

# L'administration électronique : un impératif

## Principales conclusions

Quels sont les avantages de l'administration électronique pour les administrations publiques et l'ensemble de la société ?

Quels obstacles entravent le développement de l'administration électronique ?

Quelles mesures doivent être prises pour garantir la réussite de l'administration électronique ?

Quelles sont les perspectives d'avenir et les prochaines étapes en matière d'administration électronique ?

Pour de plus amples informations

### Introduction

Depuis l'avènement des ordinateurs, et plus récemment d'Internet, la pression exercée sur les administrations pour qu'elles s'acquittent mieux de leurs tâches s'est accrue, et les technologies de l'information et de la communication (TIC) leur ont donné la capacité de le faire grâce à l'administration électronique. On entend ici par administration électronique « l'utilisation des TIC, et en particulier d'Internet, dans le but d'améliorer la gestion des affaires publiques ». Sa conséquence essentielle réside tout simplement dans une meilleure administration – autrement dit, **l'administration électronique est davantage affaire d'administration que d'électronique**. Elle permet d'obtenir de meilleurs résultats sur le plan de l'action publique, des services de meilleure qualité et un engagement accru des citoyens. Le jugement porté sur les gouvernements et les administrations publiques demeurera, fort légitimement, fondé sur ces critères reconnus de réussite.

Les initiatives prises en matière d'administration électronique recentrent le débat sur plusieurs questions : comment les organismes publics peuvent-ils collaborer plus efficacement entre eux en vue de résoudre des problèmes complexes communs ? Comment renforcer l'écoute du client et tisser des liens avec des partenaires du secteur privé ? Les administrations publiques doivent apporter des réponses à ces questions pour rester réceptives aux aspirations du public.

Cette *synthèse* met en avant les enseignements à tirer des politiques menées actuellement dans les pays membres de l'OCDE, et contient dix principes directeurs pour une mise en œuvre réussie de l'administration électronique. Fondée sur les travaux réalisés par le Groupe ad hoc sur l'administration électronique et le Groupe de travail sur l'administration électronique de l'OCDE, cette synthèse résume les principales conclusions du rapport phare de l'Organisation sur le sujet, intitulé L'administration électronique : un impératif. ■

## Quels sont les avantages de l'administration électronique pour les administrations publiques et l'ensemble de la société ?

### *L'administration électronique permet de travailler plus efficacement*

Les TIC permettent de s'acquitter plus efficacement du traitement de grandes quantités de dossiers ainsi que des tâches propres aux administrations publiques. Le recours à des applications Internet peut **se traduire par des économies** en matière de collecte et de transmission de données, ainsi que de fourniture d'informations et de communication avec les clients. Un partage accru des données au sein des administrations et entre elles devrait déboucher dans l'avenir sur des progrès sensibles en termes d'efficience.

### *L'administration électronique améliore les services*

L'adoption d'une optique privilégiant le service au client est un point essentiel des programmes de réformes des pays membres. L'efficacité des services offerts dépend de la compréhension des **besoins des utilisateurs**, et les services en ligne n'échappent pas à cette règle. Une approche axée sur le service au client dispense l'usager de l'obligation de comprendre les structures et les relations complexes des administrations. Internet peut contribuer à la réalisation de cet objectif, en permettant aux administrations de se présenter comme une organisation unifiée, et de fournir **des services en ligne intégrés**. Comme tous les services, ceux qui reposent sur l'administration électronique doivent être développés en fonction de la demande et de leur valeur d'usage, dans le cadre d'une stratégie globale des canaux de fourniture.

### *L'administration électronique concourt à la réalisation d'objectifs précis...*

Internet peut favoriser l'échange d'informations et d'idées entre parties prenantes, et contribuer à la réalisation d'**objectifs politiques** précis. Ainsi, la disponibilité d'informations en ligne peut encourager le recours à un programme d'enseignement ou de formation ; l'échange d'informations dans le secteur de la santé peut permettre d'améliorer l'utilisation des ressources et les soins aux patients ; et le partage d'informations entre les administrations centrales et infranationales peut faciliter la mise en œuvre de politiques environnementales. Cela étant, l'échange d'informations à caractère individuel soulèvera la

question de la protection de la vie privée, et il conviendra de peser soigneusement les éventuels avantages et inconvénients de ce type d'échange.

### *... et peut contribuer à la concrétisation d'objectifs généraux des pouvoirs publics*

L'administration électronique contribue à la réalisation d'autres objectifs de politique économique, dans la mesure où elle permet de réduire les dépenses publiques grâce à la mise en œuvre de programmes plus efficaces et efficients, d'améliorer la productivité des entreprises grâce à la simplification des procédures administratives, et de favoriser le développement de la société de l'information et du secteur des TIC.

### *L'administration électronique peut être un instrument de réforme essentiel*

Tous les gouvernements de l'OCDE sont confrontés au problème de la modernisation et de la réforme de la gestion publique. Compte tenu des évolutions actuelles – mondialisation, nouvelles exigences budgétaires, sociétés en mutation et renforcement des attentes des clients – ce processus de réforme doit être continu. Les réformes se sont appuyées sur les TIC dans de nombreux domaines.

### *L'administration électronique peut aider à instaurer la confiance entre administrations et citoyens*

Instaurer la confiance entre administrations et citoyens constitue une condition fondamentale de bonne gouvernance. **Les TIC peuvent y contribuer**, en facilitant l'implication des citoyens dans le processus politique, en favorisant l'ouverture et la responsabilisation des administrations publiques, et en contribuant à faire barrage à la corruption. En outre, les TIC peuvent aider un individu à faire entendre sa voix dans un débat général, elles peuvent être mises à profit pour encourager les citoyens à réfléchir de façon constructive aux questions d'intérêt public, et elles peuvent contribuer à l'évaluation des conséquences du recours à la technologie pour **décloisonner le processus politique**. Des mesures doivent également être prises en ce qui concerne la qualité de l'information et l'obligation de rendre compte. Néanmoins, peu nombreux sont ceux qui pensent que les dispositifs d'administration électronique remplaceront complètement, dans un avenir proche, les méthodes traditionnellement utilisées en matière d'information, de consultation et de participation du public. ■

## Principes directeurs pour une administration électronique réussie

### Visions et volonté politique

1. Impulsions et engagement : une force d'initiative et un engagement, tant au niveau politique qu'administratif, sont essentiels pour gérer le changement. La présence de décideurs déterminés est nécessaire pour réagir aux changements perturbateurs, persévérer lorsque les avantages attendus tardent à se concrétiser, faire face lorsque la situation tourne mal, et élaborer des orientations et des projets pour l'avenir.
2. Intégration : l'administration électronique est un moyen et non une fin en soi. Elle doit être intégrée dans le cadre plus vaste des objectifs fixés en matière d'action publique et de fourniture de services, des processus de réforme de la gestion publique, et des activités liées à la société de l'information.

### Structures communes et coopération

3. Collaboration entre organismes publics : l'administration électronique atteint son niveau maximal d'efficacité lorsque les organismes publics collaborent au sein de groupements axés sur le service au client. Les responsables des organismes publics doivent être capables de travailler dans le cadre de structures communes afin de garantir l'interopérabilité, de maximiser l'efficacité d'exécution et d'éviter les doubles emplois. Il faut mettre en place des infrastructures partagées, de manière à créer un cadre pour les initiatives individuelles des organismes publics. Des mesures d'incitation peuvent contribuer à encourager la collaboration.
4. Financement : il convient, le cas échéant, de considérer les dépenses de TIC comme des investissements, compte tenu des résultats qui en sont attendus. Un certain degré de certitude concernant le financement futur de l'administration électronique est requis pour garantir la pérennité des projets, éviter le gaspillage des ressources et rentabiliser au maximum les fonds alloués. Un programme central de financement pourrait contribuer à encourager l'innovation et à la prise en compte des principaux projets pilotes.

### Privilégier le service au client

5. Accès : les administrations doivent mener des politiques visant à améliorer l'accès aux services en ligne. De nombreux avantages liés aux informations et services en ligne des administrations ne peuvent être reproduits en dehors du cadre d'Internet, si bien que ceux qui n'y ont pas accès ne pourront en bénéficier, à moins que des mesures ne soient prises dans ce domaine.
6. Choix : les clients doivent pouvoir choisir leur méthode de dialogue avec l'administration, et la mise en place de services en ligne ne doit pas réduire leurs options. Le principe selon lequel il n'y a pas de mauvaise porte pour s'adresser à l'administration doit être adopté. Les services doivent être axés sur la compréhension des besoins des clients.
7. Engagement des citoyens : les informations et les services fournis par le biais de l'administration électronique doivent être de haute qualité et impliquer les citoyens dans le processus politique. Les mesures prises en matière de qualité des informations et les mécanismes de retour d'expérience contribueront à maximiser l'utilité des informations fournies, et à renforcer la participation des citoyens.
8. Vie privée : l'administration électronique ne doit pas remettre en question les attentes légitimes des citoyens quant au respect de leur vie privée, et doit être abordée dans l'objectif de protéger la vie privée des individus.

### Responsabilité

9. Obligation de rendre compte : l'administration électronique peut contribuer à ouvrir les structures administratives et politiques, et à renforcer l'obligation de rendre compte. Les dispositions prises en la matière doivent permettre d'établir clairement qui est responsable des initiatives et projets communs. De même, la mise en place de partenariats avec le secteur privé ne doit pas limiter cette obligation.
10. Suivi et évaluation : il est essentiel de cerner la demande d'administration électronique, ses coûts, ses avantages et ses incidences pour préserver la dynamique du processus engagé. Les responsables de la mise en œuvre de l'administration électronique ne peuvent espérer être soutenus s'ils ne sont pas en mesure d'en exposer clairement les avantages potentiels.

## Quels obstacles entravent le développement de l'administration électronique ?

### *Des obstacles législatifs et réglementaires peuvent limiter l'intérêt suscité par l'administration électronique*

Pour que les services électroniques soient largement acceptés, ils doivent être mis sur le même pied que les procédures papier équivalentes. De plus, les structures actuelles fondées sur le postulat que les organismes publics travaillent isolément (qu'il s'agisse de la gestion des performances, de l'obligation de rendre compte ou de l'interdiction d'échanger des données) entravent la collaboration. Enfin, il est indispensable que le respect de la vie privée et la sécurité soient garantis pour que les services en ligne puissent se développer.

Une certaine confusion quant à la teneur exacte des dispositions juridiques applicables pose également problème. Il pourra être nécessaire d'expliquer clairement aux organismes publics ce qu'ils peuvent et ne peuvent pas faire, en particulier en matière de sécurité des données et de normes techniques. Le coût de développement d'un projet d'administration électronique orienté dans une mauvaise direction, ou ne reposant pas sur les bonnes normes, peut s'avérer prohibitif, en particulier pour un petit organisme aux ressources limitées.

### *Les cadres budgétaires peuvent limiter les initiatives en matière d'administration électronique*

Dans de nombreux pays de l'OCDE, les **mécanismes budgétaires existants nuisent à l'efficacité** de l'administration électronique, celle-ci étant financée dans le cadre du cloisonnement traditionnel entre les différentes administrations publiques, et les dépenses de TIC n'étant pas considérées comme des investissements. Il est nécessaire de prendre des mesures d'incitation pour favoriser les projets interinstitutionnels, et de fournir aux organismes publics des outils permettant de mesurer le rendement des investissements. Il est possible d'atteindre cet objectif en s'inscrivant dans une optique d'évaluation des avantages de l'administration électronique, et de partage des économies réalisées, à l'échelle de l'ensemble des administrations publiques.

Pour que soient financés des services publics intégrés et une infrastructure commune, les règles budgétaires

doivent **faciliter les mécanismes de financement coopératifs**, comme la recherche coordonnée de nouveaux financements et la mise en commun de fonds. De surcroît, les dépenses de TIC devraient être **considérées comme des investissements**, ce qui permettrait de prendre en compte leurs futurs avantages tout en offrant certaines assurances en termes de financement futur. Ainsi, les dépenses de TIC serviraient essentiellement à mettre au point des solutions rentables.

### *Les solutions adoptées en matière d'administration électronique peuvent être en déphasage par rapport à l'évolution technologique*

La tâche qui incombe aux administrations est des plus délicates, puisqu'elles doivent favoriser le développement de l'administration électronique alors que subsiste une forte incertitude concernant l'évolution des technologies et ses conséquences négatives (telles que la vulnérabilité des systèmes ou les activités illicites). Les progrès technologiques sont très rapides, et il est difficile d'anticiper avec précision leurs incidences futures.

De manière générale, un certain nombre d'éléments facilitent l'adaptation aux technologies émergentes : des dispositions législatives et réglementaires neutres en matière de technologie, la flexibilité des grands cadres réglementaires et l'adaptation de la législation actuelle à un monde numérique, la fixation d'exigences fonctionnelles plutôt que de spécifications techniques lors de l'acquisition de nouvelles technologies, et une orientation croissante vers la coopération internationale pour harmoniser le traitement des questions transfrontalières.

### *Le fossé numérique limite les retombées positives de l'administration électronique*

L'accès en ligne présente des avantages qu'il est impossible de reproduire en dehors du cadre d'Internet, qu'il s'agisse de collecte d'informations, de capacité de recherche indépendante ou de consultation interactive sur l'action des pouvoirs publics. Toutefois, dans les pays de l'OCDE, les situations diffèrent sensiblement sur le plan de l'accès aux TIC et à Internet. En règle générale, les niveaux d'accès les plus bas correspondent aux personnes les plus défavorisées, alors que celles-ci se caractérisent souvent par des niveaux élevés d'interaction avec l'administration. Si ces individus n'ont pas accès aux services fondés sur l'administration électronique, ils seront **privés de**

**ses avantages.** L'amélioration de l'accès à Internet permettra d'accroître le nombre d'utilisateurs potentiels de ces services électroniques. De ce point de vue, il est clair que la poursuite des politiques visant à réduire le fossé numérique est pleinement justifiée. ■

## Quelles mesures doivent être prises pour garantir la réussite de l'administration électronique ?

### *L'administration électronique remet en cause les méthodes de travail utilisées*

Il est nécessaire d'intégrer les TIC dans un **ensemble de changements et de réformes** répondant à un objectif de modernisation (qui se traduise notamment par une accentuation du travail en équipe, par un assouplissement de l'organisation du travail et des modes de rémunération, et par un renforcement des pratiques de gestion du savoir), qui remette en cause les structures actuelles de gestion interne des administrations publiques. Il n'existera pas de modèle unique d'organisation fondée sur l'administration électronique. Les coordonnateurs chargés de l'administration électronique doivent utiliser les TIC comme un outil permettant de faciliter le changement, et non tenter de restructurer les administrations publiques autour de la technologie la plus récente.

### *L'administration électronique a besoin d'impulsion*

L'impulsion et l'enthousiasme d'individus et d'organisations sont à l'origine de nombreux progrès de l'administration électronique. Ces précurseurs doivent faire preuve de clairvoyance et d'engagement, et agir en concordance avec le message qu'ils souhaitent faire passer (diriger par l'exemple). Dans les premiers temps, la présence d'un précurseur chef de file est nécessaire pour faire admettre les concepts et les avantages de l'administration électronique, et pour mettre en place les cadres de mise en œuvre. À un stade plus avancé, il lui revient de gérer le changement et d'entretenir l'adhésion du public au projet, notamment parce que la concrétisation des avantages attendus peut prendre du temps.

De fait, la présence d'impulseurs s'impose à tous les niveaux, aussi bien politiques qu'administratifs. Les décideurs politiques donnent la priorité à l'administration électronique et orientent la transformation en l'inscrivant dans un cadre plus large. Au sein des administrations, les décideurs contribuent à traduire les orientations politiques en programme d'action.

### *L'intégration des services rendus par les administrations publiques permettra de rapprocher les organismes prestataires*

L'intégration des services fournis par les administrations publiques exige une collaboration étroite entre les organismes prestataires. Cette coopération ne peut être uniquement technique, et doit se traduire par un engagement plus poussé en termes de gestion de **clientèle commune**. Les services devenant plus complexes (et coûteux), cette collaboration sera également motivée par la recherche d'efficacité. Les coordonnateurs de l'administration électronique doivent faciliter la planification de l'intégration des services, financer des projets ayant une action catalytique, clarifier les dispositifs d'échange d'informations, et essayer de régler les questions de responsabilité. Si les méthodes de travail utilisées entravent la collaboration entre organismes publics, il faut éliminer les éléments qui font obstacle à cette coopération.

Cependant, les coordonnateurs sont confrontés à un dilemme fondamental : comment les organismes publics peuvent-ils partager leurs systèmes et leurs informations tout en demeurant responsables individuellement de leurs résultats et de leur fonctionnement ? Divers moyens ont été employés en vue de régler cette question, notamment l'examen par des pairs, une approche globale des administrations publiques, l'adoption de normes et de cadres, l'interopérabilité, des infrastructures communes et l'évaluation de projets pilotes.

### *Les gestionnaires doivent avoir des compétences en administration électronique*

L'administration électronique renforce les besoins des administrations publiques en personnel compétent en matière de TIC. Les qualifications requises **ne sont pas simplement techniques**, les directeurs généraux devant également posséder de vastes compétences pour intervenir dans le processus de prise de décisions relatif aux TIC. Parmi les qualifications nécessaires figurent des connaissances techniques de base (maîtrise élémentaire des technologies de l'information), mais aussi une connaissance de la gestion de l'information et de la société de l'information. Les gestionnaires doivent être capables de diriger (et non se laisser diriger par) le service chargé des technologies de l'information au sein de l'organisme public considéré, ainsi que les partenaires extérieurs, et doivent avoir la capacité d'intégrer la stratégie de l'organisme en matière de TIC dans le cadre de ses objectifs généraux.

Par ailleurs, les compétences traditionnelles en matière de gestion doivent être mises à jour et étoffées, afin que les cadres puissent faire face aux conséquences de l'administration électronique. Des compétences complémentaires sont indispensables dans des domaines tels que la gestion des performances, les circuits de responsabilité, la coopération et la collaboration entre services, ou encore les partenariats entre secteurs public et privé. Les administrations doivent prendre des mesures pour cerner les compétences requises par une administration électronique efficace, et veiller à ce que les intéressés possèdent ces compétences.

### ***L'administration électronique passe par des partenariats entre les secteurs public et privé***

La quasi-totalité des activités relevant de l'administration électronique fait intervenir le secteur privé. Les administrations publiques ont ainsi accès à des compétences et à des produits, réduisent les risques, attirent des capitaux privés et intègrent leurs prestations de service dans les réseaux du secteur privé. Des accords plus innovants, prévoyant des rapports plus souples et à plus long terme avec des partenaires partageant les risques et les bénéfices, peuvent aider les administrations publiques à faire face à l'évolution constante des technologies et des possibilités qui leur sont offertes. Les coordonnateurs de l'administration électronique, en liaison avec les services chargés des achats et les principaux organismes publics, doivent élaborer un **cadre de partenariat entre les secteurs public et privé dans le domaine de l'administration électronique**. À cet égard, il serait utile d'effectuer une analyse des dispositifs en place en matière de contrôle financier et de responsabilité, relatifs aux partenariats concernant les TIC.

### ***La mise en œuvre de l'administration électronique peut être risquée, coûteuse et difficile***

La mise en œuvre de l'administration électronique peut être risquée, coûteuse et difficile, et elle nécessite des changements. Les pratiques actuelles ont tendance à résister aux pressions qui s'exercent en faveur du changement, ce qui se traduit par des occasions manquées et des dépenses inutiles. La mise en œuvre de l'administration électronique est également entravée par une gestion inefficace des projets, des échecs technologiques, des problèmes liés au « désavantage du précurseur », des ruptures de financement et des exigences politiques irréalistes. Lorsqu'un projet lié aux TIC connaît une évolution défavorable, les dépassements de coûts et les

défaillances dans la fourniture des services peuvent être très visibles. Par ailleurs, le passage à des formes de services fondées sur Internet soulève un certain nombre de questions, notamment sur la modification des attentes des clients, le renforcement des préoccupations concernant le respect de la vie privée, et les frontières entre secteurs privé et public.

### ***Des procédures de suivi et d'évaluation sont indispensables pour garantir l'efficacité de l'administration électronique***

Les responsables de la mise en place de l'administration électronique doivent exposer clairement les conséquences et les avantages d'un programme, afin que les responsables politiques et l'opinion publique continuent à soutenir les efforts déployés en toute connaissance de cause. L'évaluation doit être réaliste et réalisée dans des délais tels qu'elle soit utile aux décideurs. Une importance prioritaire doit être accordée à l'évaluation de la demande, des avantages et de la qualité des services. **L'évaluation de la demande demeure un point faible majeur** des programmes menés par les pays de l'OCDE en matière d'administration électronique. La complexité et le coût des services ne cessant de s'accroître, il est de plus en plus important d'évaluer cette demande et de prendre en compte les réactions des utilisateurs. ■

### **Quelles sont les perspectives d'avenir et les prochaines étapes en matière d'administration électronique ?**

#### ***Les administrations sont soumises à des pressions...***

Les nouvelles technologies contraignent les administrations publiques à être particulièrement attentives au facteur temps. À la différence d'autres éléments du fonctionnement de l'État, les technologies évoluent très rapidement et les équipements deviennent vite obsolètes. Les décisions prises aujourd'hui engagent les administrations vers un avenir en évolution constante, qui n'est pas pleinement appréhendé. Si les erreurs sont financièrement coûteuses, leurs répercussions les plus inquiétantes concernent la confiance des citoyens et des entreprises, dont les attentes sont fortes. Dans tous les pays de l'OCDE, la transition vers l'administration électronique offre à l'administration la possibilité de démontrer sa capacité d'adaptation. Dans un monde concurrentiel en évolution rapide, tout retard dans la mise en œuvre des réformes liées à l'administration électronique portera préjudice au développement économique.

Dans le même temps, l'administration traditionnelle s'adapte lentement à la révolution de l'information et a tendance à la considérer simplement comme un des multiples défis auxquels elle est confrontée.

**... et doivent réagir, mais avec discernement et en employant les outils adéquats**

Pour prendre les bonnes décisions et ne pas se laisser distancer, les administrations doivent cerner et régler les différents problèmes résultant de la période de transition pendant laquelle les administrations traditionnelle et électronique coexistent. Les pouvoirs publics ne peuvent se consacrer uniquement à l'introduction des TIC, et doivent également assumer un rôle de décision, d'orientation et de contrôle dans le cadre du passage à l'administration électronique. Cette modification radicale des structures et des méthodes traditionnelles de fonctionnement de l'administration passe par l'instauration d'une réelle collaboration entre les organismes publics et entre les différents niveaux d'administration. Le suivi et l'évaluation des résultats seront pour les gouvernants des outils essentiels, qui leur permettront de limiter les marges d'erreurs dans le cadre de l'élaboration des futures stratégies. Enfin, la fourniture des services, qui fait l'objet d'une grande attention, ne représente qu'une partie des potentialités de l'administration électronique. Le recours aux TIC pour renforcer la participation des citoyens et des entreprises à la prise de décisions dans la vie publique doit progresser en parallèle.

Tant que ces différentes étapes n'auront pas été franchies avec succès et que les outils nécessaires ne

seront pas en place, l'administration électronique demeurera une façade trompeuse. ■

### Pour de plus amples informations

Le rapport complet sur lequel se fonde la présente synthèse, intitulé *Le gouvernement électronique : un impératif*, sera publié cette année et peut être acquis dans la librairie en ligne de l'OCDE ([www.oecd.org/bookshop](http://www.oecd.org/bookshop)). Ce rapport a été rédigé sous la direction du Groupe de travail sur l'administration électronique de l'OCDE, qui réunit 12 pays membres de l'Organisation (l'Allemagne, l'Australie, le Canada, la Corée, le Danemark, les États-Unis, la Finlande, la France, l'Italie, le Japon, le Mexique et les Pays-Bas). Cette synthèse et ce rapport sont largement tributaires des indications et des conseils des experts et des hauts responsables nationaux appartenant aux centres de gouvernement des pays de l'OCDE qui font partie du Groupe d'experts sur les relations des administrations avec les citoyens et la société civile.

Vous pouvez obtenir des informations complémentaires sur ce thème en vous adressant à :  
Edwin Lau [adresse électronique : [edwin.lau@oecd.org](mailto:edwin.lau@oecd.org)] ou  
Elizabeth Muller [adresse électronique : [elizabeth.muller@oecd.org](mailto:elizabeth.muller@oecd.org)].

Pour en savoir plus sur le Projet de l'OCDE sur l'administration électronique, veuillez contacter :  
Christian Vergez [adresse électronique : [christian.vergez@oecd.org](mailto:christian.vergez@oecd.org)]. ■

## Références

- **L'administration électronique : un impératif**, 2003  
ISBN : 92-64-10118-7
- **L'administration électronique en Finlande**, 2003  
ISBN : 92-64-10260-4
- **Synthèse de l'OCDE : L'administration en ligne menacée**, 2001  
consultable à l'adresse suivante :  
[www.oecd.org/publications/pol\\_brief/](http://www.oecd.org/publications/pol_brief/)
- **Synthèse de l'OCDE : Impliquer les citoyens en ligne pour améliorer l'élaboration des politiques publiques**, 2003  
consultable à l'adresse suivante :  
[www.oecd.org/publications/pol\\_brief/](http://www.oecd.org/publications/pol_brief/)
- **OECD E-Government Seminar Proceedings**, (à paraître)
- **Promesses et limites de la démocratie électronique : les défis de la participation citoyenne en ligne**, 2003

**Vous pouvez acheter en toute sécurité les publications  
de l'OCDE par l'intermédiaire de la librairie en ligne de l'OCDE**

[www.oecd.org/bookshop](http://www.oecd.org/bookshop)

Les Synthèses de l'OCDE sont préparées par la Division des relations publiques,  
Direction des relations publiques et de la Communication.

Elles sont publiées sous la responsabilité du Secrétaire général de l'OCDE.

## Où nous contacter ?

**ALLEMAGNE**

Centre de l'OCDE  
de BERLIN  
Albrechtstrasse 9/10  
D-10117 BERLIN  
Tél. : (49-30) 2888353  
Fax : (49-30) 28883545  
E-mail :  
berlin.contact@oecd.org  
Internet :  
[www.oecd.org/deutschland](http://www.oecd.org/deutschland)

**ÉTATS-UNIS**

Centre de l'OCDE  
de WASHINGTON  
2001 L Street N.W.,  
Suite 650  
WASHINGTON D.C. 20036-4922  
Tél. : (1-202) 785 6323  
Fax : (1-202) 785 0350  
E-mail :  
washington.contact@oecd.org  
Internet : [www.oecdwash.org](http://www.oecdwash.org)  
Toll free : (1-800) 456 6323

**FRANCE**

Siège de l'OCDE de PARIS  
2, rue André-Pascal  
75775 PARIS Cedex 16  
Tél. : (33) 01 45 24 81 81  
Fax : (33) 01 45 24 19 50  
E-mail : [sales@oecd.org](mailto:sales@oecd.org)  
Internet : [www.oecd.org](http://www.oecd.org)

**JAPON**

Centre de l'OCDE de TOKYO  
Nippon Press Center Bldg  
2-2-1 Uchisaiwaicho,  
Chiyoda-ku  
TOKYO 100-0011  
Tél. : (81-3) 5532 0021  
Fax : (81-3) 5532 0036/0035  
E-mail : [center@oecdtokyo.org](mailto:center@oecdtokyo.org)  
Internet : [www.oecdtokyo.org](http://www.oecdtokyo.org)

**MEXIQUE**

Centre de l'OCDE  
du MEXIQUE  
Av. Presidente Mazaryk 526,  
Colonia: Polanco,  
C.P., 11560  
MEXICO D.F.  
Tél. : (00.52.55) 5281 3810  
Fax : (00.52.55) 5280 0480  
E-mail :  
[mexico.contact@oecd.org](mailto:mexico.contact@oecd.org)  
Internet : [www.rtn.net.mx/ocde/](http://www.rtn.net.mx/ocde/)

**Les Synthèses de l'OCDE sont disponibles sur le site Internet de l'OCDE**

[www.oecd.org/publications/Pol\\_brief/index-fr.htm](http://www.oecd.org/publications/Pol_brief/index-fr.htm)