

## **Le droit d'accès à l'information au Maroc à l'ère du digital : Etat des lieux et perspectives**

### **The right of access to information in Morocco in the digital age: current situation and prospects**

**BOUTAYBA Abdelali**

Enseignant chercheur

Faculté des Lettres et des Sciences Humaines

Université Mohammed V de Rabat

Laboratoire des Langues, Traduction, Communication et Culture

Maroc

**aliboutayba@gmail.com**

**BENYAHOUZ Zineb**

Doctorante

Faculté des Lettres et des Sciences Humaines

Université Mohammed V de Rabat

Laboratoire des Langues, Traduction, Communication et Culture

Maroc

**zineb\_benyahoud@um5.ac.ma**

**Date de soumission :** 07/07/2023

**Date d'acceptation :** 16/08/2023

**Pour citer cet article :**

BOUTAYBA A. & BENYAHOUZ Z. (2023) « Le droit d'accès à l'information au Maroc à l'ère du digital : Etat des lieux et perspectives », Revue Internationale du Chercheur « Volume 4 : Numéro 3 » pp : 455 –478

## Résumé

Notre société vit aujourd'hui une véritable révolution, l'ère du numérique a causé de profondes transformations dans les pratiques des organismes, notamment à la gestion de l'information et de la communication. Dans ce sens, le droit d'accès à l'information a connu des changements significatifs. Les apports de la technologie ont favorisé le passage de la communication traditionnelle des documents à la diffusion, ainsi le numérique a changé les dispositions de l'accès à l'information en général et aux données publiques en particulier.

Notre travail s'intéresse à l'open data comme nouvelle forme numérique de concrétisation du droit d'accès à l'information. L'objectif est d'établir un état des lieux et un rapprochement entre les pratiques et tendances de la digitalisation avec le processus d'accès à l'information et de communication des données publiques au Maroc, notamment après l'entrée en vigueur en 2020 de toutes les dispositions de la loi marocaine n° 31.13 relatives au droit d'accès à l'information ainsi que le plan d'action national du partenariat pour un gouvernement ouvert 2021-2023.

**Mots clés :** transformation digitale ; accès à l'information ; archives publiques ; communication ; open data

## Abstract

Today, our society is going through a real revolution; the digital age has caused profound transformations in the practices of organizations, particularly in the management of information and communication. In this sense, the right of access to information has undergone significant changes. Thus, the contributions of technology have favored the transition from the traditional communication of documents to Diffusion. Digital technology has changed the provisions for access to information in general and specially to public documents.

Our work focuses on open data as a new digital form of realizing the right of access to information. The aim is to make a connection between the practices and trends of digitization with the process of access to information and communication of public documents in Morocco, in particular after the entry into force in 2020 of all the provisions of Moroccan law n° 31.13 relating to the right of access to information as well as the national action plan of the partnership for an open government 2021-2023.

**Keywords :** digital transformation ; access to information ; public data ; communication ; open data.

## Introduction

Le Maroc a adopté en 2018 la loi d'accès à l'information dont l'ensemble de ses dispositions sont entrées en vigueur en 2020, il a adhéré au Conseil de l'OCDE sur le Gouvernement Ouvert en 2019 et s'est engagé au sein du Partenariat pour le Gouvernement ouvert (OGP). Autant d'initiatives mises en place, afin de concrétiser le droit constitutionnel d'accès à l'information, et mettre à la disposition du citoyen l'information utile. Cette attention est également portée dans les stratégies de l'administration électronique agile (e-gouvernement) et les différentes initiatives associées (Elattar & Mazouz, 2021). Une large panoplie de services offerts de manière électronique au profit du citoyen marocain, visant à faciliter l'accès à l'information, fluidifier les processus administratifs, et instaurer ainsi un climat de transparence et de confiance entre le citoyen et le gouvernement,

L'importance accordée aujourd'hui à l'accès à l'information et la publication des données ouvertes est motivée certes par la nécessité de se conformer au cadre législatif, mais de pouvoir développer l'esprit d'innovation et de création des nouvelles solutions et services utiles pour les citoyens en utilisant les données ouvertes. L'ouverture des données publiques a permis ainsi dans de nombreux pays à promouvoir de la recherche, comme exemple : prenons le cas de la ville Zurich, qui à l'aide des données sur les « systèmes de stationnement » et des « emplacements et informations sur le parking » a développé une application – Liveparking – qui a permis aux citoyens d'identifier des places de parking disponibles et de connaître les horaires des prochains départs par les citoyens de Genève. (Marmier & Mettler, 2019)

Partant de ces faits, notre travail évoque la problématique suivante : Comment se traduit l'évolution des formes d'accès aux informations publiques dans l'environnement numérique actuel ? Et quelles sont les perspectives pour améliorer leur efficacité et leur accessibilité ?

Par référence aux travaux de recherche traitant la problématique d'accès à l'information, la présente étude apporte les éléments de réponse nécessaires à nos interrogations. Notre méthodologie combine à la fois les apports de la littérature et une étude de cas afin d'établir un rapprochement entre les pratiques et tendances de la digitalisation, avec le processus d'accès à l'information et de communication des données publiques au Maroc. De ce fait, notre travail sera scindé en deux parties : la première passe en revue les concepts de l'accès à l'information, de la transformation digitale qui a instauré le nouveau mouvement de l'open data, et la notion des données gouvernementales ouvertes. La deuxième partie dresse un état des lieux de cette ouverture en présentant l'exemple de l'ouverture des données publiques financières, et en

prenant le cas de trois acteurs majeurs dans l'écosystème financier marocain : le ministère marocain de l'Économie et des Finances (MEF), le Haut-Commissariat au Plan (HCP) et la Banque du Maroc. La dernière section présente les conclusions et perspectives de notre travail.

## 1. Revue de littérature

### 1.1. L'accès à l'information

La définition du Larousse nous dit qu'il s'agit de la « possibilité pour quelqu'un, pour un groupe, d'accéder à une connaissance, de la posséder et de la maîtriser ».

L'article 15 de la Déclaration des Droits de l'Homme et du Citoyen de 1789 stipule que la société jouit du droit de demander des comptes à tout employé public de l'administration. Cet article constitue ainsi le fondement juridique du droit d'accès aux informations publiques.

Au sens de de l'article 2a de la loi 31-13 sur le droit d'accès à l'information (DAI), l'information est définie comme étant : « *les données, statistiques exprimées sous forme de chiffres, de lettres, de dessins, d'images, d'enregistrement audiovisuel quel que soit leur support : papier, électronique ou autre* ». Et conformément à l'article 2b de ladite loi, ces informations sont détenues principalement par : « *les organismes publics et les institutions élues telles la Chambre des représentants et la Chambre des conseillers, les tribunaux, les collectivités territoriales, les établissements publics et toute personne morale de droit public, toute institution ou organisme de droit public ou privé investi de mission de service public, Les institutions et les instances prévues au titre XII de la constitution et les administrations publiques* ». (La loi 31-13, 2018 : 1142)

Les citoyens marocains y compris les étrangers résidants au Maroc d'une façon légale, ont le droit d'accéder à ces informations. Ces dernières sont à utiliser ou à réutiliser d'une façon légitime sans aucune altération de leurs contenus, et il faut qu'il n'y ait ni atteinte ni préjudice à l'intérêt général ou aux droits d'autrui.

Les organismes concernés sont tenus de publier les informations et de les mettre à la disposition du public, par tous les moyens possibles de publication, notamment sur les portails nationaux des données publiques ou les sites Web des administrations ou des institutions. Et tout citoyen a le droit s'il ne trouve pas l'information recherchée, d'adresser une demande d'accès à l'information à l'administration ou l'institution qui en détienne.

## 1.2. Transformation digitale

Digitalisation, transformation digitale ou encore numérisation, des concepts qui ont émergé notre vocabulaire depuis quelques années, mais qu'on retrouve de plus en plus au cœur des stratégies des différents organismes.

Contrairement aux idées perçues, limitant la digitalisation à l'acquisition d'un outil informatique de dématérialisation, des supports bien tangibles qu'intangibles sont nécessaire à cette transformation (Aboutaoufik & Salam, 2021). La digitalisation est un concept aussi large qui touche les pratiques de travail d'une organisation voire sa culture (Marini, 2023).

Dion Hinchcliffe, stratège en technologie, décrit une Transformation Digitale comme « *le passage fluide d'une méthode de travail à une toute nouvelle, remplaçant des entités de l'entreprise et des modes de fonctionnement pour obtenir beaucoup plus de valeur qu'il n'était possible de le faire avec une entreprise traditionnelle à faible échelle et à levier financier réduit* ». (Hinchcliffe, 2018 : En ligne). Les différents aspects évoqués sont repris par quasiment tous les chercheurs dans les définitions que nous avons sélectionnées et regroupées dans le tableau 1.

**Tableau N° 1 : Définitions de la transformation digitale**

<i>Auteur</i>	<i>Définition</i>
Collin et al. (2015) ; Gimpel et Röglinger (2015); Kane et al. (2015)	Alors que la numérisation décrit généralement la simple conversion d'informations analogiques en informations numériques, les termes Transformation digitale et digitalisation sont utilisés de manière interchangeable et font référence à un <b>concept large</b> affectant les questions politiques, commerciales et sociales.
Vial, (2019)	« Un processus qui vise à <b>améliorer</b> une entité en déclenchant des changements significatifs de ses propriétés par des combinaisons de technologies de l'information, de l'informatique, de la communication et de la connectivité « (Vial, 2019 : p. 9)
Hanelt et al., (2020)	« Nous définissons la transformation digitale comme un <b>changement organisationnel</b> déclenché et façonné par la diffusion généralisée de la technologie numérique. Le contenu

	de ce changement, selon nous, comprend un mouvement vers des modèles organisationnels malléables qui sont intégrés dans des écosystèmes d'activités numériques et qui sont dirigés par ceux-ci » (Hanelt et al., 2020 : p. 29)
Verhoef et al., 2021	« Nous postulons que la transformation numérique nécessite des structures organisationnelles spécifiques et qu'elle a des conséquences sur les mesures utilisées pour <b>calibrer les performances</b> »(Verhoef et al., 2021 : p. 1)
Westerman et al. (2011)	La transformation digitale est définie comme l'utilisation de la technologie pour améliorer radicalement les <b>performances</b> ou la portée des entreprises

Source : (Reis , et al., 2018 : p 418) et (BOUALI, J., & EJBARI, R., 2022 : p 5).

Prenant en compte ces différentes définitions, il est clair que la digitalisation a donné naissance à de nouvelles normes et des nouveaux apports de temps, de l'espace, de l'autre et de l'organisation (Auvray, 2017).

La digitalisation a accéléré le processus d'accès à l'information, elle a permis entre autres de démocratiser cet accès, en rendant l'information plus facilement disponible et accessible (Bassim, 2022). Dans un autre volet, le rythme de la digitalisation qui s'intensifie de jour en jour, impose une multitude de risques liés notamment à la qualité, l'usage et la communication de l'information.

### 1.3. Les nouvelles formes d'accès à l'information :

Avec l'avènement du numérique, de nouvelles formes d'accès à l'information ont émergé, telles que les plateformes en ligne, les médias sociaux, les blogs, les forums en ligne, les portails de données publiques et l'open data. Ces derniers jouent un rôle crucial dans la promotion de d'accès à l'information.

#### 1.3.1. Données ouvertes « Open Data » : un nouvel outil pour renforcer le droit d'accès à l'information

Selon la définition donnée en 2005 par l'Open Knowledge Foundation, l'un des organismes les plus influents du mouvement open data ; le terme Open Data, littéralement traduit de l'anglais « données ouvertes », désigne des données auxquelles tout le monde peut accéder, utiliser ou partager, sans restriction légale ou technologique et sans discrimination par rapport à son appartenance et au détriment de l'utilisation qui sera faite de son contenu.

De ce fait, une donnée ouverte doit répondre aux prérequis suivants : **la disponibilité, la réutilisation, la distribution, et la participation universelle.**

- ❖ **Disponibilité et accès** : la donnée doit être accessible sans un coût particulier, autre un coût de reproduction raisonnable. Téléchargeable facilement sur Internet sous une forme exploitable ;
- ❖ **Réutilisation et redistribution** : la donnée doit être fournie sous des conditions/ License permettant la réutilisation et la redistribution ;
- ❖ **Participation universelle** : Tout utilisateur doit être en mesure d'utiliser la donnée, sans aucune restriction liée à son identité et sans aucune discrimination concernant les fins d'utilisation, ou contre des personnes ou des groupes.

En 2010, la Sunlight Foundation définit une liste de dix critères identifiant une donnée ouverte. Cette dernière doit être à la fois : Complète, Primaire, Opportune, Accessible, Exploitable, Non discriminatoire, Non propriétaire, Libre de droits, Permanente et Gratuite.

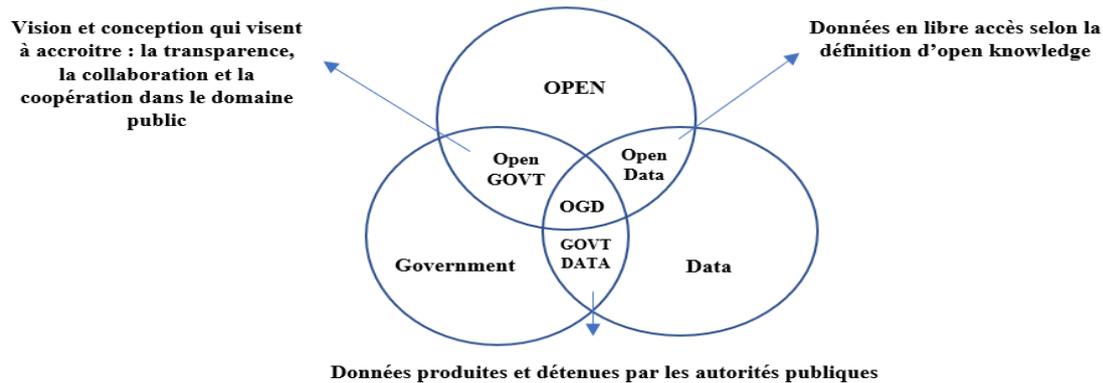
En plus de ces critères, le principal inventeur du world wide web Tim Berners-Lee, a proposé en 2010 une échelle de qualité des données ouvertes (de 1 à 5 étoiles), mettant en lumière d'autres critères pour juger de la qualité de la donnée ouverte, commençant par le bas de l'échelle : Données non filtrées (1\*), arrivant au sommet de l'échelle : la liaison avec d'autres données permettant de la contextualiser et d'enrichir sa structuration (5\*).

### 1.3.2. Données publiques ouvertes

L'ouverture des données publiques s'inscrit dans une continuité logique d'instauration du droit d'accès à l'information et une concrétisation du mouvement open data. Il « *consiste à diffuser de manière proactive des données issues du travail quotidien des administrations afin de permettre à quiconque de les utiliser gratuitement* » (Goëta & Mabi, 2014 : 82)

Ainsi, le concept des données publiques ouvertes est utilisé pour désigner des données en libre accès, ouvertes gratuitement à la réutilisation et produites par le secteur public principalement (Douimi, 2021). De son côté, la stratégie Open Government Data (OGD) 2014- 2018, décrit les OGD comme la croisée de 3 principes : celui du gouvernement ouvert (open government), des données ouvertes (open data) et celui des données publiques (government data) (Federal Council, 2014).

**Figure 1 : Les OGD (open gouvernement data)**



**Source : (Marmier & Mettler, 2019 : 21p)**

L'ouverture des données gouvernementales a évolué à travers le temps, des efforts colossaux ont été déployés dans ce sens, certains pays ont appris des expériences des autres. Ainsi, l'utilisation des données publiques a donné lieu à l'innovation et a stimulé la cocréation. (Gao, et al., 2023). Cependant, les chercheurs mettent en lumière le risque d'une diffusion de données sans une vérification de sa qualité. Cela pourrait engendrer un impact négatif sur sa réutilisation en particulier et « la participation civique » en général, contrairement aux objectifs initiaux recherchés. (Tayazime & Moutahaddib, 2022)

### **1.3.3. Enjeux de l'ouverture des données publiques**

Les gains liés à l'open data ne sont plus à démontrer, selon l'étude « L'impact économique de l'open data : opportunités pour la création de valeur en Europe » publiée par l'European Data portal, les gains économiques liés à l'Open Data en Europe pourraient atteindre 200 à 334 milliards d'euros d'ici 2025. Aussi, le nombre d'emplois liés à l'open data dans l'Union européenne a dépassé 1 million à ce jour et pourrait atteindre 2 millions d'ici 2025.

Les enjeux de l'open data ne sont pas d'ordre économique seulement, d'autres enjeux d'ordre politiques et citoyens sont également identifiés. Nous les avons résumés comme suit :

- ❖ Enjeux politiques : liés principalement à l'ancrage d'un climat de transparence et de responsabilité gouvernementale, afin d'instaurer une démocratie participative basée sur la compréhension et l'évaluation des politiques gouvernementales ;
- ❖ Enjeux économiques : l'open data est un vrai stimulateur de l'activité économique, l'utilisation des données ouvertes stimule l'innovation et le développement, donnant naissance à des nouveaux produits et services. A titre d'exemple l'utilisation des données

de transport et de cartographie ont participé à la création de nouvelles industries comme les produits GPS8 ;

- ❖ Enjeux citoyens : il s'agit des bénéfices immatériels, à travers la participation Citoyenne à la vie publique, leur implication dans la prise de décision et l'amélioration des services publics.

## 2. Etat des lieux :

### 2.1. Cadre juridique :

Au niveau mondial, le droit d'accès à l'information puise ses origines dans l'article 19 de la déclaration universelle des droits de l'Homme.

Au niveau national, l'article 27 de la Constitution de 2011 dans son Titre II « Libertés et droits fondamentaux », a marquée l'avancée majeure en termes de consolidation démocratique et d'ancrage de l'Etat de droit au Maroc, en mettant le point sur le droit des citoyens et citoyennes de pouvoir accéder aux informations détenues par les administrations publiques marocaines, et les autres institutions et organismes publics éligibles au titre de l'article 27. Ce droit n'est limité que par la loi : *« Les citoyennes et les citoyens ont le droit d'accéder à l'information détenue par l'administration publique, les institutions élues et les organismes investis d'une mission de service public. Le droit à l'information ne peut être limité que par la loi, dans le but d'assurer la protection de tout ce qui concerne la défense nationale, la sûreté intérieure et extérieure de l'Etat, ainsi que la vie privée des personnes, de prévenir l'atteinte aux droits et libertés énoncés dans la présente Constitution et de protéger des sources et des domaines expressément déterminés par la loi. »* (La Constitution, 2011 : 6)

#### 2.1.1. La loi 31-13 : « le Droit d'accès à l'information (DAI) »

Les deux chambres du parlement marocain ont adopté la loi concernant le droit d'accès à l'information en date du 22 février 2018, alors que l'entrée en vigueur de toutes ses dispositions s'est concrétisée en 2020. La loi 31-13 présente un cadre juridique national qui concrétise le droit constitutionnel du citoyen et de la collectivité, tel que défini par l'article 27 de la constitution de juillet 2011.

La loi met le point sur deux modalités d'accès à l'information ; un accès dit passif qui repose sur la demande d'accès exprimé par le citoyen, le deuxième est plutôt proactif qui nécessite un engagement de la part des organismes concernés pour la publication des informations.

L'article 2a de la loi définit l'information comme étant : *« les données et statistiques exprimées sous forme de chiffres, de lettres, de dessins, d'images, d'enregistrement audiovisuel, ou toute*

*autre forme contenue dans des documents, pièces, rapports, études, décisions, périodiques, circulaires, notes, bases de données et autre document à caractère général, produits ou reçus par les institutions et organismes concernés dans le cadre des missions de service public, quel que soit le support, papier, électronique ou autre. ».* (La loi 31-13, 2018 : 1142)

La liste des institutions et organismes concernés par l'obligation de répondre aux demandes d'accès à l'information publique est définie dans l'article 2b. Il s'agit des : deux Chambres du Parlement, les établissements et administrations publics, les tribunaux, les collectivités territoriales, et toute personne morale de droit public, les Institutions et les instances prévues au titre XII de la Constitution relatif à la bonne gouvernance et toute autre organisation publique ou privée chargée d'une mission de service public. (La loi 31-13, 2018)

Les articles 5 et 6 de la loi mettent l'accent sur la gratuité de l'information (sauf frais de reproduction et d'envoi) et la possibilité de sa réutilisation à des fins légitimes sans altération de son contenu, ni atteinte au droit d'autrui et en gardant la source et la date de son émission.

Toutefois, le droit à l'information n'est pas absolu, conformément à l'article 7, certaines informations font exceptions et ne peuvent être divulguées, il s'agit principalement des informations :

- ❖ Dont la divulgation porte préjudice aux relations avec d'autres pays et organisations internationales gouvernementales ;
- ❖ Qui causent un tort à la capacité de l'Etat à gérer la politique monétaire, économique et financière ;
- ❖ Qui sont relatives aux droits de propriété industrielle, droit d'auteur et droits connexes ;
- ❖ Qui touchent à la vie privée des personnes.

Le volet open data est évoqué brièvement dans l'article 10, il stipule que les organismes objet de l'article 2 doivent publiés chacun dans la limite de ses attributions et autant que possible, le maximum des informations qu'ils détiennent mise à part les exceptions évoquées dans l'article 7, et ce par tout moyen possible. Le moyen de publication privilégié est la voie électronique y compris les portails nationaux des données publiques.

Les articles 11, 12, 13 définissent les modalités à suivre par les organismes concernés afin d'organiser la procédure d'accès à l'information, à travers la gestion et l'organisation des informations conformément aux normes adoptées dans la matière, la désignation d'une ou plusieurs personnes qui seront chargées de la réception et du traitement des demandes d'accès à l'information, et de la nécessité de mettre en place des instructions internes afin de respecter

les articles de la loi. Conformément à la procédure normale, le demandeur doit recevoir la réponse dans un délai ne dépassant pas 20 jours ouvrables, à partir de la date où l'organisme concerné a reçu la demande, tout refus doit être dûment justifié par l'organisme concerné.

L'application des articles de ladite loi revient à la commission du droit d'accès à l'information, qui doit veiller et s'assurer du bon exercice du droit d'accès à l'information, conformément aux articles 22 et 23.

La loi évoque dans son article 27 le volet relatif aux sanctions, ces dernières s'appliquent principalement dans les cas suivants : Si la personne chargée du traitement de la demande refuse de répondre aux requêtes des citoyens conformément aux dispositions de la loi 31-13, des poursuites disciplinaires s'appliqueront dans ce cas sauf si la bonne foi est prouvée. De même, si un utilisateur procède à l'altération des informations reçues dans un objectif de nuire à l'organisme ou à l'institution concernée ou à l'intérêt général ou aux droits d'autrui, il s'expose à des poursuites pénales.

La lecture détaillée de la loi a permis de constater plusieurs lacunes juridiques, notamment un manque d'obligation envers les organismes concernés en termes d'ouverture des données publiques, ainsi la diffusion proactive demeure une obligation réduite en fonction des conditions et de la volonté de chaque administration.

D'autres points importants restent aussi ambigus et dépendent de la volonté et des moyens des organismes concernés. En effet, la loi ne définit en aucun cas ni la périodicité de publication des données, ni la forme exacte de publication, la notion « autre » au niveau de l'article 2 donne liberté à l'organisme de publier sous la forme qui correspond à ses moyens techniques, enfin un point qui n'est pas de la moindre importance et celui de la réutilisation des informations dont les conditions ne sont pas détaillées au niveau de la loi, l'indication de la source et de la date de leur émission ainsi que l'interdiction de toute modification du contenu sont les seules conditions mentionnées, sans pour autant préciser si les exceptions de publication s'appliquent aussi sur celles de la réutilisation.

Entre autres les exceptions définies par la loi, nous identifions les données touchant la vie privée des citoyens et citoyennes. En effet, la protection des données personnelles est un volet important de la réglementation en matière de confidentialité et de sécurité de l'information, encadré par une loi aussi importante, à savoir la loi 09-08 du 18 février 2009. (B.O 5714, 2009) Ainsi, l'accès à l'information et le développement du mouvement open data sont confrontés à un dilemme entre l'objectif majeur de communication et de transparence et celui de protéger les informations à caractère personnel.

### 2.1.2. La loi 09-08 : « la protection des données à caractère personnel »

La Loi 09-08 a permis au Maroc de se développer à la hauteur des nouveaux défis posés par le digital ; en mettant en place le cadre réglementaire qui régit l'exploitation des données personnelles.

Le lexique terminologique de la loi définit les données à caractère personnel, en précisant qu'il s'agit de toutes les informations, quel que soit la nature ou le support de présentation, relatives à une personne physique identifiable ou non. (La loi 09-08, 2009)

La loi stipule dans son premier article, que l'informatique et doit servir le citoyen dans le respect total de ses données personnelles : « *L'informatique est au service du citoyen et évolue dans le cadre de la coopération internationale. Elle ne doit pas porter atteinte à l'identité, aux droits et aux libertés collectives ou individuelles de l'Homme. Elle ne doit pas constituer un moyen de divulguer des secrets de la vie privée des citoyens* ». (La loi 09-08, 2009 : 345)

Certes, de par l'exercice de leurs activités, les organismes publics ou privés sont amenés à effectuer des traitements en utilisant ces données ; le traitement conformément à la loi concerne les opérations réalisées et qui s'appliquent au processus de traitement des données personnelles en utilisant ou non les outils automatisés, à titre d'exemple : « *La collecte, l'organisation, la conservation, l'adaptation ou la modification, l'extraction, la consultation, l'utilisation, la communication par transmission, diffusion ou toute autre forme de mise à disposition, le rapprochement ou l'interconnexion, ainsi que le verrouillage, l'effacement* ». (La loi 09-08, 2009 : 346)

De ce fait, la loi stipule dans l'article 3 que les données personnelles traitées par les responsables du traitement, doivent respecter certaines règles, notamment : la collecte pour un objectif clair et légitime, pertinent, adéquat, et non excessif. Permettant, tout au long de la durée nécessaire à l'utilisation, d'identifier la personne concernée. Tout traitement de ces données exige l'accord préalable de la personne propriétaire. Cependant conformément à l'article 4, ce consentement n'est pas requis lorsqu'il s'agit principalement de (La loi 09-08, 2009 : 347) :

- a) Respecter les obligations légales à laquelle est soumis le propriétaire ou bien le responsable de traitement ;
- b) Appliquer les clauses contractuelles ou précontractuelles auxquelles la personne concernée est partie ou prises pour donner suite à sa demande ;
- c) Sauvegarder les intérêts vitaux de la personne concernée,
- d) Exécuter une mission d'intérêt public ou une mission qui relève de l'exercice de l'autorité publique.

Tel que défini dans le chapitre 2, la personne concernée justifie au titre de la loi de plusieurs droits sur ces données, notamment : le droit d'être informé pendant la collecte des données, le droit d'y accéder, de rectifier, ou même de s'opposer. De son côté, le responsable de traitement est tenu de respecter plusieurs obligations à l'égard de l'utilisation de ces données, notamment : les obligations de confidentialité et de sécurité des traitements et de secret professionnel. (La loi 09-08, 2009)

Afin de surveiller l'application de la loi et le respect de ses dispositions, la loi 09-08 stipule la création de la Commission Nationale des Données Personnelles (CNDP), dont les décisions sont soumises à homologation du gouvernement.

Le dernier chapitre de la loi détaille les sanctions juridiques pénales de liberté, vis à vis toute personne pouvant enfreindre les dispositions légales ou réglementaires ou qui, ne respectent pas les décisions prises par la CNDP.

La lecture des lois 31-13 et 09-08 permet de mieux comprendre le processus d'ouverture des données en protégeant les données personnelles. De ce fait, l'anonymisation des informations se présente comme étape primordiale dans la publication des données ouvertes et consiste à anonymiser les données qui contiennent des informations rentrant dans le cadre de la loi n°09-08 en utilisant les techniques appropriées (pseudonymisation, brassage, Suppression d'attributs...).

Un autre volet évoqué brièvement par la loi 31-13 est l'accès aux documents publiquement ouverts à la fin de leur durée de conservation, il s'agit des archives publiques. Bien que l'open data ne concerne pas les archives au sens historique mais plutôt les documents/données d'activité courants. Cependant, chacun des principes interroge la pratique archivistique, les deux notions semblent partager des prérequis notamment d'intégrité de l'information et de sa complétude, avec quelques divergences relatives à l'instantanéité de l'open data et le processus à long terme de l'archivage. (Guyon, et al., 2015).

## **2.2. Cadre de Gouvernance**

Afin d'optimiser l'accès à l'information et l'ouverture des données publiques à l'échelle national, le cadre juridique est supporté par des organes de gouvernances qui veillent sur sa mise en œuvre, le respect de ses dispositions et son développement.

Les principaux acteurs dans ce système de gouvernance sont : la commission nationale d'accès à l'information, le Comité de Pilotage national de l'Open Data, l'Agence de Développement du

Digital, et la Commission nationale de contrôle de la protection des données à caractère personnel (CNDP).

Toutefois dans ce volet, l'acteur principal à savoir la commission d'accès à l'information n'a pas encore publié son rapport annuel. Ce rapport qui devrait permettre l'évaluation, le diagnostic de la situation actuelle de l'accès à l'information dans notre pays et l'identification des points de faiblesse et les avancées en la matière. A travers ce constat, la société civile s'enquiert sur les raisons derrière ce retard, et des questions se posent sur la nécessité de revoir le dispositif législatif entré en vigueur en 2020 et qui semble être déjà dépassé, afin de prendre en compte l'instauration des normes de gouvernement ouvert auxquelles le Maroc a adhéré en 2018.

### **2.3. Plan d'action d'ouverture des données publiques**

Le Maroc a rejoint en avril 2018 le Partenariat pour un Gouvernement Ouvert (OGP), un processus qui œuvre pour renforcer la transparence, l'équité, l'intégrité et la démocratie participative. Le Maroc s'est ainsi engagé dans plusieurs chantiers structurants afin de remplir les conditions d'adhésions, notamment ceux relatifs à la transparence budgétaire, à l'accès à l'information publique, à l'intégrité et à la participation citoyenne.

De ce fait, un premier plan d'action national pour le gouvernement ouvert a été mise en place pour la période 2018-2020 et comprenait dix-huit (18) engagements dans les domaines de l'accès à l'information, de l'intégrité et de la lutte contre la corruption, la transparence budgétaire, la participation citoyenne, la communication et la sensibilisation.

En décembre 2020, il a atteint un taux d'achèvement total de 84% ([www.gouvernement-ouvert.ma](http://www.gouvernement-ouvert.ma), consulté le 29/05/2023).

Par rapport au plan en vigueur 2021-2023, élaboré selon une démarche interactive de cocréation, avec la participation de la société civile. Il inclut 22 engagements portés par 11 organismes et administrations publics dans les domaines de la transparence, de la qualité des services publics, de la participation citoyenne, de la justice ouverte, de l'égalité, de l'inclusion et des collectivités territoriales ouvertes. Il est actuellement à un taux de réalisation de 79% ([www.gouvernement-ouvert.ma](http://www.gouvernement-ouvert.ma), consulté le 29/05/2023).

Le tableau ci-après récapitule ces engagements :

**Tableau 2 : Engagements du plan d'action pour le gouvernement ouvert au Maroc**

<b>TRANSPARENCE ET QUALITÉ DES SERVICES PUBLICS</b>	Renforcement de la transparence budgétaire
	Promotion du déploiement du droit d'accès à l'information au niveau des départements ministériels et des établissements publics
	Promulgation et accompagnement du déploiement de la charte des services publics
	Transcription et publication : Procédures et formalités administratives et leur simplification en vue de leur dématérialisation
	Publication proactive des informations et données statistiques relatives au secteur de l'éducation nationale
	Amélioration de la gouvernance médicale
	Renforcement de la transparence et de la participation dans la gestion des services de santé
	Déploiement d'un SI intégré de la santé
	Déploiement d'un portail national de l'intégrité
	Promotion de la publication et la réutilisation des données ouvertes
<b>EGALITE ET INCLUSION</b>	Promotion de l'égalité et de la participation des femmes à la vie publique et leur autonomisation économique
	Renforcement de l'accès à l'information aux personnes en situation de handicap
	Amélioration de la qualité des services publics relatifs à la protection de l'enfance
<b>JUSTIVE OUVERTE</b>	Publication des textes de loi, des jugements, des décisions juridiques et de la jurisprudence
	Cadre juridique relatif à l'usage des moyens électroniques dans les procédures judiciaires
	Renforcement de l'adhésion des auxiliaires de justice dans de la transformation digitale de la justice
	Lancement d'un portail national pour la formation à distance des associations

<b>PARTICIPATION CITOYENNE</b>	Mise en place de mécanismes de soutien à la transparence des aides publiques accordées aux organisations de la société civile
	Renforcement de la participation citoyenne à travers la mise en place des cadres juridiques relatifs à la consultation publique et au volontariat
	Mobilisation de la société civile et renforcement de ses capacités pour améliorer sa participation à l'élaboration, au suivi et à la mise en œuvre de la politique environnementale
<b>COLLECTIVITÉS TERRITORIALES OUVERTES</b>	Renforcement de l'accès à l'information et de la participation citoyenne au niveau des collectivités territoriales
	Développement et partage d'une boîte d'outils pour renforcer la communication et la participation citoyenne au niveau des collectivités territoriales

**Source : Relevé des conclusions de la réunion du comité pilotage, 2023**

Parmi les engagements sus mentionnés, celui qui concerne l'open data est la Promotion de la publication et la réutilisation des données ouvertes est détaillé comme suit :

- ❖ Elaboration et publication de référentiels de données nécessaires pour collecter, traiter, publier et réutiliser les données ouvertes ;
- ❖ Etablissement du cadre juridique adéquat pour promouvoir l'ouverture des données publiques ;
- ❖ Organisation des actions de sensibilisation au profit des entreprises pour les sensibiliser sur l'importance de la réutilisation des données ouvertes
- ❖ Coordination et accompagnement des organismes et institutions concernés pour la mise à jour et l'enrichissement du contenu du portail
- ❖ Organisation des actions de sensibilisation et du renforcement des capacités liées à l'Open data au profit des administrations publiques.

### 3. Etude de cas :

#### 3.1. Plateforme « data.gov.ma »

Afin de renforcer le processus d'accès à l'information, le Maroc s'est doté en 2011 du portail national de données publiques, devenant ainsi le premier pays africain ayant une plateforme open data.

La plateforme est censée représenter l'approche et la perspective globales de l'open data au Maroc, d'où découle le choix de notre étude de cas. En effet, les résultats de son étude seront

déployés principalement pour : 1) définir les avantages et les lacunes de cette initiative en comparaison avec les autres initiatives existantes, 2) Elargir la compréhension et la réflexion sur la façon dont d'autres initiatives d'open data au Maroc pourraient fonctionner et se développer.

Le portail « data.gov.ma » lancé initialement par le Ministère Marocain de l'Industrie, du Commerce et de l'Economie Numérique, il est actuellement géré par l'Agence de Développement du Digital.

Les données publiées proviennent principalement des administrations, établissements et entreprises publics, et collectivités territoriales, il s'agit de :

- ❖ Données issues d'enquêtes / collectes ;
- ❖ Statistiques et indicateurs publics ;
- ❖ Données de localisation des infrastructures gérées par ces organismes et institutions ;
- ❖ Données composant les référentiels maintenus par ces organismes et institutions

En 2021, une nouvelle version de la plateforme a été mise en ligne par l'agence de développement digital. En termes de fonctionnalités, la plateforme « data.gov.ma » est complète, elle offre la possibilité de classement des données par producteur/thème, la représentation graphique des données, la recherche avancée, les statistiques d'utilisation, l'interfaçage avec les réseaux sociaux et avec d'autres systèmes.

Cependant, en termes d'usage les données publiées restent limitées. La consultation de la plateforme en date du 18 avril 2023 a permis de noter les informations suivantes :

- ❖ Nombre de producteurs de données mettant leurs données à la disposition du grand public : 34 ;
- ❖ Nombre de jeux de données publiées : 390 ;
- ❖ Nombre de fichiers téléchargés : 45 219 ;
- ❖ Nombre de pages consultées : 585 282 ;
- ❖ Format des jeux de données publiées : les données sont publiées dans des formats propriétaires « xls », « doc », « pdf », « pptx », etc.).
- ❖ Date d'ajout de la dernière donnée : 21 mars 2023 ;

Au cours des trois derniers mois, le classement mondial du site data.gov.ma est passé de 2 577 841 à 3 119 480. (Données de similarweb, consulté le 18 avril 2023).

Selon la dernière édition du baromètre mondiale des données ouvertes, qui mesure la façon dont les gouvernements publient et utilisent des données ouvertes pour la responsabilité, l'innovation et l'impact social, le Maroc a perdu 17 places au classement mondial.

Selon l'Open Data Institute, ceci est dû à plusieurs raisons notamment la qualité et la pertinence des données et la fréquence d'actualisation par les producteurs.

**Figure 2 : Classement du Maroc selon l'Open Data Barometer – Edition 2016**

Pays	Score ? SUR 100	Changement ?	Tendance des scores ? AU COURS DES ÉDITIONS PRÉCÉDENTES	Préparation ? SUR 100	Mise en œuvre ? SUR 100	Impact émergent ? SUR 100
 Chine <a href="#">Voir les détails</a>	20	-16 ▼		46	dix	11
 Rwanda <a href="#">Voir les détails</a>	20	-25 ▼		29	27	3
 Qatar <a href="#">Voir les détails</a>	19	-14 ▼		41	18	2
 Bahreïn <a href="#">Voir les détails</a>	19	-17 ▼		33	20	7
 Arabie Saoudite <a href="#">Voir les détails</a>	19	-17 ▼		37	15	12
 Trinité-et-Tobago <a href="#">Voir les détails</a>	18	NOUVEAU		38	12	13
 Panama <a href="#">Voir les détails</a>	18	NOUVEAU		44	15	0
 Maroc <a href="#">Voir les détails</a>	17	-17 ▼		38	12	7
 Viêt Nam <a href="#">Voir les détails</a>	17	-22 ▼		25	18	13

Source : [https://opendatabarometer.org/4thedition/?\\_year=2016&indicator=ODB](https://opendatabarometer.org/4thedition/?_year=2016&indicator=ODB), consulté le 18 avril 2023

### 3.2. Ouverture des données financières :

Les données relatives à l'économie et la finance sont les plus publiées au niveau de la plateforme « data.gov.ma » avec la présence de 80 jeux de données. Les principaux producteurs de ces données sont le Ministère d'Economie et des Finances et le Haut-Commissariat au Plan.

#### 3.2.1. Cas N°1 Ministère de l'Economie et des Finances (MEF) :

Il s'agit du producteur de données le plus actif au niveau de la plateforme nationale, avec 72 jeux de données publiées (19% de l'ensemble des jeux de données), qui couvrent principalement les thèmes de la finance, de la société, du tourisme, de la santé, de l'emploi et de l'éducation.

Toutefois la fréquence de publication des données du MEF est variable, aucune contribution n'est faite en 2023, la dernière donnée publiée date de 2022 concernant « le Compte capital de la nation (en millions de DH) 2010-2020 ».

De même, certaines directions du MEF ne contribuent pas toutes à la publication de leurs données sur la plateforme.

Cependant, le site institutionnel du ministère comporte des données actualisées et renvoie vers d'autres bases de données plus complètes, comme la plateforme MANAR-Stat qui présente la banque de données économiques, financières et sociales du MEF, et la Base de données du commerce extérieur du Maroc lancée par l'office des changes afin d'assurer une large diffusion des statistiques des échanges extérieurs.

MANAR-Stats comporte plus de 20.000 séries chronologiques, annuelles et infra-annuelles, appartenant à environ 300 domaines et sous domaines, ouvertes gratuitement aux utilisateurs.

Prenant en compte ce qui précède, et afin de satisfaire ses engagements en matière de politique gouvernementale d'ouverture des données (Belhiah & Bounabat, 2018), le MEF est censé :

- Définir une fréquence d'actualisation des données publiées au niveau du portail national des données ouvertes ;
- Mobiliser l'ensemble de ses directions/départements afin de publier leurs données ;
- Identifier un point central au niveau du MEF qui veillera sur la communication régulière des données et la cohérence avec les données publiées au niveau des bases de données spécialisées des différentes directions.

### **3.2.2. Cas N°2 Haut-Commissariat au Plan**

Le Haut-commissariat au plan est reconnu comme étant le principal producteur de l'information statistique au Maroc. En octobre 2019, le HCP avait fait une action marquante à la faveur de l'open data en publiant la « BDS », une base de données contenant des informations brutes, notamment des statistiques.

L'Observatoire des Données Ouvertes (Open Data Watch) a classé pour l'année 2022, sur la base de l'évaluation du niveau de qualité des données et des métadonnées produites et publiées par le Haut-Commissariat au Plan (HCP), le Maroc à la 1<sup>ère</sup> place en Afrique et la 25<sup>ème</sup> place au niveau mondial sur 193 pays en matière d'Indice des Données Ouvertes (ODIN), voire une amélioration remarquable par rapport à l'année 2021 où il était classé 41<sup>ème</sup> sur 178 pays.

La BDS regroupe environ 1000 indicateurs par thème et les données ouvertes sont accessibles gratuitement, en conformité avec l'article 5 de la loi n° 31.13.

On distingue 27 thèmes, notamment la cartographie, les finances publiques, le Budget de l'Etat, l'éducation, l'emploi, finances, les technologies et télécom, la recherche et le développement, la santé, la société et le tourisme, l'environnement, l'agriculture, l'industrie, le commerce, l'enseignement, la justice, les comptes de la Nation, etc.

En comparaison avec les données publiées au niveau du portail national « data.gov.ma », la BDS semble plus complète et à jour. Les jeux de données publiés par le HCP au niveau du portail national data.gov.ma s'élèvent uniquement à 17 dont 8 relatifs au domaine de l'économie et la finance. Et la dernière mise à jour date du 13 décembre 2021.

### 3.2.3. Cas N°3 Bank Al Maghrib

Bank Al Maghrib, la Banque centrale de l'Etat, est un acteur fondamental dans l'écosystème financier du Royaume. Par ses missions fondamentales de supervision bancaire, de politique monétaire, d'émission des billets de Banque, de fixation de taux de changes ...L'information produite par la banque centrale revêt une importance capitale quant aux décisions financières du pays.

Consciente de ces enjeux et dans le cadre du déploiement des dispositions de la loi n°31-13, Bank Al-Maghrib a publié au niveau de son site institutionnel : l'instruction relative au dispositif d'accès à l'information élaborée en décembre 2022, les contacts des responsables de recevoir les demandes d'accès à l'information, au niveau de l'administration centrale et son réseau bancaire. Cependant, la Banque du Maroc ne figure pas parmi les producteurs des jeux des données au niveau du portail national des données ouvertes, l'ensemble des données produites sont disponibles gratuitement sur le site web institutionnel de la Banque du Maroc sous la rubrique Statistiques.

Il s'agit d'une nouvelle rubrique ajoutée en 2022 et constituée de 12 sous rubriques, tel que précisé dans le communiqué de presse de la Banque du Maroc en date du décembre 2022, il s'agit d'une action inscrite dans le cadre du déploiement de la Stratégie Data et Statistiques de Bank Al-Maghrib et constitue une première étape des actions visant à se doter d'une plateforme «Open data», alignée sur les meilleurs standard.

Dans l'article 3 de son instruction relative au dispositif d'accès à l'information, la Banque du Maroc précise qu'elle veille par tous les moyens appropriés à rendre disponible sur son portail et sur les divers sites ou via les réseaux sociaux, la publication proactive des informations à jour relevant du périmètre du droit d'accès à l'information.

Partant des trois cas présentés, nous reviendrons sur le point de la disparité des données entre les sites institutionnels, les bases de données spécialisées, et les initiatives lancées par les différents organismes publiques. Ceci est dû principalement au manque d'une politique globale d'ouverture des données, et à l'absence d'un point focal et centralisé pour gérer le cycle de vie des données publiques ouvertes. La question se pose sur la nécessité d'œuvrer pour une

interopérabilité entre les systèmes existants et le portail national des données ouvertes afin de faciliter l'accès à l'information aux utilisateurs et limiter la duplication inutile des informations.

### **Conclusions et Perspectives**

En plus d'être un droit constitutionnel, l'accès à l'information est primordial pour instaurer un environnement de transparence et de confiance dans les Etats.

La révolution numérique a permis l'instauration de nouvelles formes d'accès à l'information, et le mouvement open data est une manifestation concrète de cette révolution. En effet, l'ouverture des données est une révolution qui demande de réels investissements, notamment en termes de la mise à jour du cadre légal et réglementaire, la conduite de changement afin de changer la mentalité des administrations et aussi des citoyens, d'où la nécessité d'un accompagnement minutieux et d'une formation continue, les efforts ne doivent pas s'arrêter afin de lever les réticences quant au partage des données au niveau des organismes publics.

Ainsi, l'engagement salué du Maroc dans ce nouveau tournant de l'open data interpelle trois observations conclusives. La première qui concerne le cadre légal, si la loi 31.13 définit les dispositifs d'accès à l'information, elle représente néanmoins quelques lacunes relatives à l'ouverture des données publiques, notamment la diffusion proactive de l'information qui reste à la guise de chaque administration. De ce fait, l'open data au Maroc n'est pas cadré de manière claire et précise, l'amélioration de l'accès à l'information dans le contexte numérique actuel nécessite la mise en place d'une gouvernance des données, avec des rôles clairement définis entre les différents acteurs, afin que la publication de données ouvertes devienne une action inscrite et reconduite dans les plans stratégiques des organismes publics.

La deuxième observation, c'est le processus de publication des données qui nécessite une standardisation, la mise en place du portail national est une avancée dans ce domaine, toutefois son utilisation limitée par les organismes publics et la disparité des données entre les sites, portails et les bases de données, remet en cause l'utilité du portail et appelle la nécessité de standardiser le processus de publication, d'œuvrer pour une interopérabilité entre les systèmes existants afin de centraliser et faciliter l'accès à l'information au niveau d'un point focal et éviter la publication multiple et inutile de l'information.

La dernière remarque est relative au volet réutilisation des données, le digital n'est pas sans risque, l'accès à l'information et sa réutilisation présente des risques multiples, notamment d'altération des données et d'accès aux données privées, ainsi la définition de ces risques est primordiale, et l'identification des solutions adaptées au niveau des plans OGP est nécessaire.

En comparaison avec la revue de littérature, nos résultats confirment et convergent avec ceux présentés dans les études antérieures, cependant plusieurs points méritent d'être soulignés. Si certaines études mettaient la lumière sur les défis techniques et les retombées potentielles de l'open data, nos résultats mettent en exergue les problèmes persistants d'accessibilité et d'interopérabilité des données, ainsi que la nécessité de veiller sur la qualité des données publiées et de prendre en comptes les risques afférents à ce processus, la publication n'est pas une fin en soi mais plutôt l'accès à une information de qualité qui va permettre une meilleure compréhension et exploitation de la donnée, renforcera le processus escompté de transparence gouvernementale, et donnera ainsi naissance à des produits innovants à l'instar des pays avancés dans ce chantier. Notre travail loin d'être exhaustif, mais il identifie des lignes prometteuses de l'accès à l'information au Maroc, en mettant en évidence le cas de l'accès aux données financières, un secteur où l'open data peut jouer un rôle primordial en participant à renforcer la culture financière des citoyens marocains. Il s'agit d'une nouvelle perspective à étudier et explorer en mettant particulièrement en lien l'impact de l'open data sur l'éducation financière au Maroc. Ce qui va nous permettre de vérifier et compléter notre cadre théorique à travers une étude empirique sur une population ciblée.

## Bibliographie

1. Aboutaoufik, A. & Salam, G. (2021). Retour sur l'expérience de l'administration numérique au Maroc : cas des douanes et impôts indirects et de PORTNET. Hal open science. 1-17
2. Auvray, J. (2017). Définition et mise en œuvre de la transformation digitale au sein d'une entreprise de type PMI/PME, ETI : proposition d'une démarche d'analyse et de transformation. Thèse de doctorat, Conservatoire national des arts et métiers, Toulouse
3. Bassim, H. (2022). Transformation digitale de la Communication des Entreprises : Enjeux et Impacts de la transition numérique pour les entreprises au Maroc, Revue Internationale des Sciences de Gestion, 5(1), 273-285
4. Belhiah, M. & Bounabat, B. (2018). Open data au Maroc : état des lieux et perspectives à la lumière de l'adoption de la loi 31-13 et de l'adhésion du Maroc à l'OGP, Revue électronique des Technologies de l'Information, 11(1), 1-19
5. Bouali, J., & Ejbari, R. (2022). La transformation digitale des entreprises : Proposition d'un cadre théorique global de compréhension. International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics, 3(1-1), 348-366.
6. Bulletin Officiel 5714. (2009). Disponible sur : [http://www.sgg.gov.ma/BO/bo\\_fr/2009/bo\\_5714\\_fr.pdf](http://www.sgg.gov.ma/BO/bo_fr/2009/bo_5714_fr.pdf) (consulté le 23 mars 2023)
7. Bulletin Officiel 6670. (2018). Disponible sur : [http://www.sgg.gov.ma/BO/bo\\_fr/2018/BO\\_6670\\_Fr.pdf](http://www.sgg.gov.ma/BO/bo_fr/2018/BO_6670_Fr.pdf) (consulté le 23 mars 2023)
8. Collin, J., Hiekkanen, K., Korhonen, J., Halén, M., Itälä, T., & Helenius, M. (2015): It Leadership in Transition-the Impact of Digitalization on Finnish Organizations, n/a(n/a).
9. Constitution du Maroc. (2011). Disponible : [www.maroc.ma/fr/content/constitution-0](http://www.maroc.ma/fr/content/constitution-0)
10. Marmier, A. & Mettler, A. (2019). Propositions pour la publication des données ouvertes publiques. Working paper, Université de Lausanne
11. Douimi, W. (2021). Vers la réutilisation des informations publiques au Maroc : Le cas de la digitalisation des activités statistiques. Document de travail, Institut de Recherche en Management et en Pratiques d'Entreprise, France
12. Elattar, A. & Mazouz, Y. (2021). De l'E-gouvernement au gouvernement agile Expérience du Maroc, Journal of Social Science and Organization Management, 2(2), 1-15

13. Federal Council. (2014). Open Government Data Strategy for Switzerland 2014 - 2018. Retrieved: file:///D:/T%C3%A9l%C3%A9chargements/be-e-00.02-OGD-16.pdf
14. Gao, Y., Janssen, M. & Zang, C (2023). Comprendre l'évolution de la recherche sur les données gouvernementales ouvertes : vers la durabilité et l'intelligence des données ouvertes, *Revue Internationale des Sciences Administratives*, 89 (1), 41-57
15. Goëta, S. & Mabi, C. (2014). L'open data peut-il encore servir les citoyens ? *Mouvements*, 79 (3), 81-91.
16. Guyon, C., Longin, C. & Zeller, J. (2015). Open data et archivage électronique, quelles convergences ? *La Gazette des archives*, 240 (4). 385-396
17. Hanelt, A., Bohnsack, R., Marz, D., & Marante, C. A. (2020). A Systematic Review of the Literature on Digital Transformation: Insights and Implications for Strategy and Organizational Change. *Journal of Management Studies*, n/a(n/a).
18. Hinchcliffe, D. Four Strategic Frameworks for Digital Transformation. [En ligne]. Disponible sur : <https://dionhinchcliffe.com>. Consulté le 23 mars 2023
19. Marini, S. (2023). La digitalisation et son rôle dans la performance des administrations publiques au Maroc. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 4(1-1), 219-239
20. Reis, J., Amorim, M., Melão, N. & Matos, P. (2018). Digital transformation: a literature review and guidelines for future research. In *World Conference on Information Systems and Technologies*, Springer, Cham, 411-421
21. Tayazime, Jihane & Aziz, Moutahaddib. (2022). La transformation digitale de l'administration publique au Maroc : la perception des usagers particuliers. *Journal of business and economics*. 9 (1). 14.
22. Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Qi Dong, J., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889-901.
23. Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *Journal of Strategic Information Systems Review*, 71.
24. Westerman, G., Calmédjane, C., Bonnet, D., Ferraris, P., & McAfee, A. (2011). Digital Transformation: A Roadmap for Billion-Dollar Organizations, pp. 1–68. MIT Sloan Management, MIT Center for Digital Business and Capgemini Consulting, n/a(n/a).