentation dans les relations de services que développe la fonction publique avec la population. Enfin, nous affinons et nuancions notre propos à la lumière d'un cas concret.

1. LE CITOYEN AU CENTRE DE TOUTES LES PREOCCUPATIONS

Soucieuse d'améliorer la qualité de ses services, la fonction publique entre progressivement dans la voie de la modernisation. Un peu partout en effet, la population exprime des attentes plus importantes et réclame, de la part du secteur public, des compétences et un savoir-faire accru. Ainsi, à titre d'exemple, une enquête menée en France par Hureau¹ souligne que « nous avons typiquement affaire à une attente de service qui reste globalement insatisfaite. Plus de la moitié des Français interrogés considèrent que les services publics ne font pas suffisamment d'efforts pour régler les problèmes de l'utilisateur (...). On a très nettement le souhait de voir le service public s'adapter aux contraintes de la vie quotidienne. (...) Les Français sont avant tout des consommateurs exigeants. Ils veulent plus de qualité de service ».

Face à ce genre de constats - tirés de façon identique dans bon nombre de pays autres que la France -, la fonction publique entend redorer l'image ternie qui est la sienne. Parmi les priorités à mettre en place : rapprocher le citoyen de la fonction publique et lui offrir un service de qualité.

1.1. Vers un citoyen "client"

Le citoyen devient donc l'objet de toutes les attentions, comme en témoignent Farnham et Horton² qui présentent l'image vers laquelle doit tendre le secteur public dans sa manière de considérer la population : « public service organisations are attempting to be more responsive to those using their services. They are providing more open access to information to the

¹ P. HUREAU, « Les Français se sentent-ils usagers ou clients des services publics ? », *La Documentation française*, n°2640, 17 novembre 1999, pp.1-2.

² D. FARNHAM et S. HORTON, « Public Service Managerialism : A Review and Evaluation » in D. FARNHAM et S. HORTON (Eds), *Managing the New Public Services*, 2^{ème} édition, MacMillan, 1996, p.268.

public and are having to account in more detail for their expenditures, use of resources and quality of services ».

Les réformes visant à instaurer une "nouvelle" fonction publique préconisent par conséquent la recherche d'une orientation vers la qualité du service et la performance. A cette fin, il n'est pas, selon l'OCDE³, « exagéré de soutenir l'idée que la focalisation sur le client est ou va devenir un aspect fondamental du professionnalisme et de l'éthique du service public ». Les services publics sont ainsi amenés à considérer avec plus d'attention leurs usagers, promus au rang de clients.

L'idée est lancée : le citoyen, l'utilisateur se transforme en client ! Les réflexions sur la modernisation de la fonction publique ont fait entrer ce nouveau terme dans le vocabulaire de la sphère publique. Pour Weller⁴, « c'est précisément ce qui a changé (...) le management a construit un usager au statut différent, obligeant l'administration à devoir inventer des ajustements différents, des manières nouvelles d'apprécier son activité et d'organiser le travail ». Ces propos sont par ailleurs corroborés par Thomas⁵ pour qui « the idea was that public administrators need to view the citizens they serve as customers who should receive the kind of responsive service that customers of private businesses might expect ».

L'émergence de nouvelles politiques axées sur la qualité du service presté devrait être le reflet de cette nouvelle optique dont l'objectif premier est d'orienter les services publics davantage vers le client. Mais, de par ses spécificités et ses caractéristiques, la fonction publique ne peut se limiter à cette seule notion de "clientèle". Elle se doit d'être au service de tous les citoyens, aux noms de l'intérêt général et de la loi d'égalité des usagers. Cette "orientation client" ne doit par conséquent pas occulter les spécificités et les missions du secteur public.

1.2. Vers une évolution du paradigme bureaucratique

Quoi qu'il en soit, l'évolution actuelle de la fonction publique autorise le citoyen à s'attendre à davantage d'égards que ce à quoi il a été habitué jusqu'à présent. Ainsi, en Belgique, le Plan Copernic, projet de révolution de la fonction publique, ambitionne de réorganiser cette dernière en une organisation performante, répondant aux attentes de la population et ce, en plaçant le citoyen au centre de toutes les attentions. Ce Plan considère « le citoyen comme un client qui a droit à un service de bonne qualité. L'administration doit avoir l'ambition de satisfaire les citoyens »⁶.

Comme le conclut Hughes⁷, nous passons dans une nouvelle ère : « The administrative paradigm is in its terminal stages and will not be revived. (...) There have been changes in the public sector, there have been reforms of an unprecedented kind. (...) The process of reform is not yet complete ; the wider effects of it may be only starting ». A terme, les relations qu'entretiennent citoyens et sphère publique devraient ainsi être complètement revues.

³ Organisation de Coopération et de Développement Economiques, *L'administration à l'écoute du public. Initiatives relatives à la qualité du service*, OCDE, 1996, p.20.

⁴ J.-M. WELLER, « La modernisation des services publics par l'utilisateur : une revue de la littérature », *Sociologie du travail*, vol.40, n°3/98, 1998, p.376.

⁵ J. C. THOMAS, « Bringing the Public into Public Administration : The Struggle Continues », *Public Administration Review*, vol.59, n°1, janvier-février 1999, p.83.

⁶ Gouvernement fédéral belge, Ministère de la fonction publique, informations relatives au Plan Copernic. Site Internet : <http://www.mazfp.fgov.be/fr/copernic/index.htm>

⁷ O. HUGHES, *Public Management and Administration*, MacMillan, 1994, pp.278-279.

Dans ce cadre, le développement actuel des technologies de l'information et de la communication pourrait se révéler être un puissant allié aux politiques de modernisation de la fonction publique.

2. LE RECOURS AUX TIC DANS LA FONCTION PUBLIQUE

Le développement et l'évolution des technologies de l'information et de la communication ont rendu possible toute une série d'innovations et la prolifération de nouveaux médias encore inconnus il y a quelques années. Ces nouvelles technologies offrent de réelles opportunités auxquelles il est difficile de rester indifférent, en ce compris au sein de la fonction publique. Outre l'informatisation de tâches prestées en back-office, les TIC présentent l'opportunité de faciliter les transferts de données et de dossiers entre services. Menées à bien, de telles innovations devraient in fine permettre, via l'utilisation adéquate de leurs potentialités, d'accroître la qualité des services rendus aux citoyens.

L'usage des TIC se répand également dans les rapports avec la population. Ces nouvelles technologies sont présentées comme une aubaine permettant de métamorphoser les rapports qu'entretient la fonction publique avec les citoyens et ce, pour une plus grande satisfaction de ces derniers. Mais c'est aussi, pour la population, tout l'accès aux services qui s'en trouve ainsi modifié.

2.1. Innovation de service...

Si nous nous référons aux études de Gallouj⁸ sur les innovations dans le secteur des services et la taxinomie qui en résulte, nous pouvons considérer l'introduction des TIC dans l'interface citoyen - fonction publique comme un « outil technique (innovant) en tant que "fournisseur" du service ancien ».

Ceci appelle quelques explications complémentaires de notre part. L'innovation est ici vue comme « un lien de substitution entre capital humain et capital technique ». Le prestataire continue à fournir le « service ancien avec l'aide de l'outil technique innovant. On peut parler ainsi d'innovation de process de service. A la relation de service traditionnelle "homme - homme" (...) est substituée une relation "machine - homme" »⁹. Cette innovation technologique influence donc la prestation du service et fait en sorte que « ce qu'on appelle le "service ancien" tend à se transformer de manière incrémentale (délais de réponse, périodes de disponibilités) »¹⁰.

Ces innovations technologiques modifient non seulement l'accès aux services et l'interface fonction publique - population, mais aussi le rôle du citoyen, plus "productif" qu'auparavant. Chambat¹¹ met notamment en avant, dans son étude sur les usages des technologies de l'information et de la communication, que celles-ci entraînent « une rupture avec l'analyse antérieure des médias de masse censés appréhender leur public comme une audience passive ». Les TIC remettent en cause le rôle de la population et « insistent (...) de plus en

⁸ F. GALLOUJ, *Economie de l'innovation dans les services*, L'Harmattan, coll. « Logiques économiques », 1994, p.78.

⁹ Ibidem, pp.78-79.

¹⁰ Ibidem, p.79.

¹¹ P. CHAMBAT, « Usages des technologies de l'information et de la communication (TIC) : évolution des problématiques », *Technologies de l'information et société (TIS)*, vol.6, n°3, 1994, p.260.

plus sur le rôle actif de l'utilisateur »¹². Le rôle du consommateur du service n'est donc plus ici « seulement de consommer, il est aussi de produire ou plus exactement de coproduire »¹³.

2.2. ... et spécificités du secteur public

L'émergence de ces nouvelles technologies autorise, de la part des services publics et des administrations, une plus grande attention quant aux besoins des individus et la recherche d'un service mieux adapté aux attentes de la population. Cette réflexion nous est confirmée par les propos de Pouillet et Van Bastelaer¹⁴, qui se sont penchés sur l'informatisation des administrations locales. Pour eux, « l'utilisation par les administrations communales des ressources nouvelles des technologies de l'information et de la communication dans leurs relations (...) avec les citoyens augure d'une transformation radicale du mode de fonctionnement de ces administrations. On peut espérer que cette utilisation conduise à une efficacité plus grande dans les services offerts aux citoyens ».

Ce recours accru aux TIC dans la fonction publique, en ce compris dans les relations entretenues avec les citoyens, offre, comme nous pouvons le constater, l'opportunité aux services publics et aux administrations, de devenir plus conviviaux, de se débarrasser de leur image d'incompréhension et d'inaccessibilité et de proposer des services de meilleure qualité.

Mais nous voulons aussi attirer l'attention sur le fait que ce discours en faveur de l'introduction des nouvelles technologies dans les rapports entretenus par la fonction publique avec la population ne peut occulter les spécificités du secteur public. Les TIC, non encore intégrées dans les habitudes d'une majorité de la population, ne peuvent exclure une partie des citoyens de l'accès aux services. Cet accès doit, en respect des missions d'intérêt général du secteur public, rester ouvert à tous. Il serait néanmoins faux de penser que ce respect de la collectivité, obligatoire pour le secteur public, constitue un frein important au recours aux TIC. La sphère publique ne peut nier l'attrait et les opportunités de ces nouvelles technologies. Une attention particulière doit cependant être portée afin d'éviter toute exclusion de certaines franges de la population.

Quoi qu'il en soit, la modernisation de la fonction publique et le rapprochement avec le citoyen passent indéniablement par les TIC. Nous rejoignons ainsi l'opinion de Jennotte¹⁵ qui affirme que « lorsque ces technologies de l'information et de la communication sont bien digérées par une administration et se mettent vraiment au service du citoyen, le résultat peut être intéressant ».

3. LE DISCOURS A L'EPREUVE DES FAITS

Cette utilisation massive des technologies de l'information et de la communication devrait améliorer les rapports entre la fonction publique et les citoyens et ainsi procurer à ces derniers une plus grande satisfaction. Devrait : nous avons volontairement conservé le conditionnel ! Car, si les discours théoriques se veulent largement favorables à l'implémentation des TIC, qu'en est-il réellement dans les faits ? Ces nouvelles technologies apportent-elles une

¹² Ibidem, p.260.

¹³ F. GALLOUJ, *op. cit.*, p.23.

¹⁴ Y. POULLET et B. VAN BASTELAER, « Rapprochement entre administrations locales et citoyens via les technologies de l'information et de la communication », *Ubiquité*, n°2, mai 1999, p.97.

¹⁵ A. JENNOTTE « L'administration électronique cherche ses marques », *Le Soir*, 9 juin 2000, p.4.

satisfaction plus importante aux administrés ? Comment le citoyen perçoit-il ce changement ? Ces innovations répondent-elles aux attentes des citoyens ? Autant d'interrogations auxquelles nous tentons, à travers l'étude d'un cas concret, d'apporter des éléments de réponse.

3.1. Etude de cas

L'étude de cas¹⁶ qui sert de référence à notre recherche est celle d'une administration locale qui a récemment revu sa politique d'accueil et de relations avec ses citoyens en profitant des possibilités offertes par les TIC. Le service population se voit ainsi désormais doté, à l'entrée, d'une borne d'accueil et de gestion des files d'attente. Ce système, quoique relativement simple, modifie la manière d'approcher le citoyen et de lui délivrer les services. En effet, cette borne, qui constitue une manière innovante et originale de fournir des renseignements à la population, devient un passage obligé et "s'interpose", de ce fait, dans la relation avec le citoyen.

Une telle innovation, basée sur le recours à une borne d'accueil et de gestion des files d'attente, autorise notamment une personnalisation du service presté. Ainsi, comme l'évoque Thierry¹⁷, la distribution interactive d'informations « permet de délivrer à la fois le type et le volume d'informations correspondant aux attentes de chaque utilisateur ». En outre, en veillant à répartir et à moduler au mieux la population en plusieurs files d'attentes - suivant les services demandés -, un tel système offre l'avantage d'orienter tout individu vers une personne compétente et apte à le renseigner. La réorganisation du travail qui en découle rend par conséquent possible l'« adaptation spécifique au besoin du client et, de ce fait, génère une satisfaction supérieure »¹⁸.

Pour analyser la perception qu'ont les citoyens fréquentant l'administration locale concernée de cette innovation technologique, notre méthodologie de recherche s'est élaborée en plusieurs étapes. Dans un premier temps, une phase d'observation nous a permis de nous familiariser avec la situation, de déceler les réactions et comportements de la population pour ensuite affiner l'élaboration de notre questionnaire. Ce dernier, qui se voulait aisé et rapide à compléter, combinait questions ouvertes et fermées auxquelles les citoyens étaient conviés à répondre. Cette approche a ensuite été complétée par des entretiens semi-directifs nous permettant d'étayer l'aspect qualitatif de notre enquête. L'ensemble des données ainsi récoltées au travers de notre démarche de recherche a fait l'objet d'un traitement à la fois quantitatif et qualitatif¹⁹.

3.2. Tendances dominantes

Si le recours aux nouvelles technologies est largement reconnu par les citoyens comme une initiative positive permettant de moderniser les relations qu'ils entretiennent avec la fonction

¹⁶ Nous tenons ici à remercier Annie Cornet, chargée de cours à l'Université de Liège, pour les conseils promulgués lors de la réalisation de cette étude empirique.

¹⁷ D. THIERRY, « La borne interactive multimédia : une nouvelle technologie de distribution de l'information ? », *Technologies de l'information et société (TIS)*, vol.5, n°4, 1993, p.412.

¹⁸ J. BON et M. CONDE-SALAZAR, « Gestion de l'interface client et marketing du service public », *Revue française de marketing*, n°171, 1999, pp.81-82.

¹⁹ Pour éviter toute lourdeur de notre propos, nous ne présentons ici que les conclusions transversales de notre étude, évitant par là de nous pencher sur des données chiffrées, tableaux statistiques et autres graphes. Seule une synthèse agrégée de nos analyses est par conséquent mise en avant au sein de cette présente contribution.

publique, l'analyse des résultats de notre démarche empirique nous incite cependant à nuancer quelque peu ce constat.

Soulignons tout d'abord que le potentiel et les avantages des TIC dans l'interface citoyen - fonction publique sont appréciés par une large frange de la population, toutes catégories confondues, qui en retire, de la sorte, une satisfaction accrue. Néanmoins, les bénéfices retirés du recours aux nouvelles technologies peuvent être occultés par le mauvais usage qui en est fait. Seules, les TIC ne peuvent procurer la satisfaction qui en est théoriquement attendue. Elles doivent nécessairement être accompagnées d'une réorganisation du travail en conséquence. Ainsi, dans le cas de l'administration étudiée, la borne d'accueil et de gestion des files d'attente offre un plus certain. Cependant, des problèmes d'organisation en back-office, et le temps d'attente qui en résulte, ternissent l'apport technologique. La recherche d'une plus grande satisfaction du citoyen ne passe donc pas exclusivement par l'implémentation de nouveaux systèmes technologiques. Pour atteindre cet objectif, une réorganisation administrative s'impose également.

D'une manière générale, les usagers sentent qu'un effort est mené pour moderniser l'accueil et proposer un service de meilleure qualité. La population est consciente du changement, c'est indéniable. Mais elle espère mieux, elle ne veut pas se contenter d'un « petit quelque chose ». Elle attend plus pour s'estimer vraiment satisfaite. D'autres améliorations doivent encore être apportées pour qu'elle éprouve davantage de satisfactions dans ses rapports avec la fonction publique, notamment au niveau de l'organisation du travail.

Par ailleurs, pour que la satisfaction retirée des nouvelles technologies soit réelle, il est indispensable, lors de leur conception, d'adopter une position "utilisateur" et ce, tant au niveau de l'ergonomie de l'outil technologique que du vocabulaire utilisé. Ainsi, la barrière de la langue constitue un obstacle à l'utilisation des TIC. Ceci est d'autant plus vrai dans le cadre de la fonction publique où le vocabulaire employé n'est pas toujours aisément compréhensible par tout un chacun. Le "jargon" administratif est une des principales explications citées par les personnes pour préférer le contact humain à l'utilisation des nouvelles technologies. Désabusées devant le vocabulaire employé²⁰, ces personnes se détournent dès lors des systèmes interactifs et leur préfèrent les explications promulguées de vive voix par un membre du personnel.

En ce sens, certaines franges de la population sont plus démunies que d'autres en ce qui concerne l'utilisation de systèmes interactifs. Si l'âge des citoyens semble être une variable influente, cet aspect constitue cependant un facteur moins discriminant que l'origine ethnique et le niveau d'instruction de la population. Cette tendance est à mettre en relation, en guise d'élément explicatif, avec l'insuffisante compréhension de la langue et la faible maîtrise qu'ont certaines personnes du vocabulaire administratif. Ceci constitue dès lors, pour ces citoyens, un obstacle à l'utilisation des TIC dans leurs rapports avec la sphère publique. Il importe par conséquent que ces personnes ne se sentent pas et ne soient pas exclues de l'accès aux services.

²⁰ A titre d'illustration, si les termes "carte d'identité" et "changement d'adresse" ne posent aucun problème, il n'en va pas de même, pour certaines personnes tout au moins, des expressions comme "légalisation d'une signature" ou, plus encore, "prorogation d'un passeport". D'autres démarches, au premier abord fort semblables dans leur dénomination mais tout à fait distinctes, peuvent déconcerter certains citoyens : c'est le cas, par exemple, de "déclaration de naissance" et "acte de naissance".

Notre étude nous permet donc d'affirmer, en guise de conclusion, que l'usage des TIC dans l'interface citoyen - fonction publique est, de façon globale, perçu favorablement par la population. Celle-ci revendique néanmoins des avancées plus significatives, notamment au niveau de l'organisation et la philosophie de travail, pour se déclarer vraiment satisfaite des changements apportés. En outre, l'implémentation de systèmes basés sur les nouvelles technologies modifie la manière dont les citoyens accèdent aux services, ce qui, pour certaines franges de la population, peut s'avérer problématique. Un travail de réflexion se doit par conséquent d'être mené pour éviter que, d'une manière générale, les relations avec la fonction publique subissent une complexification supplémentaire.

CONCLUSION

Faisant, à l'heure actuelle, l'objet d'une prise de conscience générale, la nécessité de dynamiser la fonction publique se traduit par l'élaboration de politiques de modernisation. Principal impact de ces réformes, la considération de plus en plus importante dont bénéficie le citoyen a retenu notre attention tout au long de cette contribution. Placé au centre de toutes les préoccupations, celui-ci peut, désormais, s'attendre à plus d'égards qu'auparavant. Les profondes réflexions qui sont menées au sein de la fonction publique afin d'améliorer la qualité du service et la satisfaction de la population en sont l'illustration parfaite. C'est toute la gestion de l'interface citoyen - fonction publique qui est ainsi repensée.

Petit à petit, la population perçoit le nouvel intérêt dont elle fait l'objet. Les initiatives d'amélioration de l'accueil modifient l'idée que se font les citoyens du secteur public. La population se sent valorisée et exprime sa satisfaction de « voir bouger les choses ». Cette réflexion se doit cependant d'être nuancée : si la population considère le regain d'intérêt dont elle fait l'objet comme « un bon début », elle attend plus pour s'estimer vraiment satisfaite.

Par ailleurs, le recours aux technologies de l'information et de la communication dans l'interface citoyen - fonction publique augure d'une efficacité plus grande dans les services fournis à la population et, de la sorte, d'une satisfaction accrue de celle-ci. Les réformes visant à la modernisation de l'administration, et la volonté de rapprochement avec le citoyen qui y est sous-jacente, entendent par conséquent tirer pleinement profit des TIC, ce qui est perçu positivement par une large frange de la population.

Les relations avec les citoyens et, pour ces derniers, l'accès aux services en sont par conséquent modifiés. Pour certains usagers, le recours aux innovations technologiques peut constituer un obstacle à l'accès aux services. Or, de par le contexte spécifique du secteur public, une telle situation ne peut être tolérée. La fonction publique se doit donc d'y être attentive et de prévenir toute complication en la matière.

Notre actuelle étude du recours aux TIC dans l'interface citoyen - fonction publique ne constitue, selon nous, qu'une première étape d'une recherche amenée à être approfondie eu égard aux développements technologiques que nous connaissons actuellement. Entre autres, le succès sans cesse croissant que connaît Internet et les avancées, technologiques et juridiques, sur le transfert de données via ce canal (confidentialité, sécurisation, signature électronique, etc.) offrent de nouvelles opportunités pour l'échange d'informations entre la fonction publique et les citoyens. De nouveaux concepts, tels que "e-gouvernement" et "e-administration", font ainsi leur apparition et offrent d'indéniables attraits pour moderniser les

relations de services entretenues par les administrations et, plus généralement, le secteur public.

Nous tenons, en guise de conclusion, à formuler une double remarque. Si la modernisation de la fonction publique exige effectivement de recourir aux technologies de l'information et de la communication, le secteur public doit veiller à ne pas sombrer dans un "mythe technologique". Les nouvelles technologies ne sont pas la "solution miracle" à tous les problèmes de l'administration. Ces derniers ne peuvent être totalement solutionnés par ce biais. Qui plus est, le recours aux TIC exige une adaptation en conséquence de l'organisation du travail et de la gestion du secteur public. Des efforts doivent par conséquent être entrepris en ce sens, complémentaires à l'implémentation de nouvelles technologies. C'est là une des conditions essentielles et indissociables du succès tant du recours aux TIC que des politiques de modernisation de la fonction publique.

Par ailleurs, dans le respect de l'éthique du secteur public, le recours aux technologies de l'information et de la communication a ses limites. Il s'agit en effet de faire en sorte que l'ensemble de la population - en vertu du respect de l'égalité pour tous - puisse bénéficier des politiques de modernisation de la fonction publique, et non les seuls fêrus de nouvelles technologies.