

La transformation digitale de l'administration publique : Revue de littérature systématique

The digital transformation of public administration: A systematic literature review.

Auteur 1 : Ayoub OUBOUMLIK

Auteur 2 : Naoual OUAZZANI TOUHAMI

Ayoub OUBOUMLIK, (Doctorant en sciences économiques)
Laboratoire de Recherche en Management, Information et Gouvernance (LARMIG)
L'équipe de recherche : Économie, Territoire, Organisation et Gouvernance (ETOG)
Faculté des Sciences Juridiques, Économiques et Sociales Ain Sebaâ
Université Hassan II de Casablanca, Maroc

Naoual OUAZZANI TOUHAMI, (Enseignante-chercheuse)
Laboratoire de Recherche en Management, Information et Gouvernance (LARMIG)
L'équipe de recherche : Économie, Territoire, Organisation et Gouvernance (ETOG)
Faculté des Sciences Juridiques, Économiques et Sociales Ain Sebaâ
Université Hassan II de Casablanca, Maroc

Déclaration de divulgation : L'auteur n'a pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.

Conflit d'intérêts : L'auteur ne signale aucun conflit d'intérêts.

Pour citer cet article : OUBOUMLIK. A & OUAZZANI TOUHAMI .N (2024) « La transformation digitale de l'administration publique : Revue de littérature systématique », African Scientific Journal « Volume 03, Numéro 25 » pp: 0550 – 0570.

Date de soumission : Juillet 2024

Date de publication : Août 2024



DOI : 10.5281/zenodo.13366459
Copyright © 2024 – ASJ



Résumé

Cet article examine la transformation numérique de l'administration publique comme vecteur essentiel de modernisation des services gouvernementaux, de renforcement de la transparence et d'engagement citoyen. À travers une analyse systématique de la littérature et des études de cas, notamment celle du Kazakhstan, nous explorons comment les technologies digitales facilitent la création de valeur publique, en améliorant l'efficacité opérationnelle et en favorisant une gouvernance participative. La pandémie de Coronavirus Disease 2019 (COVID-19), accélérateur de cette transformation, met en évidence la nécessité d'adopter des stratégies digitales inclusives. Malgré les progrès, des défis subsistent, notamment en matière d'infrastructures techniques, de cadres législatifs adaptés et de culture organisationnelle. Nos conclusions soulignent l'importance d'une approche stratégique centrée sur le citoyen et l'innovation pour maximiser les bénéfices de la digitalisation dans l'administration publique.

Mots-clés : Digitalisation, Administration Numérique, Innovation, Confiance

Abstract

This article examines the digital transformation of public administration as a key vector for modernizing government services, enhancing transparency and engaging citizens. Through a systematic analysis of the literature and case studies, including Kazakhstan, we explore how digital technologies facilitate the creation of public value, improving operational efficiency and fostering participatory governance. The Coronavirus Disease 2019 (COVID-19) pandemic, a gas pedal of this transformation, highlights the need for inclusive digital strategies. Despite progress, challenges remain, particularly in terms of technical infrastructure, appropriate legislative frameworks and organizational culture. Our findings underline the importance of a strategic approach centered on the citizen and innovation to maximize the benefits of digitalization in public administration.

Keywords: Digitalization, Digital Administration, Innovation, Trust

1. Introduction

L'intégration des technologies numériques dans l'administration publique représente une évolution majeure vers une gouvernance plus efficace, transparente et inclusive. Cette transformation, accélérée par la pandémie de COVID-19, a mis en évidence la nécessité pour les gouvernements de s'adapter rapidement aux changements et d'adopter des stratégies digitales pour répondre aux besoins des citoyens. La littérature existante souligne l'importance de la transformation numérique non seulement pour améliorer la prestation des services publics mais également pour renforcer la participation citoyenne et la transparence gouvernementale (Abil & Bauyrzhankyzy, 2023; Mergel, Edelman, & Haug, 2019). Depuis plus d'une décennie, le Maroc s'efforce de moderniser son administration publique en intégrant la technologie numérique. La transformation numérique a clairement ouvert des opportunités significatives pour une gestion efficace des finances publiques, jouant un rôle central dans le paysage politique, économique et social du pays (Ouboumlik & Touhami, 2024).

Le but de cet article est d'explorer la manière dont la transformation numérique influence la création de valeur publique dans l'administration publique. En s'appuyant sur une analyse systématique de la littérature et des études de cas, notamment celle du Kazakhstan, cette recherche contribue à la compréhension des enjeux, des défis et des opportunités associés à la digitalisation des services gouvernementaux. Les efforts de numérisation, bien que variés à travers le monde, partagent des objectifs communs de rendre l'administration plus agile, de simplifier l'accès aux services et d'améliorer l'interaction avec les citoyens (United Nations, 2020).

La digitalisation de l'administration publique s'inscrit dans une démarche de modernisation et de réforme des services gouvernementaux, visant à répondre aux attentes croissantes des citoyens pour des services plus accessibles et personnalisés. Cependant, cette transformation ne va pas sans défis. Les barrières technologiques, légales et culturelles à l'adoption des technologies numériques dans le secteur public nécessitent des stratégies bien conçues et une vision claire pour surmonter les obstacles et maximiser les bénéfices de la digitalisation (Osborne, Radnor, & Strokosch, 2016).

L'objectif de cet article est de mener à bien une analyse systématique de la littérature portant sur la digitalisation de l'administration publique, dans le but d'identifier les principes fondamentaux relatifs à ce domaine. Initialement, notre démarche consiste en une exploration préliminaire visant à repérer les notions essentielles en lien avec notre thème ainsi que les

références bibliographiques pertinentes. Subséquemment, une évaluation approfondie des cadres théoriques existants sera réalisée pour cerner les variables cruciales affectant et modelant la digitalisation de l'administration publique. Pour conclure, une synthèse des études analysées sera présentée, aboutissant à la proposition d'un modèle théorique facilitant l'incorporation efficace de l'administration publique dans l'univers digital et numérique.

2. Méthodologie de recherche

2.1. Positionnement Épistémologique

Le choix de notre approche méthodologique repose sur un positionnement épistémologique qui privilégie l'objectivité, la rigueur analytique, et une compréhension holistique des phénomènes étudiés. En optant pour une revue de littérature systématique, nous avons cherché à établir une cartographie exhaustive et structurée des connaissances existantes sur la transformation numérique dans l'administration publique. Cette méthode nous permet non seulement de synthétiser des résultats issus de diverses études, mais aussi d'identifier les lacunes théoriques et les opportunités pour des recherches futures. L'utilisation d'outils méthodologiques avancés tels que NVIVO pour l'analyse qualitative et ZOTERO pour la gestion des références bibliographiques garantit une rigueur dans l'organisation et l'interprétation des données. En nous positionnant ainsi, nous reconnaissons la complexité de la digitalisation dans le secteur public et la nécessité d'une approche interdisciplinaire et systématique pour en saisir pleinement les implications. Ce choix méthodologique est motivé par notre volonté de produire des résultats robustes, capables d'éclairer les pratiques futures et d'informer les décideurs politiques sur les meilleures stratégies à adopter dans un contexte de transformation numérique rapide.

2.2. Recherche dans les bases de données

Pour évaluer l'impact de la digitalisation sur la gestion publique, l'administration et la politique publique, une méthodologie rigoureuse a été mise en place, incluant l'analyse approfondie de bases de données académiques essentielles comme Web of Science, ResearchGate, ScienceDirect, Multidisciplinary Digital Publishing Institute (MDPI), Cairn, Springer, Google Scholar, et plus particulièrement Scopus pour leur contenu pertinent relatif à l'e-gouvernement et à l'administration des données numériques. Les articles rédigés en anglais, publiés dans des revues scientifiques à comité de lecture, ont été étudiés en utilisant des mots-clés spécifiques liés à la digitalisation et à l'e-gouvernement, que ce soit dans les titres, les

résumés ou les mots-clés, jusqu'en 2023. On a accordé une attention particulière aux sciences sociales, économiques, et de la gestion des organisations. Les données collectées ont conduit à la détection de 781 articles pertinents, ce qui met en évidence la profondeur et l'ampleur de la transformation numérique dans le secteur public, sans distinction entre les différents domaines de recherche. Cette méthode assure une vision globale et actuelle des évolutions de la numérisation qui impactent la gestion et l'administration publique.

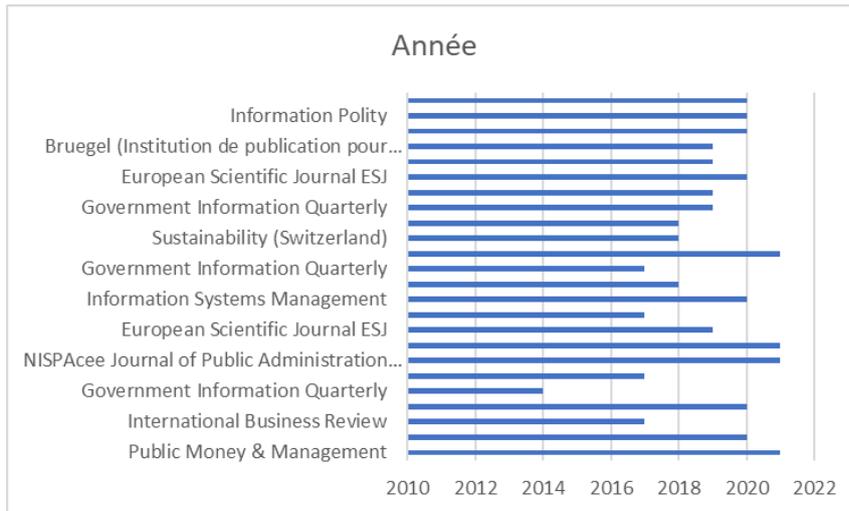
2.3.Revue de littérature systématique exploratoire

Afin de tracer une cartographie analytique du champ de la digitalisation de l'administration publique, notre étude a examiné une corpus littéraire sélectionné de 781 articles, restreignant la focale à 94 publications pertinentes, extraites pour un examen minutieux à l'aide de ZOTERO. Cette sélection, délimitant la période de 2010 à décembre 2023, a mis en lumière des impulsions de recherche particulièrement actives durant et à la suite des années pandémiques.

En exploitant NVIVO pour l'analyse qualitative des 24 articles les plus saillants, nous avons élaboré un nuage de mots clés qui a mis en exergue des thèmes prépondérants tels que "Digital", "Transformation", "Ecosystem", "Innovation", "Privacy", "Strategy", "Connectivity", "Agile", "Culture", et "Information". Ces indicateurs lexicaux suggèrent une focalisation sur des dimensions cruciales telles que l'innovation numérique comme moteur de changement structurel, l'importance capitale de la confidentialité dans les politiques publiques, et l'impératif d'une flexibilité organisationnelle.

Notre analyse a ensuite été affinée par la création de matrices de codage croisé, révélant les interrelations entre les thèmes et les perspectives des différents auteurs. Cette stratégie d'analyse a clarifié les notions dominantes et a contribué à esquisser un cadre d'interprétation pour de futures avenues de recherche. La richesse de ce corpus d'étude fournit un fondement empirique pour l'élaboration d'un modèle théorique adapté, destiné à guider l'administration publique dans son intégration au sein du continuum numérique tout en considérant l'évolution constante des dynamiques technologiques et socio-culturelles.

Figure 3 : Année de publication et noms des journaux dans lesquels ils ont été publiés.



Source : établi par l'auteur

3. Revue de littérature systématique approfondie

Notre revue systématique se concentre sur les avancées dans la digitalisation de l'administration publique, en analysant 24 articles clés publiés entre 2010 et 2023. Elle détaille les percées significatives en termes de facteurs de succès, d'impacts utilisateurs et de stratégies de mise en œuvre dans la digitalisation des services publics.

La digitalisation du secteur public, un mouvement mondial visant à améliorer l'efficacité, l'accessibilité et la transparence des services gouvernementaux, a été largement étudiée sous différents angles. Fadwa et Ez-zohra (2019) examinent les facteurs qui influencent l'utilisation des services d'administration électronique par les citoyens, une composante cruciale pour comprendre l'adoption et l'efficacité de ces services. Cette étude révèle l'importance de considérer les attentes et les besoins des utilisateurs dans le processus de digitalisation. Falk, Römmele, et Silverman (2017) mettent en évidence le potentiel de l'innovation technologique pour transformer le secteur public, suggérant que le gouvernement numérique peut améliorer significativement les performances et les résultats pour les citoyens. Leur travail éditorial offre un cadre pour explorer comment les technologies peuvent être stratégiquement employées pour atteindre ces objectifs. Heeks et Bailur (2007) offrent une analyse méticuleuse de la recherche sur l'e-gouvernement, couvrant les perspectives, philosophies, théories, méthodes et pratiques. Leur travail met en lumière la diversité des approches et des interprétations dans ce champ, soulignant l'importance d'une compréhension holistique pour guider les initiatives de transformation numérique. Jarke (2021) explore la co-création de services publics numériques,

un concept qui reconnaît le rôle actif des citoyens et des parties prenantes dans le développement de solutions numériques. Cette approche favorise l'innovation ouverte et assure que les services sont alignés avec les besoins et les attentes des utilisateurs. Joshi et Islam (2018) présentent un modèle de maturité pour les services de gouvernement électronique durable, axé sur les perspectives des pays en développement. Ce modèle aide à évaluer les progrès et à identifier les domaines clés pour une amélioration continue, contribuant à la réalisation d'un gouvernement électronique plus inclusif et accessible. Mergel, Edelman et Haug (2019) se concentrent sur la définition de la transformation numérique à travers des entretiens avec des experts, offrant un aperçu précieux des défis et des facteurs de succès pour numériser efficacement les administrations publiques. Petropoulos et al. (2019) analysent comment la digitalisation influence les États-providence européens, illustrant le rôle transformateur de la technologie dans la modernisation des services publics et la réponse aux besoins sociaux. Saleh et Awny (2020) proposent un cadre stratégique pour la transformation numérique, mettant en évidence l'importance d'une approche structurée pour guider les organisations publiques à travers le processus de changement. Skargren (2020) interroge la valeur de l'évaluation de l'e-gouvernement, présentant une revue de littérature critique sur le benchmarking dans ce domaine. Cette analyse fournit une perspective nécessaire sur les mesures de performance et l'efficacité. Enfin, Ziyadin et al. (2020) examinent la modernisation numérique de l'administration publique, identifiant les prérogatives et les barrières. Cette étude souligne les défis et les opportunités associés à la transformation numérique dans le secteur public.

La transformation numérique dans le secteur public s'est accélérée de manière significative, influencée par divers facteurs et perspectives de recherche. La pandémie de COVID-19 a agi comme un catalyseur de cette transformation, mettant en lumière l'urgence d'adopter des technologies numériques pour maintenir et améliorer la prestation des services publics (Agostino, Arnaboldi, & Lema, 2021). Cette urgence est soutenue par des recherches antérieures qui soulignent l'importance de la gestion des connaissances (Alvarenga, Matos, Godina, & Matias, 2020) et de la confiance dans l'adoption de l'e-gouvernement (Alzahrani, Al-Karaghoul, & Weerakkody, 2017). Des innovations technologiques et des diffusions de politiques dans les administrations publiques (Attour & Chaupain-Guillot, 2020), ainsi que l'établissement de cadres et de programmes de recherche visant à explorer les valeurs publiques et la gouvernance transformative (Bannister & Connolly, 2014), ont également joué un rôle clé. L'évolution de la maturité de l'e-gouvernement est documentée à travers des études longitudinales, révélant une progression significative dans l'intégration des technologies

numériques (Das, Singh, & Joseph, 2017). La nécessité de mesurer les résultats de la transformation numérique dans l'administration publique a mené à une revue de littérature détaillée et à l'identification d'étapes futures potentielles (Dobrolyubova, 2021). La co-production de services publics numériques est devenue une approche de plus en plus populaire dans les administrations publiques autrichiennes, soulignant l'importance de l'engagement des citoyens et des administrateurs publics (Edelmann & Mergel, 2021). L'impact de la COVID-19 a été analysé en tant que leçon initiale pour les administrations publiques, soulignant la nécessité de stratégies de transformation numérique rapides et efficaces (Gabryelczyk, 2020). La recherche sur le gouvernement numérique et la gestion publique a atteint un point de croisement, nécessitant une exploration plus approfondie de l'intégration des technologies numériques et des processus de gestion publique (Gil-Garcia, Dawes, & Pardo, 2018). La nécessité d'une approche systématique pour promouvoir la numérisation des services publics, guidée par les citoyens, a été mise en évidence dans une revue systématique de la littérature, soulignant l'importance des meilleures pratiques et des méthodologies (Leão & Canedo, 2018). De même, l'élaboration d'un modèle conceptuel pour évaluer l'utilisabilité des services numériques du gouvernement en Malaisie montre l'importance de l'efficacité et de la satisfaction des utilisateurs (Naswir et al., 2019). La transformation numérique de l'administration publique au Maroc a été examinée, fournissant un aperçu de l'état actuel de la digitalisation et des défis à relever (Ouajdouni, Chafik, & Boubker, 2020). L'étude du gouvernement électronique par rapport au gouvernement numérique dans le contexte de la transformation numérique a révélé des distinctions importantes et des domaines de convergence (Pavlyutenkova, 2019). En somme, la richesse des recherches sur la transformation numérique dans le secteur public montre une convergence vers l'importance de l'innovation, de la gestion des connaissances, de la confiance, de l'engagement des citoyens, et de la nécessité de stratégies adaptatives pour répondre efficacement aux défis contemporains.

Tableau 1 : Synthèse de la littérature sur La transformation digitale de l'administration publique

Référence	Thème Principal	Contribution Clé	Méthodologie	Implications pour la Recherche
Abil & Bauyrzhankyzy (2023)	Création de valeur publique dans la transformation numérique	Explore comment la transformation numérique crée de la valeur publique au Kazakhstan	Étude de cas	Offre un modèle applicable à d'autres pays en développement
Agostino, Arnaboldi & Lema (2021)	Impact de la COVID-19 sur la transformation numérique	Identifie la COVID-19 comme un catalyseur pour l'accélération de la digitalisation des services publics	Revue de littérature et analyse empirique	Souligne l'importance d'une réponse rapide aux crises pour adopter des technologies numériques
Alvarenga et al. (2020)	Gestion des connaissances dans le secteur public	Analyse le rôle de la gestion des connaissances dans le succès de la transformation numérique	Revue de littérature systématique	Met en évidence la nécessité de systèmes de gestion des connaissances robustes
Alzahrani, Al-Karaghoul & Weerakody (2017)	Facteurs influençant la confiance dans l'e-gouvernement	Propose un cadre conceptuel pour comprendre les facteurs de confiance dans l'adoption de l'e-gouvernement	Revue systématique et cadre conceptuel	Recommande de renforcer la confiance des citoyens pour augmenter l'adoption des services numériques

Attour & Chaupain-Guillot (2020)	Innovations numériques dans les administrations publiques	Examine la diffusion des innovations technologiques et politiques	Étude comparative	Encourage l'adoption de stratégies d'innovation numérique en réponse aux défis actuels
Bannister & Connolly (2014)	Valeurs publiques et gouvernement transformateur	Développe un cadre pour comprendre l'impact des TIC sur les valeurs publiques	Cadre théorique	Propose des lignes directrices pour la recherche future sur la gouvernance numérique
Das, Singh & Joseph (2017)	Maturité de l'e-gouvernement	Étude longitudinale sur l'évolution de la maturité des services d'e-gouvernement	Étude longitudinale	Fournit un modèle pour évaluer le progrès des initiatives de digitalisation
Dobrolyubova (2021)	Mesure des résultats de la transformation numérique	Analyse des méthodes pour évaluer l'impact de la digitalisation dans l'administration publique	Revue de littérature et cadre d'évaluation	Suggère des approches pour mesurer l'efficacité des transformations numériques
Edelmann & Mergel (2021)	Co-production des services numériques	Étudie la co-création des services publics numériques en Autriche	Étude de cas et analyse qualitative	Mette en avant l'importance de l'engagement des citoyens dans le développement des services numériques
Fadwa & Ez-zohra (2019)	Usage des services de l'administration électronique	Analyse les déterminants de l'adoption des services électroniques	Revue de littérature	Identifie les facteurs clés pour améliorer l'adoption des services numériques par les citoyens

	par les citoyens			
Falk, Römmele & Silverman (2017)	Innovation dans le gouvernement numérique	Propose des stratégies pour améliorer les performances du secteur public grâce à l'innovation	Revue de littérature	Met en lumière les meilleures pratiques pour la modernisation des services publics
Gabryelczyk (2020)	Impact de la COVID-19 sur la transformation numérique	Analyse l'accélération de la transformation numérique en réponse à la pandémie	Étude de cas	Montre l'importance d'une infrastructure numérique résiliente pour faire face aux crises
Gil-Garcia, Dawes & Pardo (2018)	Croisement entre le gouvernement numérique et la gestion publique	Étudie l'intersection entre les technologies numériques et la gestion publique	Revue systématique	Appelle à une intégration plus profonde des technologies de l'information et de la communication dans la gestion publique
Heeks & Bailur (2007)	Perspectives sur la recherche en e-gouvernement	Analyse des perspectives, théories et méthodes en recherche sur l'e-gouvernement	Revue de littérature systématique	Propose un cadre global pour guider la recherche en e-gouvernement
Jarke (2021)	Co-création des services publics numériques	Explore la co-création dans le développement des services publics numériques	Étude de cas et analyse qualitative	Encourage la co-création comme une stratégie clé pour aligner les services numériques avec les besoins des citoyens

Joshi & Islam (2018)	Modèle de maturité des services d'e-gouvernement	Propose un modèle de maturité pour les services d'e-gouvernement dans les pays en développement	Modèle conceptuel	Sert de guide pour évaluer et améliorer les services numériques dans des contextes variés
Leão & Canedo (2018)	Bonnes pratiques pour la digitalisation des services publics	Analyse des méthodologies pour promouvoir la digitalisation centrée sur le citoyen	Revue systématique	Met en avant les pratiques efficaces pour une digitalisation réussie des services publics
Mergel, Edlmann & Haug (2019)	Définition de la transformation numérique	Résultats d'entretiens avec des experts pour définir la transformation numérique	Entrevues qualitatives	Offre une définition complète et actuelle de la transformation numérique dans les administrations publiques
Naswir et al. (2019)	Modèle conceptuel pour évaluer l'usabilité des services numériques	Développe un modèle pour évaluer l'efficacité et la satisfaction des utilisateurs des services numériques	Modèle conceptuel	Fournit un cadre pratique pour l'évaluation des services numériques
Osborne, Radnor & Strokosch (2016)	Co-production et création de valeur dans les services publics	Étudie la co-production et la création de valeur dans les services publics	Revue de littérature et analyse conceptuelle	Met en évidence le rôle crucial de la co-production pour améliorer la valeur des services publics

Oujdouni, Chafik & Boubker (2020)	Transformation numérique au Maroc	Revue de la littérature sur l'état de la digitalisation dans l'administration publique marocaine	Revue de littérature	Offre un aperçu des défis et des progrès dans la digitalisation au Maroc
Ouboumlik & Ouazzani Touhami (2024)	Gestion des finances publiques à l'ère numérique	Analyse des défis et des stratégies dans la gestion des finances publiques numériques	Étude théorique	Suggère des stratégies pour améliorer la gestion financière à l'ère numérique
Pavlyutenkova (2019)	E-gouvernement vs gouvernement numérique	Analyse les distinctions entre e-gouvernement et gouvernement numérique	Revue théorique	Clarifie les concepts et guide les politiques de transformation numérique
Petropoulos et al. (2019)	Digitalisation et États-providence européens	Analyse l'impact de la digitalisation sur les États-providence en Europe	Étude comparative	Illustre comment la digitalisation transforme les politiques sociales en Europe
Saleh & Awny (2020)	Cadre stratégique pour la transformation numérique	Propose un cadre stratégique pour guider la transformation numérique des organisations publiques	Cadre conceptuel	Offre un outil pratique pour planifier et implémenter la transformation numérique
Skargren (2020)	Benchmarking de l'e-gouvernement	Revue critique du benchmarking dans le domaine de l'e-gouvernement	Revue de littérature critique	Propose des améliorations pour les pratiques de benchmarking dans l'e-gouvernement

United Nations (2020)	Enquête sur l'e-gouvernement	Analyse mondiale de la digitalisation des services publics dans la décennie d'action pour le développement durable	Rapport global	Sert de référence pour les progrès mondiaux en matière de gouvernance numérique
Ziyadin et al. (2020)	Modernisation numérique de l'administration publique	Étudie les priorités et les barrières de la modernisation numérique dans l'administration publique	Étude empirique	Fournit des recommandations pour surmonter les obstacles à la digitalisation

Source : Élaboré par l'auteur à partir de l'analyse des articles sélectionnés

4. Discussions des résultats obtenus

Dans la section suivante, nous approfondirons la discussion des résultats obtenus à partir de la revue systématique de la littérature sur la transformation numérique de l'administration publique, en se basant sur les éléments fournis. Cette discussion intègre une analyse critique des principales découvertes, en mettant en relief les contributions significatives à la compréhension du phénomène étudié, tout en soulignant les défis persistants et les perspectives futures.

La transformation numérique dans l'administration publique, comme le souligne Agostino, Arnaboldi, et Lema (2021), a été considérablement accélérée par la pandémie de COVID-19, mettant en exergue la nécessité d'une adoption rapide des technologies numériques pour assurer la continuité et l'amélioration des services publics. Cette nécessité résonne avec les conclusions d'Alvarenga, Matos, Godina, et Matias (2020), qui mettent l'accent sur l'importance de la gestion des connaissances dans le cadre de la transformation numérique, démontrent que la capacité à gérer efficacement l'information et les connaissances sont fondamentales pour le succès de la numérisation.

L'analyse des travaux d'Alzahrani, Al-Karaghoul, et Weerakkody (2017) apporte une dimension supplémentaire en identifiant la confiance comme un facteur clé influençant l'adoption de l'e-gouvernement par les citoyens. Cette observation suggère qu'au-delà des

aspects technologiques et organisationnels, les dimensions psychosociales jouent un rôle critique dans la réussite de la transformation numérique.

Malgré les progrès réalisés, plusieurs défis subsistent, notamment en ce qui concerne les infrastructures techniques, les cadres législatifs, et la culture organisationnelle. Comme le notent Osborne, Radnor et Strokosch (2016), la transformation numérique exige des stratégies bien conçues et une vision claire pour surmonter ces obstacles.

5. Conclusion

La digitalisation de l'administration publique constitue une transformation fondamentale vers une gouvernance optimisée, transparente et inclusive, un virage rendu d'autant plus nécessaire par la crise sanitaire mondiale du COVID-19. Cette synthèse exhaustive de la littérature existante, basée sur une analyse systématique couvrant une période de treize ans (2010-2023), a identifié et évalué 781 articles pertinents à partir de bases de données académiques majeures telles que Web of Science, Scopus, Google Scholar, ScienceDirect, et ResearchGate. Parmi ces publications, 94 articles ont été sélectionnés pour une analyse approfondie en raison de leur pertinence directe avec les thèmes de la digitalisation et de l'administration publique.

Les études analysées révèlent l'impact substantiel des technologies numériques dans l'amélioration de l'efficacité opérationnelle, dans le renforcement de la transparence, et dans la facilitation d'une gouvernance participative. Elles mettent en exergue le rôle crucial de la confiance, de la gestion des connaissances et de l'innovation en tant que piliers de succès du processus de digitalisation, soulignant la nécessité d'une approche intégrée qui embrasse les dimensions technologiques, organisationnelles et psychosociales.

Néanmoins, cette mutation digitale se heurte à des défis notables, notamment les lacunes en infrastructures techniques, les cadres législatifs non adaptés, et les résistances culturelles au sein des organisations. Ces défis mettent en lumière l'importance d'une stratégie de mise en œuvre réfléchie et d'une vision axée sur le citoyen, essentielles pour optimiser les avantages de la digitalisation.

En définitive, malgré les embûches jalonnant le parcours vers une digitalisation intégrale de l'administration publique, les bénéfices potentiels en termes d'efficacité, d'accessibilité et de satisfaction citoyenne valident et justifient pleinement les efforts consentis. La poursuite des recherches dans ce domaine est impérative pour guider les orientations futures, garantissant que la transformation numérique continue de répondre aux besoins des citoyens et de promouvoir les objectifs de la gouvernance publique. Il est crucial que les administrations publiques internationales adoptent l'innovation numérique, non seulement en réponse aux crises immédiates telles que la pandémie de COVID-19, mais aussi comme stratégie de long terme pour réinventer la conception, la gestion et la délivrance des services publics.

L'adhésion à une transformation numérique réussie exige une collaboration intersectorielle entre les gouvernements, les institutions académiques, le secteur privé et la société civile. Cette

synergie facilite le partage de savoirs, l'élaboration de pratiques d'excellence et l'innovation partagée, surmontant ainsi les obstacles techniques et culturels.

De plus, l'établissement de cadres législatifs évolutifs et la formation continue des employés publics sont indispensables pour accompagner cette transformation. Les politiques doivent encourager l'adoption des technologies digitales tout en promouvant une culture de transparence, d'inclusion et de responsabilité.

Il est également essentiel d'implémenter des systèmes robustes de suivi et d'évaluation pour quantifier l'impact de la transformation numérique sur la qualité des services publics. Ces dispositifs permettent d'identifier les réussites, de tirer des leçons des échecs et d'ajuster les stratégies de manière appropriée. La transformation numérique se doit d'être un processus itératif et progressif, nécessitant une constante réévaluation et adaptation.

En conclusion, la numérisation de l'administration publique pave la voie vers un avenir où les services publics sont davantage accessibles, réactifs et personnalisés. En capitalisant sur les enseignements tirés et en affrontant avec résolution et innovation les défis futurs, les gouvernements peuvent assurer que la digitalisation demeure une force motrice de progrès et d'inclusivité pour tous.

REFERENCES

- 1) Abil, Y., & Bauyrzhankyzy, A. (2023). The Creation of Public Value in the Process of the Digital Transformation of Public Administration in Kazakhstan. *Public Policy and Administration*, 22(4), 434-447.
- 2) Agostino, D., Arnaboldi, M., & Lema, M. D. (2021). New development : COVID-19 as an accelerator of digital transformation in public service delivery. *Public Money & Management*, 41(1), 69-72. <https://doi.org/10.1080/09540962.2020.1764206>
- 3) Alvarenga, A., Matos, F., Godina, R., & Matias, J. C. O. (2020). Digital transformation and knowledge management in the public sector. *Sustainability (Switzerland)*, 12(14). Scopus. <https://doi.org/10.3390/su12145824>
- 4) Alzahrani, L., Al-Karaghoul, W., & Weerakkody, V. (2017). Analyzing the critical factors influencing trust in e-government adoption from citizens' perspective : A systematic review and a conceptual framework. *International Business Review*, 26(1), 164-175. Scopus. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2016.06.004>
- 5) Attour, A., & Chaupain-Guillot, S. (2020). Digital Innovations in Public Administrations : Technological or Policy Innovation Diffusion? *Journal of Innovation Economics & Management*, n°31(1), 195. <https://doi.org/10.3917/jie.pr1.0061>
- 6) Bannister, F., & Connolly, R. (2014). ICT, public values and transformative government : A framework and programme for research. *In Government Information Quarterly* (Vol. 31, Numéro 1, p. 119-128). <https://doi.org/10.1016/j.giq.2013.06.002>
- 7) Das, A., Singh, H., & Joseph, D. (2017). A longitudinal study of e-government maturity. *Information and Management*, 54(4), 415-426. Scopus. <https://doi.org/10.1016/j.im.2016.09.006>
- 8) Dobrolyubova, E. (2021). Measuring outcomes of digital transformation in public administration : Literature review and possible steps forward. *NISPAcee Journal of Public Administration and Policy*, 14(1), 61-86. Scopus. <https://doi.org/10.2478/nispa-2021-0003>

- 9) Edelmann, N., & Mergel, I. (2021). Co-production of digital public services in Austrian public administrations. *Administrative Sciences*, 11(1). Scopus. <https://doi.org/10.3390/admsci11010022>
- 10) Fadwa, S., & Ez-zohra, B. (2019). Etude Des Déterminants De L'usage Des Services De L'administration Électronique Par Le Citoyen : Revue De Littérature. *European Scientific Journal ESJ*, 15(4). <https://doi.org/10.19044/esj.2019.v15n4p284>
- 11) Falk, S., Römmele, A., & Silverman, M. (Éds.). (2017). Digital Government : Leveraging Innovation to Improve Public Sector Performance and Outcomes for Citizens. *Springer International Publishing*. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-38795-6>
- 12) Gabryelczyk, R. (2020). Has COVID-19 Accelerated Digital Transformation? Initial Lessons Learned for Public Administrations. *Information Systems Management*, 37(4), 303-309. Scopus. <https://doi.org/10.1080/10580530.2020.1820633>
- 13) Gil-Garcia, J. R., Dawes, S. S., & Pardo, T. A. (2018). Digital government and public management research : Finding the crossroads. *Public Management Review*, 20(5), 633-646. Scopus. <https://doi.org/10.1080/14719037.2017.1327181>
- 14) Heeks, R., & Bailur, S. (2007). Analyzing e-government research : Perspectives, philosophies, theories, methods, and practice. In *Government Information Quarterly* (Vol. 24, Numéro 2, p. 243-265).
- 15) Jarke, J. (2021). Co-creating digital public services. *Public Administration and Information Technology*, 6, 15-52. Scopus. https://doi.org/10.1007/978-3-030-52873-7_3
- 16) Joshi, P. R., & Islam, S. (2018). E-government maturity model for sustainable Egovernment services from the perspective of developing countries. *Sustainability (Switzerland)*, 10(6). Scopus. <https://doi.org/10.3390/su10061882>
- 17) Leão, H. A. T., & Canedo, E. D. (2018). Best practices and methodologies to promote the digitization of public services citizen-driven : A systematic literature review. *Information (Switzerland)*, 9(8). Scopus. <https://doi.org/10.3390/info9080197>

- 18) Mergel, I., Edelmann, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*, 36(4), 101385.
- 19) Naswir, R. Y., Maarop, N., Hasan, M., Daud, S., Samy, G. N., & Magalingam, P. (2019). Towards a conceptual model to evaluate usability of digital government services in Malaysia. *International Journal of Advanced Computer Science and Applications*, 10(4), 313-322. Scopus. <https://doi.org/10.14569/ijacsa.2019.0100438>
- 20) Osborne, S. P., Radnor, Z., & Strokosch, K. (2016). Co-Production and the Co-Creation of Value in Public Services: A suitable case for treatment? *Public Management Review*, 18(5), 639-653.
- 21) Ouajdouni, A., Chafik, K., & Boubker, O. (2020). Transformation Digitale de L'Administration Publique au Maroc : Revue de la littérature et état des lieux. *European Scientific Journal ESJ*, 16(19). <https://doi.org/10.19044/esj.2020.v16n19p406>
- 22) Ouboumlik, A., & Ouazzani Touhami, N. (2024). Public finance management in the digital age. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 5(7), 270-283. <https://doi.org/10.5281/zenodo.12694664>
- 23) Pavlyutenkova, M. Y. (2019). Electronic government vs digital government in the context of digital transformation. *Monitoring Obshchestvennogo Mneniya: Ekonomicheskie i Sotsial'nye Peremeny*, 153(5), 120-135. Scopus. <https://doi.org/10.14515/monitoring.2019.5.07>
- 24) Petropoulos, G., Marcus, S., Moës, N., & Bergamini, E. (2019). Digitalisation and European welfare states [Blueprints]. Bruegel. <https://econpapers.repec.org/bookchap/brebluprt/31635.htm>
- 25) Saleh, A., & Awny, M. M. (2020). Digital transformation strategy framework. 1207-1219.
- 26) Skargren, F. (2020). What is the point of benchmarking e-government? An integrative and critical literature review on the phenomenon of benchmarking e-government. *Information Polity*, 25(1), 67-89. Scopus. <https://doi.org/10.3233/IP-190131>
- 27) United Nations. (2020). E-Government Survey 2020: Digital Government in the Decade of Action for Sustainable Development. United Nations.

- 28) Ziyadin, S., Malayev, K., Fernández-Plazaola, I., Gulim, I., & Beyzhanova, A. (2020). Digital Modernization of the System of Public Administration : Prerogatives and Barriers. 159. Scopus. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202015905003>