

LA TRANSFORMATION DIGITALE DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE: UN PASSAGE VERS UNE REVOLUTION NUMERIQUE AU SERVICE DE TOUS LES USAGERS

*THE DIGITAL TRANSFORMATION OF PUBLIC
ADMINISTRATION: MOVING TOWARDS A DIGITAL
REVOLUTION AT THE SERVICE OF ALL USERS*

*A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
VISA MODERNIZAR OS SERVIÇOS PÚBLICOS ATRAVÉS DA
INTEGRAÇÃO DE TECNOLOGIAS DIGITAIS*

Chatit Fadwa

Abdelmalek Essaadi University,

Pays : Maroc

Email: chatitfadwa22@gmail.com

Hamiche Mohamed

Abdelmalek Essaadi University,

Pays : Maroc

Email: Hamiche2020@gmail.com

RESUME

La transformation numérique de l'administration publique vise à moderniser les services publics en intégrant les technologies numériques. Cela inclut l'administration numérique, qui utilise des outils et des plateformes numériques pour faciliter l'interaction entre les citoyens et l'administration. L'objectif est de simplifier les procédures administratives, d'accélérer les délais de traitement et de réduire les charges administratives. La maturité des services en ligne représente le niveau de développement et d'adoption des services numériques par l'administration, avec des fonctionnalités avancées telles que des services personnalisés et des transactions sécurisées en ligne. Cet article vise à déterminer l'efficacité et l'adéquation des services numériques de l'administration publique marocaine aux attentes des citoyens. L'adoption des technologies numériques dans la gouvernance vise à créer une approche plus centrée sur le citoyen, offrant des services efficaces et réactifs. L'intégration des outils numériques a également donné lieu à des initiatives de gouvernement électronique, favorisant de bonnes pratiques de gouvernance et assurant la transparence dans les processus administratifs. L'administration publique marocaine a réalisé des progrès significatifs dans la mise en œuvre de solutions numériques pour améliorer la prestation des services publics. Les services publics en ligne ont gagné en importance, offrant aux citoyens des avantages en termes de commodité et d'économie de temps. La personnalisation est l'un des aspects marquants de l'ère de l'administration numérique. Adapter les services publics aux besoins uniques des citoyens favorise l'inclusivité et la réactivité. La transformation numérique a donné aux administrations publiques marocaines les outils nécessaires pour proposer des services personnalisés, améliorant ainsi l'expérience globale des citoyens. L'adoption des technologies numériques favorise

l'engagement des citoyens, encourage de bonnes pratiques de gouvernance et favorise la transparence. Pour exploiter pleinement le potentiel des technologies numériques, des efforts continus sont nécessaires pour relever les défis et garantir qu'aucun citoyen ne soit laissé pour compte dans cette ère de progrès numérique

Mots-clés: Transformation numérique. Services publics en ligne. Gouvernement électronique. Bonne gouvernance. Données ouvertes du gouvernement.

ABSTRACT

The digital transformation of public administration aims to modernize public services by integrating digital technologies. This includes digital administration, which uses digital tools and platforms to facilitate interaction between citizens and the government. The goal is to simplify administrative procedures, expedite processing times, and reduce administrative burdens. The maturity of online services represents the level of development and adoption of digital services by the government, with advanced features such as personalized services and secure online transactions. This article seeks to assess the effectiveness and suitability of digital services provided by the Moroccan public administration in meeting citizens' expectations. The adoption of digital technologies in governance aims to create a more citizen-centered approach, offering efficient and responsive services. The integration of digital tools has also led to e-government initiatives, promoting good governance practices and ensuring transparency in administrative processes. The Moroccan public administration has made significant progress in implementing digital solutions to enhance the delivery of public services. Online public services have gained importance, providing citizens with the benefits of convenience and time savings. Personalization is one of the highlights of the digital administration era. Tailoring public services to the unique needs of citizens promotes inclusivity and responsiveness. Digital transformation has equipped Moroccan public administrations with the necessary tools to offer personalized services, thereby enhancing the overall citizen experience. The adoption of digital technologies promotes citizen engagement, encourages good governance practices, and fosters transparency. To fully harness the potential of digital technologies, ongoing efforts are required to address challenges and ensure that no citizen is left behind in this era of digital progress.

Keywords: Digital transformation. Online public services. E-government. Good governance. Government open data.

RESUMO

A transformação digital da administração pública visa modernizar os serviços públicos através da integração de tecnologias digitais. Isso inclui a administração digital, que utiliza ferramentas e plataformas digitais para facilitar a interação entre os cidadãos e a administração. O objetivo é simplificar os procedimentos administrativos, acelerar os prazos de processamento e reduzir as cargas administrativas. A maturidade dos serviços online representa o nível de desenvolvimento e adoção de serviços digitais pela administração, incluindo recursos avançados como serviços personalizados e transações online seguras. Este artigo tem como objetivo determinar a eficácia e adequação dos serviços digitais da administração pública marroquina às expectativas dos cidadãos. A adoção de tecnologias digitais na governança visa criar uma abordagem mais centrada no cidadão, oferecendo serviços eficientes e responsivos. A integração de ferramentas digitais também deu origem a iniciativas de governo eletrônico, promovendo boas práticas de governança e garantindo transparência nos processos administrativos. A administração pública marroquina fez progressos significativos na implementação de soluções digitais para melhorar a prestação de serviços públicos. Os serviços públicos online ganharam importância, proporcionando aos cidadãos benefícios em termos de conveniência e economia de tempo. A personalização é um dos aspectos marcantes da era da administração digital. Adaptar os serviços públicos às necessidades únicas dos cidadãos promove a inclusão e responsividade. A transformação digital deu às administrações públicas marroquinas as ferramentas necessárias para oferecer serviços personalizados, melhorando assim a experiência

geral dos cidadãos. A adoção de tecnologias digitais promove o envolvimento dos cidadãos, incentiva boas práticas de governança e promove a transparência. Para aproveitar plenamente o potencial das tecnologias digitais, são necessários esforços contínuos para enfrentar os desafios e garantir que nenhum cidadão seja deixado para trás nesta era de progresso digital.

Palavras-chave: Transformação digital. Serviços públicos online. Governo eletrônico. Boa governança. Dados abertos do governo.

Introduction:

Le monde change à vitesse grand V et la transformation digitale fait référence l'utilisation des technologies numériques pour améliorer les processus commerciaux, les opérations et les modèles économiques. Le but de la transformation digitale est d'exploiter les avantages offerts par les technologies numériques pour améliorer la compétitivité, l'efficacité et la pertinence des entreprises et des organisations.

Le rôle de la transformation digitale peut varier selon l'entreprise ou l'organisation, voici quelques exemples de rôle qu'elle peut jouer:

- améliorer l'efficacité opérationnelle, la transformation digitale peut aider à automatiser les processus manuels, à accélérer les délais de traitement et à réduire les erreurs humaines, ce qui peut améliorer l'efficacité globale de l'entreprise.
- favoriser l'innovation à travers les technologies numériques qui peuvent aider à identifier de nouveaux produits, services ou modèles économiques qui n'étaient pas possible auparavant, les entreprises qui investissent dans la transformation digitale peuvent ainsi se différencier de leurs concurrents et d'offrir de nouveaux avantages à leurs clients.
- améliorer l'expérience client, la transformation digitale peut permettre aux entreprises de mieux comprendre leurs besoins et les attentes de leurs clients de personnaliser leur offre en conséquence, et de fournir un service client plus rapide et plus efficace.
- favoriser la collaboration et la communication, les technologies numériques peuvent aider à améliorer la communication et la collaboration entre

les différents départements et membres de l'entreprise, ainsi qu'avec les clients et les partenaires.

- augmenter la flexibilité et l'adaptabilité, les entreprises qui sont capable de s'adapter rapidement aux changements de marche et aux nouvelles tendances sont plus susceptibles de réussir, la transformation digitale peut aider à créer des environnements plus agiles et plus flexibles qui peuvent mieux répondre aux besoins des clients et d'évolutions du marché.

En somme, la transformation digitale peut jouer un rôle important dans la croissance et la compétitivité des entreprises et des organisations, en adoptant les technologies numériques de manière stratégiques, les entreprises peuvent créer de nouveaux avantages concurrentiels et améliorer leur capacité de répondre aux besoins de leurs clients et s'adapter aux changements du marché.

La transformation digitale avant Covid-19 n'est pas la même après la pandémie, donc il suffit d'une crise sur l'ensemble des milieux professionnels, à propos de la pandémie de Covid-19, a eu un impact significatif sur la transformation digitale de l'administrations et essentiellement l'administration publique au Maroc, accélérant considérablement la mise en place de services numériques pour répondre aux besoins des usagers particuliers, cependant, la perception des usagers quant à cette transformation varie selon leur expérience individuelle et leur niveau de familiarité avec les technologies numériques, d'une manière générale, la mise en place de services en ligne pour les demandes d'actes d'état civil, les paiements en ligne et la communication avec les administrations a été bien accueillie par les usagers particuliers, ces services ont permis une simplification des procédures.

Dans le discours de la réforme de l'administration, Sa Majesté le Roi Mohammed 6 à bien souligne en 2016, en plus d'un changement quasi radical dans le fonctionnement des services publics, l'importance d'adopter les nouvelles technologies dans le développement du pays.

Dans cet article, nous allons définir les concepts clés de la transformation digitale d'une manière générale, puis nous présenterons les définitions de chacun de l'administration publique électronique et le nouveau gouvernement digital en démontrant les différences entre eux et la démarche centrée sur l'administration

digitale. Ensuite, nous analyserons les résultats de notre enquête menée auprès des usagers de l'administration publiques, à savoir la stratégie de la transformation numérique intégrées et inclusives qui améliorent la qualité de vie des citoyens.

I. Revue de littérature:

1. La transformation digitale: définitions des concepts

L'ensemble des chercheurs se sont mis d'accord que l'entreprise ou l'organisation doit constamment remettre en question ses stratégies et évoluer selon son environnement.

La transformation digitale désigne le processus qui conduit une entreprise à intégrer les technologies digitales dans l'ensemble de ses activités dans le but de renforcer sa performance (José Allouches & Romain Zerbib-2020). La transformation digitale, souvent appelée digitalisation et de fonctionnement.

Ce qu'il s'agit d'une démarche centrée sur la donnée qui repose significativement sur l'exploitation d'un ensemble d'algorithmes pour une finalité de favoriser l'acquisition de nouveaux prospects et garantir une organisation cohérente et intelligente.

Pour (Patrick Varenne - 2023); la transformation digitale désigne la combinaison de trois phénomènes – l'automatisation, la dématérialisation et la réorganisation des schémas d'intermédiation qui touche tous les processus d'affaires, du business model aux relations avec les parties prenantes.

A partir des articles scientifiques traitant ce même sujet, l'incertitude autour des termes « **digitalisation** » et « **numérisation** » est facilement reconnaissable. (Berger Roland - 2017) ; la transformation digitale implique ainsi la collecte de masses de données brutes, le traitement analytique de ces ensembles grâce aux capacités des technologies digitale par penser aux algorithmes d'intelligence artificielle et la sécurisation de ces données. En effet, (Patrick Varenne - 2020) a comparé les deux concepts : « depuis 1990, la numérisation consiste à archiver et à stocker des documents dans un format numérique, puis à réutiliser ces documents au sein d'une Gestion Electronique de Document ou encore de programmes de

Gestion Intégrée. (...) la digitalisation est caractérisée par la transformation de l'organisation et sa maturité digitale, combinaison qui lui permet de transformer son modèle d'affaires. » .

Avec l'arrivée des nouveaux outils, comme le microprocesseur et les ordinateurs, deux révolutions qui ont eu un impact considérable sur le monde et la façon dont nous vivons aujourd'hui, ce sont la révolution industrielle et la révolution digitale.

(Freeman, C & Floquet - 2001) la révolution industrielle ouvre la voie à des innovations qui ont permis des gains de productivité importants et ont transformé les industries manufacturières, entraînant une croissance économique sans précédent et une amélioration générale des conditions de vie. Cependant la révolution digitale, qui a débuté dans les années 1970 avec l'apparition de l'information personnelle, a vu l'explosion des technologies de l'information et de la communication (TIC), notamment l'internet, les Smartphones, les réseaux sociaux et l'intelligence artificielle. Ces innovations ont permis une communication et un partage d'information sans précédent à l'échelle mondiale, ont transformé les industries de l'information et des médias.

Bien que les deux révolutions aient eu des conséquences positives sur le monde, elles ont également entraîné des défis importants, tels que des perturbations économiques et sociales, une concurrence accrue, des questions de sécurité et de protection des données et des inégalités croissantes entre les pays riches et les pays pauvres.

2. L'administration publique électronique:

L'administration peut être définie comme l'ensemble des activités et des processus qui visent à gérer, organiser et réglementer les affaires publiques d'un Etat ou d'une organisation publique.

(Laetitia, Roux - 2010), l'administration électronique a pour objectif d'améliorer la qualité du service au public et de simplifier les relations avec les usagers, l'usage des technologies de l'information et de la communication (TIC) et en particulier de l'internet en tant qu'outil visant à mettre en place une administration de meilleure qualité envers les citoyens. L'e-gouvernement s'inscrit dans la stratégie de modernisation publique.

(El ATTAR A & MAZOUZ Y - 2020) définit comme « l'application des technologies de l'information et l'adaptation des processus et des structures afin d'améliorer l'information, la communication et la coopération entre les autorités gouvernementales et les entreprises, les citoyens et les institutions non gouvernementales, donc au centre même du gouvernement comme mentionne (Dada D - 2006), le gouvernement électronique est présente aussi comme une opportunité pour les gouvernements du monde entier permettant d'atteindre l'efficacité et une meilleure prestation de services aux citoyens et aux entreprises.

L'administration publique électronique a pour mission de garantir le bon fonctionnement de l'Etat et de ses institutions, en assurant la continuité de l'action publique et donne l'accessibilité qui a été considéré comme un élément fondateur qui n'implique pas de s'approvisionner en matériel numérique seulement mais s'intéresse aussi aux rapports entre les fonctionnaires du gouvernement et le citoyen. Pour cela, les e-services nécessitent un accès en ligne aux lois, décrets, circulaires, formulaires ainsi que les données économiques ou scientifiques, pour permettre au citoyen usager d'interagir avec l'administration publique. L'objectif est de permettre au citoyen de mieux participer à toutes opérations et les décisions politiques, en utilisant les aspects technologiques.

3. L'administration publique électronique: état des lieux

L'administration publique électronique (APE) au Maroc, également connue sous le nom d'e-gouvernement, visant à moderniser les services publics en utilisant les technologies de l'information et de la communication (TIC) pour fournir des services plus rapides, efficaces et accessibles aux citoyens et aux des entreprises. La Maroc a fait des progrès significatifs dans le développement de l'APE ces dernières années.

En 2009, le gouvernement a lancé le Plan Maroc Numeric 2013, un programme visant à développer l'infrastructure des TIC dans le pays et promouvoir l'utilisation des technologies de l'information pour moderniser l'administration publique et d'amorcer la transformation de cette dernière.

Depuis lors , de nombreux services en ligne ont été mise en place, tels que la déclaration fiscale en ligne, la demande de passeport et de la carte d'identité nationale, la demande de permis de construire, la demande d'acte de naissance, de mariage et de décès, etc...les marocains peuvent également utiliser le portail du gouvernement marocain pour accéder à des informations sur les services publics, les institutions gouvernementales et les politiques publiques . Elle doit être agile et prête aux changements. Jim Highsmith dit qu'être agile signifie être capable de lisez rapidement, changez rapidement, changez souvent (Jim Highsmith & Cohburn - 2008).

En effet, les reformes ont été entamées il y a déjà plusieurs années, notamment avec la strategie Numeric 2013 pour transformer le Maroc en une société de l'information et de la communication moderne et compétitive d'ici 2013.

a. Les stratégies de la reformes:

Le plan Numeric du Maroc 2013

Le plan vise à développer l'infrastructure TIC, à promouvoir l'utilisation des TIC dans tous les secteurs économiques, à améliorer les compétences et l'éducation, à promouvoir l'innovation et la recherche et renforcer la gouvernance et la réglementation, et à encourager la participation des citoyens dans la société de l'information.

Le plan a été structure autour de trois axes principaux:

- Le premier axe concerne l'infrastructure TIC, qui vise à améliorer la connectivité du pays et a été étendre l'accès à Internet dans tous le territoire marocain.

- Le deuxième axe se concentre sur le développement de l'industrie des TIC, avec un accent particulier sur les PME et les Start-ups.

- Le troisième axe est axe sur les compétences, l'éducation et la recherche en TIC, pour former et encourager l'innovation et la recherche en TIC.

Le plan Numeric du Maroc 2013 a été un succès pour le Maroc, qui a réussi à atteindre plusieurs objectifs clés en matière de développement de l'infrastructure, de l'industrie et des compétences en TIC. Toutefois, le Maroc continue de travailler sur le développement de son secteur des Tic et a lancé de nouveau plans pour poursuivre cette croissance.

Selon le ministère de la réforme de l'administration et la fonction publique, le Maroc opte d'orienter vers la digitalisation avec la Strategie Maroc Digital 2020, qui a été considéré comme un plan national ambitieux visant à faire du Maroc un hub régional de technologies de l'information et de la communication (TIC) et à stimuler la croissance économique du pays en développant son secteur numérique. Elle a été lancée en 2013 et devait se terminer en 2020.

La Strategie Maroc Digital 2020 repose sur trois piliers:

- Le développement de l'infrastructure numérique : le Maroc a investi dans la construction de réseau de fibre optique à haut débit pour connecter toutes les régions du pays et améliorer l'accès à Internet.

- La promotion de l'utilisation des TIC : cela implique la création de programme de formation pour améliorer les compétences en TIC et encourager l'utilisation de l'e-gouvernement, de la e-sante, de la e-éducation et du e-commerce.

- Le développement de l'industrie des TIC : le Maroc vise à stimuler la création d'entreprises innovantes dans le domaine des Tic et à encourager les investissements étrangers dans le secteur numérique.

La Strategie Maroc Digital 2020 a connu un certain succès, avec des progrès notables dans le domaine de l'infrastructure numérique et de la promotion de l'utilisation des TIC. Cependant, le développement de l'industrie des TIC a été plus lent que prévu en raison de divers facteurs, notamment des contraintes réglementaires et des défis liés à l'accès au financement.

Pour renforcer le positionnement dans le marché mondial des TIC le gouvernement marocain ont lancé une nouvelle strategie, Digital Maroc 2025, qui vise poursuivre les efforts de modernisation numérique du pays.

Selon l'agence de développement digital (ADD), (la strategie Maroc Digital 2016- 2025 est la nouvelle feuille de route du Maroc pour la transformation numérique du pays. Elle vise à renforcer la compétitivité de l'économie marocaine en développant un écosystème numérique dynamique et en encourageant l'innovation et l'entrepreneuriat dans le domaine des TIC).

La strategie a été lancée en 2016 et couvre la période de 2016 à 2025, qui repose sur quatre axes :

- Le développement de l'infrastructure numérique : le Maroc continuera d'investir dans l'infrastructure de télécommunications, y compris le haut débit fixe et mobile, la fibre optique, les centres de données et les services Cloud.

- La transformation numérique des secteurs économiques : le gouvernement marocain vise à moderniser les secteurs économiques clés en utilisant les TIC pour améliorer l'efficacité, la productivité et la compétitivité, notamment dans l'agriculture, l'industrie, le commerce, le tourisme et les services publics.

- Le développement de l'industrie des TIC : le Maroc cherche à stimuler la création d'entreprises innovantes dans le domaine des TIC et à encourager les investissements étrangers dans le secteur numérique.

- Le développement des compétences numériques : cela implique la mise en place de programmes de formations pour améliorer les compétences numériques des citoyens et des travailleurs marocains, afin de les préparer à l'économie numérique de demain.

Pour résumer, la Strategie Maroc Digital 2025 est considérée comme une opportunité pour le Maroc de renforcer son positionnement sur la scène internationale et de devenir un acteur majeur dans l'économie numérique de la région. Le succès de cette stratégie dépendra de la capacité du gouvernement marocain à mobiliser les investissements nécessaires, à garantir un environnement réglementaire favorable et à encourager l'innovation et l'entrepreneuriat.

b. Le gouvernement électronique et la gouvernance moderne:

L'administration en ligne peut être définie comme l'utilisation et l'application des technologies de l'information dans l'administration publique afin de rationaliser et d'intégrer les flux de travail et le processus, de gérer efficacement les données et les informations, d'améliorer la prestation des services publics, ainsi que de développer les canaux de communication pour l'engagement et l'autorisation des personnes (Pena-Lopez - 2014).

Cependant (Ollivier, Vacchino- 2013), il montre que l'administration électronique est à la fois présentée comme un moyen de repenser les services existants (Portails, mobilité), de réorganiser leur gestion et, de plus en plus, d'en inventer de nouveaux. Aussi l'administration électronique au sein des trois fonctions publiques et de la sécurité sociale, constitue un levier de modernisation des organisations publiques et des collectivités locales. Sont mis en évidence les enjeux de la dématérialisation des échanges à savoir ; le passage d'une gestion de demandes individuelle à une gestion globale orientée sur les besoins ; la multiplication et le décloisonnement des canaux d'interaction entre agents et services .

i. Open gouvernement Data:

Les données gouvernementales ouvertes font références à la pratique consistant à rendre les données générées par le gouvernement accessibles au public

dans un format lisible par machine, gratuitement ou à un cout minime. Cette pratique est basée sur la conviction que les données générées par le gouvernement doivent être mises à la disposition du public pour promouvoir la transparence, la responsabilité et l'innovation. (Jedrzej G- 2019).

En effet, les données publiques ouvertes peuvent inclure un large éventail d'information, telles que les budgets, les donnes sur les dépenses, les statistiques sur la criminalité, les données environnementales et les informations démographiques, entre autres.

Number of countries that have instituted Open Government Data Portals

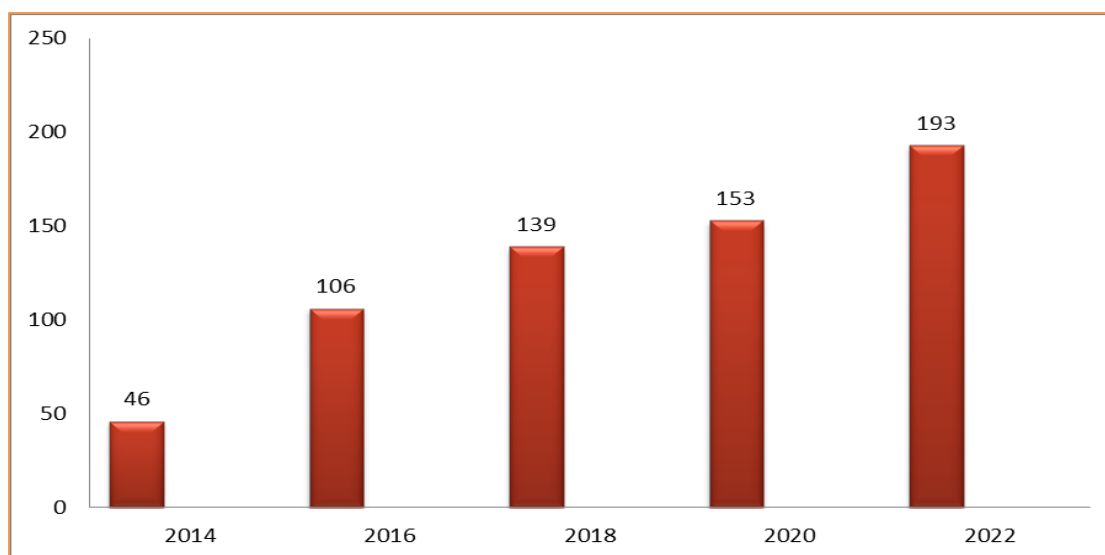


Figure 1: tendances de développement de l'Open Gouvernement Data (2022 UNE-Gouvernement Survey)

Les gouvernements du monde entier ont lancé des initiatives pour rendre leurs données ouvertes et accessibles au public. Par exemple, le gouvernement des Etats-Unis a lancé Data Gov, un site Web qui donne accès à une grande quantité de données gouvernementales, tandis que le Royaume –Uni a lancé Data .Gov.Uk pour fournir des services similaires.

Au Maroc, et selon l’agence de développement digital (ADD), et en partenariat avec la Banque Mondiale et la participation active de plusieurs organismes nationaux notamment le comité de pilotage national de l’Open Data. Le Maroc a lancé une nouvelle version, accessible sur www.data.gov.ma au titre de l’année 2021, ce portail vise à atteindre plusieurs objectifs qui permettent l’accès à des données produites par plusieurs organismes publics, pour faciliter l’exploitation et la réutilisation des données. Le Maroc vise à assurer la mise en place de nouvelles ressources pour l’innovation économique et sociale et dynamiser davantage la promotion des données au niveau national de l’Open Data et contribuer à faire évoluer et réussir ce chantier important pour le passage et la migration à une nouvelle ère numérique efficace et inclusive.

ii. Les réalisations de l’e-gouvernement au Maroc:

Le Maroc a mis en place plusieurs initiatives d’e-gouvernement visant à moderniser et à améliorer l’efficacité des services publics et à renforcer la participation des citoyens dans la prise de décision.

Voici quelques exemples de réalisations de l’e-gouvernement au Maroc:

- **Portail national www.service-public.ma:** le portail national des services publics a été créé pour fournir aux citoyens un accès facile aux informations et aux services en ligne proposés par les ministères et les administrations publiques , le portail offre une variété de services en ligne , tels que la demande de documents administratifs, le paiement des factures, la consultation des lois et des règlements , et la recherche d’informations sur les procédures administratives.

- **Système d’information géographique(SIG) :** le gouvernement marocain a développé un SIG pour permettre une meilleure planification et une meilleure gestion des ressources du pays. Le SIG fournit des informations géographiques précises et à jour sur les infrastructures et les ressources naturelles,

ce qui permet aux autorités de prendre des décisions éclairées en matière de développement et de protection de l'environnement.

- **Plateforme participative « www. Chikaya.ma »** : le gouvernement marocain a lancé la plateforme participative « CHIKAYA » pour permettre aux citoyens de soumettre des suggestions et des plaintes sur les services publics. la plateforme permet également aux citoyens de participer à des consultations publiques sur des projets de lois et de politiques.

- **E-paiement** : le gouvernement a mis en place un système d'e-paiement pour faciliter les transactions financières, les factures d'eau et d'électricité en ligne, ce qui réduit les files d'attente et améliorer l'efficacité des services publics.

- **E-justice (2006), E- finance (2006), DAMANCOM, (CNSS, 2006)**, aussi l'administration fiscale au Maroc a été parmi les pionniers à adopter une stratégie de digitalisation des procédures administratives, et ce depuis 2015. (Akhannich & al- 2022).

Ces initiatives d'e-gouvernement ont permis de moderniser et d'améliorer l'efficacité des services publics au Maroc, et de renforcer la participation des citoyens dans la prise de décision. Le gouvernement marocain continue à investir dans les technologies de l'information et de la communication pour améliorer l'accès aux services publics et pour promouvoir le développement économique du pays.

La cour des comptes Maroc, rappelle les conclusions du nouveau modèle de développement et l'engagement du nouveau gouvernement qui insiste sur l'importance de lancer une nouvelle génération de services publics basés sur la transformation digitale.

Services pour les citoyens	Services pour les entreprises	Services pour les administrations
Carte d'identité nationale électronique.	Portail DAMANCOM	Extranet RAWAJ
Portail touristique du Maroc	BADR (Base Automatisée des Douanes en Réseau)	Portail gouvernement ouvert OGP
Massar	Portail Investir au Maroc	E-budget
Portail e-justice	Référentiel de métiers et de compétences TIC en ligne	Portail de Gestion intégrée de la dépense publique
Portail fédérateur de service e-finances	Cadastre/accès aux titres de propriété pour les notaires	MASIRH portail RH de l'éducation
Registre du commerce en ligne	Délivrance des autorisations, homologations et agréments	SIAS : système d'information de l'administration scolaire
Plateforme numérique de Post Maroc	Identifiant –TCE	Portail marocain des Marches publics
Portail de l'administration Maroc.ma	Etc. ...	Portail fédérateur Open Data Maroc

Schéma: les principaux services publics électroniques au Maroc. / Source: e-services opérationnels / e-gov Maroc.

iii. La bonne gouvernance et de gestion moderne a la mise au profit des technologies numériques:

La bonne gouvernance et la gestion moderne sont des éléments clés de tout pays qui souhaite progresser dans le monde d'aujourd'hui. Le gouvernement marocain à instaurer un climat de confiance entre les administrations et les usagers, par l'utilisation des technologies numériques pour améliorer la transparence et la

responsabilité par la mise en place des plateformes en ligne qui permette aux citoyens de suivre les budgets et les dépenses gouvernementales, et de donner leurs avis sur les politiques et de signaler les cas de corruption.

La gestion moderne est une démarche centrée sur l'administration digitale qui bénéficie l'utilisation des technologies numériques. Le Maroc a mis en place des systèmes de gestion électronique des documents et des archives, des solutions de collaboration en ligne pour les projets gouvernementaux, des outils de suivi des performances des employés et des systèmes de gestion des ressources humaines et des services en ligne qui peuvent faciliter l'accès des citoyens à des services tels que la santé, l'éducation, les services administratifs et de sécurité sociale, ces services permettent aux citoyens de suivre l'état de leurs demandes et de communiquer avec les autorités de manière efficace, et permettent aussi à aider les entreprises à augmenter leur productivité et leur performance.

Cependant, le Maroc a mis en place un cadre juridique et institutionnel pour renforcer la gouvernance numérique en 2019 par la loi 55.19 relatives à la simplification des procédures et formalités administratives marocaine dans le but de faciliter l'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC).

En ce qui concerne les compétences numériques, la loi 55.19 stipule que le développement des compétences numériques est une priorité pour le gouvernement marocain. Ainsi, le gouvernement est chargé de mettre en place des programmes de formation pour les fonctionnaires et les citoyens afin de les aider à acquérir les compétences numériques nécessaires pour utiliser efficacement les services en ligne proposés par l'administration publique.

En outre, il encourage également l'utilisation de l'Open Data pour renforcer la transparence et l'efficacité de la gouvernance. Elle prévoit la création d'un Conseil National de la Gouvernance Numérique (CNGN) chargé de coordonner les politiques de gouvernance numérique au Maroc et met en avant l'importance des compétences numériques pour améliorer la gouvernance dans le pays.

Prévoit des mesures concrètes pour faciliter l'acquisition de ces compétences par les citoyens et les fonctionnaires et encourager l'utilisation de l'Open Data pour

renforcer la transparence , l'infrastructure et les plateformes communes, la réglementation et la bonne gestion des données la transformation numérique doit également s'accompagner d'une modernisation des pratiques des administrations (Escande,Vilbois & al- 2016).

Le gouvernement marocain a mis en œuvre diverses politiques pour assurer le fonctionnement efficace de son administration publique. L'une des politiques de gouvernance les plus importantes mises en œuvre est la charte nationale de bonne gouvernance et de lutte contre la corruption. Cette charte vise à promouvoir la transparence et la responsabilité dans le secteur public et à réduire la corruption. La charte a été lancée en 2011 pour améliorer l'administration publique dans le pays. Elle décrit une série des mesures visant à promouvoir un comportement éthique et a lutte contre la corruption dans le secteur public. Cela comprend des mesures telles que la création d'une agence nationale de lutte contre la corruption, le renforcement du système judiciaire et la promotion de la transparence dans le processus de passation des marchés publics.

Le Maroc est pionnier dans la mise en place des mesures visant à améliorer l'efficacité, l'efficacité et la qualité des services publics au Maroc. Toutes ces mesures comprennent la simplification des procédures administratives, la numérisation des services publics et le développement d'un système basé sur la performance pour évaluer la performance des fonctionnaires.

Et pour la gouvernance électronique, cela comprend le développement d'un portail nationale pour les services publics qui permet aux citoyens d'accéder en ligne a divers services gouvernementaux, qui permet aux citoyens de demander tous les services gouvernementaux dans le confort de leur foyer ; le gouvernement a également lance diverses applications mobiles qui permettent de faciliter l'utilisation des services publics:

- **infractions routières:** permet aux conducteurs de consulter sur leurs Smartphones les infractions qui leurs ont été signifiées.
- **Moussem:** pour suivre des informations sur les évènements culturels.
- **Talabi:** pour suivre les demandes adresses aux administrations marocaines.

- **Idarati:** elle permet aux usagers de géo-localiser et d'avoir les coordonnées de différentes administrations à travers le territoire national.
- **Ma CNSS:** pour informer ses adhérents sur leurs droits, les prestations offertes et sur l'actualité de l'organisme.
- **Rendez-vous dans les hôpitaux:** permet aux citoyens de prendre et gérer leurs rendez-vous auprès des hôpitaux publics du Maroc.

(Ministère de la jeunesse, de la culture et de la communication /Département de la communication. 2023, FEB, 10).

Une autre politique de gouvernance importante est liée à la participation, tous les portails marocains comprennent un pays dédié à l'e-participation, qui permet aux usagers de déposer ou de consulter des demandes de données et intégrer avec les demandes disponible pour donner plus de visibilité.

4. La strategie de la transition numérique intégrées et inclusives qui améliorent la qualite de vie des citoyens:

Aujourd'hui, l'administration publique adopte la strategie de la transition numérique intégrée et inclusives au Maroc peut avoir un impact significatif sur l'amélioration de la qualite de vie des citoyens, à travers quelques mesures qui sans précédent pourraient être mises en place pour atteindre la performance et renforcer l'efficacité et la transparence des administrations publiques:

- **La mise en place d'une connectivité à haut débit :** la mise en place d'une infrastructure de connectivite à haut débit dans tout le pays peut permettre aux citoyens de bénéficier d'un accès facile et rapide à l'information, ainsi qu'aux services en ligne. cela peut faciliter l'accès de l'administration publique et toutes autres entités.
- **Formation numérique :** la mise en place de programmes de formation numérique pour les citoyens peut améliorer leur capacité à utiliser les technologies numériques pour leur propre bénéfice. Les programmes de formations peuvent couvrir un large éventail de compétences, allant de la gestion des données et des informations au cyber sécurité et à la programmation.

Toutes ces mesures sont mettre en place à la numérisation des services publics qui peut améliorer l'efficacité et la transparence des processus administratifs, ce qui peut faciliter l'accès à l'information et aux services pour les citoyens .par exemple, la création de portails en ligne pour l'inscription des entreprises ou pour la demande de documents officiels peut réduire considérablement le temps d'attente et les couts pour les citoyens. En outre, la promotion de l'innovation et de l'entrepreneuriat numérique peut stimuler la création d'emplois et encourager la croissance économique. Des mesures telles que l'investissement dans des incubateurs de Start-up ou l'octroi de subventions pour les projets numériques peuvent aider à stimuler l'innovation et à soutenir les entrepreneurs.

Pour cette raison, il est important de veiller à ce que tous les citoyens, y compris les personnes à faible revenu et les personnes vivant dans les zones rurales, aient accès aux technologies numérique et aux compétences nécessaires pour les utiliser. Des mesures telles que la fourniture de tablettes numériques dans les écoles rurales ou la formation des personnes à faible revenu pour qu'elles puissent utilisé des outils numériques peuvent aider à garantir l'inclusion numérique.

L'intégration des systèmes d'information pour permettre une meilleure communication et collaboration entre les différentes administrations publiques, ce qui peut réduire les redondances et les erreurs dans le traitement des demandes des citoyens. Par exemple, l'utilisation d'une plateforme de gestion des données unifiée est importante pour accompagner la réforme de l'Etat et les différents ministères pour faciliter l'échange des informations.

La majorité des ministères et des administrations publiques faisant un rappelle sur les conclusions du nouveaux modèle de développement, qui insistent sur l'importance de lancer une nouvelle génération des services publics bases sur la transformation digitale. Par le développement d'application mobiles pour les services publics, ces derniers peuvent couvrir une variété de services, comme la demande de document officiels, la déclaration d'impôts, ou encore la prise de rendez-vous avec les administrations publiques **(Nouveau modèle de développement, Avril - 2021)**.

Tout en assurant les mesures de sécurité numérique solides pour protéger les données personnelles des citoyens et garantir la confidentialité des informations sensibles, des mesures telles que la mise en place de pare-feu, de systèmes d'authentification à deux facteurs ou de formation à la sensibilisation à la cyber sécurité pour les employés de l'administration publique peuvent aider à renforcer la sécurité numérique.

Nombreuses réformes ont vu le jour avec un objectif principal de centrer la confiance entre le gouvernement et les citoyens et créer une relation d'espoir avec les usagers et les employés des services publics, les entreprises, les entités publiques et améliorer la qualité d'accès et valoriser la qualité des services tout en gardant les principes et les politiques de la bonne gouvernance.

Selon une étude 86 % des interviewés sont d'accord que l'e-administration a contribué à la satisfaction de leurs attentes durant la pandémie, 79% de la population est satisfaite du niveau d'accessibilité du système d'information de l'administration publique dont 21% seulement sont moyennement satisfaits. Ce qui permet de dire que la réussite de la digitalisation auprès des administrations repose sur le degré de satisfaction des usagers (Akhannich & al- 2022) et rétablir au niveau la confiance du citoyen à l'administration publique, la relation de ces deux facteurs influence le degré de la confiance et par la suite, ce manque de confiance pourrait pousser le citoyen à s'orienter vers les outils traditionnels et causer ainsi à une hésitation et dissimulation des e-services.

Quatre facteurs peuvent influencer la qualité de satisfaction des citoyens marocains:

La qualité des données	Renvoie la rigueur de la munition de l'information en ligne
La qualité des systèmes	La perception globale du système par les usagers par faciliter l'utilisation des e-services.
La qualité de services	Elle impacte la satisfaction et la confiance des citoyens en terme de l'entité de système d'information.
La qualité de la confiance	L'intégration des e-services avec toutes les différences culturelles impactées.

Les systèmes d'e-gouvernement sont conçus pour améliorer l'efficacité et l'accessibilité des services publics en utilisant les technologies de l'information et de la communication.

Cependant, pour qu'ils soient efficaces, ils doivent répondre aux besoins et aux attentes des citoyens. Les citoyens sont les principaux utilisateurs de services publics, et leurs attentes en matière de services sont souvent influencées par leur expérience avec les technologies numériques dans leur vie quotidienne, les systèmes d'e-gouvernement doivent donc être conçus pour offrir une expérience utilisateur agréables et facile à utiliser, tout en fournissant des informations claires et précises.

Il est important également que les systèmes d'e-gouvernement soient accessibles à tous les citoyens, y compris ceux qui ont des besoins spécifiques en matière d'accessibilité .cela peut inclure des fonctionnalités telles que des options de navigation simplifiées, des contenus adaptés aux déficiences visuelles ou auditives, ou encore des services de traduction en langues étrangères.

Le système d'e-gouvernement doit également être sécurisé pour protéger les données personnelles des citoyens. ces derniers doivent avoir confiance dans la sécurité des informations qu'ils fournissent et dans la capacité du gouvernement à protéger ces informations contre les attaques de hackers ou les fuites de données à

répondre aux besoins et aux attentes des citoyens en termes d'expérience utilisateurs, d'accessibilité, de sécurité et de confidentialité des données.

- **Les voix des innovations au sein de l'administration publique:**

Nombreuse pays à travers le monde ont commencé à adopter des technologies numériques pour améliorer l'efficacité et la transparence de leurs services publics, l'adoption de la digitalisation devient un processus complexe au sein de l'administration publique qui peut prendre du temps pour être pleinement réalisé et cela peu présent entre un défis qui est néanmoins peut s'expliquer à travers différentes facteurs dont les contraintes budgétaires est l'une de ces défis qui peut traduire la manque des moyens de financement de la transition numérique en préalable avec les priorités de l'Etat.

La complexité des systèmes existants dont les administrations publiques peuvent avoir des systèmes de gestion complexe et souvent obsolètes, qui peuvent être difficiles à intégrer dans un environnement numérique. A cause de l'héritage du passe dont les administrations publiques au Maroc peuvent utiliser des systèmes de gestion qui ont été mise en place il y a plusieurs décennies tels que les procédures administratives qui a été basées sur des processus manuels, par exemple, la demande de certains documents officiels peut nécessiter la visite physique d'un citoyen a un bureau gouvernemental, ce qui peut prendre un beaucoup de temps . Ainsi, dans la gestion des RH qui faites sur des supports papier avec des fichiers physiques pour chaque employé, cela peut rendre la gestion des employés et des processus tels que la paie plus difficile et plus sujette aux erreurs.

Le Maroc à effectuer et entrepris plusieurs initiatives pour moderniser les administrations publiques et améliorer l'efficacité et l'effcience des services publics, à travers l'utilisation des technologies et à travers le programme d'appui à la modernisation de l'administration (PAMA), ce programme vise à améliorer la qualite des services publics par simplifier les procédures administratives par introduire de nouveau services électroniques et renforcer les capacités et les compétences des fonctionnaires, réduire les délais de traitement.

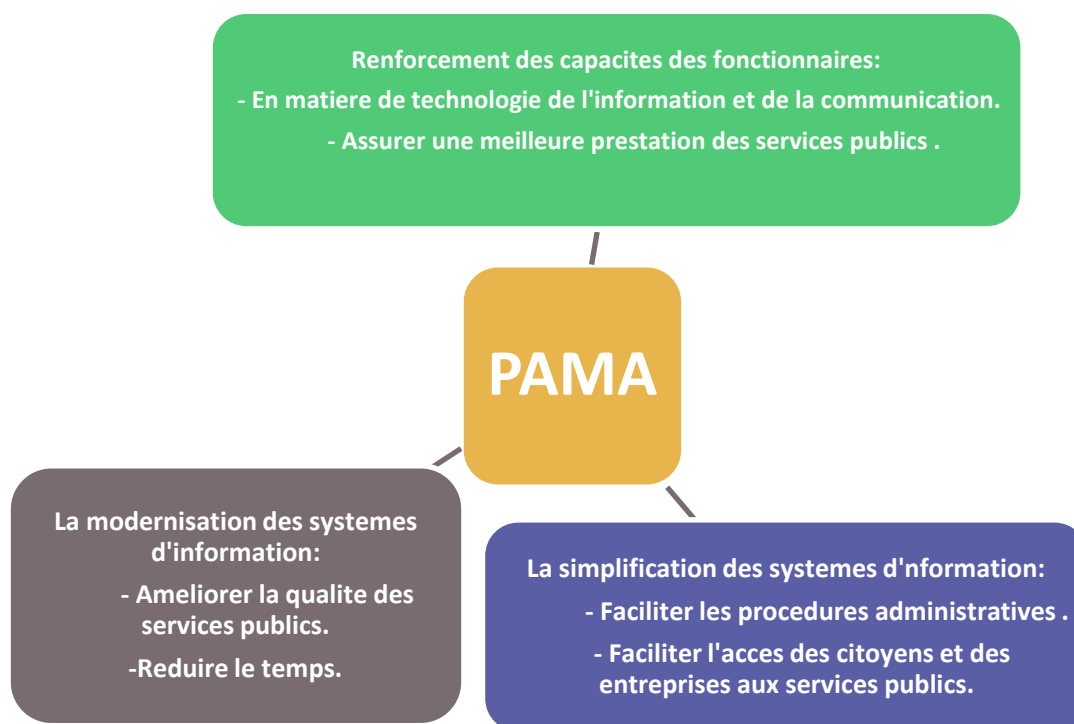


Schéma du programme d'appui à la modernisation de l'administration de (PAMA)

La cour des comptes du Maroc a émis de nombreuses recommandations visant à améliorer les e-services publics et à satisfaire les citoyens usagers de l'administration. Ces recommandations sont le fruit d'audits et de contrôle de gestion menés par la cour des comptes sur les administrations publiques et les services qu'elles proposent aux citoyens.

Parmi ces recommandations on peut citer:

- La simplification des procédures administratives et la nécessité d'œuvrer en cohérence avec les différents départements à travers la stratégie de développement numérique.
- Anticiper les demandes des usagers par introduire les services en ligne.
- Instaurer un cadre légal d'ouverture des données selon les besoins et des priorités des usagers (système Open Data).
- Renforcer la stratégie de communication concernant les services en ligne en utilisant le portail « service-public.ma ».

- L'amélioration de la qualité des services par recommandation de la formation des fonctionnaires en matière de technologie et de prestation des services.

Ces recommandations constituent un élément clé dans le processus de modernisation et ouvrir la voie de la digitalisation des services publics et de l'administration publique au Maroc.

La cour et s'inspirée de la méthode du Benchmark de l'e-gouvernement réalisé annuellement par la commission européenne, pour but identifier les forces et les faiblesses de l'offre de services en ligne au Maroc par rapport aux bonnes pratiques internationales, et évaluer le niveau de maturité d'un ensemble de services clés. la comparaison sur un ensemble de 15 services importants entre le Maroc avec les pays de l'UE , montre que le Maroc a réalisé de bons niveaux de maturité sur 8 services dont les services liés aux impôts (IR,IS et TVA) et droit de douanes . En revanche, les 7 autres restent loin de la moyenne de leurs niveaux.

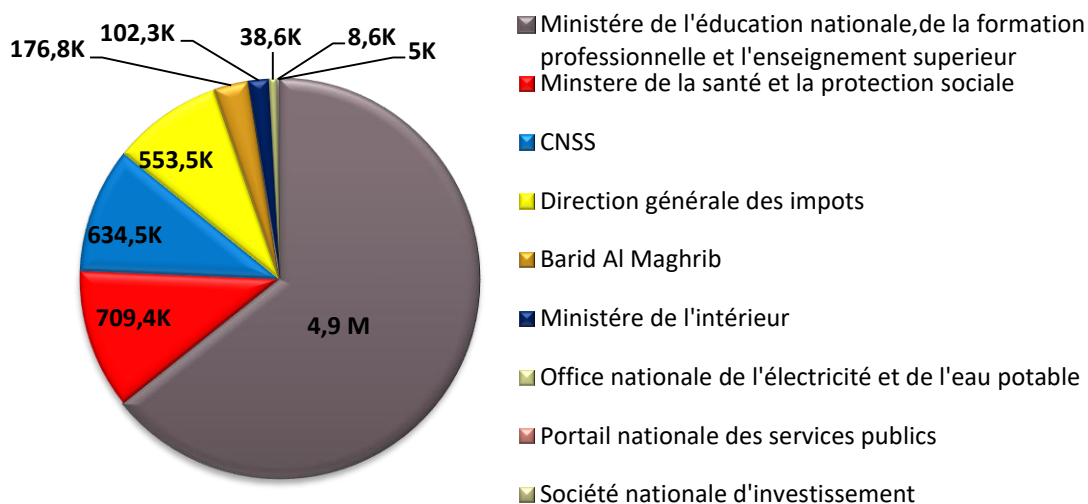
Bon niveau de maturité	Niveau faible et moyen de maturité
IS	Immatriculation d'une nouvelle société
TVA	Documents personnels (passeports, permis de conduire ...)
Déclarations en douanes	Transmission des données statistiques au HCP
IR	Demande d'une autorisation liée à l'environnement
Contributions sociales pour les employés	Déclaration de la police
Recherche d'emploi	Immatriculation des voitures
Inscription a un cycle de l'enseignement supérieur	Prestation sociales
Marche publics	

Tableau: Niveau de maturité contraste de l'ensemble des services de base selon leur niveau de maturité (2019-2022) / source: évaluation des services publics en ligne, la cour des comptes.

Le niveau de maturité reflète la façon dont l'entreprise et les citoyens peuvent interagir avec les autorités publiques par une démarche volontariste, la réalisation automatisée par l'administration des services aux usagers, et améliorer la qualité du suivi de l'évolution des services en ligne en y intégrant notamment les aspects qualitatifs, et faire des évaluations régulières de degré d'utilisation de ces services et de leur impact sur l'utilisateur et sur l'administration.

Bien que l'adoption de la digitalisation par l'administration publique puisse prendre du temps, de nombreux progrès ont déjà été réalisés, les gouvernements continuent de travailler à l'amélioration de leurs services publics grâce à la technologie numérique et cela devrait se poursuivre à l'avenir.

Les services en ligne offerts par les administrations publiques au Maroc



Source: Similar web 2023. Figure: le nombre des utilisateurs des services en ligne offerts par des administrations publiques au Maroc.

Les services en ligne offerts par les administrations peuvent utiliser différentes types de visiteurs selon leur pertinence et leur utilité pour les citoyens et les entreprises. Les administrations publiques qui offre des services en ligne qui attirent un grand nombre de visiteurs, tandis que d'autres peuvent avoir une audience plus restreinte qui cherchent à des effectuer des démarches administratives en ligne. Si les services en ligne proposes ne sont pas suffisamment pertinents ou utiles, ou s'ils sont difficile à utiliser, cela peut décourager les visiteurs et réduire le nombre de personnes qui utilisent ces services en ligne. De plus, la promotion et la sensibilisation aux services en ligne peuvent également influencer les niveaux de visiteurs.

Il est important que les administrations publiques marocaines proposent des services en ligne qui soient pertinents, facile et efficient, cependant, la numérisation des services publics est en constante évolution et que de plus en plus de services sont proposés en ligne ,cela doit entrainer une augmentation des sites Web des

administrations publiques , ainsi qu'une amélioration de la performance et de la qualite des services proposes.

II. Méthodologie de recherche:

Afin de réaliser une synthèse de la revue de littérature et essayer de comprendre le rôle primordiale de la digitalisation des organisations publiques au Maroc et surtout après la pandémie de Covid-19 ,et la gestion proactive de l'ensemble des administrations publiques et son adaptation au niveau monde digital , les administrations ont vu une transformation numérique que le nouveau gouvernement digital vise à moderniser l'administration publique en utilisant les nouvelles technologies destructeurs telles que le Big Data et le Cloud . L'objectif principal est de placer les parties prenantes au cœur du modèle d'affaires de l'administration publique, tout en assurant l'amélioration de la qualite des services fournis, et sans doute augmenter l'efficacité des processus administratifs et en renforçant la transparence et la responsabilité. Il est important de mettre en place une integration au niveau des nouvelles technologies à grande échelle pour but prendre des décisions éclairées et améliorer les politiques publiques et offrir des services plus personnalisés.

La technologie transforme le fonctionnement de l'administration et la relation à l'utilisateur, car elle suppose un décloisonnement de l'administration et l'adoption d'un point de vue usager, l'administration électronique a été rapidement considérée comme un levier de la réforme de l'administration. (Le plan d'action publique 2022).

Cet article s'intéresse aux citoyens marocains résidents au Maroc, afin contribuer donc et analyser le fondement théorique de l'utilisation des e-services publics marocains, par fait l'appel à des reformes qui touche l'administration publique marocaine .pour cela, nous allons essayer de répondre à la problématique suivante.

De quelle manière les services publics en ligne sont-ils perçus comme une innovation managériale dans l'administration publique marocaine ? Dans quelle mesure sont-ils adoptés et quels sont les enjeux liés à leur développement et leur performance?

A cet effet, nous avons rédigé un questionnaire en ligne, en français, car elle est langue la plus utilisée dans les administrations marocaine, et utilisée dans cet article afin d'éviter des erreurs de traduction.

Le choix du questionnaire en ligne est expliqué par la nécessité sur la perception des citoyens concernant la transformation digitale du secteur des administrations publiques au Maroc.

En termes de mieux comprendre les attentes et les préoccupations des citoyens en matière de services numériques et des protections de la vie privée et ainsi leurs manipulation des outils technologiques, les questions sont orientes vers la tranche d'âge , la catégorie socio-professionnelles et la formation en technologies, les principaux obstacles a l'adoption des services numériques du secteur publics au Maroc. Le reste des questions pour montrer la perception de la population choisie de la transformation digitale de l'administration publique au Maroc.

Nous avons reçus 220 réponses pour cette étude. Après tri des réponses une par une et d'une façon plus minutieuse, trois réponses étaient invalide et donc retirées .l'analyse statistique est par conséquent menée sur la base de 217 réponses.

III. Analyse statistiques de l'échantillon:

La moitié des répondants sont âgés de 25 à 45 ans (Tableau 1).

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumule
18-24	77	35,49	35,49	35,48
24-40	120	55,30	55,30	90,79
41-60	20	9,21	9,21	100,0
Total	217	100,0	100,0	

Tableau 1: âge des répondants / source: Sortie de SPSS V25.

Dans le tableau de fréquence de la catégorie socio-professionnelle (Tableau N° 2), nous remarquons que 43,78% des répondants sont étudiants, 32% de fonctionnaire et seulement 5,54%, sont indépendants.

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumule
Autre	10	4,60	4,60	4,60
Fonctionnaire	70	32,6	32,26	36,86
Salarié du secteur privé	30	13,82	13,82	50,68
Etudiant	95	43,78	43,78	94,46
Indépendant	12	5,54	5,54	100,0
Total	217	100,0	100,0	

Tableau 2: (Catégorie socio-professionnelle/ Source: Sortie SPSS V25).

Concernant le tableau N°3, nous trouvons que environs de 62% des répondants ont des connaissances sur les services disponibles et des compétences technologiques au niveau opérationnel, seulement 4,60% sont experts en la matière et 30,4% sont moyens.

	Fréquences	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumule
Expert	10	4,60	4,60	4,60
Opérationnel	136	62,68	62,68	76,28
Moyen	66	30,41	30,41	97,69
Faible	5	2,31	2,31	100,0
Total	217	100,0	100,0	

Tableau 3: (connaissances sur les services technologiques / Source: Sortie SPSS V25).

A cet égard, le tableau N°4, montre la quasi- totalité des répondants du questionnaire ont une idée sur la transformation digitale. Environ 5,5% affirment ne jamais avoir entendu de ce dernière et que 94,48% ont entendu de la transformation digitale.

	Fréquences	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumule
Oui	205	54,48	94,48	49,48
Non	12	5,52	5,52	100,0
Total	217	100,0	100,0	

Tableau 4: (Connaissance de la Transformation Digitale / Source: Sortie SPSS V25)

IV. Discussion:

1) Les compétences technologiques et leurs adaptations en fonction de la formation au sein des services publics marocains:

Plus important d'adapter les compétences technologiques en fonction de la formation par l'adoption de l'auto-formation tels que a été considéré comme une méthode courante pour les usagers des services publics marocains, car elle est souvent considérée comme une option plus accessible et moins coûteuse que les formations traditionnelles dans les université , les méthodes de formation varient en fonction des niveaux de compétences et des domaines d'activité, et l'auto-

formation peut être une option complémentaire ou alternative à la formation en université pour certains usagers des services publics marocains.

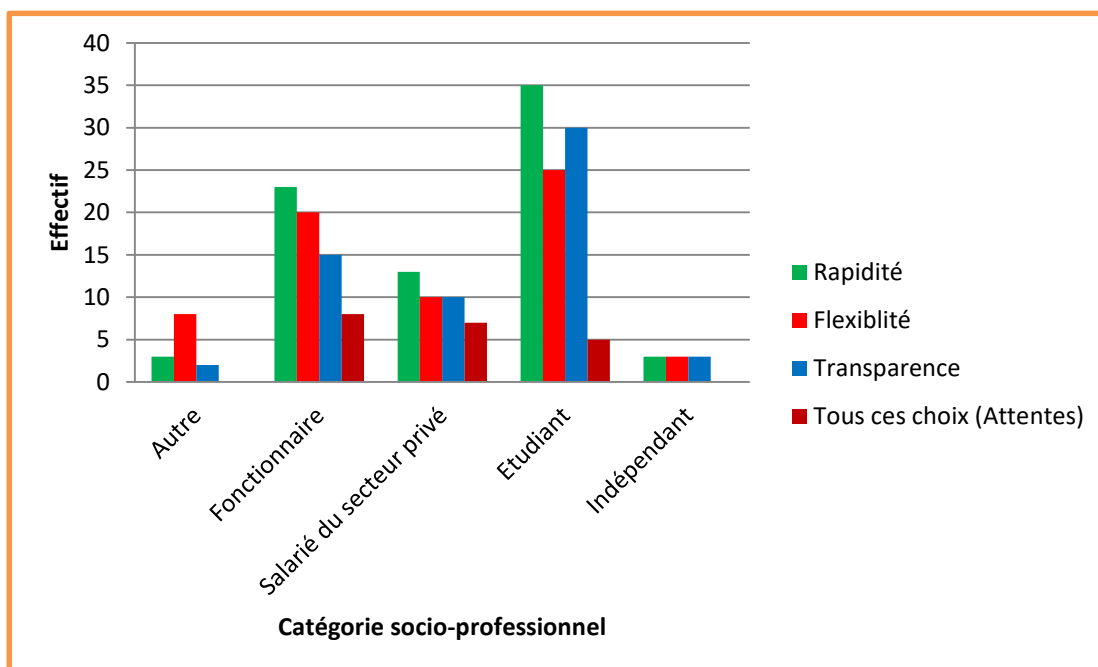


Figure N° 1: (Compétences technologiques au niveau de la formation. / Source: Sortie SPSS V25).

2) Les attentes et les préoccupations des citoyens en matière de services numériques auprès l'administration publique marocaine.

Les résultats de cette enquête suggèrent que la transparence, la rapidité et l'efficacité sont des préoccupations clés pour les répondants, il est intéressant de noter que les étudiants et les fonctionnaires prioritaires la rapidité, tandis que les répondants âgés de 25 à 40 ans donnent une importance presque égale à l'efficacité et la rapidité.

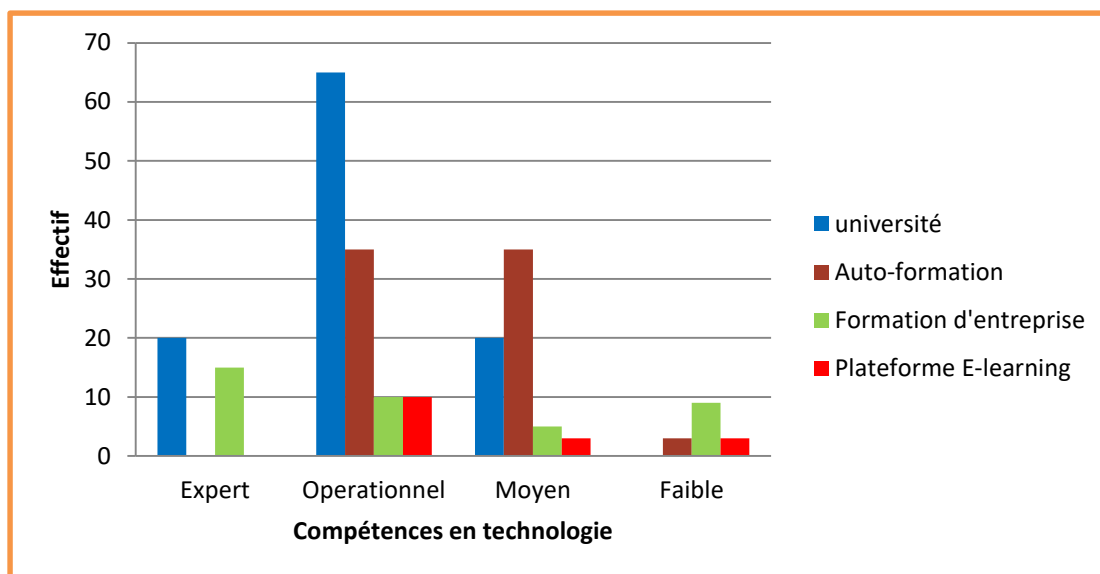


Figure N° 2: les attentes des compétences technologiques des usagers en fonction de formation. /Source: Sortie: SPSS V25.

Cela peut refléter les différents besoins et priorités de ces groupes démographiques, et cela peut aider les organisations à mieux comprendre comment répondre aux attentes de ces groupes spécifiques.

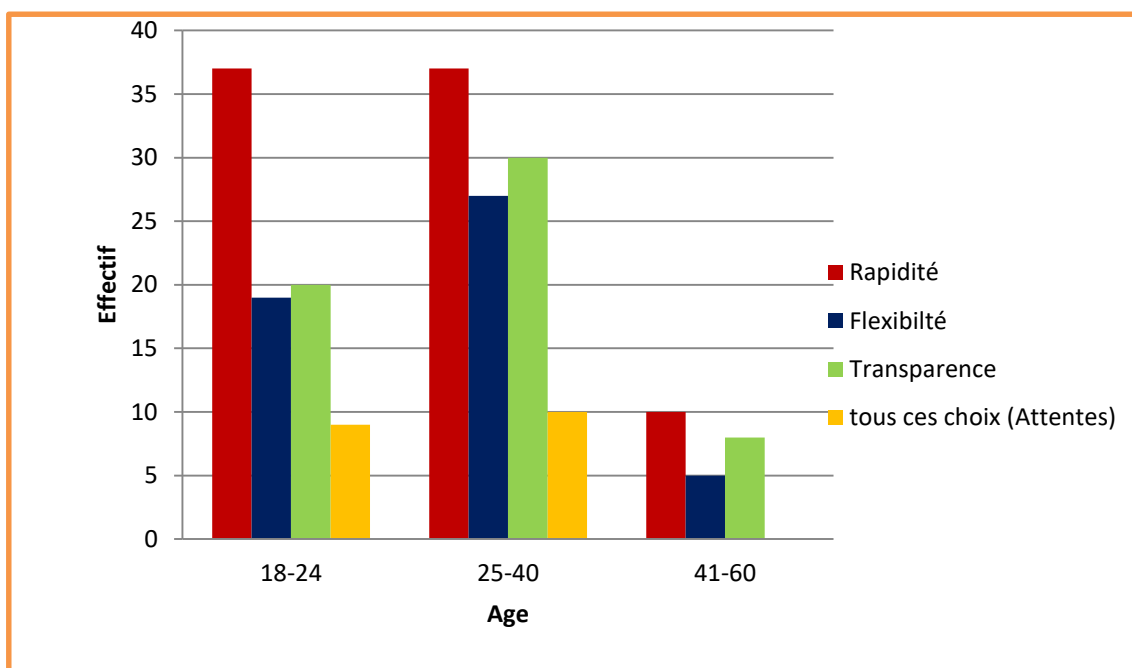


Figure N° 3: Les compétences technologiques selon la tranche d'âge.

3) Le point de vue des usagers sur la transformation digitale de l'administration publique au Maroc.

La grande majorité des répondants, soit 214 personnes 98,62% voient que la transformation digitale de l'administration publique va améliorer les services offerts aux usagers, ce fort taux de réponse positifs peut refléter une reconnaissance croissante de l'importance de la transformation digitale dans l'amélioration de la prestation de services publics. Seules trois personnes, soit 1,38% ont indiqué que ces personnes aient des préoccupations ou des doutes quant aux avantages de la transformation digitale, ou qu'elles aient des exceptions négatives avec les services numériques existants.

	Fréquences	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumule
Oui	214	98,62	98,62	98,62
Non	3	1,38	1,38	100,0
Total	217	100,0	100,0	

Tableau N° 1: La transformation digitale permet d'améliorer l'administration publique (Source: Sortie SPSS V25).

On peut constater dans l'ensemble, les résultats de cette enquête suggèrent que la transformation digitale est perçue comme une opportunité pour améliorer les services offerts par l'administration publique.

Cela souligne l'importance pour les gouvernements et les organisations de poursuivre et de renforcer leurs efforts pour la numérisation des services publics et de fournir des outils numérique de haut qualite pour répondre aux besoins des citoyens.

V. Conclusion:

La transformation digitale de l'administration publique a un impact significatif sur la qualite des services publics et sur la citoyenneté, en outre la transformation digitale peut renforcer la participation des citoyens à la prise de decision et de signaler rapidement les problèmes , de donner leur avis et de contribuer à la résolution de problèmes locaux, cela par la suite peut renforcer le sentiment de responsabilité et d'apparence a une communauté et renforcer la communication entre les citoyens et l'administration publique.

L'étude menée montre la perception de la digitalisation des services publics au Maroc, celle des usagers marocains.

La transformation digitale publique marocaine est un enjeu crucial pour moderniser et améliorer l'efficacité de l'administration dans le pays. il y a encore de nombreux défis à relever pour que cette transformation soit pleinement effective d'ici à l'horizon 2035 , ainsi que ces principaux défis orientent vers le Nouveaux Modèle de Développement (NMD) qui se base sur la protection des données

personnelles , amélioration de la qualite des services publics, formation et développement des compétences pour réussir la transformation digitale et développement de l'infrastructure numérique par des investissements importantes dans la construction des réseaux pour soutenir la modernisation des services publics. En ce qui concerne la transformation digitale de l'administration publique marocaine est un défi majeur pour le pays, et le Nouveau Modèle de Développement devrait donc impérativement corriger les défis mentionnés ci-dessus pour assurer la réussite de cette transformation d'ici à l'horizon 2033.

Le lancement de nouveau projet et l'adoption de la strategie de la transformation digitale à l'horizon 2030 se fixe comme un indicateur plus avancée et intégrée que jamais auparavant, avec des entreprises ayant adopté de nouvelles technologies émergentes telles que l'Internet des objets (IOT)l'intelligence artificielle(IA), la réalité augmentée et virtuelle (AR/VR) ,la block Chain et la 5G pour améliorer leur efficacité opérationnelle , la digitalisation de 100% les services publics , la connexion de 100% des entités concernées par les parcours citoyens et entreprise au One Stop Shop.

L'objectif de notre article est de mettre en œuvre l'adoption des services en ligne et leurs développement auprès le gouvernement marocain, surtout après la pandémie de Covid-19, ainsi la gestion proactive et le top management de l'administration publique marocaine. Nous citons la grande transparence et égalité garantie et l'attention particulière à la création de nouveau modèles d'affaires et à la croissance à long terme, pour améliorer leur efficacité au niveau u cadre règlementaire et législatif notamment en matière de système stratégiques intégrés et la mise en place d'une strategie RH en mesure d'attirer les compétences digitale. Ainsi, faire bénéficier le citoyen de compétences numériques à travers, le développement des compétences de base et avancées à travers des plateformes et le développement d'une culture digitale chez l'utilisateur et enfin l'encouragement de la production du contenu digitale et rendre la confiance à l'administration publique marocaine.

RÉFÉRENCES

Akhannich, & al-2022: « Essai d'évaluation de la satisfaction des usagers des e-services de l'administration fiscale marocaine pendant la pandémie de Covid-19 », International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics.

Berger Roland -2017: « la transformation digitale dans le secteur public: Faire converger l'intérêt des citoyens et des agents ».

Dada D- 2006: «The failure of e-government in developing countries; literature Review the Electronic journal of ISDC, 26, pp.1-10».

El Attar A, & Mazouz Y-2020: « De l'E-gouvernement au gouvernement agile - Expérience du Maroc ».

Escande, Vilbois & al- 2016: « la transition numérique de l'administration territoriale de l'Etat ».

Evaluation des services en ligne, la cour des comptes (2019-2020).

Freeman, C & F Louca – 2001: «As time goes by, from the industrial revolution to the information revolution».

<https://data.gov.ma/fr/propos>. Agence de Développement du Digital, (2023).
[https:// e-services operationnels/e-gov Maroc/](https://e-services.operationnels/e-gov/Maroc/)

Jedrzej G- 2019: « The belt and road initiative, advanced introduction to platform Economic ».

José Allouche & Romain Zerbib -2020: « la transformation digitale et l'integration des technologies digitales, enjeux et perspectives ».

Jim Highsmith, Cohburn-2008: « What is agile software development? »The journal of defense software engineering, 15(10), 4-9.

La transformation numérique de l'Etat-2022: Dossier « Vie publique » élaboré en juillet 2019 et structuré en deux grandes parties: « E-administration: du PAGSI au programme **Action publique 2022** » et « E-administration: quelle politique pour les exclus du numérique.

Laetitia, Roux- 2010: « Valeurs de service public et administration électronique un mélange explosif ».

La loi 55.19 relatives à la simplification des procédures et formalités administratives marocaine.

Les stratégies de la reformes, Ministère de la transition numérique et de la réforme de l'administration, Strategie Maroc Digital 2020, Le Plan Numeric Maroc 2013.

Ollivier, Vacchino-2013: « Vers l'e-gouvernement pour une nouvelle administration numérique ».

Patrick varenne (2023): « la transformation digitale des entreprises, effectuation et Business model digital dynamique (BMD2) ».

Pena, Lopez-2014: « E-Gouvernement Survey 2014, E-gouvernement for the future we want ».