

# Participation et e-participation citoyennes en contexte de transition démocratique en Tunisie, les nouveaux habits de l'empereur ?

Par Anissa BEN HASSINE,

Chercheure - Université de Tunis, ESSECT, LR11ES02 LARIME

Kamel FARHATI,

Magistrat - Cour des Comptes de la République Tunisienne

Et Aida HAOUALA,

Chercheure - Université de Tunis, LR11ES02 LARIME

L'objet de cette recherche est d'étudier, dans le contexte tunisien de transition démocratique *post-2011*, le rôle des trois principaux acteurs (politiques, administrateurs publics et société civile) engagés dans le projet de (e)participation citoyenne *Open Government Partnership* (OGP). Grâce à une posture d'acteur-chercheur qui a permis une immersion dans ce projet, il a été possible de conclure que, malgré une demande pressante en matière de participation, la mobilisation citoyenne dans le projet étudié reste faible, même lorsqu'elle utilise des supports accessibles comme des plateformes technologiques. La faiblesse de cette participation s'explique, selon nos résultats, par le fait que les différents partenaires engagés dans le projet sont mus par des intérêts davantage individuels que collectifs, lesquels intérêts sont relatifs à la légitimation d'un nouveau rôle qu'ils chercheraient à jouer dans ce nouveau contexte. Cela conduit à nuancer l'engouement pour les démarches collaboratives, particulièrement sur Internet, et réinterroge, plus généralement, les vertus de la démocratie participative.

## Introduction

Le système politique tunisien se caractérisait, avant la révolution de 2011, par une forte restriction des libertés publiques et individuelles (Gobe et Geisser, 2006, p. 324). Dans ce cadre, Chouikha et Gobé (2011, p. 222) parlent d'un espace public complètement domestiqué par le pouvoir politique où les possibilités d'expression, et donc de participation, étaient quasiment nulles et où les quelques associations (dont l'ATFD<sup>(1)</sup>) ou organisations professionnelles (dont l'UGTT<sup>(2)</sup>), qui tentaient de définir un espace autonome, indépendant de l'État, étaient en butte à un harcèlement systématique de la part du pouvoir, qui cherchait à les museler par tous les moyens (Chouikha, 2004).

Ces restrictions, aux côtés des problèmes liés aux inégalités sociales et à la corruption, ainsi qu'à des résultats économiques en baisse à la suite de la crise financière internationale de 2008, expliqueraient, en large partie, l'effondrement de ce système politique en janvier 2011. En effet, les revendications sociales qui ont entraîné la chute du gouvernement et la fuite de son Président ont été axées autour de trois principaux slogans, scandés par les manifestants dans cet ordre : travail, liberté et dignité nationale. Par *liberté*, il est entendu, entre autres, la liberté de s'exprimer et de participer à la vie publique et aux décisions, quotidiennes et stratégiques, prises par les autorités publiques

nationales, régionales et locales. Il faut dire que cette liberté était confisquée à toutes les classes sociales, même les plus privilégiées, comme le note Gherib (2012) en évoquant le patronat qui était « incapable d'émettre le moindre son dissonant par rapport au pouvoir » (pp. 32-33). Quant aux classes plus défavorisées, la dure répression de la révolte du bassin minier de 2008 rappelle l'obsession du régime politique de l'époque de faire taire toute voix discordante, et la révolte de 2011 n'aurait sans doute pas abouti si elle n'avait pas été relayée par les syndicats (Gherib, 2012), les autres organisations professionnelles ainsi que les réseaux sociaux (Lecomte, 2011).

L'acuité de ces revendications, ainsi que la volonté des citoyens tunisiens de prendre part à la vie de « leur cité », expliquent la série de mesures et de lois prises en faveur d'une plus grande ouverture de l'État à la participation citoyenne, et ce, dès les premières semaines de l'accession au pouvoir du gouvernement post-révolution 2011. Parmi ces mesures, on peut citer l'assouplissement des conditions de création des associations<sup>(3)</sup>, l'ouverture de l'accès aux documents administratifs des organismes publics<sup>(4)</sup>, la création

<sup>(1)</sup> Association Tunisienne des Femmes Démocrates.

<sup>(2)</sup> Union Générale des Travailleurs Tunisiens.

<sup>(3)</sup> Décret-loi n° 2011-88 du 24 septembre 2011 qui n'oblige plus les fondateurs d'une association à se soumettre à une autorisation préalable du ministère de l'intérieur.

<sup>(4)</sup> Décret-loi n° 2011-41 du 26 mai 2011 relatif à l'accès aux documents administratifs des organismes publics.

d'instances supérieures aux larges prérogatives incluant des personnalités issues de la société civile<sup>(5)</sup>, etc.

C'est dans le sillage de ces mesures, et pour montrer leur volonté d'ouverture et de transparence, que les nouveaux pouvoirs publics tunisiens ont entamé, à partir de 2013, le processus d'adhésion de la Tunisie au « partenariat du gouvernement ouvert » ou *Open Government Partnership* (OGP), une adhésion qui est devenue effective le 14 janvier 2014. Rappelons que l'OGP est un projet multilatéral qu'un groupe de huit pays a initié en 2011 sous l'égide des Nations Unies avec comme finalités le renforcement de la transparence, l'autonomisation des citoyens et la lutte contre la corruption, le tout appuyé par l'utilisation des technologies de l'information pour l'amélioration de la gouvernance des États et de leur administration publique. Le succès de cette initiative a été tel que le nombre de pays adhérents à l'OGP est passé de 8 à 75.

En Tunisie, le premier plan d'action OGP a vu le jour en 2014 et a été préparé en étroite collaboration avec la société civile tunisienne. Ce plan a été conçu en deux étapes. La première est sous forme d'une consultation publique en ligne. Cette e-participation est désignée comme le mode *backstage* de la participation citoyenne par Kroll *et al.* (2017). Quant à la seconde étape, elle s'est opérée à travers la constitution d'un comité mixte *gouvernement – société civile* qui s'est chargé de la préparation de ce plan. Les mêmes auteurs intitulent cette forme classique de participation comme le mode *frontstage* de la participation citoyenne. Toute l'opération devait, en fait, constituer l'une des toutes premières expériences dans ce pays en matière de collaboration entre le gouvernement et la société civile.

L'objet de cette recherche est d'étudier, dans un contexte de transition démocratique, le rôle des trois principaux acteurs (politiques, administrateurs publics et société civile) engagés dans un projet de participation citoyenne (incluant une dimension de e-participation), à savoir l'OGP. A ce propos, il convient de préciser de prime abord que si la participation citoyenne est bien un vieil idéal démocratique du fait qu'elle permet, entre autres, aux citoyens de participer à la construction de leur environnement (Bacque, Rey et Sintomer, 2005), les écueils sont nombreux (Bherer, 2011 ; Barbier et Larrue, 2011) et le rôle joué par chacun des acteurs en présence est déterminant et complexe (Bacque et Gauthier, 2011 ; Birck, 2011 ; De Vaujany et Vaast, 2016). Ceci en particulier dans un pays comme la Tunisie, davantage habitué aux rôles traditionnels de politiques décideurs, d'administrateurs exécuteurs et de citoyens usagers qu'aux démarches collaboratives sous forme de *co* : co-design, co-décision, coproduction, co-évaluation, etc. (Waintrop, 2011).

<sup>(5)</sup> La plus emblématique ayant été l'Instance supérieure de la réalisation des objectifs de la révolution, de la réforme politique et de la transition démocratique.

Ainsi, comment les nouveaux hommes politiques ont-ils pu participer à des processus transversaux de concertation et de décision, tels que l'OGP, qui se trouvent à l'opposé de l'habituelle dimension verticale de l'exercice du pouvoir (Assens, 2016) ? Comment les agents publics sont-ils parvenus à s'adapter à l'irruption des citoyens dans la conduite des politiques dont ils ont la charge (Bherer, 2011) ? Et, enfin et surtout, comment des citoyens et des associations ont-ils pu légitimer leur position d'acteurs agissant dans le domaine des politiques publiques ? Si ce type de questionnement a déjà fait l'objet de nombreuses recherches, comme l'indiquent les quelques développements précédents, il acquiert une originalité certaine de par le contexte de transition démocratique dans lequel il est mené ainsi que par la dimension de e-participation qu'il inclut.

Pour mener cette recherche, nous avons adopté une posture de chercheur-acteur (Lalle, 2004). En effet, l'un des auteurs de cet article a été membre de la commission mixte qui a supervisé l'élaboration du plan d'action de l'*open gov* Tunisie de 2014/2016.

Le plan de cet article se divise en trois parties : tout d'abord, un rapide détour par la littérature de la participation citoyenne, de la e-participation citoyenne et du rôle des parties prenantes dans ce type de processus, puis une présentation de la méthodologie suivie ainsi que du cas de l'*open gov* étudié. Enfin, les résultats de la recherche seront analysés et discutés.

## Revue de la littérature

La participation des citoyens aux décisions gouvernementales, bien que considérée comme étant la « pierre angulaire » de la démocratie (Roberts, 2004), a connu des interprétations ambivalentes, laissant produire une littérature complexe et désordonnée sur le concept (Kalu, 2003). La réalité de cette participation s'est encore complexifiée avec l'intrusion des dispositifs participatifs utilisant les technologies de l'information.

### La participation citoyenne

Le concept de participation citoyenne peut évoquer des raisonnements disparates : sociologiques, politiques, juridiques, philosophiques, géographiques, managériaux, et autres. D'ailleurs, nombre d'auteurs qui ont tenté de situer les études faites sur cette notion, ont dû se référer à des récits de disciplines diverses, précisément du fait que les limites du champ sont indéfinies (Blondiaux et Fourniau, 2011 ; Roberts, 2004 ; Sæbø *et al.*, 2008). En outre, s'il est vrai que les premiers travaux sur la participation citoyenne ont été initiés par la théorie politique (Bartoli, Blatrix, Gozlan et Sebai, 2018 ; Duperre, 2010 ; Roberts, 2004), ils se sont progressivement étendus aux sciences sociales pour toucher plus récemment le domaine de la gestion publique (Blondiaux et Fourniau, 2011 ; Debbi, 2018 ; Duperre, 2010). Cet intérêt s'explique au moins à deux niveaux, l'un local et l'autre plus global. En effet, comme le souligne Debbi (2018), l'implication des citoyens influence la manière dont les collectivités

locales sont gérées ainsi que l'élaboration et l'exécution des politiques publiques nationales. En outre, la théorie des parties prenantes (Freeman, 1984 ; Mitchell *et al.*, 1997), en proposant un modèle de gouvernance négociée qui intègre les intérêts des différents acteurs jouant un rôle dans une organisation, offre un cadre compréhensif de choix de la participation des différentes parties prenantes dans la prise de décision publique.

L'analyse de la littérature sur la participation citoyenne montre que l'intervention du citoyen sous des formes différentes et à des niveaux différents du cycle du service public (et du cycle politique) joue un grand rôle dans l'amélioration du fonctionnement de la sphère publique d'une manière générale (Kroll, Neshkovaet Pandey, 2017 ; Nabatchi, Sancino et Sicilia, 2017 ; Sjoberg, Mellon et Peixoto, 2017 ; Yang, 2016 ; Zhang et Feeney, 2018). Cependant, certains chercheurs estiment que la participation citoyenne est loin d'avoir rempli toutes ses promesses, particulièrement au niveau de la faible effectivité de ses procédures (Blondiaux et Fourniau, 2011) et du fait que le citoyen reste, le plus souvent, cantonné à un savoir d'usage tiré de sa proximité avec les problèmes traités (Nez, 2012).

En fait, si la conceptualisation théorique de la participation citoyenne date de 1969 avec l'échelle à huit barreaux de Sherry Arnstein<sup>(6)</sup>, ce n'est qu'une décennie plus tard que la prise de conscience sur le terrain de l'importance du rôle du citoyen dans la production des services publics a vu le jour (Nabatchi *et al.*, 2017). Cette participation citoyenne permettrait d'augmenter la productivité opérationnelle et une certaine déprofessionnalisation bureaucratique<sup>(7)</sup> (Alford, 1998 ; Brudney et England, 1983 ; Levine et Fisher, 1984 ; Parks *et al.*, 1981). Plus tard, les réformes entreprises sous la bannière du *New Public Management* ont renforcé la coproduction de services publics avec le citoyen, dans le sens où les utilisateurs peuvent aider à diminuer le coût et améliorer la qualité des services qui leur sont destinés (Alford, 2014). Enfin, au cours des dernières décennies, les processus de la participation citoyenne se sont multipliés, portés, cette fois, par l'idéologie de création de la « valeur publique » (Kroll *et al.*, 2017 ; Yang, 2016). Cette expansion s'est, cependant, accompagnée d'une complexification des dispositifs mis en place, tels que ceux de l'imputabilité qui, utilisant un langage savant, sont difficilement accessibles au citoyen non initié (Power, 1994, 1997). Aussi, du côté de l'administration, l'introduction de l'expertise citoyenne a perturbé et déstabilisé, dans certains cas, les schémas de prise de décision classiques (Birck, 2011), s'avérant alors contre-productive.

<sup>(6)</sup> Le cadre conceptuel de la participation citoyenne proposé en 1969 par Sherry Arnstein est représenté sous forme d'une échelle à huit barreaux, chacun des barreaux symbolisant un niveau de participation, ou de non-participation, des citoyens, ces niveaux allant de la manipulation politique au contrôle citoyen.

<sup>(7)</sup> Les administrateurs publics n'étant plus entre eux, ils se doivent d'adapter leurs discours et leurs méthodes à des publics profanes.

## La e-participation citoyenne

Aujourd'hui, les processus de participation citoyenne ont été investis par la dématérialisation (Zaza, 2016), ce qui a donné naissance à la e-participation, qui implique une médiatisation des processus sociétaux démocratiques et consultatifs par les technologies de l'information et de la communication. Plus précisément, la e-participation peut être définie comme « l'engagement volontaire des citoyens et leur participation aux affaires de l'administration publique et à la prise de décisions publiques grâce à l'utilisation d'applications web fournies par le gouvernement<sup>(8)</sup> » (Kim et Lee, 2012, p. 820).

La e-participation vise à favoriser la participation des citoyens aux affaires publiques, en utilisant les derniers développements technologiques (Sæbø, Rose, et Nyvang, 2009). Cependant, là aussi, malgré nombre d'espoirs placés dans ces nouvelles formes de participation (pétitions en ligne contre des textes de loi, agora citoyenne sur Internet pour susciter un débat à l'assemblée nationale, ratification de lois ou des décrets d'application par référendum en ligne, etc.), plusieurs recherches ont montré que les citoyens ne deviennent pas nécessairement plus disposés à participer simplement parce que des services en ligne leur sont fournis (Kim et Lee, 2012 ; Rose, Flak et Sæbø, 2018 ; Sæbø *et al.*, 2009). Notamment, il a été constaté un manque important de représentativité parmi les visiteurs des sites web du gouvernement, ce qui fait écho à un problème connu de longue date avec d'autres formes de participation (Moynihan, 2003). De plus, il est apparu que les utilisateurs des sites web gouvernementaux étaient plus susceptibles d'être mieux éduqués, plus riches et plus jeunes que les utilisateurs d'Internet en général (Thomas et Streib, 2003).

## Le rôle des parties prenantes dans la (e)-participation citoyenne

Les bureaucraties traditionnelles avaient tendance à écarter les politiciens de leur environnement, une propension renforcée par le *New public management* qui avait exacerbé la séparation entre les politiciens et les administrateurs publics, confiant à ces derniers les tâches de suivi de l'impact des politiques publiques auprès de la population. Mais le rôle de chaque acteur dans le processus de (e)-participation citoyenne est en train d'évoluer dans les États post-wébériens d'après les résultats de plusieurs recherches. Ainsi :

Le politique aurait un rôle de plus en plus central dans les projets publics (Moore, 1995 ; Torfing *et al.*, 2016) en permettant aux gens de coopérer et de choisir en valorisant leurs connaissances et expériences. En effet, gouverner revient de nos jours à produire des réseaux de collaboration (Ansell et Gash, 2008 ; Bryson *et al.*, 2006 ; Emerson, Nabatchi et Balogh, 2012), de délibération et de production pour résoudre les problèmes complexes, à faciliter l'apprentissage, réduire les conflits et créer des synergies (Moore, 1995, 2013 ; Bozeman, 2007). Certains auteurs parlent d'un

<sup>(8)</sup> Traduction des auteurs.

« leadership politique délibératif » (Lees-Marchment, 2016) ou « leadership politique interactif » (Sørensen et Torfing, 2016) pour expliquer comment le politicien pourrait gouverner et encadrer le travail en réseau avec des acteurs publics et privés.

- Les administrateurs publics ont cependant le rôle crucial de gérer ces processus de (e-)participation citoyenne. D'abord, leurs croyances et leurs besoins perçus de la participation du public déterminent les efforts de l'engagement civil, en particulier l'engagement électronique (Zhang et Feeney, 2018). Ils sont ainsi, de par leur position, plus concernés par l'encadrement du processus, le coaching et la facilitation de la communication, permettant aux participants de comprendre comment leur propre devoir est une partie d'un devoir plus large (Torfing *et al.*, 2016).
- Quant aux citoyens engagés dans des démarches de participation citoyenne, leur rôle est de donner leur avis mais aussi de partager leur expérience et leurs connaissances. Ceci nécessite un engagement, une motivation et une possibilité de surveiller les suites données à leurs contributions.

Rappelons que l'objectif de cette recherche est d'étudier le rôle des trois principaux acteurs (politiques, administrateurs publics et société civile) engagés dans un projet de participation citoyenne (incluant une dimension de e-participation), connu sous le nom d'OGP. Avant d'exposer les résultats obtenus, l'initiative OGP sera présentée et les différentes étapes d'élaboration de son plan d'action seront détaillées avec un focus sur les acteurs engagés au niveau de chacune de ses étapes.

## Méthodologie

Avant de détailler l'approche méthodologique mobilisée dans cette étude ainsi que les méthodes de collecte de données utilisées, nous présenterons le terrain qui a constitué le cadre d'élaboration empirique de cette recherche.

### Présentation de l'Open Gov Partnership (OGP)

Le partenariat pour un gouvernement ouvert (OGP) est une initiative multilatérale lancée en septembre 2011 lors de l'assemblée nationale des Nations Unies qui vise à obtenir des engagements concrets des gouvernements adhérents afin de respecter les principes du gouvernement ouvert (transparence, engagement des citoyens dans la vie politique et lutte contre la corruption), le tout appuyé par un déploiement des nouvelles technologies et notamment le Web 2.0. Fortement associé au gouvernement électronique (Taewoo, 2012), le gouvernement ouvert désigne une ouverture interactive entre un gouvernement et ses citoyens (Meijer *et al.*, 2012).

L'expression de « gouvernement ouvert » n'est pas récente : elle remonte aux années 1950, avec les travaux de Parks (1957) consacrés à l'impact de l'accessibilité et de la disponibilité de l'information sur la distribution du pouvoir dans le gouvernement et sur le bon fonctionnement de la démocratie. Toutefois, depuis

quelques années, ce concept est en vogue du fait de ses effets avérés dans la lutte contre la corruption et le renforcement de la légitimité de l'état (Meijer *et al.*, 2012).

Comme tous les pays éligibles à l'OGP, la Tunisie devait présenter une déclaration (*Open Government Declaration*) et préparer un plan d'action en étroite collaboration avec sa société civile. Il est à noter à ce propos que toutes les informations concernant les composantes de ce plan sont disponibles en ligne<sup>(9)</sup> et que des évaluations indépendantes réalisées sur ce plan<sup>(10)</sup> ont mis en évidence des résultats en demi-teinte concernant sa réalisation. Ainsi, dans le rapport d'évaluation réalisé en 2015 (mi-parcours), il est indiqué « que des progrès substantiels ont été réalisés dans seulement 4 des 20 engagements du plan d'action<sup>(11)</sup> » mais la poursuite des efforts et la préparation d'un nouveau plan d'action pour 2016/2018 montrent la résilience du projet OGP en Tunisie.

### Éléments de méthodologie

La démarche méthodologique privilégiée dans le cadre de ce travail est la recherche-intervention au sens de David (2012), qui traduit une volonté de transformation de l'objet de recherche (ici, la qualité des engagements inscrits au niveau du plan d'action et de la participation des acteurs, notamment ceux de la société civile). Cette démarche s'inscrit plus généralement dans les approches méthodologiques soucieuses de ne pas analyser une organisation de l'extérieur (Rojot, 1997).

Plus précisément, nous revendiquons dans cette recherche un double statut de chercheur, arrivé sur le terrain outillé des grilles de lecture théoriques propres au champ d'études managériale de la participation citoyenne, et d'acteur. En effet, l'un des co-auteurs de cette recherche a été nommé membre à part entière de la commission mixte d'élaboration du plan d'action de l'open gov, en tant que représentant du monde académique. Il a alors profité de cette présence pour mener cette recherche, ce qui a permis à un deuxième co-auteur, élève à l'époque au cycle supérieur de l'ENA de Tunis, de faire de cette recherche l'objet de son mémoire de fin d'études supérieures.

Afin d'assurer cette posture de chercheur-acteur, nous avons veillé à mener un travail d'introspection et de clarification quant aux objectifs de recherche, aux méthodes d'investigation et aux processus de validation, tel que cela est recommandé par Lallé (2004).

Notre principale méthode de collecte des données a été la participation observante (Soulé, 2007) qui permet à la fois de vivre la réalité des sujets observés et de « décrypter la sensibilité humaine moins perceptible au moyen des approches objectivistes » (Lalonde, 2013,

<sup>(9)</sup> [http://www.ogptunisie.gov.tn/index.php?option=com\\_content&view=article&id=49&Itemid=207](http://www.ogptunisie.gov.tn/index.php?option=com_content&view=article&id=49&Itemid=207)

<sup>(10)</sup> <http://www.agendas.ovh/conference-de-lancement-du-rapport-devaluation-ogp-pour-la-tunisie/>

<sup>(11)</sup> <http://www.agendas.ovh/conference-de-lancement-du-rapport-devaluation-ogp-pour-la-tunisie/>

p. 27). Afin de limiter les confusions entre les rôles de praticien et de chercheur inhérentes aux démarches de recherche-intervention, nous avons tenu un journal de bord (Baribeau, 2005) et les données collectées ont subi une analyse thématique de leur contenu qui a été validée, à la suite d'un processus d'itération, par les autres auteurs de l'article qui n'ont pas été sur le terrain.

Comme toute recherche-intervention, cette étude a impliqué un engagement du chercheur aux côtés des autres acteurs afin de les aider à agir sur le réel (Sebillotte, 2007, p. 51). Cette interaction entre le chercheur et le terrain a ainsi constitué l'occasion d'un travail collectif qui a créé une dynamique d'apprentissage et une construction collective comme préconisé par Hatchuel (1994). C'est ainsi que, pendant deux années, de mai 2014 à mai 2016, l'auteur a pris part à l'ensemble des étapes de conception du plan d'action qui ont débuté, comme détaillé plus loin, par une sélection des projets proposés en ligne par les citoyens, puis par l'élaboration du plan d'action et de ses 20 engagements dans des réunions mixtes Administration publique/Société civile, et se sont prolongées par des réunions périodiques de suivi de la réalisation des engagements.

Appliquant les principes méthodologiques de la recherche-intervention au sens de Hatchuel (1994), qui précise que le rôle du chercheur ne consiste pas à apporter des connaissances de l'extérieur, mais plutôt à rendre compatibles les relations entre les différents acteurs en présence, ainsi que les nouveaux savoirs produits, l'auteur s'est tenu à cette position qui lui a conféré une image de neutralité et une confiance de la part des trois partenaires du projet. C'est ainsi qu'il était souvent appelé par les autres acteurs pour arbitrer les idées et opinions des uns et des autres, qu'au bout de quelques mois le responsable politique du projet lui a proposé une nomination dans un poste de représentant permanent de la Tunisie au sein d'un organisme international, que certaines associations membres de la commission mixte l'ont invité comme *speaker* dans les événements qu'elles organisent et que la direction générale qui pilote le projet l'a choisi comme représentant de la commission pour parler de l'initiative OGP en Tunisie lors du lancement de la communauté de pratique en ligne Ma'arefahen Jordanie, une initiative de la Banque mondiale.

### Démarche d'investigation sur le terrain de recherche

C'est au Secrétariat d'État à la Gouvernance et à la Fonction Publique (SEGFP)<sup>(12)</sup>, rattaché à la Présidence du gouvernement, que la mission de l'élaboration du Plan d'action *Open Government Partnership* (désormais PA-OGP), a été confiée. Le secrétaire d'État à la gouvernance et à la fonction publique, en tant que représentant du gouvernement, représentait l'acteur politique directement en charge du projet et la dimension décisionnelle du projet.

<sup>(12)</sup> Structure disparue depuis, et dont les services ont été intégrés à d'autres structures relevant de la Présidence du gouvernement.

Et c'est l'Unité de l'administration électronique (faisant partie du Secrétariat d'État) qui a été en charge de la dimension technique, c'est-à-dire de l'animation et de la coordination de tout le processus d'élaboration du PA-OGP.

Le processus a commencé par l'organisation d'une journée d'information au mois de mai 2014. La rencontre a rassemblé divers cadres des ministères ainsi que des représentants de la société civile. Le Secrétaire d'État y a annoncé les différentes étapes du processus d'élaboration du plan d'action OGP de la Tunisie : lancement d'une consultation publique en ligne, sélection des engagements puis présentation et adoption du plan d'action.

Ces différentes étapes devaient être coordonnées par un comité de suivi mixte composé de représentants des différents ministères (5) ainsi que de représentants de la société civile, parmi lesquels des membres d'associations actives dans le domaine de la transparence, l'accès à l'information et la lutte contre la corruption (Bawsala, OpenGov.Tn et Touensa) et des représentants de l'association des chefs d'entreprise (IACE)<sup>(13)</sup> ainsi qu'un chercheur en management public, co-auteur de cette recherche (Voir Tableau 1 page suivante).

La première étape de la consultation publique s'est étalée du 6 mai au 29 juin 2014. Elle a été organisée à travers le site <http://www.consultations-publiques.tn/>, la page Facebook de l'OGP Tunisie, <https://www.facebook.com/ogptunisie/>, et les courriers adressés directement par le Secrétariat d'État à la gouvernance et à la fonction publique à différentes organisations publiques et privées. Ces différents moyens ont permis de collecter près de 600 propositions qui ont servi de base à la préparation des engagements du plan d'action.

La consultation en ligne sollicitait les citoyens pour adresser leurs doléances, mais surtout leurs propositions, pour une meilleure administration plus ouverte, plus rapide, plus efficace et non corrompue. La consultation a également visé ceux qui étaient chargés de délivrer les différents services publics, en tant qu'acteurs internes qui seraient bien placés pour connaître les failles du système et les moyens de l'améliorer.

Le comité mixte de suivi s'est ensuite chargé, au cours de l'été 2014, d'étudier, de trier et de catégoriser les différentes propositions. Trois groupes de travail se sont alors constitués selon les thématiques étudiées. Plus de 100 heures de travail ont été nécessaires pour qu'une première version du plan d'action ait pu être rendue publique à la fin du mois d'août 2014. Elle a été validée au cours d'un atelier qui a été organisé à l'ENA de Tunis afin de discuter la viabilité de chacun des engagements contenus dans le plan d'action. Le 19 septembre 2014, la version finale du plan a été adoptée par le gouvernement tunisien puis présentée au cours d'un grand séminaire international, le 23 septembre 2014 (Voir Tableau 2 page suivante).

<sup>(13)</sup> Institut Arabe des Chefs d'Entreprise.

Tableau 1 : Participants à l'élaboration du plan d'action OGP 2014-2016

Type d'acteur	Sous-type d'acteur	Acteur	Fonction
Représentants du gouvernement	Politiques	Secrétaire d'État à la gouvernance et à la fonction publique.	Validation du plan d'action OGP 2014-2016.
	Administrateurs publics	Cadres de l'unité de l'administration électronique à la présidence du gouvernement.	Coordination nationale du projet d'élaboration du plan d'action OGP 2014-2016.
		Conseiller juridique du gouvernement.	Conformité des propositions avec le cadre législatif.
		Représentant de la Direction générale des réformes et des études prospectives.	Adéquation des propositions avec la stratégie nationale de l'État.
		Représentant du Ministère de l'Intérieur.	Vérification de la non confidentialité des données ouvertes au public.
		Représentant du Ministère des Finances.	Validation de l'impact financier du plan d'action.
Représentants de la société civile		Représentant de l'association Al Bawsla <sup>(14)</sup> .	Élaboration du plan d'action OGP 2014-2016. Suivi de la réalisation des engagements constituant le plan 2014-2016.
		Représentant de l'association Touensa <sup>(15)</sup> .	
		Représentant de l'association Open Gov Tn <sup>(16)</sup> .	
		Représentant du <i>think tank</i> IACE <sup>(17)</sup> .	
		Universitaire.	
Citoyens connectés		Participants à la consultation nationale en ligne	Partage de propositions afin d'alimenter le plan d'action.

(1) <https://www.albawsala.com/>(2) <http://jamaity.org/association/association-touensa/>(3) <http://opengov.tn>(4) <https://www.iace.tn/>

Tableau 2 : Elaboration du plan d'action OGP 2014-2016

Période	Acteurs	Activités	Objectif
Avril 2014	Cadres de l'unité de l'administration électronique.	Publication de communiqués de presse.	Favoriser la participation citoyenne à la consultation sur Internet.
21 Juin 2014	Secrétaire d'État. Cadres des ministères. Représentants de la société civile.	Réunion d'information	Présentation de l'OGP et de ses étapes.
6 mai au 29 juin 2014	Cadres de l'unité de l'administration électronique .	Consultation à travers le site : <a href="http://www.consultations-publiques.tn/">http://www.consultations-publiques.tn/</a> , la page Facebook de l'OGP Tunisie : <a href="https://www.facebook.com/ogptunisie/">https://www.facebook.com/ogptunisie/</a> et les courriers	Lancement de la consultation publique.
Été 2014	Membres du comité mixte de pilotage.	100 heures de travail au cours de réunions et à distance.	Etude et synthèse des propositions collectées à partir de la consultation.
Fin août 2014	Membres du comité mixte de pilotage. Cadres de divers ministères.	Atelier à l'ENA de Tunis.	Discussion de la première mouture du plan d'action.
23 septembre 2014	Membres du comité mixte de pilotage. Cadres de divers ministères. Experts internationaux.	Séminaire international.	Présentation du plan d'action.
Jusqu'à mai 2016	Membres du comité mixte de pilotage. Cadres de divers ministères.	Réunions de suivi.	Suivi de l'avancement des engagements inscrits dans le plan d'action.

La préparation du plan d'action se sera donc déroulée en six étapes dont trois ont été consacrées à la médiatisation (deux au début et une à la fin du processus) et trois étapes à la construction même du plan (une phase de e-consultation, une phase de synthèse et une phase d'ajustement), ces trois étapes comprenant la phase de e-participation (consultation à travers un site web gouvernemental et les réseaux sociaux) et une phase de participation qui l'a suivie (synthèse du comité de pilotage et ajustement au cours d'un atelier), comme l'indique le tableau 3 ci-dessous.

Après cette phase descriptive, nous allons à présent passer à l'analyse des rôles des principaux acteurs de l'élaboration du plan d'action OGP 2014-2016 : les représentants du gouvernement (Secrétaire d'État, cadres de l'unité de l'administration électronique, cadres des autres ministères) et les représentants de la société civile (citoyens, membres d'associations et indépendants), et ce, aussi bien pour la phase de e-participation que pour celle de la participation, ce qui nous permettra de répondre à notre question de recherche.

## Analyse et discussion des résultats de la recherche

Afin de présenter nos résultats, nous allons suivre la trame de notre question de recherche qui cherchait à étudier le rôle des politiques, des gestionnaires publics et de la société civile (citoyens indépendants et membres d'associations) dans l'élaboration du premier plan d'action OGP de la Tunisie, aussi bien pour la phase de e-participation publique que pour celle de la participation publique.

### Une participation citoyenne mitigée, entre *backstage* et *frontstage*

La thématique étudiée se situant dans le cadre de la participation citoyenne, c'est sur les citoyens, et leurs représentants, les associations, que l'analyse s'est essentiellement focalisée. Il a été noté de prime abord que le rôle des citoyens et de leurs représentants pouvait être catégorisé selon la classification de Kroll *et al.* (2017) qui parle de *frontstage* (ici, participation des citoyens au cours de réunions

publiques avec les administrateurs publics, et parfois, avec les politiques) et de *backstage* (ici, partage de propositions sur Internet).

### Des citoyens faiblement motivés au cours de la phase de *backstage*

Malgré une campagne de médiatisation intense pour amener les citoyens tunisiens à prendre part à la consultation en ligne, seules 600 propositions ont pu être collectées en deux mois (mai et juin 2014). Ce manque d'adhésion à des projets de e-participation en ligne a déjà été souligné par Sæbø *et al.* (2009) qui affirment que, bien qu'elles ne soient pas coûteuses, les plateformes technologiques ne parviennent pas à susciter un grand intérêt parmi les citoyens, un résultat que Kroll *et al.* (2017) expliquent par le fait que la participation prend du temps et que le public doit être informé, et même éduqué, avant de pouvoir contribuer de manière significative.

En outre, la plupart des réponses récoltées étaient vagues, du type « *on veut plus de transparence* », « *il y a trop de corruption dans ce pays* » et exprimaient davantage un ras-le-bol qu'une contribution de nature à pouvoir être convertie en projet et élément constituant d'un plan d'action. À l'inverse, certaines réponses reprenaient des dossiers de doléances personnelles que les internautes exposaient dans le détail, fournissant même des copies scannées de leurs pièces justificatives telle que cette plainte retrouvée sur le site des consultations en ligne : « *Ma fille a fait ses études en Russie, j'ai déposé un dossier pour demander l'équivalence de son diplôme depuis deux ans, le dossier a été perdu deux fois, je ne sais toujours pas où en sont les choses maintenant* » ou encore le commentaire de cet internaute : « *la route entre Soukra et Borj Louzir est congestionnée chaque matin, on a vraiment du mal à circuler* ».

Ainsi, la dimension collective, le souci de l'intérêt général et l'esprit constructif manquaient à la plupart des réponses formulées sur le site web de la consultation et sur les pages des réseaux sociaux sur lesquelles elle avait été partagée.

Un autre élément qui expliquerait ce manque d'intérêt doublé d'un focus sur les préoccupations individuelles, et qui a été souligné par les associations locales qui ont souvent aidé à la médiatisation de la consultation

**Tableau 3 : Etapes de médiatisation et de participation du plan d'action**

Type d'étape	Période	Acteurs
Médiatisation publique	Avril 2014	Cadres de l'unité de l'administration électronique
	Juin 2014	Secrétaire d'État
	Septembre 2014	Membres du comité de pilotage
E-participation citoyenne	Mai et Juin 2014	Cadres de l'unité de l'administration électronique Citoyens Associations
Participation citoyenne	Juillet et août 2014	Secrétaire d'État Membres du comité de pilotage Cadres de l'unité de l'administration électronique Cadres de divers ministères

publique en appelant les citoyens de leur région à y contribuer, est la nature de la thématique elle-même, à savoir l'administration électronique, le partage des données administratives sur le Web, etc. Les membres de ces associations ont affirmé que la question du gouvernement ouvert n'est aucunement une priorité pour les personnes qu'elles représentent. Un de nos répondants nous dit à ce propos : « *certaines personnes viennent me voir parce que l'école de leurs enfants n'a pas d'eau et moi je les réunis pour un brainstorming sur l'open gov, c'est intenable* ».

Enfin, c'est essentiellement grâce aux associations professionnelles, aux associations internationales et aux ONG que des propositions ou des idées de propositions, qui pouvaient servir à la confection d'un plan d'action, ont pu être collectées. C'est ainsi là qu'a émergée l'idée, assez bien aboutie, d'un code de conduite pour les agents de l'État, d'une proposition de loi pour protéger les lanceurs d'alerte, de la mise en place de canaux (plateforme, guichet, centre d'appel, numéro vert, serveur vocal, etc.) pour la dénonciation des plaintes, etc. Certaines propositions étaient très documentées (proposition de textes de loi par exemple) et indiquaient qu'on avait affaire à des professionnels : « *revoir le cadre de loi régissant la protection des données personnelles pour se mettre en conformité avec l'article 24 de la constitution* ». Ce résultat fait écho à celui de Bherer (2011) qui avait montré que les citoyens organisés et mobilisés ont davantage de chance de se constituer et d'être reconnus en tant qu'acteurs légitimes des politiques publiques.

Quant aux associations locales, malgré toute leur bonne volonté, elles ne disposaient pas de l'expertise suffisante pour transformer les revendications de leurs adhérents en mesures opérationnelles. Cette distinction n'existe pas à notre connaissance dans la littérature consacrée à la participation citoyenne.

### **Une société civile partagée lors de la phase de frontstage**

La préparation du plan d'action a nécessité la tenue d'une à deux réunions chaque semaine pendant l'été 2014, en plus du travail d'étude des propositions issues de la consultation publique en ligne qui devait être effectué en temps caché. Les réunions se tenaient au siège de la présidence du gouvernement où se trouvent les services du Secrétariat d'État à Tunis. Donc seules des personnes disposant d'assez de temps et de moyens et proches de la capitale pouvaient suivre le rythme de ces réunions. De ce fait, là aussi, tout comme pour le *backstage*, seules les grandes associations de la capitale qui ont un personnel permanent salarié, ont pu être des membres actifs et assidus tout au long du processus de préparation du plan d'action. Les petites associations régionales ont de fait été éliminées vu leur éloignement et la faiblesse de leurs moyens financiers. Ce résultat fait écho au débat lancinant en Tunisie sur le financement des associations, dont le cadre légal souple autorise des transferts de fonds de l'étranger<sup>(14)</sup>. La contribution

des associations régionales souffrait également du fait qu'elles se réduisaient souvent au militantisme d'une ou deux personnes. Et il suffisait que ces dernières trouvent un emploi stable pour disparaître, certaines nous ayant même confié « *je m'engage en fait afin de trouver un travail, parce que cela peut constituer un atout de faire du travail associatif, c'est bien vu par les employeurs* ».

Il a, par ailleurs, été surprenant de constater la forte concurrence qui régnait entre les membres des différentes associations civiles engagées dans le projet. En effet, comme le processus de sélection des associations membres de ce comité n'a pas été transparent, les représentants de certaines associations ont contesté la présence d'autres associations, leur reprochant notamment leur dépendance par rapport à des financements extérieurs, ce qui entacherait leur objectivité. « *Pourquoi vous ne publiez pas la liste de vos donateurs ?* », lançait d'une manière virulente un des représentants de la société civile à un autre au cours d'une réunion, ajoutant « *on sait tous qui vous finance... Et c'est pas beau du tout, vous devriez avoir honte !* ».

Le bloc Société civile n'était donc pas, contrairement à ce que l'on pouvait attendre et à ce que l'on retrouve dans la littérature (Kroll *et al.*, 2017), suffisamment uni, ce qui a nui à la force de ses propositions.

### **Des administrateurs publics tirillés**

Le rôle des administrateurs publics a été essentiel pour la préparation du plan d'action. Ce sont aussi bien des profils techniques (informaticiens, juristes, etc.) qu'administratifs (cadres de l'unité d'administration pour le suivi du projet) ou encore managériaux (hauts fonctionnaires comme membres de la commission mixte et supervision du processus) qui ont été sollicités.

Leur attitude a été essentiellement celle de l'obéissance et de l'exécution sans discussion qui caractérise les administrations publiques bureaucratiques (Mazouz, 2008). Ainsi, ils ont été désignés par leur hiérarchie pour faire partie de la commission mixte et assistaient, le plus souvent, à toutes les réunions avec une grande abnégation. Le climat social dans le pays était précaire et menaçait à tout moment de rompre le fragile consensus qui avait abouti à la composition du gouvernement de technocrates appelé à assurer une année de transition politique (2014). Tout le monde savait que, quelques mois plus tard, de nouvelles équipes allaient venir aux affaires, qui pourraient remettre en cause tout le travail accompli, le considérant non prioritaire ou non pertinent. Et pourtant, les fonctionnaires impliqués dans le projet œuvraient comme s'ils se trouvaient dans le cadre d'un mandat électoral stable pour plusieurs années encore. Cette attitude trouve son explication dans un sentiment de patriotisme : « *On le fait pour le pays* », « *C'est une fierté pour nous d'être parmi les membres de l'OGP* ». C'est comme si, par ce dévouement, ils cherchaient à effacer l'image de censure et de régime dictatorial dont était crédité le gouvernement tunisien, et, par ricochet, son administration, jusqu'à l'avènement de la révolution.

<sup>(14)</sup> Le cadre légal a fortement été durci depuis lors, compromettant par là-même le travail des ONG.



Photo © Gerald Bloncourt-BRIDGEMAN IMAGES

Œuvre du peintre tunisien Faouzi El Kamel photographiée par Gérald Bloncourt

« Des citoyens organisés et mobilisés ont davantage de chance de se constituer et d'être reconnus en tant qu'acteurs légitimes des politiques publiques. »

Mais il a été également surprenant de constater leurs critiques parfois virulentes contre leur propre administration, ce qui a fait dire à l'un des hauts fonctionnaires au cours de l'une des réunions : « *Je vais vous gérer, vous (parlant de membres de son équipe présents à la réunion), ou la société civile ?* ». Ils avaient en fait conscience de l'aspect historique et inédit de leur mission de contribution à l'instauration d'un gouvernement ouvert, eux qui avaient évolué sous la chape de plomb d'un système administratif et politique qui vivait en autarcie jusqu'en 2011.

Il faut enfin noter qu'un climat de méfiance, et même de conflits, a caractérisé les réunions de la commission mixte avec des membres de la société civile critiques vis-à-vis des administrateurs publics, qu'ils accusaient d'opacité. Les raisons étaient même parfois injustifiées (un membre de la société a accusé l'administration de ne pas vouloir l'inviter aux réunions alors qu'il s'est avéré par la suite que le mail d'invitation était dans les *spams* de sa messagerie), une des fonctionnaires a craqué un jour et a éclaté en sanglots en pleine réunion : « *Je fais tout pour eux et ils ne sont jamais contents* (parlant de certains membres d'associations) », ce qui témoignait du climat de défiance qui régnait avec des fonctionnaires sans cesse sur la défensive, et acculés à se justifier au risque d'être dénoncés sur les réseaux sociaux et dans les médias comme « étant de l'ancien système ».

### Des politiques soucieux du résultat, et pressés

Bien que l'objet du projet étudié soit louable (facilitation de l'accès aux documents administratifs, meilleure réactivité de l'administration publique, transparence de l'information), il faut souligner qu'il n'émanait pas d'une demande citoyenne pressante, comme en témoigne le désengagement des citoyens par rapport à l'OGP, mais plutôt d'une volonté du gouvernement d'afficher une image de transparence, d'ouverture et de modernité vis-à-vis des instances internationales. En effet, il faut rappeler le contexte d'extrême fragilité politique dans lequel évoluait le gouvernement de l'époque, nommé en 2013 à l'issue d'un dialogue national et d'une grande mobilisation citoyenne qui a renversé l'exécutif en place à la suite de deux attentats terroristes qui ont coûté la vie à deux hommes politiques. C'est ainsi que ce gouvernement, mû par le besoin de véhiculer une image autre sur le plan international, avait trouvé en l'OGP l'occasion rêvée de montrer sa bonne volonté en matière de transparence et d'accès à l'information. Ceci explique la conduite du projet en un temps record, et ce, malgré la faible implication de la société tunisienne. Au cours des consultations, plusieurs participants avaient eu ce genre de réflexion : « *C'est pas pour nous, ça, l'OGP, on est encore loin de ce genre de préoccupations* ». D'autres prenaient même un ton sarcastique en avançant que *Open gov* et *administration tunisienne* étaient deux choses antinomiques.

Par ailleurs, certains des engagements pris dans le cadre de l'OGP étaient des projets déjà programmés, comme, par exemple, le projet du système d'achat public en ligne (le projet TUNEPS, qui a remporté le prix de l'OGP en 2015). La présentation de ces projets comme novateurs a nui à la crédibilité de l'initiative censée transformer de nouvelles demandes effectuées lors des consultations publiques en nouvelles actions, et non pas à « *sortir des tiroirs de l'administration des projets en cours de programmation* », comme l'a souligné l'un des membres de la société civile. En outre, elle renforçait l'idée que le gouvernement était plus soucieux de soigner son image grâce à la publication du plan d'action de l'OGP que de répondre à un besoin sociétal. D'ailleurs, si l'on se réfère à l'échelle d'Arnstein, la démarche adoptée dans ce projet se situerait au niveau six (sur les huit niveaux que compte l'échelle), « Initiative des politiques, partage de la décision avec les citoyens ». En effet, au cours des réunions, lorsque certains membres de la société civile voulaient faire passer en force certaines propositions, les représentants gouvernementaux présents ne manquaient pas de faire remarquer que « *c'est le plan d'action du gouvernement et la décision d'inscrire ou pas un engagement lui revient* ».

## Conclusion

Il ressort de cette recherche, qui visait à étudier le rôle et les interactions de trois parties prenantes dans un projet de (e-)participation citoyenne mené dans un contexte de transition politique, que les comportements des acteurs engagés n'étaient pas toujours en phase avec leurs intentions déclarées ou les agissements que l'on pouvait attendre d'eux. L'immersion des chercheurs tout au long de la réalisation du projet a, en effet, permis d'aller au-delà des simples déclarations des trois acteurs concernés (citoyens et associations, administrateurs publics et personnel politique).

Ainsi, nos résultats montrent que, malgré leurs demandes pressantes en matière de participation, les citoyens et la société civile ne répondent pas toujours présent lorsqu'ils sont sollicités dans le cadre de projets précis, et ce, même lorsque cette participation ne nécessite pas d'efforts particuliers de leur part et qu'elle prend des formes accessibles comme l'utilisation de plateformes technologiques, ou qu'elle se déroule dans un contexte national qui en a été longtemps privé. Cette faible mobilisation citoyenne, déjà mise en évidence par des écrits récents (Zhang et Feeney, 2018 ; Ansell et Gash, 2018 ; Kroll *et al.*, 2017 ; Sjoberget *al.*, 2017), relativise l'engouement pour les démarches collaboratives, particulièrement sur Internet, et interroge sur les vertus de la démocratie participative, qui a souvent été présentée comme nécessaire face à une démocratie représentative qui a montré ses limites. Cette faible mobilisation peut tout de même être reliée, selon nos résultats, à la nature de la thématique, à savoir le gouvernement ouvert, un sujet qui ne semble pas directement inscrit dans les priorités quotidiennes des citoyens qui auraient été plus mobilisés s'il s'était agi

de sujets touchant, d'une manière plus directe, leur quotidien immédiat (santé, éducation, pouvoir d'achat, chômage, etc.).

Mais cette participation de façade s'explique essentiellement, d'après nos résultats, par le fait que les acteurs engagés dans des démarches de participation citoyenne sont davantage mus par des intérêts individuels que collectifs. Ainsi, certains citoyens profitent des occasions de participation pour faire avancer leurs dossiers personnels et les membres d'associations internationales tentent d'obtenir des financements supplémentaires pour leur structure à travers ce type de participation. Par ailleurs, Kroll *et al.* (2017) avaient démontré qu'en mode *backstage*, les citoyens étaient plus justes et honnêtes dans leurs appréciations du fait qu'ils se sentaient plus à l'aise, étant seuls derrière leur écran. Or, dans notre recherche, nous avons pu constater qu'au contraire, les contributions au niveau du *backstage* étaient bien plus virulentes et agressives qu'au niveau du *frontstage*, les gens se ménageant plus lors des réunions en face à face qu'au cours des échanges virtuels.

Quant aux administrateurs publics, ils ont semblé chercher, à travers la participation à un projet qui vise l'ouverture de l'administration et l'amélioration de sa transparence, non pas tant à obtenir réellement des résultats probants, mais à acter l'ouverture de l'administration publique tunisienne qui a été, du temps de l'ancien régime politique de Ben Ali, considérée comme le bras exécutif de la dictature.

Enfin, nos résultats montrent que l'engagement volontaire des politiques envers des initiatives de participation citoyenne telles que l'OGP est davantage mû par une volonté d'afficher l'image à l'international d'un gouvernement moderne, ouvert et démocratique, ce qui leur ouvrirait davantage de possibilités en matière de financement international, notamment. Mais il faut souligner que l'étude du rôle des politiques constitue une des limites de ce travail de recherche, du fait tout d'abord qu'ils n'étaient représentés que par le Secrétaire d'État à la Gouvernance et à la Fonction Publique, que ce dernier ne participait que d'une manière très sporadique aux réunions, ne contribuait jamais aux échanges par e-mail et faisait preuve d'une grande réserve lors de ses échanges avec les membres de l'équipe. Cette attitude peut traduire la volonté de garder le recul nécessaire à la prise de décision, mais un entretien approfondi avec lui aurait permis d'éclaircir sa perception du rôle d'un politique dans le cadre de l'élaboration du plan d'action OGP.

Cette recherche aborde enfin, en filigrane, la question du *leadership* des processus collaboratifs, ce qui pourrait constituer un sujet pertinent de recherche future. À ce propos, une certaine littérature récente (Sorensen et Torfing, 2016) a montré que les formes de *leadership* distributif, horizontal et intégrateur pouvaient s'avérer plus efficaces dans le cas où des acteurs aux ressources, compétences et idées différentes sont réunis dans des processus créatifs de résolution de problèmes.

## Bibliographie

- ALFORD J. (1998), "A Public Management Road Less Travelled: Clients as Co-Producers of Public Services", *Australian Journal of Public Administration*, 57(4), pp. 128-137.
- ALFORD J. (2014), "The Multiple Facets of Co-Production: Building on the Work of Elinor Ostrom", *Public Management Review*, 16(3), pp. 299-316.
- ANSELL C. & GASH A. (2008), "Collaborative Governance in Theory and Practice", *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), pp. 543-571.
- ANSELL C. & GASH A. (2018), "Collaborative Platforms as a Governance Strategy", *Journal of Public Administration Research and Theory*, 28(1), pp. 16-32.
- ARNSTEIN S.R. (1969), "A ladder of citizen participation", *Journal of the American Institute of Planners*, 35(4), pp. 216-224.
- ASSENS C. (2016), *Réseaux sociaux : tous ego ? Libre ou otage du regard des autres*, De Boeck.
- BACQUE M-H. & GAUTHIER M. (2011), « Participation, urbanisme et études urbaines : Quatre décennies de débats et d'expériences depuis "A ladder of citizen participation" de S. R. Arnstein », *Participations*, 1(1), pp. 36-66.
- BACQUE M-H., REY H. & SINTOMER Y. (2005), *Gestion de proximité et démocratie participative : Une perspective comparative*, Paris, La Découverte, « Recherches ».
- BARBIER R. & LARRUE C. (2011), « Démocratie environnementale et territoires : un bilan d'étape », *Participations*, 1(1), pp. 67-104.
- BARIBEAU C. (2005), « Le journal de bord du chercheur », *Recherches qualitatives*, hors-série, 2, pp. 98-114.
- BARTOLI A., BLATRIX C., GOZLAN G. & SEBAI J. (2018), « Participation citoyenne dans le secteur de la santé : Les défis de l'« empowerment » en santé mentale », communication au 9<sup>e</sup> Symposium International « Regards croisés sur les transformations de la gestion et des organisations publiques », Mars, Tunis, Tunisie.
- BHERER L. (2011), « Les relations ambiguës entre participation et politiques publiques », *Participations*, 1(1), pp. 105-133.
- BIRCK J-N. (2011), « Le défaut d'inclusion interne des dispositifs participatifs. Vers l'émergence d'une nouvelle élite citoyenne ? », deuxième journée doctorale sur la participation du public et la démocratie participative, École des Hautes Études en Sciences Sociales, Paris.
- BLONDIAUX L. & FOURNIAU J-M. (2011), « Un bilan des recherches sur la participation du public en démocratie : beaucoup de bruit pour rien ? », *Participations*, 1(1), pp. 8-35.
- BOZEMAN B. (2007), *Public values and public interest: counterbalancing economic individualism*, Washington DC, Georgetown University Press.
- BRUDNEY J.L. & ENGLAND R.E. (1983), "Toward a Definition of the Co-Production Concept", *Public Administration Review*, 43(1), pp. 59-65.
- BRYSON J.M., CROSBY B.C. & STONE M.M. (2006), "The Design and Implementation of Cross-Sector Collaborations: Propositions from the Literature", *Public Administration Review*, 66(1), pp. 44-55.
- CHOUIKHAL. (2004), « La « société de l'information » au miroir de la Tunisie », *Media Development*.
- CHOUIKHAL. & GOBE E. (2011), « La force de la désobéissance : retour sur la chute du régime de Ben Ali », *Revue Tiers Monde*, 5(HS), pp. 219-226.
- DAVID A. (2012), « La recherche-intervention, cadre général pour la recherche en management ? », in DAVID A., HATCHUEL A. & LAUFER R. (éd.), *Les nouvelles fondations des sciences de gestion : éléments d'épistémologie de la recherche en management*, Presses des MINES.
- DEBBI, A. (2018). « Les lettres anonymes comme moyen d'implication des citoyens dans l'action publique », communication au 9<sup>e</sup> Symposium International « Regards croisés sur les transformations de la gestion et des organisations publiques », Mars, Tunis, Tunisie.
- DEVAUJANY F-X. & VAAST E. (2016), "Matters of visibility in legitimation practices: Dual iconographies in a meeting room", *Organization*, 23(5), pp. 763-790.
- DUPERRE M. (2010), « La participation citoyenne dans les entreprises d'économie sociale en santé mentale », Québec, Cahiers du Cridés Cahier n°10-01.
- EMERSON K., NABATCHI T. & BALOGH S. (2012) "An integrative framework for collaborative governance", *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(1), pp. 1-29.
- FREEMAN R.E. (1984), *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Cambridge University Press.
- GHERRIB B. (2012), « Economie politique de la révolution tunisienne », *Revue Tiers Monde*, 4(12), pp. 19-36.
- GOBE E. & GEISSER V. (2006), « Tunisie : consolidation autoritaire et processus électoraux », *L'Année du Maghreb*, CNRS Editions, pp. 323-360.
- HATCHUEL A. (1994), « Les savoirs de l'intervention en entreprise », *Entreprises et Histoire*, n°7, pp. 59-75.
- KALU N. K., (2003), "Of Citizenship, Virtue, and the Administrative Imperative: Deconstructing Aristotelian Civic Republicanism", *Public Administration Review*, 63(4), pp. 418-427.
- KIM S. & LEE J. (2012), "E-Participation, transparency, and trust in local government", *Public Administration Review*, 72(6), pp. 819-828.
- KROLL A., NESHKOVA M.I. & PANDEY S.K. (2017), "Spillover Effects From Customer to Citizen Orientation", *Administration & Society*, pp. 1-27.
- LALLE B. (2004), « Production de la connaissance et de l'action en sciences de gestion. Le statut expérimenté de « chercheur-acteur » », *Revue française de gestion*, n°158, pp. 45-65.
- LALONDE J-F (2013) « La participation observante en sciences de la gestion : plaidoyer pour une utilisation accrue », *Recherches qualitatives*, 32(2), pp. 13-32.
- LECOMTER. (2011), « Révolution tunisienne et Internet : le rôle des médias sociaux », *L'Année du Maghreb*, VII, pp. 389-418.
- LEES-MARCHMENT J. (2016), "Deliberative political leaders: The emergence of new leadership approaches in government", *Politics and Governance*, 4(2), pp. 25-35.
- LEVINE, C.H. & FISHER, G. (1984), "Citizenship and Service Delivery: The Promise of Coproduction", *Public Administration Review*, 44, pp. 178-189.
- MAZOUZ B. (2008), *Métier de gestionnaire public : Nouveaux rôles, nouvelles fonctions, nouveaux profils*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- MEIJERA J., CURTIN D. & HILLEBRANDT M. (2012), « La gouvernance ouverte : relier visibilité et moyens d'expression », *Revue Internationale des Sciences Administratives*, 78, pp. 13-32.
- MITCHELL R.K., AGLE B.R. & WOOD D.J. (1997), "Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the Principle of Who or What Really Counts", *Academy of Management Review*, 22(4), pp. 853-886.
- MOORE M.H. (1995), *Creating public value: Strategic management in government*, Harvard, Harvard University Press.
- MOORE M.H. (2013), *Recognizing public value*, Harvard, Harvard University Press.
- MOYNIHAN R. (2003), "The making of a disease: female sexual dysfunction", *British Medical Journal*, 326, pp. 45-47.

- NABATCHIT.,SANCINO A. &SICILIA M. (2017), "Varieties of Participation in Public Services: The Who, When, and What of Coproduction", *Public Administration Review*, 77(5), pp. 766-776.
- NEZ H. (2012), « D'élire au sein d'un mouvement social : Ethnographie des assemblées des Indignés à Madrid », *Participations*, 4(3), pp. 79-102.
- PARKS W. (1957), "Open Government Principle: Applying the Right to Know Under the Constitution", *George Washington Law Review*, 26(1), pp. 1-77.
- PARKS R.B., BAKER P.C.,KISER L., OAKERSON R.,OSTROM E., OSTROM V.,PERCY S.L.,VANDIVORT M.B., WHITAKER G.P. &WILSON R. (1981),"Consumers as Co-Producers of Public Services: Some Economic and Institutional Considerations", *Policy Studies Journal*, 9(7), pp. 1001-1011.
- POWER M. (1994),"The Audit Society", in Anthony G.H. and Miller P.(éd.),*Accounting as Social and Institutional Practice*, Cambridge, Cambridge University Press, pp. 299-316.
- POWER, M. (1997),*The Audit Society: Rituals of Verification*, Oxford, Oxford University Press.
- ROBERTS, N. (2004), "Public deliberation in an age of direct citizen participation", *American Review Of Public Administration*, 34(4), pp. 315-353.
- ROJOT J. (1997),*Théorie des organisations*, Encyclopédie de Gestion, Economica, pp. 3337- 3370.
- ROSEJ.,FLAK L.S.&SÆBØ, Ø. (2018),"Stakeholder theory for the E -government context: Framing a value-oriented normative core", *Government Information Quarterly*, pp. 1-13.
- SÆBØ Ø.,ROSE J. &NYVANG T. (2009),"The Role of Social Networking Services in eParticipation", *International Conference on Electronic*, 5694(2), pp. 46-55.
- SÆBØ Ø., ROSE J., & SKIFTENES FLAK L. (2008), "The shape of eParticipation: Characterizing an emerging research area", *Government Information Quarterly*, 25(3), pp. 400-428.
- SEBILLOTTE, M. (2007),« L'analyse des pratiques : Réflexions épistémologiques pour l'agir du chercheur », inANADON, M. (dir), *La recherche participative : Multiplesregards*. Presses de l'Université du Québec, pp. 49-88.
- SJOBERG F.M.,MELLON J.&PEIXOTO T. (2017),"The Effect of BureaucraticResponsiveness on Citizen Participation", *Public Administration Review*, 77(3), pp. 340-351.
- SØRENSEN E.&TORFING J. (2016),"Co-initiation of Collaborative Innovation Urban Spaces", *Urban Affairs Review*, pp. 1-31.
- SOULÉ B. (2007), « Observation participante ou participation observante ? », *Recherches qualitatives*, 27(1), pp. 43-52.
- TAEWOO N. (2012), « Les opinions des citoyens à propos de la gouvernance ouverte et du gouvernement 2.0 », *Revue Internationale des Sciences Administratives*, 78(2), pp. 367-391.
- THOMAS J.C. &STREIB G. (2003),"The New Face of Government: Citizen-Initiated Contacts in the Era of E-Government", *Journal of Public Administration Research and Theory*, 13(1), pp. 83-102.
- TORFINGJ., SØRENSEN E. &RØISELAND A. (2016), "Transforming the Public Sector Into an Arena for Co-Creation: Barriers, Drivers, Benefits, and Ways Forward", *Administration & Society*, pp. 1-31.
- WAINOTROP F. (2011), « Écouter les usagers : de la simplification à l'innovation. Témoignage », *Revue française d'administration publique*, 137-138(1), pp. 209-215.
- YANGK. (2016),"Creating Public Value and Institutional Innovations acrossBoundaries: An Integrative Process of Participation, Legitimation, and Implementation", *Public Administration Review*, 76(6), pp. 873-885.
- ZAZA O. (2016), « L'e-gouvernance pour la participation citoyenne : imaginaires du futur, nouvelles compétences et impacts territoriaux », *Pyramides*, 26/27, pp. 163-190.
- ZHANG F. &FEENEY M.K. (2018),"Managerial Ambivalence and Electronic Civic Engagement: The Role of Public Manager Beliefs and Perceived Needs", *Public Administration Review*, 78(1), pp. 58-70.

## Références juridiques

Décret-loi n° 2011-88 du 24 septembre 2011, portant organisation des associations.

Décret-loi n° 2011-41 du 26 mai 2011, relatif à l'accès aux documents administratifs des organismes publics.

## Webographie

[http://www.tunisie.gov.tn/egov\\_tunisia.pdf](http://www.tunisie.gov.tn/egov_tunisia.pdf)

<http://www.accia.org.tn/accueil/>

<http://atcp.org.tn/>

<https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2014>

<http://www.agendas.ovh/conference-de-lancement-du-rapport-devaluation-ogp-pour-la-tunisie/>

<https://www.opengovpartnership.org/>

[http://www.ogptunisie.gov.tn/index.php?option=com\\_content&view=article&id=49&Itemid=207](http://www.ogptunisie.gov.tn/index.php?option=com_content&view=article&id=49&Itemid=207)