

Modernisation de l'État : quelles leçons tirer du modèle Amazon

Depuis sa création en 1994 dans un garage de Seattle, Amazon est devenu l'une des entreprises les plus puissantes du monde. Parti d'une simple librairie en ligne, le groupe s'est progressivement transformé en un acteur global maîtrisant simultanément le commerce électronique, la logistique, l'informatique, l'intelligence artificielle, les contenus numériques et la publicité.

Cette ascension exceptionnelle repose sur une philosophie de gestion cohérente, fondée sur une vision à long terme, une obsession permanente du client, une culture de l'innovation, une discipline d'exécution rigoureuse et une responsabilisation forte des dirigeants.

Quels enseignements la Tunisie peut elle tirer de ce modèle de gestion?.

Pour présenter ce modèle et en tirer des enseignements utiles pour la Tunisie le Forum Ibn Khaldoun pour le Développement a invité le 10 février 2026, Mr Malek Belahouène, security engineer at amazon web servies (AWS).

Les débats qui ont suivi la présentation de l'expérience Amazone par Mr Belahouène ont conduit à proposer les action suivantes pour améliorer la gestion publique en Tunisie.

1. Mettre le citoyen au centre de l'action publique

Amazon part toujours des besoins du client avant de concevoir ses services. La Tunisie pourrait appliquer ce principe en faisant du citoyen le point de départ de toute réforme administrative :

- Simplification des procédures.
- Réduction des délais administratifs.
- Généralisation des services numériques.
- Évaluation régulière de la satisfaction des usagers.
- Par exemple, l'obtention d'un document administratif devrait être pensée à partir du parcours du citoyen et non de l'organisation interne de l'administration.

2. Développer une culture du résultat

Amazon mesure en permanence ses performances et responsabilise ses équipes sur les résultats obtenus. Pour la Tunisie, cela pourrait signifier :

- Des objectifs chiffrés pour les administrations.
- Des indicateurs de performance publics.
- Une évaluation régulière des responsables.
- Une plus grande transparence sur les résultats.
- L'accent est à mettre sur l'efficacité plutôt que sur le respect formel des procédures.

3. Simplifier et digitaliser

Le principe « Invent and Simplify » est au cœur de la culture Amazon. La Tunisie pourrait :

- Réduire le nombre d'autorisations et de visas administratifs.
- Créer des plateformes uniques pour les entreprises.
- Généraliser les paiements électroniques.
- Développer l'identité numérique du citoyen.

Chaque procédure supprimée ou simplifiée réduit les coûts et améliore la compétitivité.

4. Encourager l'innovation et la prise d'initiative

Amazon valorise l'expérimentation rapide et accepte l'échec lorsqu'il permet d'apprendre.

L'administration tunisienne pourrait :

- Lancer des projets pilotes.
- Accorder davantage d'autonomie aux responsables locaux.
- Récompenser les initiatives innovantes.
- Développer des laboratoires d'innovation publique.

5. Adopter une vision de long terme

Amazon privilégie les bénéfices futurs plutôt que les gains immédiats.

Pour la Tunisie, cela implique :

- Une stratégie nationale sur 15 à 20 ans.
- La stabilité des grandes orientations économiques.
- Des investissements prioritaires dans l'éducation, la technologie et les infrastructures.
- Une continuité des politiques publiques.

6. Renforcer la responsabilité des dirigeants

Chez Amazon, les responsables sont considérés comme des « propriétaires » des projets qu'ils dirigent. Dans le secteur public tunisien :

- Chaque projet devrait avoir un responsable clairement identifié.
- Les délais et les budgets devraient être suivis publiquement.
- Les succès comme les échecs devraient être assumés.
- Les limites à prendre en compte

Il y a toutefois lieu de préciser que la méthode Amazon ne peut être transposée telle sans tenir compte des contraintes suivantes:

- L'État poursuit des objectifs sociaux et non uniquement économiques.
- La recherche excessive de performance peut nuire à la cohésion sociale.
- Les impératifs d'équité territoriale et de justice sociale doivent rester prioritaires.

Conclusion

La Tunisie gagnerait surtout à retenir les principes de simplicité, responsabilité, innovation, mesure des résultats et orientation citoyen, tout en conservant les valeurs de solidarité et de service public qui sont la mission fondamentale de l'État.