

**Qualité de service administratif et public en ligne : Une lecture  
par les actions gouvernementales en contexte camerounais.**

**Quality of administrative and public service online: a reading by  
government actions in Cameroonian context.**

**MOUSSA Babpa**

Enseignant chercheur

Faculté des Sciences Economiques et de Gestion Appliquée

Université de Douala

Laboratoire d'Economie et de Management Appliqué

Cameroun

**Date de soumission :** 02/05/2025

**Date d'acceptation :** 14/10/2025

**Pour citer cet article :**

MOUSSA B. (2025) « Qualité de service administratif et public en ligne : Une lecture par les actions gouvernementales en contexte camerounais », Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 8 : Numéro 4 » pp : 1 - 21

## Résumé

L'objectif sera de comprendre les actions gouvernementales posées dans le souci d'apporter des réponses à la qualité de service administratif et public en contexte camerounais. Pour y arriver, une littérature est proposée sur deux points. Il s'agit de la dynamique de l'écosystème de l'innovation comme cadre explicatif de la mise en place du service en ligne à caractère public justifiant les actions de l'Etat au regard des différentes collaborations pour une amélioration continue dudit service. Ce cadre est accompagné de la théorie du gouffre pour traduire la nécessité de promouvoir une meilleure fiabilité du service en ligne comme moyen d'inciter de nouveaux acteurs à en voir la nécessité. 35 répondants correspondant aux clients des entreprises à participation du capital de l'Etat et les organisations à caractère public et administratif ont été interviewés. Les résultats d'analyse traduisent deux résultats importants. Le premier résultat est celui d'un écosystème d'innovation traduisant la fragilité des actions gouvernementales pour assurer perpétuellement la qualité de service. Le second constat est celui du service en ligne comme le reflet de la bureaucratie administrative des entreprises à participation du capital de l'Etat et les établissements publics au Cameroun.

**Mots clés :** Qualité de service public et administratif en ligne ; Actions gouvernementales ; Ecosystème d'innovation ; Cameroun ; bureaucratie administrative.

## Abstract

The objective will be to understand the government actions posed in order to provide answers to the quality of administrative and public service in Cameroonian context. To get there, literature is offered in two points. This is the dynamics of the innovation ecosystem as an explanatory framework for the implementation of the online service of a public nature justifying the actions of the State with regard to the various collaborations for a continuous improvement of said service. This framework is accompanied by the theory of the abyss to translate the need to promote better reliability of the online service as a means of encouraging new actors to see the need. 35 respondents corresponding to customers of companies in the participation of the capital of the State and organizations of a public and administrative nature were interviewed. The results of analyzes reflect two important results. The first result is that of an innovation ecosystem reflecting the fragility of government actions to perpetually ensure the quality of service. The second observation is that of the online service as the reflection of the administrative bureaucracy of companies with the participation of the capital of the State and the public establishments in Cameroon.

**Keywords :** online public and administrative service quality ; government actions ; Innovation ecosystem ; Cameroon ; administrative bureaucracy.

## Introduction

L'innovation technologique est aujourd'hui un effet de mode pour tout établissement au regard de l'expansion de la digitalisation des services. C'est dans cette optique que s'inscrit les entreprises et établissements à capitaux public. D'autant plus, la modernisation des services publique ne semble être l'outil adopté dans le but de cibler davantage la clientèle et les prestataires de services. Les entreprises comme ENEO, CAMWATER tout comme les organisations comme le ministère des marchés publics, le Fond National de l'Emploi, la Direction Générale des impôts, la Caisse Nationale pour la prévoyance Sociale font usage à ce mode opératoire pour apporter une satisfaction aux prestataires de service ou aux clients. Les objectifs de la montée de la digitalisation sont multiples. Entre autres, l'usage du digital comme innovation technologique a pour but de réduire drastiquement les actes de corruption, l'amélioration des informations, l'accroissement des initiatives gouvernementale dans le but de moderniser les services et l'amélioration des outils et application pour l'accès aux services<sup>1</sup>. Ces objectifs représentent un défi permanent pour ces organisations surtout dans le but de répondre à leur besoin. Face à une telle réalité, il est important pour ces entreprises et établissements à capitaux publics ou organisation de mieux « vendre se vendre » dans les services du numériques au regard des défis qui s'offrent à eux. C'est dans cette optique que l'écosystème d'affaire proposé dans l'espace du e-commerce au Cameroun traduit un accroissement des offres de services.

Le Plan Stratégique de l'Economie Numérique du Cameroun 2020, il était envisagé d'augmenter la contribution de ce secteur au PIB de 5% en 2016 à 10% en 2020, la création d'emplois directs de 10.000 en 2016 à 50.000 en 2020 et la hausse des impôts collectés de 136 milliards de FCFA en 2016 à 300 milliards en 2020. Il s'inscrit dans les perspectives du SND dont l'une des finalités réside dans un investissement dans l'écosystème technologique apte à renforcer l'entrepreneuriat dans l'espace du e-commerce. Dans une telle perspective, la cible prioritaire est celle de l'administration publique et les entreprises publiques ; puis vient le commerce, le transport et la logistique, le partenariat financier, l'enseignement, les affaires, l'emploi<sup>2</sup>. Les offres de service numérique sont d'autant plus variées. C'est sur cet argumentaire qu'il est judicieux de porter une analyse sur les offres de service des prestations de service à caractère public et administratif ; dont l'usage questionne sur sa qualité.

---

<sup>1</sup> Rapport sur le développement de l'économie numérique au Cameroun en 2023.

<sup>2</sup> SND 30, BEAC, 2023, GICAM, 2023 ; Rapport sur le développement de l'économie numérique au Cameroun en 2023

Pour revenir sur l'urgence, il importe de souligner que le fort recours aux plates formes du numérique via les réseaux sociaux ou via la création des sites de prestation de service fait face à de nombreuses anomalies. Au Cameroun, les offres dans le e-commerce augmentent considérablement. Toutefois, un recul est observé par rapport à la tendance générale au niveau mondial. On a 20% du poids du e-commerce dans le PIB au niveau mondial et moins de 3% en Afrique. De plus le Cameroun passe de la 10<sup>ème</sup> place au niveau continental en termes de promotion du e-commerce en 2018 à un ranking inférieur à la 30<sup>ème</sup> place (INS, 2019, Doing Business, 2022). Déjà jusqu'ici la connexion internet reste très faible avec un sondage présentant -30% de prestataires de services public satisfait (RDEC, 2023). De plus la création des plateformes est davantage questionnable quanta l'efficacité sur la satisfaction des prestataires de service publique. Une enquête exploratoire est menée au cours de l'année 2024 sur les difficultés d'accès aux informations et d'inscription pour l'identification dans les structures telles la DGI, ENEO, MINFI et autres ; ceci auprès d'une trentaine d'usager dans la ville de Douala. Il est révélé que la plateforme de la DGI rencontre des difficultés à faciliter la souscription à une identification, tout comme il est compliqué de régler sa facture d'énergie consommée. Ceci cause des conséquences irréversibles traduisant des expériences négatives et contraignant les prestataires de services à faire l'objet de longues files d'attentes. Plus grave, le phénomène d'arnaque reste récurrent d'après les sondages faites à nos enquêtés où près des 2/3 attestent recevoir des messages suspicieux et certains se sont retrouvé arnaqués. Ces faits attestent des difficultés à proposer des produits traduisant la modernisation des services administratifs au Cameroun et justifiant la lenteur observée des usagers. Un tel cadre d'analyse donne lieu à questionner la capacité du gouvernement sur sa vélocité à moderniser les services publics et à apporter des solutions institutionnelles garantissant une satisfaction des attentes des prestataires de service. Ainsi il est de droit de formuler notre question : Comment le gouvernement devrait-il agir afin d'apporter des réponses à une meilleure qualité de service administratif et public ? L'objectif sera de comprendre les actions gouvernementales posées dans le souci d'apporter des réponses à la qualité de service administratif et public en contexte. Une étude exploratoire qualitative servira d'encrage à une lecture de la réalité sur l'écosystème entrepreneurial du e-commerce public et administratif afin de révéler les actions gouvernementales. Le travail sera par la suite structuré par une revue de la littérature, une méthodologie, des résultats d'analyse et discussions, des limites et perspectives de recherche et la conclusion.

## **1. La nécessité d'apporter une réflexion sur la qualité du service public en ligne**

Le retour sur les travaux de l'apport de l'innovation et son écosystème dans le numérique et le recours de la théorie du gouffre de Moore (1991) serviront de cadre d'analyse théorique à notre sujet.

### **1.1.L'innovation comme orientation théorique à la qualité de service administratif et public en ligne**

Une première définition de l'innovation est présentée suivant l'OCDE (2005) comme « *la mise en œuvre d'un produit (bien ou service) ou d'un procédé nouveau ou sensiblement amélioré, d'une nouvelle méthode de commercialisation, dans les pratiques d'organisation du lieu de travail ou des relations extérieures* ». Cette définition présente deux aspects en commun à savoir : la nouveauté et son adoption par le grand public. Schumpeter (1943) qualifie l'innovation comme un processus de destruction créatrice. Il considère à cet effet que l'innovation provient des travaux de Recherche et développement (R&D), menés dans la grande entreprise qui dispose des moyens pour mener cette recherche contrairement à la petite entreprise. Pour renchérir la définition de l'innovation proposée par l'OCDE, Defélix et al. (2013) matérialisent une définition de l'innovation orientée sur l'importance de la valorisation technologique comme outil de différenciation, la valeur des brevets pour justifier l'unicité ou l'authenticité de l'organisation innovante sur un marché fortement concurrentiel voire la possibilité d'un département de recherche et de développement Defélix et picq (2013).

Boer et During (2001) identifient à cet effet trois types d'innovation : tout d'abord on a l'innovation de produit. Il s'agit de la création de nouveaux produits ou services, la transformation, la diversification ou la personnalisation de produits ou services existants, incluant donc l'ouverture de nouveaux marchés ou la réponse à de nouvelles demandes. Ensuite on a l'innovation de processus. Il est considéré comme un ensemble de nouvelles combinaisons de procédés, telles que par exemple l'automatisation, la standardisation, l'économie de matières premières ou le recours à une matière première alternative. Elle inclut également les nouveaux procédés de marketing, c'est-à-dire de nouvelles manières de commercialiser un produit et organisationnelles. On a à la fin l'innovation organisationnelle. Il renvoie à toute transformation dans l'organisation du travail, dans le système de gestion des connaissances, dans la méthode de mobilisation de la créativité ainsi que les nouvelles formes de relations entre les entreprises et leur environnement économique. En partant du même sens, ces travaux seront enrichis par

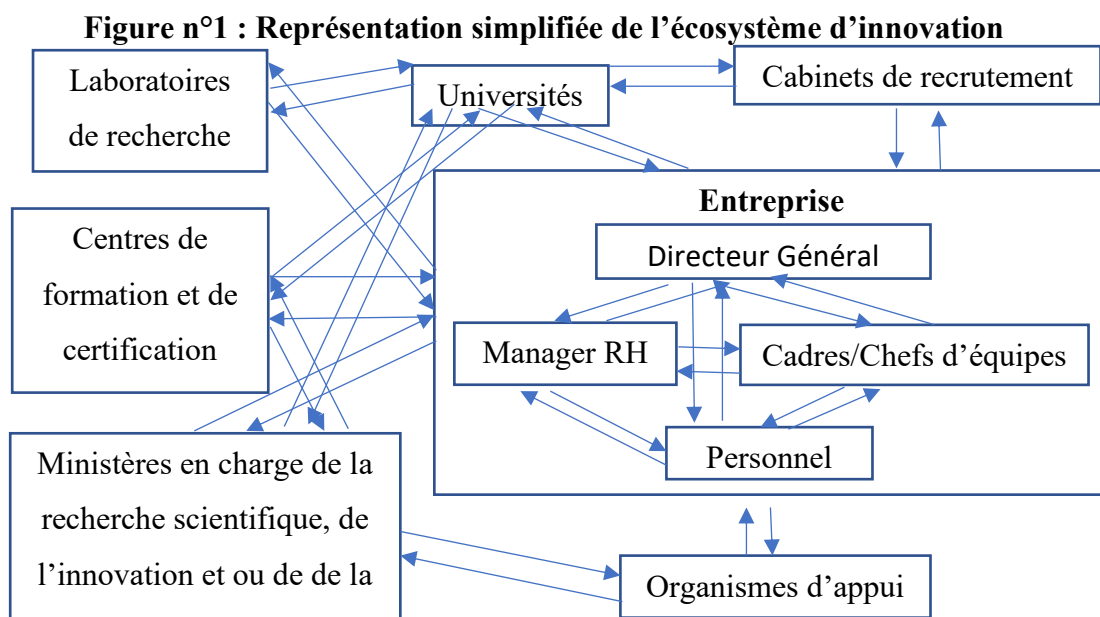
Tiguint et Hossari, 2019 qui présentent autant l'innovation sur la dimension organisationnelle, l'innovation marketing et l'innovation technologique.

Pour promouvoir cette synergie des dimensions de l'innovation, il revient de s'attarder sur l'écosystème d'innovation. « *L'écosystème d'innovation rassemble en général plusieurs acteurs particulièrement innovants : universités, grandes écoles, centres de recherche, start up, PME, grandes entreprises, etc. Dougherty & Dune (2011) montrent en effet que c'est l'ensemble des coopérations entre acteurs de nature très différente, qui permet le développement d'innovation qu'ils qualifient de complexes.* ». (Calamel et Sanséau, 2016 ; P4). Cette définition retrace la valeur d'un réseau d'acteur orienté sur l'innovation et incitant les pratiques managériales tournée vers la logique d'arrimage à la forte exigence du marché. Cet écosystème fait avant tout appel au potentiel humain dont il appartient renouveler en permanence son potentiel (Callon, 1986 ; Biokoah et al., 2021).

Les conceptions de l'innovation telles évoquées sont centrées sur deux axes. Entre autres, on a l'innovation incrémentale et l'innovation de rupture. La première innovation réside dans la capacité de proposer un nouveau produit, une nouvelle technologie ou un nouveau procédé dans un marché où l'information est peu diffusée ou pas du tout. Il s'agit simplement d'apporter une valeur supplémentaire à un service ou un produit. L'autre aspect de l'innovation fait appel à mettre un nouveau produit ou un nouveau service totalement différencié que ce qui était proposé. On est dans une posture d'apporter un changement radical au procédé organisationnel (Petoniemi, M., Vuori, E., 2008 ; Paquet, 2001). Dans le cas de figure l'écosystème d'innovation nous interpelle à questionner la dynamique de l'innovation, la volonté de l'encadrer institutionnellement avec les normes et les attitudes (Oh et al., 2016). Dans le champ du e-commerce, l'écosystème d'innovation appelle à une forte fréquence d'interrelation, la nécessité de préserver la réciprocité des attentes et la volonté continuelle de s'améliorer dans les procédés (Chandler, 2019, Oh et al., 2016 ; Pruvost, 2001 ; Powell, 1991). Elle implique les ressources, les compétences et la cognition du marché au regard de la segmentation du marché et des attentes des prestataires de service administratif et public (Stahl et Wright, 2018 ; Shoon et Sander, 2015). Elle appelle aussi à une synchronisation des segments de marchés et de la mise à la disposition des outils du numérique susceptible de bonifier la qualité du service administratif en ligne.

L'écosystème d'innovation appelle à une réciprocité des attentes et une volonté significative et perpétuelle d'une amélioration continue dans le but de répondre aux nouvelles exigences du marché (Leblanc et al., 2021 ; Latour, 2005). En effet, la production du réseau internet doit tout

autant justifier sa qualité du fait qu'elle doit tenir compte de la taille et la dynamique d'usage des prestataires de services, de la perception au regard de la synchronisation dans la segmentation (Ritala et Alpanopoulou, 2017). La maîtrise des plateformes interpelle une saturation de l'espace du numérique des compétences avérées pour apporter des solutions et la viabiliser pour en permanence disposer des services public et administratif. Il faut aussi intégrer l'idée d'un rapprochement de la configuration organisationnelle et de la philosophie d'amélioration continue. Aux travaux de Mintzberg (1982), les services administratifs et publics appellent à la configuration de la bureaucratie professionnelle qui généralement rend moins flexible l'innovation. Ainsi ces organisations sont peu sensibles aux changements et par conséquent les failles d'un système informatique, ou tout produit administratif en ligne constitue un intérêt relativement faible à un retour auprès des prestataires de service. Un modèle simplifié de l'écosystème d'innovation est présenté ci-dessous.



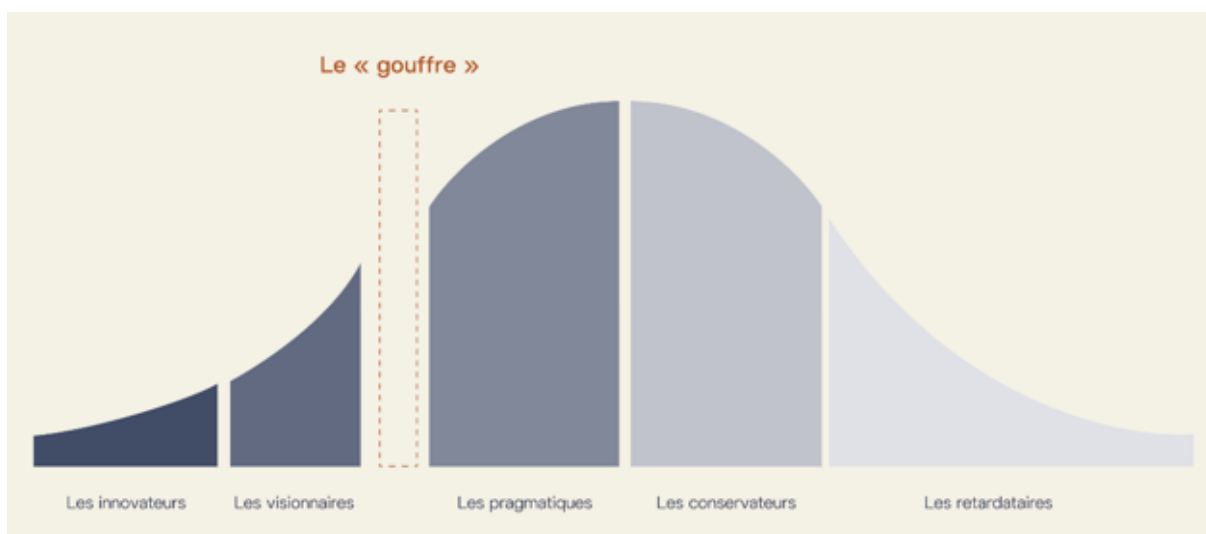
**Source : Un recensé de la littérature sur l'innovation et l'amélioration continue des services administratifs et publics en ligne**

### **1.2.La théorie du gouffre de Moore comme instrument de compréhension de la qualité de service public et administratif**

La théorie du gouffre de Moore est une théorie marketing liée au lancement de produits technologiques développée par G.A. Moore (1999) dans son ouvrage « Crossing the Chasm ». Elle est utile lors de la création d'une stratégie marketing pour des produits innovants afin de garantir leur succès sur le long terme. Elle vise à expliquer pourquoi certains produits de haute

technologie innovants ont un très fort succès lors de leur lancement mais ne réussissent pas à perdurer sur le marché. Selon Moore, lorsqu'une entreprise lance un produit innovant, il n'est pas recommandé de s'attaquer à un marché de masse : appliquer la même méthodologie pour un marché de masse et un marché d'avant-garde serait voué à l'échec. Pour les produits innovants, l'auteur identifie plusieurs catégories de consommateurs. Ces catégories des consommateurs sont regroupées en deux classes. La représentation de ces classes est proposée par le graphique ci-dessous.

**Graphique n°1 : Courbe de l'innovation de Moore (1991)**



**Source : Moore, 1991**

Dans ce graphique, il présente le gouffre comme un écart entre ceux qui font de l'innovation un outil par essence de la création de la valeur à ceux qui l'emploient par une fonction d'utilité présente. Le premier grand segment est plus porté vers la projection et le second est orienté sur l'ajustement de la perception de l'innovation et son importance pour la satisfaction de ses besoins.

Les « innovateurs » sont avant tout les amoureux de la nouveauté. Ils sont portés vers le culte du futur. Ils constituent une source d'inspiration pour les visionnaires qui verront une utilité dans l'avenir. Le second lot contrairement au premier désignant un segment spécifique pour les adeptes du nouveau est défini sur le marché de la masse. Les pragmatiques sont présentées comme ceux à qui le produit ou le service est recommandé pour leur intérêt. Les conservateurs sont présentés comme un segment où on retrouve des acteurs qui ont besoin d'une éducation du changement et qui progressivement adoptent les outils du changement. Les retardataires ne



peuvent adopter l'innovation dans la mesure où ils perçoivent une satisfaction de la majorité ou peuvent même rester dans leur logique de ne pas l'adopter.

En ramenant avec le service public et administratif en ligne, cette courbe traduit une logique selon laquelle l'application d'une nouvelle plateforme de correspondance et d'offre du produit ne peut être possible que par une réponse favorable des pragmatiques qui entraîneront le reste. Les innovateurs sont généralement considérés comme des acteurs susceptibles d'adopter une posture d'acteur stratégique et conçoit un design apte à répondre à un problème jugé complexe. Par ailleurs cette théorie ignore le fait que les attentes sont évolutives et parfois peuvent aller en déphasage avec les segments d'innovation de service publique, surtout que le contexte interpelle. La perception de la nouveauté est cruciale et la capacité d'amélioration continue du produit n'est pas toujours dans une logique où les innovateurs incitent le reste du marché à adopter le produit pour améliorer le process administratif. D'autant plus les finalités des organisations à caractère de service public ne disposent pas forcément de tous les acteurs avec une philosophie d'améliorer l'image de l'organisation. Néanmoins, cette théorie donne lieu à un cadre d'analyse explicatif de la diminution à terme de la perception des concernés sur la qualité de service en ligne. Notons que tout n'est pas toujours orienté sur une trajectoire des intentions linéaires. Elle peut aussi donner lieu à une innovation de rupture radicale du fait de l'effet négatif des comportements et attitudes que cela peut avoir ainsi que des objectifs à atteindre par l'organisation.

## 2. Méthodologie

La confiance de la clientèle dans l'e-marché s'inscrit dans une posture épistémologique interprétativiste et fait recours à une analyse qualitative du fait de la perception différencié des acteurs selon les contextes. Ainsi la perception de la clientèle au Cameroun ne saurait être similaire à celle d'un autre marché au vu des réalités institutionnelles et de la dynamique entrepreneuriale spécifique ainsi que de l'encadrement institutionnel qui va avec. Pour ce faire une étude d'analyse qualitative sera déployée (Miles et al., 2013 ; 2014 ; Barletier, 2018 ; Dumez, 2016 ; Thietart, 2014). Un échantillon de 15 clients pratiquant des achats en ligne dans les entreprises à participation des capitaux public et 20 bénéficiaires de prestation de service public et administratif au Cameroun est recensé ; enquête étant réalisé à Douala et à Yaoundé. L'étude a été élaborée durant la période de Janvier à Avril 2025. Un profil des répondants portant sur le profil professionnel ou non, la nature des opérations et la durée des entretiens est dressé ci-dessous.

**Tableau n°1 : Profil des répondants sur l'e-marché au Cameroun et la confiance de la clientèle**

Répondants	Profil	Expérience liée à la nature des opérations	Durée/entretien
Client 1	Commerçant 1	Règlement de la facture ENEO	38 Minutes
Client 2	Commerçant 2	Règlement de la facture ENEO	43 Minutes
Client 3	Commerçant 3	Règlement de la facture ENEO	38 Minutes
Client 4	Commerçant 4	Règlement/facture CAMWATER	36 Minutes
Client 5	Commerçant 5	Règlement/facture CAMWATER	52 Minutes
Client 6	Cadre d'entreprise	Règlement/facture CAMWATER	32 Minutes
Client 7	Agent contractuel	Règlement de la facture ENEO	28 Minutes
Client 8	Agent des impôts	Règlement de la facture ENEO	43 Minutes
Client 9	Etudiant 1	Règlement de la facture ENEO	40 Minutes
Client 10	Etudiant 2	Règlement de la facture ENEO	45 Minutes
Client 11	Etudiant 3	Règlement/facture CAMWATER	31 Minutes
Client 12	Employé Cat 6B	Règlement de la facture ENEO	36 Minutes
Client 13	Employé Cat 8A	Règlement de la facture ENEO	36 Minutes
Client 14	Enseignant de lycée	Règlement de la facture ENEO	50 Minutes
Client 15	Agent de Police	Règlement/facture CAMWATER	47 Minutes
Bénéficiaire 1	Commerçant 1	Immatriculation à la DGI	48 Minutes
Bénéficiaire 2	Commerçant 2	Règlement des factures à la DGI	38 Minutes
Bénéficiaire 3	Commerçant 3	Règlement des factures à la DGI	42 Minutes
Bénéficiaire 4	Enseignant/privé 1	Immatriculation à la DGI	44 Minutes
Bénéficiaire 5	Enseignant/privé 2	Immatriculation à la DGI	37 Minutes
Bénéficiaire 6	Enseignant/privé 3	Immatriculation à la DGI	27 Minutes
Bénéficiaire 7	Employé Cat 8 (1)	Vérification solde CNPS cotisée	30 Minutes
Bénéficiaire 8	Employé Cat 9	Vérification solde CNPS cotisée	38 Minutes
Bénéficiaire 9	Employé Cat 9 (2)	Immatriculation à la DGI	36 Minutes
Bénéficiaire 10	Employé Cat 7	Immatriculation à la CNPS	32 Minutes
Bénéficiaire 11	Employé Cat 7 (2)	Immatriculation à la CNPS	41 Minutes
Bénéficiaire 12	Employé Cat 6	Immatriculation à la CNPS	40 Minutes
Bénéficiaire 13	Entrepreneur 1	Demande de marché public	32 Minutes
Bénéficiaire 14	Entrepreneur 2	Demande de marché public	38 Minutes
Bénéficiaire 15	Entrepreneur 3	Demande de marché public	36 Minutes
Bénéficiaire 16	Entrepreneur 4	Demande de marché public	32 Minutes
Bénéficiaire 17	Entrepreneur 5	Sollicitation de sous-traitance avec l'Etat	35 Minutes
Bénéficiaire 18	Entrepreneur 6	Sollicitation de sous-traitance avec l'Etat	40 Minutes
Bénéficiaire 19	Entrepreneur 7	Sollicitation de sous-traitance avec l'Etat	38 Minutes
Bénéficiaire 20	Entrepreneur 8	Sollicitation de sous-traitance avec l'Etat	36 Minutes

**Source : Nos enquêtes**

L'analyse portant sur la qualité du service public et administratif au Cameroun se fera à l'aide d'un entretien semi-directif. Nous avons opté pour l'entretien semi-directif pour notre enquête qualitative (Silverman, 1999 ; Thietart, 2014). Deux thèmes ont été conçus pour recenser les informations utiles à l'analyse qualitative. Le premier thème porte sur la qualité de service en ligne des établissements et entreprises à capitaux public en ligne ainsi que le rôle joué par l'Etat. Le second thème quant à lui porte sur les perspectives de la clientèle et ou des bénéficiaires des services à caractère public en ligne. Concernant le premier thème, il est mis en avant les aspects liés à la perception sur la qualité de service, les actions faits par les établissements et entreprises pour améliorer la prestation de service publique et administratif, le pouvoir de l'Etat à agir sur la satisfaction des clients et agents susceptible de bénéficier de la qualité de service, le la volonté étatique à l'amélioration des services publics en ligne, de leur notoriété sur le sujet et de la dégradation des services publique. Le second thème est focalisé sur la volonté de recourir aux services publics, du faible intérêt sur le temps des usagers des services public à un recours à un service en ligne, le dialogue entre usager ou clientèle et entreprise ou établissement à caractère public et administratif ; et l'avenir de la relation entre les offreurs et les demandeurs de service à caractère public. Le codage axial est adopté et pour l'étude sur la confiance de la clientèle de l'e-marché au Cameroun. L'analyse thématique de contenu est adoptée pour la réalisation de cette étude qualitative (Barletier, 2018). Le design de l'analyse des données selon Yin (2013) est choisi comme référence à notre analyse du contenu. Dans ce cadre d'analyse qualitative, il s'agira de faire appel à une étude de cas multiple et selon la posture de Yin (2009 ; 2013 ; 2014), une orientation holistique et non celle encadrée car il s'agira de capter la perception de la clientèle en ligne et non d'un phénomène organisationnel à évaluer.

### **3. Résultats d'analyse**

L'analyse tendancielle et la discussion des résultats feront le point de ce paragraphe.

#### **3.1. La faible contribution de l'Etat à améliorer la qualité de service public au Cameroun**

Pour apporter une lecture sur la faible contribution de l'Etat à améliorer la qualité de service public par les entreprises dont elle dispose des parts de capitaux et les établissements à caractère public et administratif, il est fondamental de revenir sur le discours des clients et bénéficiaires des services publics en ligne.

### **3.1.1. Evaluation de la qualité du service en ligne et des actions gouvernementales au Cameroun**

Relativement à la préoccupation sur le jugement de la qualité du service en ligne avec les entreprises et établissements à caractère public au Cameroun, cinq catégories sont répertoriées. Il s'agit de la catégorie « Fortes perturbations des réseaux mobiles internet », de la catégorie « problèmes techniques de plateforme », de la catégorie « Compétences limités technicien de mise en service », la catégorie « Faible implication de l'Etat » et « Faible amélioration de la qualité de service ». La première catégorie recense 18% des citations, la seconde 23% des citations, la troisième 8% des citations, la quatrième 38% des citations et la cinquième avec 13% des citations. L'on peut voir que la qualité de service proposée par les entreprises et les établissements publique comme ENEO, CAMWATER, DGI et autres relève d'une tendance médiocre du fait de la faible implication de l'Etat dans sa volonté à améliorer les problèmes et les réclamations de la clientèle et des bénéficiaires des services publics au Cameroun.

Relativement à l'état sur l'amélioration de la qualité de service par les sociétés et établissements publiques et ou parapublics, deux catégories émergent. Il s'agit de la catégorie « médiocre » avec 88% des citations et la catégorie « nulle » avec 12% des citations. L'on retient que malgré quelques interventions de l'Etat sur l'envie d'innover dans ses services, elle a du mal à préserver la qualité de ses services en ligne.

Concernant l'intervention du gouvernement à améliorer la qualité des services proposés par ses entreprises et ses établissements publics 4 catégories sont révélées dans le discours des répondants. Il s'agit de la catégorie « Faible intervention », celle « Retour sur satisfaction de la clientèle inexistance », la catégorie « Faible sollicitation des services experte de l'e-marché » et la catégorie « faible intervention auprès des services internet de la téléphonie mobile ». La catégorie la plus significative est celle « Retour sur satisfaction de la clientèle inexistance » avec un poids de 46% des citations. Les autres catégories représentent 27% des citations chacune. Ceci traduit le fait que l'Etat a du mal à s'inscrire dans la mouvance d'une rénovation constante de ses services public et à inciter l'innovation technologique afin de répondre aux attentes des consommateurs de service.

Pour la volonté du gouvernement à optimiser la qualité des produits et des services en ligne quatre catégories sont relevées. Entre autres, on note la catégorie « Faible implication à gérer les situations d'arnaque » avec un poids de 42% des citations. On note aussi la catégorie « Faible capacité à se réinventer » avec un poids de 42 % des citations. La troisième catégorie est celle qualifiée de « lenteur à réaction » et la dernière catégorie est « Faible participation à

coopérer avec les spécialistes du service numérique ». Ces deux catégories représentent respectivement 10% et 6%. L'on peut noter que la volonté étatique à viabiliser les services publics en ligne et avant tout ponctué du fait qu'ils sont faiblement impactant face à l'intrusion des arnaqueurs en ligne.

Concernant la notoriété des offreurs c'est-à-dire ceux qui vous proposent les services en ligne ; qu'ils soient des entreprises publiques ou des établissements de service administratif, il est important de relever de trois catégories émergent. Entre autres, on note la catégorie « Faible aptitude à entretenir la nouveauté » avec un poids de 46% des citations. On note aussi la catégorie « Organisations reconnues du public » avec 30% des citations. La catégorie « Longue procédures » avec un poids de 24%. Ce qui montre que les services publics même en lignes on cette réputation selon les clients des entreprises publiques et les bénéficiaires de prestation de service publique d'être avant tout des organisations qui n'ont pas l'habitude de s'inscrire dans le jeu de l'écosystème de l'innovation dont l'un des aspects majeurs c'est la capacité à se réinventer, à s'évaluer et à perfectionner les pratiques innovantes pour la satisfaction du besoin de ses consommateurs. Par conséquent, ceci donne lieu à une reproduction de longue procédure bien qu'on soit souvent dans un traitement en ligne.

Concernant l'explication de la dégradation des services en ligne proposées par les établissements et entreprises publiques/parapubliques 5 catégories émergent du discours des répondants. Il s'agit de la catégorie « Faiblesses des ressources », la catégorie « Faible pouvoir d'action sur l'intrusion des arnaqueurs », la catégorie « Forte saturation sur les plateformes de service public », la catégorie « corruption » et la catégorie « Ecart entre innovation perpétuelle et forte demande/intrusion des acteurs malsains ». Toutes ces catégories sont représentatives à hauteur de 20% des citations. D'autant plus cette préoccupation n'est cruciale pour donner un sens à la pertinence des actions gouvernementale à mieux digitaliser les services publics surtout dans leurs faiblesses. On voit une forte demande et l'intrusion des acteurs malsains, la faiblesse des ressources et compétences pour entretenir ou améliorer la qualité de service public et surtout l'observation au regard des chiffres sur le discours des répondant de la faible dynamique du gouvernement à trouver des réponses face à la montée des arnaqueurs dans la digitalisation des services publics ; ceci sans oublier que certains des agents du gouvernement ne sont pas d'autant plus irréprochables. Ceci montre aussi la faiblesse de l'Etat à apporter des réponses à la protection de ses plateformes et à renforcer des coopérations de surveillance dans le but de rassurer les bénéficiaires de ce service.

Pour ce qu'il en est de la volonté des entreprises et établissements publics ou parapublics à améliorer les services en ligne pour les prestataires et services ou les potentiels clients, deux catégories émergent du discours des répondants. Il s'agit de la catégorie « Orientée sur diffusion des informations » et la catégorie « Faible capacité à se remettre en cause des insuffisances de la fourniture du service numérique ». Les poids sont respectivement 60% et 40% des citations. En quelque sorte, les services publics sont d'abord orientés sur la diffusion des informations et ceci marque la volonté la plus accrue de l'Etat dans la digitalisation des services du numérique. Par ailleurs, il est aussi signifié que la volonté est faible du fait de la faible capacité de s'auto évaluer et même d'envisager des perspectives d'amélioration du service public en évaluant l'environnement et les coopérations nécessaires y compris les ressources adéquates pour répondre aux besoins des consommateurs du service digital à caractère public.

Relativement au jugement faites-vous de l'intervention du gouvernement afin de pallier aux problèmes d'arnaque dans les plateformes numériques deux catégories émergent. La première catégorie est celle de « L'inefficacité de lutte contre les arnaques » avec un poids de 73% des citations. L'autre catégorie est « L'édification des textes sur la protection des données liée au service à caractère public » qui représente 27% des citations. Toujours est-il que la montée des arnaqueurs dans le piratage des données personnelles des usagers des services numérique à caractère publique reste prégnante.

Les résultats d'analyse sont justifiés au regard du verbatim présenté comme suit. Le discours de l'entrepreneur 6 au sujet de la volonté du gouvernement à améliorer la qualité de service en ligne à caractère public est énoncé de la manière suivante. « ...*Pour solliciter un marché avec l'Etat ce n'est pas facile...en clair la vie pour nous les entrepreneurs ce n'est pas facile au Cameroun. Concernant la sollicitation et surtout dans mon cas pour la sous-traitance, il faut déjà se rassurer que ce soit vraiment l'Etat qui lance l'appel d'offre parce que les arnaqueurs eux même le font régulièrement. Si tu ne prêtes pas attention tu te fais arnaquer. Tu as encore à cela les concurrents et comme c'est en ligne avec la confidentialité, si tu n'es pas assez sûre de toi vraiment \_a sera compliqué pour toi. Même après avoir eu à le faire, il faut encore même t'assurer que la plateforme marche bien parce que parfois tu peux avoir l'impression que tu as lancé ton appel d'offre de service de sous-traitance mais tu attends des mois...parfois quand tu pars là-bas, on te fais même savoir qu'il n'ont pas reçu votre sollicitation en ligne...bref autant de problèmes dont on fait face et en puis tu as même pour certains que je connais qui s'en plaignent toujours que même si parfois on sélectionne ton dossier d'appel d'offre de service, arrivé là-bas les conditions continues, la procédure est lente et même des stratégies de*

*corruption...on est au pays mon frère. Des choses comme ça ne manque pas... »*. D'autres discours sont d'autant aussi accentués sur la pertinence de comprendre l'énorme défi du gouvernement à agir pour une meilleure qualité de service public en ligne.

Au regard de la qualité de service proposé par l'Etat et les entreprises à capitaux publique, l'état des lieux montre que jusqu'ici ceci reste un début. De plus ces résultats révèlent de manière générale un écosystème d'innovation fragile, peu apte à apporter des réponses aux usagers des services en ligne à caractère public. Dans le cas d'espèce, il est crucial se s'appesantir sur les perspectives futures des usagers des services en lignes à caractère public.

### **3.1.2. Perspectives des clients et usagers en ligne des services à caractère public**

Quatre préoccupations nous intéressent à ce niveau. Il s'agit de la volonté des usagers au recours des services en ligne, l'intérêt qui justifie la réduction des services en ligne à caractère public, les possibilités de dialogue entre les demandeurs et les offreurs de service en ligne ainsi que l'avenir du service en ligne à caractère public au Cameroun.

Concernant la volonté des individus à recommander à des proches de recourir à des services en ligne pour le règlement des factures aux entreprises et à l'usage des services dans établissements publics en ligne, deux catégories présentées en tendances sont révélées. Il s'agit de la catégorie « peu probable » et la catégorie « Nulle ». Les poids des citations sont chacune 50%. Ce qui montre que l'expérience vécu par les prestataires de service de recommander à quelqu'un d'autre de recourir aux services en ligne à caractère public semble mauvaise et justifie la perception que les usagers ont de la pratique du service en ligne à caractère public et administratif.

Pour expliquer un intérêt de plus en plus réduit pour les prestataires de services (à titre illustratif, ceux qui payent les factures par exemple pour les impôts, ENEO...etc.) cinq catégories émergent du discours des répondants. Il s'agit de la catégorie « Faiblesses des ressources », la catégorie « Faible pouvoir d'action sur l'intrusion des arnaqueurs », la catégorie « Forte saturation sur les plateformes de service public », la catégorie « Corruption » et la catégorie « Ecart entre innovation perpétuelle et forte demande/intrusion des acteurs malsains ». Toutes ces catégories sont représentatives à hauteur de 20% des citations. D'autant plus cette préoccupation n'est cruciale pour donner un sens à la pertinence des actions gouvernementale à mieux digitaliser les services publics surtout dans leurs faiblesses. On voit une forte demande et l'intrusion des acteurs malsains y compris dans le gouvernement, la faiblesse des ressources et compétences pour entretenir ou améliorer la qualité de service public et surtout l'observation

au regard des chiffres sur le discours des répondant de la faible dynamique du gouvernement à trouver des réponses face à la montée des arnaqueurs dans la digitalisation des services publics. Ceci montre aussi la faiblesse de l'Etat à apporter des réponses à la protection de ses plateformes et à renforcer des coopérations de surveillance dans le but de rassurer les bénéficiaires de ce service.

Pour ce qu'il en est des possibilités pour la clientèle de dialoguer/échanger avec les établissements et les entreprises publics et ou parapublics dans le but de trouver comment améliorer la qualité du service en ligne deux catégories sont répertoriées. On a la catégorie « peu probable » avec un poids de 67% des citations et la catégorie « Fort Probable » avec un poids de 33% des citations. En quelque sorte, il est difficile d'observer un retour suite la non satisfaction de la qualité de service ou des plaintes suite à titre illustratif des arnaques ou du fait de la lenteur du réseau ou des problèmes techniques de plateforme- en clair il est difficile pour l'Etat et les entreprises à participation des capitaux publics restent peu réceptif à l'écoute de leur client.

Pour l'avenir la relation entre les entreprises/établissements publics concernant les services publics en ligne, trois catégories émergent du discours des bénéficiaires du service public ou de la clientèle des entreprises à participation du capital public. Il s'agit de la catégorie « faible rétention des usagers » avec un poids de 68% et la catégorie « Un fort recours du service en ligne » avec un poids de 32%. En quelque sorte, les tendances des résultats montrent que les services en ligne ne sauraient disparaître. Par ailleurs, la faible capacité de l'Etat à l'améliorer réduit la pertinence d'un engouement à toujours faire recours pour ceux qui en ont vécu l'expérience. Par ailleurs, Le fait d'avoir les services en ligne constitue une avancée pour résoudre et dématérialiser les données dans les organisations productrices des services à caractère public et administratif.

Au regard de ces résultats, une illustration est présentée à travers le discours de l'enseignant du privé 1 concernant l'écart réduit de la considération des services à caractère public et administratif « ...Depuis l'année 2024 on a du mal à s'immatriculer à la Direction Générale des Impôts...hum je veux dire la division du littoral, du fait que la plateforme ne marchait pas. Ceci à bien durée jusqu'au cours de cette année. Certains même dans la même situation se font même arnaquer avec les faux profils...hum...peut-être pas à la DGI mais pour certaines prestations de service même concernant des informations qui pourraient intéresser tel ou telle personne et qui à la fin se fait arnaquer. Je pense que l'administration sous-estime la demande de service en ligne et j'en doute qu'elle a vraiment pris en compte le fait que de



*plus en plus des gens sont intéressés par le besoin du service en ligne. Dans la plupart des cas, on ne voit pas des sondages, ni du service après-vente...rien. Au Cameroun c'est un peu ça mais on est déjà habitué... ».*

### **3.2. Discussion des résultats**

Au regard des résultats d'analyse deux points nous intéressent. Il s'agit d'une visualisation d'un écosystème d'innovation du service en ligne à caractère public fragile et le service en ligne comme le reflet de la bureaucratie administrative et des entreprises au capital étatique et les établissements publics et administratifs.

#### **3.2.1. Un écosystème de l'innovation dysfonctionnel**

Les résultats d'analyse donnent des informations capitales qui montrent que l'Etat reste très limitée quant à leur capacité à limiter les actions malveillantes concernant les services publics et administratifs en ligne. Ceci est une traduction d'une fragile collaboration avec les autres organisations en charge de la régulation de l'information numérique, des acteurs de la technologie et du numérique, surtout dans un cadre international qui se veut compétitif. La faiblesse de l'Etat traduit un écosystème où on a du mal à améliorer continuellement les plateformes utiles à la gestion des services administratifs. Les normes du travail sont révélatrices d'un écart observé par les bénéficiaires des services à caractère public et administratif. De ce fait une sensibilité rationnelle serait de présenter le cadre des actions orientée sur la réduction de la corruption, la fiabilité du service administrative et la gestion des files d'attente en présentiel. Ce qui d'autant plus est signifié à travers ses difficultés observé dans les résultats d'analyses qui montrent un Etat plus comme un producteur de texte qu'un acteur apte à toiletter le marché du numérique et la fiabilité du service public et administratif. Dans un tel cadre de compétitivité, l'innovation se doit initialement de développer la compétitivité des entreprises publiques et d'apporter des réponses à l'efficacité administrative. Par ailleurs, les limites de la maîtrise du numérique montrent que jusqu'ici les pratiques observées donnent lieu à une forte insatisfaction de la part des usagers. De plus les résultats montrent qu'il y a écart entre les actions prises et l'étendue du besoin des usagers du service public en ligne. L'évolution démographique et l'augmentation des usagers semblent ne pas être intégralement pris en compte, d'où les perturbations de réseau, la rareté des ressources, compétences et collaborations avec les spécialistes en technologie de l'information rend cet écosystème plus fragile.

### **3.2.2. Le service en ligne comme reflet de la bureaucratie administrative des entreprises et établissements publics au Cameroun**

Au regard des résultats d'analyse, l'on peut voir un aspect caché qui pourrait d'autant plus traduire la difficulté de l'Etat de promouvoir un meilleur service en ligne à caractère public et administratif. Il s'agit des stratégies d'acteurs qui peuvent tout autant trouver leur compte et renforcer une bureaucratie favorable à la corruption. La perturbation des plateformes et des réseaux internet peut aussi relever d'une stratégie volontaire ou du moins d'une utilité capitale pour non seulement justifier qu'un effort est émis et que des solutions seront trouvées ultérieurement. D'autant plus malgré la mise service des activités publiques et administratives, la corruption demeure au regard des résultats d'analyse. Ceci peut aussi traduire une certaine volonté et une intentionnalité de préserver la situation pour certains acteurs dans le but de pérenniser des pratiques malsaines. De plus les réalités observées au regard des tendances des résultats montrent que certes il y a intention d'améliorer le service numérique à caractère public et administratif, mais les procédures restent bureaucratiques, rendant ainsi l'épineux problème de la gestion des files d'attentes. De plus les questions des réclamations des usagers montrent que le numérique ou le digital ne saurait se soustraire de la perception et du rôle des acteurs. En plus il est important de revenir sur la segmentation socioprofessionnelle des consommateurs des produits et services du numérique qui prennent de la décision. Ainsi certes les individus sont attirés par l'innovation. Par ailleurs, elle reste avant tout une culture et nécessite des ressources et de la capacité à répondre à l'évolution de l'environnement et de la capacité à toiletter l'environnement du numérique. L'idée de la dématérialisation des données et la gestion des services en ligne à caractère public et administratif reste un défi.

### **Conclusion**

L'objectif sera de comprendre les actions gouvernementales posées dans le souci d'apporter des réponses à la qualité de service administratif et public en contexte. La mobilisation d'un cadre théorique adapté a été mobilisée. Il s'agit des travaux sur l'écosystème de l'innovation comme cadre explicatif de la mise en place du service en ligne à caractère public justifiant les actions de l'Etat au regard des différentes collaborations pour une amélioration continue dudit service. Au regard de ces travaux, il est important de voir comment évolue la dynamique des coopérations dans le but d'inciter une concurrence saine et des lois qui l'encadrent. Ceci en vaut de même pour la fiabilité du service public et administratif proposé par les entreprises au capital étatique et aux établissements publics et administratifs. Le nombre de maillons est

essentiel et la nature des coopérations est nécessaire dans le but d'apporter des réponses à la fiabilité de ses paquets de services en ligne. Ce cadre théorique est accompagné de la théorie du gouffre pour traduire la nécessité de promouvoir une meilleure fiabilité du service en ligne comme moyen d'inciter de nouveaux acteurs à en voir la nécessité. Au regard de cette théorie, il a été important de comprendre que la dynamique de l'accroissement des parts de marché dérive du savoir-faire, de la conviction en l'innovation qui évolue en termes de contagion au regard de bonnes expériences vécues et comme moyen de communication efficace. Ainsi les entreprises et organisations étatiques à caractère public sont censées développer des coopérations dans le but de parfaire le service en ligne et produire un effet contagion dans l'adoption du comportement. Cette stratégie marketing est supposée faire en sorte qu'un fort intérêt et par conséquent mobiliser autant d'actions étatiques visant à apporter des réponses favorables à la qualité du service à travers l'innovation du e-marché (Tsapi, V. et al., 2020). Par la suite, 35 répondants correspondant aux clients des entreprises à participation du capital de l'Etat et les organisations à caractère public et administratif ont été interviewés. Les résultats d'analyse traduisent deux résultats importants. Le premier résultat est celui d'un écosystème d'innovation traduisant la fragilité des actions gouvernementales pour assurer perpétuellement la qualité de service. Le second constat est celui du service en ligne comme le reflet de la bureaucratie administrative des entreprises à participation du capital de l'Etat et les établissements publics au Cameroun. Quoiqu'on dise, le service public et administratif en ligne au Cameroun reste un vaste chantier et une reconstruction des mentalités à une formule systémique des agents publics. La révision d'un écosystème de l'innovation adapté au champ d'action du Cameroun est cruciale ; d'autant plus que la finalité ne réside pas uniquement de proposer du service en ligne, mais de le perfectionner en tenant compte des défis et en adoptant des actions au regard de la taille du réseau d'acteurs en présence et de l'évolution du besoin. C'est plus une affaire de coopération des départements ministériels, des centres universitaires et de recherche du numérique, et surtout une déconstruction des mentalités bureaucratiques et parfois pour certains cas comme le révèle les résultats d'analyse à caractère malveillant.

## BIBLIOGRAPHIE

**Bikoah, R., Olinga, B. et Gah Tchissabou (2021).** « L'influence de la qualité perçue du service internet sur la fidélité des clients des entreprises de téléphonie mobile : le rôle modérateur de la satisfaction. *Revue française d'Economie et de Gestion*. 2, 11 (Nov. 2021).

**Calamel, L., Sanséau, P-Y. (2016).** Enjeux et apports d'une co-construction de dispositifs de GRH entre praticiens et chercheurs : le cas d'un écosystème innovant, *27<sup>ème</sup> Congrès de AGRH*, Strasbourg.

**Callon, M. (1986b),** *The sociology of an actor-network: the case of the electric vehicle*, in Callon, M., Law, J. and Rip, A. (Eds), *Mapping the Dynamics of Science and Technology*, Macmillan, London, pp. 19-34.

**Dougherty D., Dunne D. (2011),** Organizing Ecologies of Complex Innovation, *Organization Science*, 22(5), pp. 1214-1223.

**LeBlanc, A. B., Monteferrante, E., Verreault, G. (2021),** « Écosystème de gouvernance et technologie : une source d'innovation ou de confusion ? », *Éthique publique*, vol. 23, n° 2

**Miles M. B., Huberman A. M., Saldana J. (2013),** *Qualitative Data Analysis. A Methods Sourcebook*, 3e éd., annoté, Sage.

**Miles M. B., Huberman A. M., Saldana J. (2014),** *Qualitative Data Analysis. A Methods Sourcebook*, 3e éd., Newbury Park, Sage.

**Moore, G., A. (1999)** *Crossing the Chasm, Marketing and Selling High-Tech Products to Mainstream Customer* (revised edition), HarperCollins Publishers

**Oh, D. S. et al. (2016),** « Innovation ecosystems: A critical examination », *Technovation*, vol. 54, p. 1-6.

**Paquet, G. (2011),** *Gouvernance collaborative*, Québec, Liber.

**Petoniemi, M., Vuori, E. (2008),** « Business ecosystem as the new approach to complex adaptive business environments », *Proceedings of EBusiness Research Forum*, p. 1-15.

Rapport sur le développement de l'économie numérique au Cameroun en 2023.

**Ritala, P., Alpanopoulou, A. (2017),** "In defense of 'eco' in innovation ecosystem", *Technovation*, vol. 60-61, p. 39-42

**Schoon, M, Van Der Leeuw, S (2015)**, « The shift toward social-ecological systems perspectives: Insights into the human-nature relationship », *Natures Sciences Societes*, vol. 23, n° 2, p. 166-174

**Stahl, B. C., Wright D. (2018)**, « Ethics and Privacy in AI and Big Data: Implementing Responsible Research and Innovation », *IEEE Security & Privacy*, vol. 16, n° 3, p. 26-33

**Thiétart, R.-A. (dir.), (2014)**, Méthodes de recherche en management (4ème éd.), Paris, Dunod. Ouvrage francophone de référence sur le design de la recherche en management.

**Tiguint, B., Hossari, H. (2019)**, Etude de l'impact de l'innovation sur la formation et ses implications sur l'emploi en contexte PME: cas des entreprises de la région de Marrakech. *30ème congrès de l'AGRH*, Bordeaux, 13 au 15 novembre 2019 La GRH peut-elle sauver le travail ?

**Tsapi, V. et Kaïssou, S., (2020)**, « la perception de la qualité de service et l'engagement des clients des banques au Cameroun », *Revue Internationale des Sciences de Gestion*. « Volume 3 : Numéro 2 » pp : 153-152.

**Yin, R. (2014)**. *Case Study Research Design and Methods (5th ed.)*. Thousand Oaks, CA Sage Publications, Inc.