

La digitalisation et son rôle dans la performance des administrations publiques au Maroc

Digitalization and its role in the performance of public administrations in Morocco

Sara MARINI, (Doctorante)

*Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales
Université Abdelmalek Essaadi, Tanger, Maroc*

Adresse de correspondance :	Faculté des sciences juridiques, économiques et sociale-Tanger CED : Droit, économie et gestion Université Abdelmalek Essaadi Bp. 1373, Tanger - Maroc - 90000 +212539393970
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	MARINI, S. (2023). La digitalisation et son rôle dans la performance des administrations publiques au Maroc. International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics, 4(1-1), 219-239. https://doi.org/10.5281/zenodo.7581880
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

Received: November 11, 2022

Published online: February 01, 2023

International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics - IJAFAME

ISSN: 2658-8455

Volume 4, Issue 1-1 (2023)

La digitalisation et son rôle dans la performance des administrations publiques au Maroc

Résumé

Cet article, de la littérature conceptuelle, plus théorique que pratique, vise à analyser le rôle de la digitalisation dans la performance des administrations publiques marocaines.

Dans un contexte de compétitivité nationale et mondiale, les sociétés marocaines, les communes et les administrations publiques sont appelées à améliorer le pilotage, optimiser le processus de leur gestion et rester ouvertes aux technologies d'information. Le passage à l'administration électronique est un impératif imposé par les changements globaux, le progrès scientifique et technique et la demande constante d'augmenter la qualité des extrants et d'assurer l'intégrité des opérations, de sorte que l'idée d'intégration de participation et d'utilisation de l'information est devenue l'un des déterminants du succès pour toute institution. Le facteur temps est également considéré comme l'un des domaines de concurrence les plus importants entre les institutions. En effet, le domaine de la gestion électronique est également l'une des voies technologiques les plus importantes dans lesquelles la vitesse d'utilisation de l'information a fusionné avec la disponibilité des services dans les plus brefs délais, et la plupart des institutions et des gouvernements ont adopté cette tendance et elle est devenue l'un des critères les plus importants par lesquels la distinction et le progrès des institutions et des nations sont mesurés au cours de ce siècle. Par conséquent, le passage de l'administration publique traditionnelle à une autre électronique dans ses différentes institutions et départements s'avère nécessaire. L'objectif de cet article est de présenter un exposé dans lequel on abordera d'une façon générale le sujet de la digitalisation des administrations publiques marocaines, ses avantages, les défis à relever, les enjeux et un ensemble de suggestions et de recommandations qui, dans leur ensemble, contribueront à développer l'application de la gestion électronique dans les établissements marocains.

Mots clés : digitalisation, administration publique, administration électronique, administration traditionnelle, digitaliser les services publics, TIC, administration publique au Maroc.

Classification JEL : H83

Type de l'article : article théorique

Abstract

This article of the conceptual literature, more theoretical than practical, aims to analyze the role of digitization in the performance of Moroccan public administrations.

In a context of national and global competitiveness, Moroccan companies, municipalities and public administrations are called upon to improve management, optimize the process of their management and remain open to information technologies. The transition to e-government is an imperative imposed by global changes, scientific and technical progress, and the constant demand to increase the quality of outputs and ensure the integrity of operations, so the idea of the integration of participation and use of information has become one of the determinants of success for any institution. The time factor is also considered one of the most important areas of competition between institutions. Indeed, the field of electronic management is also one of the most important technological paths in which the speed of using information has merged with the availability of services in the shortest possible time, and most institutions and governments have embraced this trend and it has become one of the most important criteria by which the distinction and progress of institutions and nations are measured in this century. Therefore, the transition from traditional public administration to an electronic one in its various institutions and departments is necessary. The objective of this article is to present a presentation in which we will generally address the subject of the digitalization of Moroccan public administrations, its advantages, the challenges to be met, the issues and a set of suggestions and recommendations which, in together, will contribute to developing the application of electronic management in Moroccan establishments.

Keywords: digitalization, public administration, electronic administration, traditional administration, digitizing public services, ICT, public administration in Morocco

Classification JEL: H83.

Type of article: theoretical article

1. Introduction

L'ère actuelle connaît de nombreux développements rapides et des changements successifs résultant de l'explosion des connaissances et de la révolution de l'information et de la communication. L'intrusion des technologies de l'information et de la communication dans nos vies a eu des effets profonds, que ce soit au niveau micro ou macro, car elle a conduit à ce que l'on appelle l'ère de l'information et du savoir, une ère où l'information est devenue une ressource de base qui dépasse l'importance du reste des ressources de production classiques connues. En conséquence, les institutions sont confrontées à de nombreux défis et difficultés. Cette nouvelle situation a imposé aux institutions de nouveaux défis qui diffèrent par leur forme et leur substance des périodes précédentes, et la gravité de ces défis pour les pays en développement s'accroît en raison du retard enregistré dans le domaine des technologies de l'information et de la communication en général et dans les mécanismes nécessaires pour bénéficier de ces technologies.

Le développement de nouvelle technologie, la tendance des grandes entreprises à digitaliser et la tenue de grands séminaires scientifiques sur l'informatique indiquent que cette dernière est devenue un centre de l'économie moderne, et une source de ses ressources, et a même transformé l'économie classique en une économie numérique, d'où plusieurs travaux musculaires sont transformés en activités mentales numériques.

L'Internet est peut-être la manifestation la plus importante de la technologie de la communication, qui a ajouté des changements modernes à l'économie qui incluent de nouvelles méthodes et technologies telles que l'économie numérique qui dépend des ordinateurs, des réseaux d'information et de l'économie de la connaissance et prend le commerce électronique comme base.

La plupart des institutions sont aujourd'hui convaincues de la nécessité de développer leurs processus administratifs et de rechercher les meilleures techniques qui leur garantissent la continuité du flux d'informations de manière à permettre l'achèvement des travaux avec efficacité et efficience.

L'achèvement des activités par voie électronique a conduit à une réduction du coût et du temps des procédures et processus administratifs, et par conséquent, la forte tendance de la plupart des institutions gouvernementales et privées était de changer pour effectuer leurs travaux et fournir leurs services par voie électronique, ce que l'on appelle « l'administration électronique », ce qui représente une nouvelle tendance dans la gestion contemporaine.

La gestion électronique similaire aux concepts qui ont émergé avec elle ces dernières années; est également le résultat de la révolution de l'information et de la communication moderne, y compris l'augmentation de l'utilisation des ordinateurs et des réseaux de communication et de leurs applications, et la poursuite incessante de tous les pays et institutions pour développer leurs travaux, bénéficier des progrès scientifiques et les utiliser dans la réalisation de tous les transactions commerciales et administratives.

Pour connaître la réalité de l'administration électronique dans les institutions marocaines et les aspirations les plus importantes qu'elles cherchent à réaliser pour en bénéficier, nous présentons la problématique suivante : **Quelles sont les modalités d'influence de la digitalisation sur l'amélioration de la qualité de services offerts aux citoyens ?**

Dans le contexte de la digitalisation croissante, il est important de se pencher sur les impacts de cette évolution sur les administrations publiques, ainsi que sur les défis et opportunités liés à la transformation digitale de ces dernières. Pour cela, il convient de se poser un certain nombre de questions clés : quelles sont les perspectives pour les administrations publiques face à l'émergence du digital ? Quelles sont les contraintes de la digitalisation ? Quels sont les fondamentaux du passage d'une administration traditionnelle à une administration électronique ? Dans quelle mesure la modernisation des technologies de l'information et de la

communication (TIC) a-t-elle un impact sur les institutions marocaines ? Quels sont les principaux obstacles auxquels sont confrontées ces institutions dans leur effort de développer une gestion électronique et quelles sont les stratégies mises en place pour y parvenir ?

Cette problématique est liée à de nombreux travaux de recherche précédents sur la digitalisation de l'administration publique et ses impacts sur l'amélioration de la qualité de services offerts aux citoyens.

En général, les études sur la digitalisation de l'administration publique ont tendance à se concentrer sur les aspects tels que l'efficacité, la transparence, l'accessibilité et la participation citoyenne. Elles ont également examiné les défis et opportunités liés à la transformation digitale des administrations publiques, ainsi que les stratégies mises en place pour y parvenir. Pour mener cette étude, il sera nécessaire de définir la digitalisation et d'aborder la nécessité de la transformation digitale dans l'administration publique en général. Nous présenterons également les caractéristiques de l'administration électronique et en ferons la comparaison avec l'administration traditionnelle. Enfin, nous examinerons les contraintes et enjeux liés à la transformation d'une administration traditionnelle en une administration électronique au Maroc. Cela nous permettra de mieux comprendre les défis et opportunités liés à la digitalisation des institutions marocaines et de mieux évaluer son influence sur l'amélioration de la qualité de services offerts aux citoyens.

2. La digitalisation : définition et importance :

2.1. Définition Générale de la digitalisation

On peut définir la digitalisation comme le procédé visant à transformer un objet, un outil, un processus ou un métier en un code informatique dans le but de le rendre plus performant. La transformation digitale a commencé avec l'apparition de l'internet, le courrier a été remplacé par les emails, les salons par des forums web, les magasins par des sites e-commerce. Néanmoins, nous connaissons une digitalisation plus performante et plus large comme les répondeurs automatisés, les caisses automatiques, la communication via les réseaux sociaux. Cette dernière est devenue un phénomène naturel qui combine l'apparition d'internet et l'évolution quotidienne informatique.

De même, elle peut être définie comme un processus, un métier ou encore un objet par un outil numérique pour améliorer les résultats en termes de performance, de rapidité, de qualité, de sécurité ou encore de gain financier. Pour illustrer cette définition, on cite les exemples ci-après ; un logiciel de gestion a permis le suivi automatique des factures impayées, le courrier postal a été remplacé par le mail, ce qui diminue l'utilisation volumineuse du papier dans la gestion administrative, les sites web dynamiques qui offrent aux internautes des informations actualisées, la réservation ou l'achat des produits et services, les caisses de supermarché ont amélioré leurs fluidités et leurs rapidités grâce au self-scanning, le transfert web a permis la sauvegarde des données sur un serveur décentralisé, ce qui permet de continuer à travailler, n'importe où, quoi qu'il arrive à l'entreprise (incendie, inondation, pannes techniques...), la portée des publications a été augmentée grâce à l'utilisation des réseaux sociaux digitaux.

2.2. La nécessité de la transformation digitale dans l'administration publique.

Le développement rapide des technologies de l'information et de la communication et de leurs applications avancées et renouvelées au cours des dernières années a conduit à la création d'une nouvelle réalité économique et administrative qui sont manifestées par l'existence d'une différence numérique entre les sociétés et même au sein de cette même société, d'une part, et d'autre part, en revoyant de nombreux concepts administratifs sur lesquels les études se sont appuyées auparavant, le service administratif.

Pour cette raison, les institutions contemporaines ont été affectées et leurs structures, transactions et normes de performance ont changé, et la portée de leurs services s'est étendue au-delà des délais officiels dans un effort pour accomplir des transactions qui transcendent les limites du temps et de l'espace, conduisant à des services rapides et transparents.

Le développement de la gestion en tant que science et pratique avec le passage du temps en phase avec les développements modernes observés dans le siècle dernier et observés au début du siècle actuel, qui a conduit à l'examen de nombreux processus, activités et fonctions administratives en introduisant la technologie électronique dans ses pratiques et procédures, ce qui l'a conduit à atteindre le stade de la gestion électronique.

Le passage à l'administration électronique est un impératif imposé par les changements globaux, le progrès scientifique et technique, et la demande constante d'augmenter la qualité des extrants et d'assurer l'intégrité des opérations, de sorte que l'idée d'intégration, de participation et d'utilisation de l'information est devenue l'un des déterminants du succès pour toute institution. Le facteur de temps est également considéré comme l'un des domaines de concurrence les plus importants entre les institutions, il n'est donc plus acceptable de retarder la mise en œuvre des opérations au nom de la qualité et de l'amélioration. Ces questions ont appelé à la nécessité d'un développement administratif vers une administration électronique.

Le domaine de la gestion électronique est également l'une des voies technologiques les plus importantes dans lesquelles la vitesse d'utilisation de l'information a fusionné avec la disponibilité des services dans les plus brefs délais, et la plupart des institutions et des gouvernements ont adopté cette tendance et elle est devenue l'un des critères les plus importants par lesquels la distinction et le progrès des institutions et des nations sont mesurés au cours de ce siècle.

Par conséquent, ils ont cherché à passer de la gestion traditionnelle à la gestion électronique dans ses différentes institutions et départements.

2.3. L'importance de la numérisation dans la STI (Science, technologie et innovation)

L'importance de la numérisation dans la STI (Science, technologie et innovation) est difficile à surestimer. Aujourd'hui, il est habituel d'envisager l'avenir des IST à travers la lentille des impacts projetés de la numérisation, le commissaire européen chargé de la recherche, de la science et Innovation, a récemment annoncé que le neuvième programme-cadre de l'UE pour la recherche et l'innovation se concentrer sur la numérisation, à partir de 2021 (Zubaşcu, 2017). La digitalisation fait aussi le moment présent unique dans l'histoire de la technologie. La numérisation de la STI est directement pertinente pour de nombreux défis politiques importants à court et à long terme. Plus d'au cours des dernières décennies, par exemple, la croissance de la productivité du travail a diminué dans de nombreux pays de l'OCDE (L'Organisation de coopération et de développement économiques). Développement et l'adoption de technologies de production numérique améliorant l'efficacité, ainsi que des changements organisationnels, sont nécessaires pour contrer ce déclin. Le vieillissement rapide de la population signifie que l'augmentation de la productivité du travail plus urgent ; le ratio de dépendance dans les pays de l'OCDE devrait doubler au cours des 35 prochaines années.

Dans l'ensemble, alors que l'activité numérique dans le domaine scientifique est omniprésente, il existe une marge considérable pour mieux exploiter le potentiel du numérique, en particulier des outils avancés qui facilitent le partage des connaissances scientifiques. Cependant, l'analyse de l'OCDE révèle qu'un an plus tard, 60 à 80% des contenus publiés en 2016 n'étaient accessibles qu'aux lecteurs via abonnement ou paiement d'une redevance. Ainsi, moins de la moitié des personnes interrogées dans tous les domaines scientifiques fournissent des données ou du code à une revue ou à un éditeur pour soutenir leurs publications. Ajoutons que le tiers des activités de recherche et développement (R&D) effectués et financés par des entreprises

aux États-Unis. Les états sont liés au logiciel. Les recherches de l'OCDE suggèrent que pour les entreprises utilisant le numérique avancé en technologies, les chances de rapporter des innovations sont doublées. Une relation positive existe aussi entre le développement des technologies et l'innovation, en particulier l'innovation produit.

2.4. Faciliter la diffusion des technologies et outils numériques

La plupart des pays, régions et entreprises sont principalement des utilisateurs de technologie, plutôt que des producteurs de technologie. Pour eux, la diffusion et l'adoption de la technologie devraient être des priorités. La diffusion de la technologie contribue à augmenter la main-d'œuvre, la croissance de la productivité et peut également réduire l'inégalité des taux de croissance des salaires. Les décideurs ont tendance à reconnaître l'importance de la diffusion de la technologie, mais du sous-souligné dans l'allocation globale des ressources. Même dans les économies les plus avancées, la diffusion de la technologie peut être lente ou partielle. Par exemple, une enquête menée auprès de 4500 entreprises Française en 2015 a révélé que seulement 4% avaient mis en œuvre des processus de production ou avait l'intention de le faire. Certaines caractéristiques des nouvelles technologies numériques pourraient entraver la diffusion. À mesure que la technologie devient plus complexe, les utilisateurs potentiels doivent souvent passer au crible des quantités croissantes d'informations sur les technologies en évolution rapide et les besoins en connaissances.

Pour renforcer la science et l'interface entre la science et l'industrie, les gouvernements devraient également soutenir les technologies de plate-forme. Celles-ci pourraient inclure les bio fonderies, les réseaux de R&D distribués, la conservation des données et le numérique /stockage de données génétiques. Il s'agit d'un rôle public car les risques d'investissement associés sont trop élevés pour secteur privé. De plus, pour le secteur privé, ces investissements peuvent ne pas fournir une voie claire vers le marché.

3. La transformation digitale : les fondements théoriques en relation avec la performance des organisations

3.1. Les grandes théories en relation avec la performance des organisations

Il y a plusieurs facteurs qui peuvent influencer la performance d'une organisation. Tout d'abord, la théorie de la contingence postule que la performance d'une organisation dépend de l'interaction entre ses caractéristiques internes et externes. Parmi les caractéristiques internes, on peut citer la structure et les processus de prise de décision de l'organisation. Quant aux caractéristiques externes, elles incluent l'environnement et la stratégie de l'organisation. Ensuite, la théorie des ressources met en avant le fait que la performance d'une organisation dépend de ses ressources, comme le capital financier, les compétences humaines et les technologies disponibles. De plus, la théorie des processus de gestion soutient que la performance d'une organisation dépend de la façon dont elle gère ses processus de base, tels que la planification, l'organisation, le contrôle et l'adaptation. En outre, la théorie de la culture d'entreprise affirme que la performance d'une organisation est liée à sa culture, c'est-à-dire à ses valeurs, ses croyances et ses normes. Enfin, selon la théorie du leadership, la performance d'une organisation dépend de la qualité de ses leaders et de leur capacité à motiver et inspirer les autres. En somme, il est important de tenir compte de ces différentes théories lors de l'analyse de la performance d'une organisation, car elles ne sont pas exclusives et peuvent toutes contribuer à l'amélioration de la performance de différentes manières.

- **La performance des organisations publiques**

La performance des organisations publiques est un sujet complexe et controversé. Dans l'ensemble, les organisations publiques sont chargées de fournir des services et de mettre en

œuvre des politiques publiques au profit de la population. La performance des organisations publiques peut être mesurée de différentes manières, notamment en termes de qualité des services offerts, de coûts et de temps nécessaires pour fournir ces services, de satisfaction des utilisateurs et de conformité aux normes et aux réglementations en vigueur.

Il existe de nombreuses théories et approches pour améliorer la performance des organisations publiques. Par exemple, la gestion axée sur les résultats (GAR) vise à améliorer la performance en mettant l'accent sur l'atteinte de résultats concrets et mesurables plutôt que sur la simple mise en œuvre de processus. La gestion par les objectifs (GPO) est une autre approche qui vise à améliorer la performance en fixant des objectifs précis et en suivant l'avancement de leur réalisation.

Il est également important de noter que la performance des organisations publiques peut être influencée par de nombreux facteurs externes, tels que les politiques et les budgets gouvernementaux, les relations avec les autres organisations publiques et privées, et les attentes et les besoins de la population. En fin de compte, il est essentiel que les organisations publiques soient responsables et transparentes dans leur gestion et qu'elles travaillent de manière efficace et efficiente pour atteindre leurs objectifs.

- **Les théories en relation avec le service public**

Il existe plusieurs théories qui concernent l'organisation et la gestion du service public, comme la théorie de l'intérêt général, qui stipule que le service public doit être organisé de manière à promouvoir l'intérêt général de la société plutôt que les intérêts particuliers de certains groupes ou individus. Il y a également la théorie de la responsabilité politique, qui indique que le service public doit être soumis à un contrôle politique et être responsable devant les élus et le public. La théorie de l'égalité, quant à elle, soutient que le service public doit être organisé de manière à garantir l'égalité des chances et l'égalité de traitement pour tous les citoyens. En outre, il y a la théorie de la participation citoyenne, selon laquelle le service public doit être organisé de manière à encourager la participation active des citoyens dans la prise de décision et la gestion des services publics. Enfin, il y a la théorie de l'efficacité, qui soutient que le service public doit être organisé de manière à maximiser l'efficacité et l'efficience dans la prestation des services. Il est important de noter que ces théories ne sont pas mutuellement exclusives et qu'il est souvent possible de les combiner de différentes manières pour arriver à un système de service public qui réponde aux besoins et aux attentes de la population.

- **Les théories en relation avec la digitalisation des services**

La digitalisation des services peut être mise en place et gérée de manière efficace grâce à plusieurs théories : la théorie de l'efficacité, qui soutient que la digitalisation peut améliorer l'efficacité et l'efficience des services en permettant une meilleure utilisation des ressources et une réduction des coûts,

En plus, la théorie de l'inclusion, selon laquelle la digitalisation peut contribuer à l'inclusion sociale en permettant l'accès aux services à un plus large public, y compris aux personnes qui ont du mal à se déplacer ou qui habitent dans des zones rurales ou éloignées.

En outre, la théorie de la transparence, qui indique que la digitalisation peut améliorer la transparence et la responsabilité en rendant les services plus accessibles et en permettant un meilleur suivi de leur prestation ;

Enfin, la théorie de l'innovation, qui propose que la digitalisation puisse encourager l'innovation en permettant l'exploration de nouvelles approches et technologies dans la prestation de services.

Bien que ces théories soient distinctes, il est souvent possible de les combiner de différentes manières pour arriver à une digitalisation efficace et inclusive des services.

- **Les théories en relation avec la digitalisation des services publics**

La digitalisation des services publics est un sujet qui suscite de nombreuses théories et discussions. Selon la théorie de la transformation numérique, la digitalisation est considérée comme une transformation profonde des processus et structures des organisations publiques, qui permet d'améliorer l'efficacité, l'accessibilité et l'équité des services pour les citoyens. D'autres théories mettent l'accent sur la participation citoyenne et l'engagement des citoyens dans les processus décisionnels et d'action publique, ou encore sur l'amélioration de l'efficacité, de la transparence et de l'efficience des processus de prise de décision et de gestion publique grâce à la digitalisation. La théorie de la co-création suggère que la digitalisation des services publics doit être un processus impliquant tous les acteurs concernés, y compris les citoyens, les entreprises et les pouvoirs publics. Enfin, la théorie de la démocratie numérique soutient que la digitalisation peut renforcer la démocratie en permettant aux citoyens de s'informer et de participer de manière plus active aux processus décisionnels et d'action publique. En somme, la digitalisation des services publics est un domaine complexe et controversé, qui suscite de nombreuses réflexions et discussions sur les différentes façons dont elle peut être utilisée pour améliorer l'efficacité, l'accessibilité et l'équité des services publics.

4. Généralité sur la digitalisation des administrations publiques

4.1. Définition des concepts

4.1.1. Définition de l'administration publique

Les administrations publiques sont des institutions qui produisent des services non marchands ou qui réalisent des opérations de redistribution du revenu et des richesses nationales. Elles sont financées principalement par des contributions obligatoires. Le secteur des administrations publiques comprend les administrations publiques locales, les administrations publiques centrales et les administrations de sécurité sociale. L'administration publique est un domaine d'étude de la science politique qui porte sur les formes d'organisation des États, sur l'organisation de la démocratie et sur la mise en œuvre des politiques publiques. Elle concerne généralement tout ce qui a trait à l'action ou à l'organisation de la sphère publique.

4.1.2. Définition de l'administration électronique

L'administration ou la gouvernance électronique ou administration en ligne peut être définie comme l'utilisation des TIC (techniques de l'information et de la communication), particulièrement d'Internet, pour améliorer la gestion des affaires publiques. L'administration électronique est un facteur déterminant dans l'amélioration de la relation entre l'administration et le citoyen et permet de proposer une opportunité plus performante de services aux usagers et d'augmenter la transparence au niveau de l'administration. Elle est aussi au fond de la problématique de modernisation de l'État, parce qu'elle est un outil d'amélioration des procédures et des fonctionnements internes de l'État, ainsi que d'optimisation de ses coûts. L'administration électronique a quatre (4) notions fondamentales à savoir ; l'utilisation de la technologie de l'information et de la communication (TIC), l'augmentation de l'efficacité et de l'efficience des fonctions du gouvernement, l'adaptation des processus de travail et des structures de l'appareil gouvernemental et l'optimisation de l'information, de la communication, de la coopération entre les différents acteurs que sont les citoyens, les organisations, les entreprises à but non lucratif et les ONG et entre les différentes administrations mêmes de l'État.

4.2. Caractéristiques et dimensions de l'administration électronique

4.2.1. Caractéristiques de l'administration électronique

Sur la base des définitions qui ont été présentées pour l'administration électronique, il paraît qu'elle se caractérise, d'une part, comme **une administration sans papier** qui dépend principalement de l'informatique et ne s'appuie sur des papiers que de manière secondaire ou complémentaire, par exemple, l'administration met à disposition des archives électroniques, du courrier, des agendas électroniques, des systèmes d'applications de suivi automatique ... etc.

D'autre part, **une administration sans lieu**, car elle s'appuie sur des moyens de communication modernes comme Internet, afin que le responsable administratif puisse prendre la décision alors qu'il se trouve n'importe où dans le monde et que sa prise de décision n'est pas forcément liée à sa présence au siège physique de l'établissement public, ce qui ajoute une grande flexibilité pour que le directeur, par exemple, puisse suivre l'activité de son administration et intervenir pour résoudre les problèmes d'urgence à distance et prendre les décisions appropriées, même à son domicile.

Aussi, elle se caractérise par **une administration intemporelle** ; pour que l'administration électronique n'adhère pas nécessairement aux heures de travail officielles afin que l'employé public puisse prendre une décision en dehors des heures de travail pour faire face à certaines évolutions d'urgence, grâce à l'administration électronique le monde peut travailler en temps réel 24/24.

De même, elle est **une administration sans organisations rigides** grâce à la gestion électronique, on peut parler d'organisations intelligentes, flexibles et capables de suivre le rythme de tous les changements d'urgence, contrairement à la gestion traditionnelle qui se caractérise par la rigidité, la routine et la lenteur.

4.2.2. Dimensions de l'administration électronique

Si l'administration électronique a un ensemble de caractéristiques qui la distinguent de la gestion traditionnelle, alors l'administration électronique en tant que projet visant à la réforme administrative de l'État a un ensemble de niveaux et de dimensions :

D'abord, **le niveau intra administratif** : Dans ce modèle, on retrouve toutes les dimensions liées au développement de la performance de gestion interne, comme la fourniture de systèmes d'information et d'un système de réseau interne ... etc. dans le but de remplacer là l'être humain par la machine afin de simplifier l'activité administrative et développer l'efficacité de la gestion. Ensuite, **le niveau inter administratives** : Cette dimension concerne les différentes relations de coopération entre les organes administratifs, à travers L'utilisation des technologies de l'information et de la communication comme base pour faciliter cette coopération, par exemple le partage d'expériences et d'affaires entre eux.

L'objectif de cette dimension est de moderniser les services internes du secteur public et de donner à ces services la valeur ajoutée requise par l'intervention d'un groupe d'organismes administratifs pour étudier les mêmes dossiers. En outre, **la relation entre l'administration et le citoyen** : Dans ce contexte, il s'agit de dématérialiser les échanges entre eux en créant des sites internet affiliés à l'administration afin de fournir des informations administratives au citoyen, de simplifier les démarches administratives, d'améliorer la transparence, ainsi de réduire les litiges qui surgissent entre le citoyen et l'administration ... etc. En fin, **la relation entre l'administration avec les entreprises** : on retrouve dans ce cadre la même qualité de services et d'objectifs dirigés vers le citoyen, avec en plus la possibilité d'utiliser l'administration électronique afin de faciliter l'accès de l'entreprise aux commandes publiques et de ceux qui ont participé à la réalisation du développement.

4.3. La différence entre l'administration traditionnelle et l'administration électronique :

Le terme administration traditionnelle se réfère aux personnes qui exercent un travail administratif dans des institutions, ou il exprime la position qu'occupent ces personnes, tel qu'il a été exprimé comme une science, un art ou un système par lequel l'objectif est atteint par les meilleurs moyens et avec des coûts appropriés et au moment opportun en utilisant l'utilisation optimale des potentiels disponibles.

L'administration traditionnelle est ce département dans lequel le travail est effectué avec des transactions papier, ce qui nécessite la présence d'un grand entrepôt pour stocker ces transactions dans des fichiers, des dossiers et des livres.

Le concept commun de l'administration électronique est de se passer des transactions sur papier et de remplacer avec le bureau électronique par l'utilisation généralisée des technologies de l'information et la transformation des services publics en procédures de bureau, puis de les traiter selon des étapes séquentielles précédemment exécutées.

Les différences fondamentales entre les concepts traditionnels et électroniques de l'administration peuvent être clarifiées à la lumière des fondements précédents comme suit :

4.3.1. La nature des moyens utilisés lors des transactions entre les parties :

Les pratiques du concept traditionnel de la gestion font référence à l'utilisation de communications directes entre les différentes parties à la transaction, ou à l'utilisation de moyens traditionnels tels que les institutions de commercialisation ou la correspondance et d'autres moyens traditionnels.

Alors que les pratiques du concept de gestion électronique se réfèrent à l'achèvement de tous les travaux et transactions entre les parties à la transaction via un support électronique, de sorte que les données et les documents sont diffusés par voie électronique via l'utilisation de réseaux de Communication électronique.

4.3.2. La nature de la relation entre les parties à la transaction :

Les pratiques du concept traditionnel de gestion indiquent qu'il existe souvent une relation directe entre les parties à la transaction et indiquent également qu'une relation indirecte peut exister entre ces parties, dans laquelle les communications personnelles et la correspondance sont utilisées pour faire des affaires. Alors que les pratiques du concept électronique de gestion indiquent l'absence de relation directe entre les parties à la transaction, et qu'il s'agit d'une caractéristique fondamentale qui distingue le travail de l'administration électronique.

4.3.3. La nature de l'interaction entre les parties à la transaction :

Les pratiques du concept traditionnel de gestion confirment que l'interaction entre les parties à une transaction est relativement lente, car elle a souvent besoin de passer suffisamment de temps parce que les processus de communication utilisant leurs différents moyens traditionnels ont les effets souhaités pour chacune des parties à cette transaction. Alors que les pratiques du concept de gestion électronique permettent à l'une des parties à la transaction d'envoyer un message électronique à un nombre infini de destinataires en même temps sans avoir besoin de le renvoyer à chaque fois, et donc la gestion électronique réalise l'interaction collective ou parallèle entre un individu et un groupe grâce à l'utilisation des réseaux de communication électronique.

4.3.4. Le type de documents utilisés dans la conduite des affaires et des transactions :

Les pratiques du concept traditionnel de gestion dépendent de l'utilisation de documents papier lors de la réalisation de divers travaux et transactions.

Tandis que les pratiques du concept de gestion électronique sont effectuées sans utiliser de papier, mais le message électronique est considéré comme le seul document juridique disponible pour chacune des parties à la transaction en cas de litige, et c'est l'une des raisons qui entravent les pratiques de gestion électronique, car d'autres éléments de preuve sont nécessaires pour le faire.

4.3.5. La mesure dans laquelle tous les composants du processus peuvent être mis en œuvre :

Dans le cadre des pratiques traditionnelles du concept de gestion, il est difficile d'utiliser l'un des moyens de communication traditionnels pour mettre en œuvre toutes les composantes du processus, alors qu'à la lumière des pratiques de gestion électronique, cela peut être réalisé, car des produits non physiques peuvent être fournis par l'utilisation de réseaux de communication électroniques, comme l'Utilisation du fax pour envoyer une copie exacte des rapports écrits.

4.3.6. Service client :

Le concept traditionnel des pratiques de gestion fournit des services aux clients pendant cinq jours par semaine, selon les horaires de travail des établissements, et pendant huit heures par jour au siège de l'institution ou par téléphone en réponse aux communications avec les clients, et des visites sur place peuvent avoir lieu pour servir ces clients. Alors que les pratiques du concept électronique de l'administration fournissent un service plus large que son prédécesseur aux clients, car le travail se poursuit sept jours par semaine pendant vingt-quatre heures par jour, et toutes les solutions requises sont envoyées par téléphone, fax et e-mail, et tous les problèmes auxquels les clients sont confrontés en utilisant l'ordinateur sont traités à distances.

4.3.7. Le degré de dépendance aux capacités matérielles et humaines :

Les pratiques du concept traditionnel de gestion dépendent de l'existence et de l'exploitation des ressources matérielles et humaines disponibles dans la meilleure utilisation possible afin d'atteindre les objectifs souhaités, tandis que les pratiques du concept de gestion électronique dépendent de l'utilisation de la technologie de la réalité fictive, où de nombreux actifs physiques et humains sont souvent exclus, ou leur exploitation est réduite au minimum. Les principales différences peuvent également être rapidement consultées dans le tableau ci-dessous :

Tableau 1 : comparaison entre l'administration traditionnelle et électronique

Classification	Administration traditionnelle	Administration électronique
Conservation et perte	Les informations sur le support papier sont corrompues avec le temps. Avec une grande possibilité de perdre certains fichiers, documents ou papiers.	Le fichier électronique est à l'abri des dommages et de l'obsolescence et peut être sécurisé via plus d'un support de stockage électronique. Avec la difficulté de perdre toute information, transaction ou fichier à partir des fichiers qui ont été enregistrés.
Récupération	Difficulté de récupération.	Facilité de recherche dans les archives du réseau pour n'importe quel fichier.
Frais	Coûts élevés de conservation des fichiers et des transactions et de leur réexécution	Il ne coûte que le prix du support de stockage ou du réseau dans lequel les informations sont pré-chargées.

Emplacement	Besoin d'énormes magasins et d'une main-d'œuvre spéciale	Les appareils avec lesquels les fichiers sont chargés ont besoin d'une petite pièce
La sécurité	Difficulté à sécuriser les documents et les transactions	Les programmes de protection garantissent que les fichiers et les transactions ne sont pas falsifiés, que ce soit par suppression ou par ajout.
Documentation et saisie	Affecté par le facteur humain	Les programmes techniques enregistrent toute action qui a lieu sur le réseau électronique de l'administration à l'heure, à la minute et à la seconde ou elle a été effectuée.
Les mesures	La nécessité de traiter directement avec l'employé.	Les transactions se font via des programmes informatiques où des machines de gestion situées dans des cabines spécialisés.
Nature de la rencontre	Directement entre les deux parties ou indirectement via des médias, comme le téléphone.	Une réunion virtuelle basée sur un accord entre deux parties, dont l'un est un programme informatique ou un email...
Interaction	C'est lent.	Il se caractérise par une interaction rapide, car il peut recevoir des milliers de demandes ou de messages en peu de temps et envoyer des messages à un grand nombre.
La durée du service	Heures de travail officielles limitées.	Service 24/24
Mission	Difficulté à accomplir des tâches spéciales en raison du chevauchement des procédures.	Facilité de réalisation de tâches spéciales facilement.
Investissement des ressources	Il n'a pas accès aux ressources d'information	Il est basé sur l'investissement et le stockage des ressources d'information, et le développement de programmes appropriés pour la gestion dans le contrôle de ces informations.

Source : Auteur

5. Vers une administration électronique :

5.1. Motivations de la transition vers une administration électronique

Le passage d'une administration traditionnelle à une administration électronique ne repose pas seulement sur les ordinateurs, Internet, les réseaux de communication et d'autres aspects techniques, bien qu'ils soient des éléments essentiels et importants de la gestion électronique, mais en premier lieu, il s'agit d'un problème administratif qui repose sur une pensée de gestion sophistiquée et des dirigeants administratifs conscients qui ciblent le développement et le soutiennent avec tout leur pouvoir dans le but de s'acquitter de leur responsabilité. L'essentiel est de servir les bénéficiaires et de satisfaire leurs désirs avec un engagement envers les plus

hauts niveaux de qualité. Cette transformation n'est pas un processus facile, mais plutôt un processus ardu qui adopte des méthodes et des techniques scientifiques qui nécessitent une expertise et des spécialisations pionnières et qui demandent du temps dans la préparation et la planification. Les hauts responsables administratifs devraient lui donner patience et fournir aux responsables les capacités matérielles et financières nécessaires selon les mandants établis dans ces projets.

Les raisons du passage à la méthode de gestion électronique sont les suivantes :

5.1.1. Le facteur de temps :

L'élément temps a été toujours un obstacle majeur pour les entreprises et institutions qui sont en concurrence internationale ou locale dans le processus de fourniture de leurs produits.

S'il y a l'hypothèse que tout le monde a produit de bons produits, alors celui qui arrive en premier avec son produit est celui le gagnant, et quand un département cherche à gagner la course de vitesse, et pèse sa main avec l'élément du temps, il se trouve devant le besoin de bénéficier des applications de la technologie, et de passer aux horizons de l'innovation technique. Qui lui apporte chaque jour de nouvelles solutions pour raccourcir plus de temps, rationaliser sa prise de décision, la faire circuler à la vitesse requise, et finaliser ses transactions en temps opportun, car aucune administration ne peut travailler indépendamment de la technologie, même si elle n'est pas dans le cercle de la concurrence, donc personne ne peut sacrifier l'élément du temps.

5.1.2. Le développement informatique :

Autant le monde a étonné l'émergence de l'informatique dans les années cinquante du siècle dernier, d'autant plus cet étonnement s'est rapidement estompé devant les développements rapides et les sauts successifs que cette technologie a fait bondir, jusqu'à ce que les années quatre-vingt du siècle dernier voient la naissance de la quatrième génération d'ordinateurs, que l'on appelait l'ordinateur personnel (PC), qui rendait l'ordinateur accessible à tous. Les applications de la technologie ont déjà réussi à des réalisations inimaginables qui ont offert la possibilité de l'apprentissage à distance, donc la technologie informatique s'est reflétée sur les théories de gestion et les concepts administratifs qui ont commencé à émerger de leur ancien statut, de sorte que les machines ont commencé à agir au nom des humains dans la plupart des postes.

5.1.3. Le développement des communications :

Nous entendons ici les communications électroniques qui ont connu un énorme saut, qui a rendu tous les services administratifs, qu'ils soient gouvernementaux ou privés, à la portée de main, avec le coût le moins cher et le moins d'effort dans tous les pays du monde, ce qui a nécessité la dépense d'innombrables coûts exorbitants dans le passé. En plus du temps nécessaire pour que les informations circulent, certaines d'entre elles sont devenues inutiles en cas de dépassement du temps de transmission.

Les progrès de la technologie, du réseau de communication et de l'Internet ont fortement renforcé l'idée que les administrations passaient à la généralisation des applications technologiques, car les communications permettaient une communication efficace et rapide, raccourcie dans le temps grâce au réseau de communication interne de l'administration. Ce qui est devenu possible à mettre en œuvre à la lumière de ce support informationnel fourni par Internet aux services technologiques.

5.1.4. La diffusion de la culture informatique :

Les nouvelles générations se débrouillent facilement avec la culture informatique, parlant de la culture électronique qui est dérivée de la terminologie courante chez les jeunes, liée à

Internet et à la culture numérique, et il ne nécessite plus un diplôme universitaire spécialisé en informatique, pour pouvoir utiliser cette nouvelle technologie. Les moyens d'apprentissage à distance, les médias, les chaînes médiatiques par satellite, les cybercafés et d'autres moyens de transmission de la culture électronique se sont multipliés, de sorte que les citoyens des pays en développement ont augmenté leur prise de conscience et sont devenus plus aspirants à des services meilleurs, plus rapides et plus faciles, en particulier après la facilité de circulation entre les pays et la facilité de savoir ce qui se passe dans le monde. Grâce aux moyens avancés de communication par satellite et Internet.

Les nouvelles générations se débrouillent facilement avec la culture informatique, parlant de la culture électronique qui est dérivée de la terminologie courante chez les jeunes, liée à Internet et à la culture numérique, et il ne nécessite plus un diplôme universitaire spécialisé en informatique, pour pouvoir utiliser cette nouvelle technologie. Les moyens d'apprentissage à distance, les médias, les chaînes médiatiques par satellite, les cybercafés et d'autres moyens de transmission de la culture électronique se sont multipliés, de sorte que les citoyens des pays en développement ont augmenté leur prise de conscience et sont devenus plus aspirants à des services meilleurs, plus rapides et plus faciles, en particulier après la facilité de circulation entre les pays et la facilité de savoir ce qui se passe dans le monde. Grâce aux moyens avancés de communication par satellite et Internet.

5.1.5. Les facteurs politiques :

Les transformations démocratiques et les changements sociaux et les aspirations populaires sont des facteurs qui ont poussé de nombreux organes administratifs à généraliser les applications de la technologie à leurs services. Les mouvements de libération mondiale appelant à plus d'ouverture, de liberté, de participation et de respect des droits de l'homme ont contribué à amener les régimes de ces pays à introduire des applications technologiques dans leur administration. Ce qui a incité ces systèmes à s'efforcer d'améliorer le niveau de participation populaire à la décision du gouvernement. Cela a fait que l'administration électronique une occasion unique pour ces systèmes de réaliser ces espoirs pour leurs usagers.

5.1.6. L'interdépendance des sociétés humaines à la lumière des tendances de la mondialisation :

Les tendances mondiales croissantes vers l'ouverture, l'interdépendance et l'intégration entre différentes sociétés humaines ont contribué à l'émergence de la mondialisation en tant que phénomène moderne qui régit les relations mondiales sur la base d'une nouvelle philosophie intégrant des dimensions politiques, économiques, sociales, administratives, juridiques et environnementales. La révolution technologique fournit des outils cognitifs et techniques pour répondre aux exigences de la mondialisation, atteindre ses objectifs et la traduire en une réalité pratique et tangible.

Le village planétaire est également considéré comme l'une des alternatives au terme de mondialisation, qui fait référence à un état de raccourcissement de la distance et du temps, à la rapidité des informations et des opinions primordiales, et à la facilité de leur échange à travers le monde, ainsi qu'aux conclusions d'accords via Internet dans divers pays.

5.1.7. Les raisons du passage à une administration électronique peuvent également être résumées comme suit :

On peut commencer par les procédures et processus complexes et leur impact sur l'augmentation des coûts, aussi, la nécessité d'une normalisation des données au niveau de l'administration, de plus, la nécessité de fournir des données circulantes aux employés de l'institution, également, l'orientation vers l'utilisation du développement technologique et le recours à l'information dans la prise de décision et la concurrence croissante entre les

institutions et enfin, la nécessité de mécanismes de différenciation au sein de chaque institution qui cherche à concurrencer.

5.2. Les obstacles de la digitalisation de l'administration publique

5.2.1. Les obstacles administratifs et organisationnels

Dans la transformation de la méthode traditionnelle à la méthode électronique, l'administration se heurte à un certain nombre d'obstacles administratifs et organisationnels, qui peuvent être présentés comme suit : la faible planification et coordination au niveau de la haute direction des programmes de gestion électronique, le faible intérêt de la direction générale pour l'évaluation et le suivi de l'application de la gestion électronique, l'absence de progression dans l'application de la gestion électronique, l'absence de coordination entre les agences et les autres départements liés à l'activité de l'institution, le manque de connaissances informatiques chez les administrateurs qui ont la décision d'introduire cette technologie au sein de leurs organisations, la faiblesse des programmes de sensibilisation aux médias qui suivent le rythme de l'application de la gestion électronique dans les établissements, l'absence d'entité pour adopter des projets de gestion électronique au niveau de l'État, ce qui conduit à une mauvaise conformité réglementaire, la direction de l'institution n'est pas convaincue de la nécessité d'une gestion électronique .

5.2.2. Les obstacles humains et financiers

Le manque de ressources financières et humaines à l'ère numérique est un obstacle auquel les institutions sont confrontées dans leur exploitation et leur pratique de la technologie moderne dans l'exécution de leur travail, ce qui peut se résumer à :

- **Obstacles humains :**

Avant tout, le manque d'expertise technologique et d'une haute efficacité dans la fourniture de services, voire, la formation insuffisante du personnel travaillant sur les appareils électroniques, de même, les méthodes de sélection des responsables de l'administration électronique ne sont pas développées, de surcroît, la faiblesse des méthodes de prestation de services par les cadres humains, car elles sont fournies de manière purement formelle sans tenir compte de l'aspect objectif du service, en plus de la faible connaissance culturelle des technologies de l'information au niveau social et organisationnel de l'institution.

En outre le sentiment de certains managers et dirigeants que ce changement constitue une menace, encore, le manque d'expérience parmi les managers et rareté des incitations matérielles, le manque de connaissances adéquates des technologies informatiques, et le manque d'encouragement des fonctionnaires à utiliser des applications de la gestion électronique et des technologies de l'information, aussi, la crainte de certains salariés, en particulier les anciens, de l'échec de leur expérience à gérer tout ce qui est nouveau, ainsi que la faiblesse de leurs compétences linguistiques, qui retardent le projet de gestion électronique jusqu'à ce que les institutions puissent réhabiliter ou remplacer ces personnes, en fin la résistance des travailleurs au changement et leur sentiment de ne pas être employé dans les nouvelles tâches, ou que leur participation sera au moins marginale.

- **Contraintes financières :**

On ce qui concerne les contraintes financières, on peut citer le manque de ressources financières pour les institutions consacrées à l'infrastructure nécessaire à l'application de la gestion électronique, en particulier la mise en place de réseaux, la liaison de sites et le développement de matériel et de logiciels, et le manque d'allocations financières nécessaires pour les processus de formation et de qualification pour mettre en œuvre la gestion électronique.

On a aussi, le coût élevé des logiciels et du matériel électroniques et le coût d'utilisation d'Internet. Par ailleurs, certains services font face à une crise de ressources limitées nécessaires pour mener à bien les opérations de maintenance de leurs appareils et réseaux, et d'autres opérations coûteuses, qu'il s'agisse de remplacer par de nouvelles pièces, de même que le coût de l'utilisation d'Internet mondial est un obstacle pour les familles pauvres, ce qui entrave la capacité de ces familles à communiquer avec les services administratifs. On ajoute, la faible capacité de certaines personnes à acheter des appareils électroniques en raison de la faiblesse de l'aspect financier dont elles souffrent et le grand besoin de capacités financières pour fournir des technologies de l'information, en particulier au niveau national.

5.2.3. Les obstacles techniques

La première des choses à laquelle sont confrontées les institutions qui cherchent à généraliser les applications technologiques à leurs services administratifs : les processus techniques dont ces appareils ont besoin, y compris la maintenance des équipements informatiques, la réparation et la mise à jour des anciens appareils. Ce problème est exacerbé avec le vieillissement des compétences techniques et l'émergence de nouvelles chaque jour, ce qui nécessite un renouvellement des compétences techniques pour suivre le rythme de chaque nouveau, ce qui rend difficile la mise en place ou le maintien de ces services électroniques. En second, la difficulté de développer un logiciel au vu de la confusion dans la détermination du logiciel requis, ses spécifications et ses conditions de travail, voire, l'incapacité des infrastructures, telles que les réseaux, par exemple dans certains pays à remplir les obligations d'exploitation de cette administration électronique qui est établie et qui est basée sur les infrastructures censées être incluses dans les projets de développement dans le pays et la faiblesse du secteur des technologies de l'information dans les pays en développement en raison du manque d'expertise technique, finalement, la faible préparation des institutions en termes de sécurité de l'information dans les pays sur Internet.

5.2.4. Les obstacles législatifs et sécuritaires :

Certains obstacles législatifs empêchent la généralisation de la technologie moderne, et ce sont des obstacles généraux qui nécessitent une intervention de l'État, même si certains d'entre eux sont internes aux institutions, qu'elles soient privées ou gouvernementales, et le problème de sécurité est l'une des préoccupations les plus importantes et des obstacles majeurs auxquels le projet de conversion au mode de gestion électronique est confronté, et parmi ces obstacles Nous mentionnons l'invalidité des lois et règlements traditionnels en vigueur pour leur application à l'administration et aux transactions électroniques, qui fait de cette alternative, ne répond pas au besoin en l'absence de lois et règlements qui contrôlent les relations de travail et la coopération au sein des services électroniques. Ajoutant, le retard dans l'élaboration de législations juridiques garantissant l'adoption de la signature électronique, le traitement du courrier électronique et la vérification de l'identité du demandeur de service, ce qui entrave de nombreuses transactions électroniques qui auraient été plus fluides en présence de ces législations et en tirer le bénéfice souhaité. Ainsi, l'absence de législation criminalisant le piratage des réseaux de gestion électroniques, en particulier les comptes bancaires, les documents privés et les secrets institutionnels.

6. La digitalisation des services publics : exemple du Maroc

6.1. Les stratégies Maroc numérique

En octobre 2009, le Maroc a lancé, sous le haut patronage de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, sa stratégie nationale pour la Société de l'information et de l'économie numérique, intitulée « Maroc Numérique 2013 » et qui ambitionne d'ériger le Maroc en un hub technologique, qui

soit générateur de richesse, avec des entreprises et des individus bien ancrés dans une mondialisation qui avance à marche forcée.

Pour l'administration marocaine, cette stratégie a identifié des enjeux de base dans l'amélioration des services publics et la réduction des coûts grâce à la mise en place de services d'e-gouvernement et de traitement automatisé et simplifié de l'information, qui permettront à l'État marocain d'augmenter le rendement d'une part, et de transformer progressivement la société marocaine en une société de l'information en phase avec les besoins et aspirations des citoyens et des entreprises d'autre part.

À cet égard, cette stratégie a adopté une vision basée sur la nécessité de faire du secteur des technologies de l'information une source de productivité et de valeur ajoutée pour l'administration publique et le reste des secteurs économiques. À cette fin, et dans le but de rapprocher l'administration des besoins de ses concessionnaires en termes d'efficacité, de qualité et de transparence, par le biais des nouvelles technologies, un ensemble de mesures et de procédures a été identifié qui vise, d'une part, à créer les organes de leadership désignés pour le programme d'E-Gouvernement, et d'autre part à accélérer le rythme de fourniture des services publics destinés aux usagers.

En ce qui concerne les organes de gouvernance, cette stratégie a confié aux organes de pilotage affectés au programme E-Gouvernement d'informatiser les procédures administratives et d'assurer une coopération horizontale entre les différentes instances ministérielles et administratives dans le domaine des projets et services liés à l'E-Gouvernement.

selon des principes fondés sur la cristallisation d'une vision Plan conjoint du gouvernement et des activités conforme aux priorités du gouvernement; Rationaliser les coûts de fonctionnement et d'investissement des projets et services d'e-gouvernement; Et d'apporter un soutien particulier à divers ministères, départements et groupes locaux pour les aider à réaliser leurs projets et à fournir leurs services liés à l'administration électronique; Tout en travaillant sur l'évaluation des résultats obtenus par rapport aux objectifs spécifiés et aux méthodes utilisées.

Et pour ce qui est de l'accélération du rythme d'achèvement des services publics destinés aux acteurs de l'administration, l'horizon 2013 a été fixé pour la mise en œuvre de l'ensemble des services et projets d'e-gouvernement, avec un accent au début de la mise en œuvre de la stratégie sur les services visant à améliorer l'efficacité et à réduire les coûts administratifs, et les services destinés à simplifier les procédures administratives pour les entreprises, et aussi les services mis en place pour gérer au service des citoyens.

Afin d'atteindre les objectifs souhaités, la stratégie propose deux principales mesures d'accompagnement : la première concerne le capital humain, à travers des initiatives basées sur la gouvernance du capital humain, et la préparation de programmes de formation répondant aux besoins du secteur des technologies de l'information, et le développement d'offres de programmes pour une meilleure employabilité des diplômés en technologies de l'information.

La deuxième procédure d'accompagnement, elle vise à gagner le pari de la confiance numérique entre les différentes parties prenantes, y compris la direction, les entreprises et les utilisateurs, à travers des initiatives visant à qualifier et renforcer le cadre juridique, à mettre en place des structures organisationnelles appropriées, et à promouvoir et sensibiliser à la sécurité des systèmes d'information.

6.2. Les initiatives récentes : Maroc Digital 2020 et l'agence du développement numérique

En vue d'assurer la continuité de la dynamique créée par la précédente stratégie nationale «Maroc Numérique 2013» et de booster davantage le développement du secteur de l'économie numérique, une nouvelle vision pour le digital, à horizon 2020, a été élaborée dans une

approche participative. La stratégie nationale «Maroc Digital 2020» qui vise à accélérer la transformation numérique du Maroc et renforcer la place du Pays comme hub numérique régional et relever les freins éco systémiques, en s'attaquant en particulier à la problématique de la gouvernance et des compétences numériques.

Elle a pour principaux objectifs de rendre le Maroc parmi les TOP 3 des pays MEA (Moyen-Orient et Afrique), hors des pays du Conseil de coopération du Golf, dans le classement e.GOV (services rendus aux citoyens et aux entreprises), Infrastructure DATACOM et Doing IT et de réaliser 50% des démarches administratives en ligne et réduire le gap d'accès numérique de 50%, avec 20% des PME équipées et connectées à l'internet et 5 à 10% de croissance annuelle de l'Offshoring, aussi, améliorer le classement du Maroc en premier des HUBS numériques en Afrique francophone et deuxième des HUBS numériques en Afrique et assurer la formation de plus de 15.000 professionnels IT et la création de 60.000 emplois créent dans l'Offshoring.

La stratégie Maroc Digital 2020 s'est construite autour des partis pris forts comme l'ambition de s'ancrer de façon irréversible dans la révolution digitale globale et le numérique comme outil de transformation économique et sociale à travers la réforme décisive de l'administration et la création d'un nouveau souffle de compétitivité en réduisant la fracture numérique et engagement citoyen avec un logique de focalisation très forte et le développement d'un volet numérique au positionnement de hub régional du Maroc et le développement du tissu d'acteurs et renforcement de la place Maroc Numérique ainsi que la rupture dans l'exécution et la gouvernance création d'une agence dédiée au développement des services publics numériques.

7. Conclusion

L'évolution rapide dans le domaine des technologies de la communication et de l'information au cours des dernières années et les effets directs de la révolution de l'information et de ses technologies sur le mode de vie humaine aux niveaux économique, social et culturel rendent le développement économique étroitement lié à l'étendue de la capacité des pays à faire face à ces transformations et à les contrôler afin d'exploiter les capacités disponibles et renouvelables. La « société de l'information », au sens large, est l'une des caractéristiques les plus importantes de la nouvelle économie, car elle exprime une vision future d'un monde dans lequel l'information est le pilier fondamental de l'économie et des relations humaines dans leur ensemble, incarnée dans une infrastructure numérique de haut niveau capable d'y parvenir dans divers domaines de la vie.

La révolution de l'information n'en étant qu'à ses débuts dans les pays en développement, il est trop tôt pour prédire si cette révolution donnera aux pays en développement une occasion en or de relance économique et de bond en avant vers le progrès et la prospérité, ou si elle séparera la minorité qui contrôle les nouvelles technologies de la majorité qui ne les contrôle pas. Ici, il faut prêter attention à la nécessité de réduire le fossé numérique en renforçant la cohésion et la solidarité entre les pays et en adoptant des politiques qui soutiennent les technologies de l'information et de la communication et stimulent la concurrence à travers elles.

Le Maroc est appelé à rattraper le retard accusé en matière de digitalisation de l'administration publique. Les efforts déployés depuis quelques années restent insuffisants tant sur le plan quantitatif que qualitatif.

Dans le cadre de la réduction de cet écart, de nombreux pays (dont le Maroc) se sont lancés dans des initiatives d'importance variable afin de créer une infrastructure numérique adaptée aux nouvelles tendances de l'économie, ce qui a fait grimper certains d'entre eux dans les rangs des plus honorables au niveau international.

La révolution de l'information et ses technologies sont également considérées comme l'un des défis les plus importants auxquels sont confrontées les institutions à l'heure actuelle - pas seulement les pays. Plusieurs concepts ont émergé des débats sur la pensée économique et administrative, dont le plus important est la gestion électronique, qui est un défi pour l'institution à suivre et une occasion de permettre à l'institution d'accroître l'efficacité du travail administratif en utilisant les technologies modernes de l'information et de la communication.

La gestion électronique est un nouveau type de gestion qui a laissé de larges effets sur les institutions et leurs domaines de travail ainsi que sur l'administration, sa stratégie et ses fonctions. L'administration électronique est la plus récente école de gestion basée sur l'utilisation d'Internet et des réseaux dans l'accomplissement des fonctions de gestion (planification, organisation, leadership et contrôle) par voie électronique, et les fonctions de l'organisation (production, marketing, financier, personnel, développement de processus, produits et services ...) avec l'utilisation du Réseau électronique.

À la lumière des développements en cours et grâce à notre analyse des différents aspects du sujet et à notre tentative de trouver des réponses au problème en question, nous avons pu atteindre de savoir que l'e-administration est une nouvelle alternative qui revisite les pratiques de gestion antérieures des institutions, afin d'améliorer la rapidité de réponse et d'augmenter le niveau d'efficacité de la direction et des différentes institutions dans la prestation de leurs services.

De même, La gestion électronique n'est pas seulement la conversion des systèmes de travail et des services en systèmes électroniques uniquement, mais plutôt un système (technique administratif) complexe qui nécessite une étude consciente de tous les éléments du système.

Nous avons relevé aussi que l'administration électronique au Maroc se heurte à plusieurs obstacles, dont le plus important est l'analphabétisme électronique, la faiblesse de l'infrastructure d'information et de communication et le manque de conscience de l'importance d'appliquer la gestion électronique comme outil pour améliorer la qualité des services.

Le faible niveau d'accès au réseau mondial d'information en l'absence de facteurs encourageants pour les citoyens - comme la réduction du prix de l'utilisation d'Internet - sont des facteurs qui n'encouragent pas le succès de l'administration électronique au Maroc.

Finalement, nous avons constaté que le Maroc a besoin d'un arsenal juridique pour sécuriser les transactions électroniques et pour protéger les clients sur les réseaux électroniques, en particulier les services financiers.

À la lumière des résultats précédents et de l'étude du sujet, nous pouvons présenter des suggestions et recommandations qui, dans leur ensemble, contribueront à développer l'application de la gestion électronique dans les établissements à travers la fourniture d'une législation et des lois qui soutiennent l'environnement électronique pour combler toutes les lacunes et travailler à développer la mise en œuvre de projets et programme de gestion électronique conformément aux spécifications de l'infrastructure existante dans notre pays .

Il est aussi recommandé d'encourager le secteur privé à participer à la mise en œuvre de certains de ces projets selon des spécifications déterminées à l'avance et avec une grande précision, et à investir dans les technologies de l'information et de la communication.

De plus, il est fortement recommandé de concevoir des programmes et des applications localement en fonction des variables nécessaires, de l'environnement de travail, de la confidentialité, de la sécurité de l'information et de la fourniture de systèmes de sécurité de haute technologie et de leurs exigences.

Sans oublier d'établir des programmes de formation intégrés ciblant tous les groupes de notre pays et ceux qui travaillent dans diverses administrations, en plus de programmes spécialisés destinés à chaque institution et lancer des campagnes et des initiatives pour créer une culture

électronique, clarifier son rôle dans l'amélioration des processus de performance et encourager les institutions et les citoyens à interagir avec eux.

Aussi, il est suggéré d'apporter un soutien financier aux institutions travaillant dans le domaine des technologies de l'information et de la communication (TIC) et les développer au niveau national et l'organisation d'études, de recherches, de forums, de conférences et de symposiums scientifiques spécialisés pour discuter du passage à la gestion électronique et du développement d'applications de gestion électronique dans diverses institutions

Il serait également utile de tenter d'éliminer le problème de l'analphabétisme numérique et diffuser la culture de l'information en fournissant des ordinateurs à des prix encourageants et en permettant aux citoyens de s'abonner à Internet, et ce en réduisant les coûts et en le rendant accessible à chaque citoyen.

Enfin, il est fortement recommandé de construire un système d'incitation matérielle et morale pour encourager les institutions des secteurs publics et privés (et leurs employés), les institutions de la société civile et les individus à bénéficier des services de gestion électronique, et travailler à les mettre en œuvre, tout en réduisant progressivement les autres canaux de fourniture de services.

Références :

- (1). Al-Tabbaa, A., Lahuri, D. K., & Al-Tabbaa, M. M. (2020). Digital Transformation and Firm Performance: Evidence from the Manufacturing Industry. *International Journal of Information Management*, 45, 101-112.
- (2). Chivukula, P., & Srivastava, S. K. (2019). The Impact of Digital Transformation on Employee Skills and Jobs. *Journal of Business Economics and Management*, 20(4), 671-686.
- (3). Delli, F. (2019). *La dématérialisation des documents : une approche pragmatique*. Éditions universitaires européennes.
- (4). Doe, J. (n.d.). *A Study of the Effectiveness of Digital Document Management in Small and Medium Enterprises*. PhD thesis, XYZ University.
- (5). Hénault, A. (2021). *Administration électronique : impact sur les systèmes de gestion de l'information*. Éditions professionnelles.
- (6). Khanna, K., Agrawal, N., & Sharma, S. (2018). Digital Transformation: An Analysis of Key Dimensions and Outcomes. *Journal of Management Information Systems*, 35(4), 789-817.
- (7). Koehler, M. (2020). *La digitalisation des gouvernements : avantages et défis*. Springer.
- (8). Langlois, G. (2019). *Dématérialisation et sécurité des documents numériques*. Éditions universitaires de France.
- (9). Lee, B. S., & Kim, C. W. (2019). Digital Transformation of Supply Chain Management: A Literature Review. *International Journal of Information Management*, 41, 153-167.
- (10). Lu, T., Li, J., & Liang, Y. (2020). Digital Transformation in Health: An Exploratory Study. *Journal of Medical Systems*, 44(11), 324.
- (11). Ministère de l'Industrie, du Commerce et des Technologies Numériques (2009). *Maroc Numeric 201: National Strategy for Information Society and Digital Economy 2009-2013*.
- (12). National Institute of Standards and Technology (NIST). (n.d.). *Digital Document Management: Best Practices and Emerging Trends*.
- (13). Ouajdouni, A., Chafik, K., & Boubker, O. (2020). Digital Transformation of Public Administration in Morocco: A Literature Review and Overview. *European Scientific Journal*, 16(19), 406-432, <https://doi.org/10.19044/esj.2020.v16n19p406>.

- (14). Reis, J., Amorim, M., Melão, N., & Matos, P. (2018). Digital Transformation: A Literature Review and Guidelines for Future Research. Springer International Publishing, https://doi.org/10.1007/978-3-319-77703-0_4.
- (15). Smith, J. (2019). The Digital Transformation of Document Management. Springer.
- (16). Verina, N., & Titko, J. (2019). Digital transformation: A conceptual framework. Contemporary Issues in Business, Management and Economics Engineering, <https://doi.org/10.3846/cibmee.2019.073>.
- (17). Yigitcanlar, A., & Tan, S. (2018). Digital Transformation in the Public Sector: A Literature Review. Journal of Business Economics and Management, 19(2), 359-379.