

Transformation digitale et Performance des organisations : Transformation digitale et bonne gouvernance

Digital Transformation and Organizational Performance: Digital transformation and good governance

Rachid El Bettioui, Université Ibn Zohr, Maroc (r.elbettioui@uiz.ac.ma)

Oxana Wieland, University of Minnesota Crookston, USA (wiel0057@crk.umn.edu)

Francisco Baptista Gil, Universidade do Algarve, Portugal (fgil@ualg.pt)

La bonne gouvernance à l'ère de la transformation digitale constitue un signal fort d'un bon climat d'affaires en direction d'une multitude d'acteurs économiques et sociaux. Ce signal qui constitue le prélude à un environnement propice aux affaires, consolide la confiance entre les différents partenaires économiques et encourage les pratiques au sein des organisations. La bonne gouvernance favorise par conséquent les conditions idoines pour la création de valeur pour l'ensemble des partenaires organisationnels.

Engagé dans la voie d'une bonne gouvernance que prévoit le nouveau modèle de développement entré en vigueur depuis 2021, le Maroc a lancé plusieurs réformes. A cet égard, la digitalisation se présente comme le point focal de l'ensemble des réformes entreprises et se veut le catalyseur d'un progrès structurel tant qu'en matière de simplification et de qualité du service rendu à l'utilisateur qu'au niveau de la performance des entités publiques et privées.

Pour accélérer l'adhésion de tous les acteurs économiques et sociaux aux réformes inscrites dans le sillage de la bonne gouvernance et de la digitalisation, le Maroc a promulgué le 28 septembre 2020 la Loi N° 54.19. Ce cadre légal portant sur la charte des services publics et qui institue le cadre général de la gouvernance des services publics, s'est appuyé sur la digitalisation pour instaurer un service de qualité, accessible et transparent au profit des usagers.

Dans l'objectif d'assurer la célérité des réformes apportées par la loi N°54.19, le Maroc adopte la Loi N° 55.19, relative à la simplification des procédures et des formalités administratives. Entrée en vigueur le 28 septembre 2020, cette législation s'inspire des principes fondateurs de la bonne gouvernance et de la gestion moderne tels qu'ils sont proclamés par des organismes internationaux comme la Banque Mondiale (BM), l'Union Européenne (UE) et l'Organisation de Coopération et de Développement Economique (OCDE). Cette législature qui est mise en application parallèlement à la loi N°54.19, insiste sur la nécessité de mettre la transformation digitale au cœur de toutes les réformes afin d'instaurer un climat de confiance entre les organisations et ses usagers.

Il faut souligner qu'avant même la mise en œuvre d'une législation pour la célérité de la digitalisation des organisations publiques au Maroc, ce pays bénéficiait déjà d'un contexte propice pour la réussite de ce processus de réformes. En effet, l'OCDE classe le Maroc et la Tunisie en tête des pays de l'Afrique du nord où les entreprises disposent d'un site internet doté d'un large potentiel en termes de marketing et de développement de la clientèle. L'OCDE rapporte par ailleurs un taux moyen de 57 % d'entreprises disposant d'un site Internet dans cette zone géographique. Toutefois, ce sont les grandes et les moyennes entreprises qui exploitent mieux la digitalisation avec respectivement 80% et 67% d'entités qui possèdent un site internet contre seulement 47 % pour les petites entreprises. Par ailleurs, si une majeure partie de grandes et de moyennes entreprises ont un site Internet à leur actif, ce dernier n'est pas mis à jour dans la plupart de ces entités et demeure en conséquence peu efficace par rapport à d'autres pays.

Plusieurs recherches scientifiques soutiennent le pouvoir réformateur insaturé par la transformation digitale au sein des économies où elle est lancée. Au niveau macroéconomique, des études confirment la capacité des nouvelles technologies comme l'Internet, l'Intelligence Artificielle et le Big Data à réduire les coûts de transaction sociale, à améliorer la prévision des risques, à promouvoir l'innovation et à améliorer sensiblement la productivité des facteurs de production dans son ensemble (Huang et al., Chen et al., 2019 ; Li et al., 2020). Au niveau microéconomique, la généralisation de la finance numérique qui constitue la fertilisation croisée entre la digitalisation et la finance, encourage la consommation, promeut l'investissement et assure l'allocation optimale des ressources. Les retombées positives de la digitalisation au niveau microéconomique se prolongent au niveau macroéconomique pour soutenir la croissance économique du pays (Huang & Huang, 2018; Zhang et al., 2020).

Parallèlement à son rôle catalyseur de la création de valeur et de tremplin de la croissance économique d'un pays, la digitalisation constitue un facteur consolidant la confiance entre les acteurs économiques d'une part et entre ces derniers et les composantes de la société civile d'autre part. Certes, la digitalisation met en place des procédures pour la transparence des échanges entre les gouvernants et les gouvernés à travers l'utilisation des technologies digitales. Elle favorise, par ailleurs, la consécration du principe de la séparation des pouvoirs dans un Etat par le biais de l'automatisation. Celle-ci assure la transparence des activités des organes issus des différentes sphères de pouvoir, limite les situations de conflit d'intérêt susceptibles de les opposer et favorise leurs interactions fructueuses (Chettab, 2008, p. 7). La digitalisation jouera donc un rôle crucial dans l'assainissement du cadre macroéconomique du pays.

L'amélioration de la transparence des activités effectuées par les organes de l'Etat et des relations entre les pouvoirs qui s'y déploient contribue aussi à la réduction des risques de conflits sociaux dans un pays. En effet, la transparence que la digitalisation permet de promouvoir grâce, entre autres, aux sites d'internet et aux plateformes de service et de commerce électronique, facilite et renforce la communication non seulement entre les organisations publiques et privées, mais également entre ces dernières et les citoyens

(OCDE, 2023). En améliorant la communication entre les usagers des services publics et privés, la digitalisation assure une bonne administration des affaires des citoyens en facilitant, par exemple, l'informatisation de services vitaux comme la santé, l'éducation, la justice mais également des services essentiels pour l'amélioration du niveau de vie des citoyens comme l'emploi. Les technologies digitales assurent par conséquent une meilleure relation entre l'État, les organisations publiques et privées et le citoyen.

Si la digitalisation instaure les conditions propices pour un contexte de paix social entre les citoyens et les différents organes dans un Etat, elle établit aussi les modalités de prévention et de gestion des conflits d'intérêt entre les parties prenantes d'une organisation.

La transformation digitale permet, en effet, de promouvoir la gouvernance d'entreprise dans ses portées actionnariale, partenariale, cognitive et participative. Sur le plan de la gouvernance actionnariale, la digitalisation réduit les conflits d'intérêt entre les actionnaires, représentés dans l'organe de gouvernance par des administrateurs indépendants et les dirigeants, du fait qu'elle assure la transparence de l'information comptable et financière au profit des actionnaires et limite les risques d'opportunisme des managers et des actionnaires dominants.

Par ailleurs, la digitalisation des activités de l'entreprise autorise ses parties prenantes de contribuer au mieux à sa gestion et d'assurer une répartition équitable de la valeur créée. La digitalisation instaure donc l'un des principes de la gouvernance partenariale à savoir la limitation des conflits d'intérêt entre toutes les parties prenantes de l'entreprise. Elle joue aussi un rôle notable dans la gouvernance cognitive et participative où ces parties prenantes, représentées dans l'organe de gouvernance, sont appelées à contribuer à la prise de décision en menant une réflexion sur les meilleures perspectives d'innovation (Charreaux, 2015).

Si la digitalisation instaure les principes de la bonne gouvernance dans l'entreprise privée à travers la gestion des conflits d'intérêts entre ses parties prenantes et leur implication à la prise de décision, elle concrétise ses principes dans l'entreprise publique à travers une culture de reddition des comptes, des valeurs de transparence, de communication publique et d'un climat de confiance entre ses parties prenantes. Ceci permet d'améliorer la viabilité de l'organisme, sa performance et sa qualité du service et en fin, de contribuer au développement d'un tissu économique compétitif.

La digitalisation serait donc un gage de gouvernances démocratique, économique et administrative qui assurent la promptitude de la transition de l'économie traditionnelle vers l'économie numérique.

Conscients de l'importance de la transformation digitale aussi bien dans la bonne gouvernance que dans la création de valeur et le développement économique, plusieurs pays ont mis en œuvre des stratégies et des programmes en vue d'accélérer leur transition de l'économie traditionnelle à l'économie digitale. Cependant, les différentes réformes lancées dans ce sillage par les pays de l'Afrique en général et par le Maroc en particulier restent limitées pour assurer les prérequis d'une transformation digitale transversale. Au

Maroc par exemple, persiste non seulement la faible couverture géographique en termes d'infrastructures d'Internet haut débit, mais encore l'inadéquation du cadre législatif et réglementaire régissant l'utilisation des applications dédiées à la digitalisation comme le télétravail et l'enseignement à distance, le manque d'acteurs technologiques locaux et la faible production d'un contenu digital.

C'est dans ce cadre que ce colloque international pluridisciplinaire s'inscrit pour offrir un espace de débat, de discussions scientifiques et de partage d'expériences autour des problématiques liées à la Transformation digitale dans ses interactions avec la bonne gouvernance et la performance.

revistamultidisciplinar.com

Editor-in-chief: Francisco Baptista Gil | **Associate Editors:** Paulo Falcão Alves (University of Saint Joseph, Macau, China), Alejandro Tapia Frade (Universidad de Cádiz, Spain). **Thematic Editors:** Rachid El Bettioui (Université Ibn Zohr, Maroc), Oxana Wieland (University of Minnesota Crookston, USA).

Editorial board: Alandeom W. Oliveira (State University of New York at Albany, USA), Fábio d'Abadia de Sousa (Universidade Federal do Tocantins, Brasil), Isilda Rodrigues (Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro, Portugal), José Manuel Simões (University of Saint Joseph, Macau, China), Leticia Sosa Guerrero (Universidad Autónoma de Zacatecas, México), María-Cinta Muñoz-Catalán (Universidad de Sevilla, España), Maria Helena Horta (Universidade do Algarve, Portugal), Miguel-Angel Ortiz-Sobrino (Universidad Complutense de Madrid, España), Rachid El Bettioui (Université Ibn Zohr, Agadir, Maroc).

Scientific Commission: Alandeom W. Oliveira (State University of New York at Albany, USA), Alejandro Tapia Frade (Universidad de Cádiz, España), Alena Mikulášová (Constantine the Philosopher University in Nitra, Slovakia), Alma Elisa Delgado Coellar (Universidad Nacional Autónoma de México), Ana Isabel Santos (Universidade dos Açores, Portugal), Ana Susana Almeida (Universidade do Algarve, Portugal), Ana Vitória Baptista (Queen Mary University of London, United Kingdom), Andrzej Adamski (University of Information Technology and Management in Rzeszow, Poland), Anna Jupowicz-Ginalska (University of Warsaw, Poland), Annibal Scavarda (Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro, Brasil), Bruno Correia da Silva (King's College London, United Kingdom), Carlos Fiolhais (Centro de Física da Universidade de Coimbra, Portugal), Carmen Zita Monereo (University of Saint Joseph, Macau, China), Cláudia Aragão (Centre for Marine Sciences, CCMAR, Portugal), Claudia López Frías (Universidad Complutense de Madrid, España), Francisco P. Rodríguez-Miranda (Universidad de Huelva, España), Giuliano Reis (University of Ottawa, Canada), Gláucya Lima Daú (Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro, Brasil), Gustavo Pires (Universidade Técnica de Lisboa, Portugal), Helena Rodrigues (Universidade Nova de Lisboa, Portugal), Isilda Rodrigues (Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro, Portugal), Jean-Christophe Giger (Universidade do Algarve, Portugal), José Bidarra (Universidade Aberta, Portugal), José C. Alves (City University of Macau, China), José Ferreira Gomes (Universidade do Porto, Portugal), José Gameiro (Museu de Portimão, Portugal), José Manuel Simões (University of Saint Joseph, Macau, China), José Vilella (Universidad Nacional de San Martín, Argentina), Luís Cesariny Calafate (Universidade do Porto, Portugal), Luiz Fernando Dal Pian (Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Brasil), Magda Costa Carvalho (Universidade dos Açores, Portugal), Marcos Cabezas (Universidad de Salamanca, España), Martin Štoll (Charles University, Czechia), Miguel-Angel Ortiz-Sobrino (Universidad Complutense de Madrid, España), Miguel Sanches Neto (Universidade Estadual de Ponta Grossa, Paraná Brasil), Naoufel Belhaj (Université Hassan II, Casablanca, Maroc), Nardi Sousa (Universidade de Santiago, Cabo Verde), Pedro Cabral Santo (Universidade do Algarve, Portugal), Peter Mikuláš (Constantine the Philosopher University in Nitra, Slovakia), Rachid El Bettioui (Université Ibn Zohr, Agadir, Maroc), Sławomir Gawroński (University of Information Technology and Management in Rzeszow, Poland), Sonia Casillas (Universidad de Salamanca, Espanha), Vicente Gosciola (Universidade Anhembi Morumbi, São Paulo, Brasil).

Universidade do Algarve | Campus da Penha | 8005-139 Faro | Portugal | tel: (+351) 917 523 031 | (+351) 289 800 126
E-mail: edit@revistamultidisciplinar.com | **ISSN:** 2184-5492 | **DOI:** 10.23882/v5n3 | Vol. 5 Issue 3, July 7, 2023

CROSSREF | LATINDEX 2.0 | DOAJ | ERIHPLUS | RCAAAP | GOOGLE SCHOLAR | REDIB | INDEX COPERNICUS