

Développement technologique et coûts des services publics au Bénin : une étude exploratoire basée sur la Grounded theory

Technological Development and Public Service Costs in Benin: An Exploratory Study Based on Grounded Theory

Georges Olachodjou ODOUNHARO

Docteur en Sciences de Gestion

Université d'Abomey-Calavi (UAC)

Laboratoire de Recherches sur les Performances et Développement des Organisations
(LARPERDO-UAC)

Bénin

Orou Constant MERE GODE

Docteur en Sciences de Gestion

Université d'Abomey-Calavi

Laboratoire de Recherches en Analyse Stratégique des Organisations (LARSO)

Bénin

Adjoua Annick-Emma BECOIN

Docteure en Sciences de Gestion

Université Félix Houphouët Boigny UFHB

Laboratoire de Recherches en Analyse Stratégique des Organisations (LARSO)

Côte d'Ivoire

Date de soumission : 31/03/2026

Date d'acceptation : 02/07/2026

Pour citer cet article :

ODOUNHARO G. O. & al. (2026) « Développement technologique et coûts des services publics au Bénin : une étude exploratoire basée sur la Grounded theory », Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 9 : Numéro 3 » pp : 434 - 458

Résumé

Cette recherche vise à comprendre comment la transformation numérique améliore l'accessibilité, réduit les coûts opérationnels et accroît l'efficacité des services. La méthodologie adoptée repose sur la Grounded Theory, avec des entretiens semi-directifs menés auprès de 36 usagers des services d'état civil, judiciaires, fiscaux et sociaux. Les résultats montrent que la numérisation a permis de réduire les coûts administratifs, de simplifier les démarches et d'améliorer l'accessibilité des services. Par exemple, la dématérialisation des services d'état civil a réduit les coûts de transport. Les services fiscaux ont été optimisés grâce aux plateformes en ligne, réduisant les coûts cachés des démarches physiques. Cependant, des défis persistent, notamment la fracture numérique dans les zones rurales et les coûts d'infrastructure élevés pour mettre en place ces technologies.

Mots clés : Numérisation, développement technologique, services publics, coûts administratifs, Grounded Theory.

Abstract

This research aims to understand how digital transformation improves accessibility, reduces operational costs, and increases the efficiency of services. The methodology employed is based on Grounded Theory, involving semi-structured interviews with 36 users of civil registry, judicial, tax, and social services. The results show that digitization has reduced administrative costs, simplified procedures, and improved service accessibility. For example, the digitization of civil registry services has reduced transportation costs. Tax services have been optimized through online platforms, reducing the hidden costs of in-person procedures. However, challenges remain, notably the digital divide in rural areas and the high infrastructure costs associated with implementing these technologies.

Keywords: Digitization, technological development, public services, administrative costs, Grounded Theory.

Introduction

Ces dernières années, les gouvernements ont accéléré l'adoption des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) pour moderniser l'administration publique, dans l'objectif de rendre les services publics plus accessibles, efficaces et transparents. Des initiatives de numérisation ont été lancées pour simplifier les procédures administratives, réduire les coûts et les délais, et améliorer la satisfaction des citoyens. Selon Barhon et al. (2024), la numérisation est perçue comme un levier pour renforcer la valeur publique et la confiance citoyenne, tout en abordant des problématiques telles que la fracture numérique et la protection des données personnelles.

La transformation digitale permet à l'état d'intégrer les citoyens comme acteurs influençant les décisions politiques, favorisant ainsi une meilleure interaction entre les administrations et leurs usagers. En se concentrant sur la satisfaction des usagers, les administrations peuvent personnaliser les services en fonction des besoins identifiés. Cette évolution vers des services publics numériques s'accompagne de réformes organisationnelles profondes, notamment dans les méthodes de gestion et l'accès aux technologies (Chatit et Mohamed, 2023).

Cependant, cette transition pose également plusieurs défis. En effet, malgré les multiples avantages de la numérisation (rapidité, réduction des coûts, transparence accrue des transactions et amélioration de l'efficacité administrative) des problèmes persistent. Ferjaoui (2024) soulignent notamment des difficultés rencontrées par les employés du secteur public, tels que le manque d'enthousiasme pour le changement, la résistance à l'adoption de nouvelles technologies, ainsi que le manque de ressources humaines spécialisées pour combler le fossé numérique. En outre, la gestion des données personnelles et la sécurité des systèmes informatiques demeurent des enjeux cruciaux pour un succès durable de la numérisation des services publics (Algana et al., 2016).

Il convient de souligner que la littérature présente, à cet égard, une tension non résolue. D'un côté, plusieurs auteurs soutiennent que la digitalisation réduit sensiblement les coûts administratifs et opérationnels des services publics (Mergel et al., 2022 ; Nadkorokoum et Abdellatif, 2024). De l'autre, d'autres travaux montrent que cette même digitalisation génère de nouveaux coûts, notamment liés aux infrastructures, à la cybersécurité et à la formation des agents (Cour des comptes, 2022 ; ANSSI, 2022 ; Lavayssière, 2015). Cette contradiction apparente, encore peu discutée dans le contexte béninois, constitue le point de départ de la problématique développée dans la présente recherche.

Eggoh et al. (2023) affirment que le Bénin a fait des progrès notables dans l'implémentation de la numérisation des services publics, bien que des disparités subsistent par rapport aux régions comme l'Asie de l'Est ou l'Amérique Latine.

Malgré ces efforts, des défis majeurs subsistent pour garantir une adoption inclusive des technologies numériques, notamment dans les zones rurales où la fracture numérique reste un obstacle. Le Bénin, bien que dans une dynamique de croissance numérique (Djossou et al., 2022), doit encore surmonter des freins liés au manque d'infrastructure et à l'accessibilité aux technologies pour tous les citoyens. Le Portail National des Services Publics (service-public.bj), lancé en mars 2020, incarne un exemple de cette évolution, mais des problèmes techniques et des lacunes en matière de cybersécurité ralentissent son adoption (Houndonougbo, 2026).

Ainsi, la préoccupation fondamentale de la présente recherche est la suivante: comment le développement technologique affecte-t-il les coûts et l'efficacité des services publics au Bénin ? De cette préoccupation centrale découle deux questions spécifiques dont la première est : quels sont les facteurs clés qui influencent l'adoption et l'efficacité des services publics numériques au Bénin au regard des coûts ? et quel est l'effet de la numérisation sur les coûts des services publics au Bénin ?

La recherche contribue à l'enrichissement de la littérature sur la numérisation des services publics en offrant une analyse détaillée des facteurs clés influençant l'adoption des services publics numériques au Bénin, en particulier en lien avec les coûts. Nous cherchons donc à comprendre comment la numérisation des services affecte les coûts opérationnels et les performances des services publics, une question souvent peu explorée dans le contexte béninois. De plus, cette recherche permet ainsi de combler le vide théorique concernant l'effet réel de la numérisation sur la réduction des coûts dans les services publics, particulièrement dans un pays en développement comme le Bénin. Aussi, en adoptant une méthodologie basée sur la Grounded Theory, cette recherche aborde un cadre méthodologique peu exploitée dans notre contexte pour examiner de manière inductive comment les pratiques numériques s'intègrent dans les services publics, ce qui pourrait guider les futures politiques de développement numérique dans des contextes similaires.

Aussi, bien que plusieurs travaux aient documenté les effets généraux de la numérisation sur les administrations publiques (Barhon et al., 2024 ; Chatit et Mohamed, 2023 ; Djossou et al., 2022), peu d'entre eux examinent spécifiquement, à partir des perceptions directes des usagers et par une démarche inductive, comment le développement technologique influence

concrètement la structure des coûts des services publics dans un pays ouest-africain comme le Bénin. La littérature existante se limite le plus souvent à des analyses macroéconomiques ou institutionnelles des effets de la digitalisation, sans rendre compte de l'expérience vécue des citoyens face aux coûts monétaires et cachés générés par cette transition. C'est précisément ce vide empirique et méthodologique que la présente recherche se propose de combler, en mobilisant la Grounded Theory pour faire émerger, à partir du terrain, une compréhension fine des mécanismes par lesquels la numérisation réduit certains coûts tout en en créant de nouveaux.

Cette recherche s'articule autour de trois axes. D'abord, la revue de la littérature nous permet d'examiner les théories existantes sur la numérisation des services publics et ses effets. Ensuite, nous détaillerons la méthodologie de la recherche, en soulignant les outils utilisés pour l'analyse des données. Enfin, nous présentons les résultats obtenus et les discussions sur les enjeux et les perspectives pour une meilleure intégration des technologies numériques dans les services publics béninois.

1. Cadre théorique de la recherche

1.1. Numérisation et digitalisation des services

Les organisations vivent dans un nouvel air et sont confrontées à la vague de la numérisation (Mabrouki & Wafaa, 2026). La numérisation des services est de plus en plus indispensable à la vie des entreprises. Par son impact sur les processus d'affaires et sa contribution à la résolution des problèmes, la transformation numérique offre des opportunités aux entreprises et modifie leur mode de fonctionnement (Fossheim et al., 2024).

Le terme "numérisation" peut être compris de différentes manières. Besson et al. (2017) évoquent le terme de "transformation numérique", apparu pour la première fois en 2000 et décrit comme "une combinaison de trois phénomènes : l'automatisation, la dématérialisation et la restructuration des programmes de médiation". La digitalisation se caractérise également par l'immédiateté de la communication interpersonnelle et de nouvelles opportunités de création de valeur.

Lemoine (2015) confirme la transition vers une combinaison d'automatisation, de dématérialisation et de restructuration des programmes de médiation. Les discussions sur la transformation numérique (TD) existent depuis de nombreuses années, mais ce qui n'est pas expliqué, c'est une définition claire de la transformation numérique des modèles d'entreprise, comment les modèles d'entreprise subissent une transformation numérique, quelles étapes et

quels outils doivent être pris en compte dans le processus et des exemples de catalyseurs existants (Henriette et al., 2015).

Dans la plupart des cas, la transformation numérique représente un changement fondamental de la pensée organisationnelle, des systèmes et des outils sous-jacents, nécessitant un repositionnement de certaines parties de l'entreprise ou de l'ensemble du projet. Lavayssière (2015), souligne l'imprécision du mot numérique. La numérisation, terme désormais utilisé partout de manière isolée, n'est pas assez précis". Par ailleurs, la transformation numérique comprend l'utilisation des technologies numériques pour modifier la structure technologique de la société.

1.2. Distinction entre numérisation et digitalisation

Selon Dudézert (2015), il faut distinguer le concept de numérisation de celui de digitalisation. La numérisation consiste à archiver et à stocker des documents sous forme numérique, puis à les réutiliser dans le cadre de programmes de gestion électronique de documents ou de gestion intégrée.

Pour définir le terme de digitalisation, Lavayssière (2015) le présente sous deux acceptions différentes mais étroitement liées. Il le définit, d'une part, comme l'apport d'une nouvelle génération d'outils technologiques et de méthodes de traitement des données, de présentation et de transmission de ces données, c'est-à-dire les technologies de l'Internet. D'autre part, en partie tributaire des influences précédentes, il résume les nouveaux outils physiques ou virtuels, interfaces/outils de communication, tels que les smartphones, les réseaux sociaux, les agents intelligents, etc. La révolution numérique est donc une transition vers de nouveaux outils et méthodes numériques. Les technologies numériques de traitement des données changent les usages et modifient radicalement les comportements humains.

En retour, les technologies numériques utilisent de nouveaux environnements pour accélérer et simplifier le traitement des données. L'intégration et l'interopérabilité des données clients conduisent à l'émergence du "customer centricity" : les besoins des clients sont au centre des modèles d'affaires et les données sont à l'origine de nouveaux systèmes d'affaires. Selon Charrié et Janin (2015), « l'économie numérique se caractérise par quatre éléments distinctifs : la délocalisation des activités, le rôle central des plateformes, l'importance des effets de réseau et l'utilisation d'énormes quantités de données ». Ces caractéristiques les différencient des économies traditionnelles, notamment par les changements qu'elles apportent à la chaîne de valeur.

Le phénomène de digitalisation peut ainsi être défini comme une grande quantité de données brutes enrichies par des algorithmes ou de l'intelligence artificielle et pouvant être protégées par des technologies telles que la blockchain. Les interfaces logicielles sont accessibles via des infrastructures informatiques communément appelées plateformes web.

Ces plateformes ont l'avantage de développer des effets de réseau dans un cyberspace collaboratif. Ce nouveau modèle d'affaires est typique de la réintermédiation numérique, car il capte, transfère et centralise la valeur de l'écosystème qui en résulte. Pour compléter l'analyse de Charrié (2015), cinq éléments peuvent être utilisés pour décrire et donc clarifier la numérisation :

- la délocalisation des données. La numérisation décentralise les activités commerciales et les rend disponibles au-delà des frontières géographiques. La transformation numérique facilite la reconfiguration de l'environnement. Les données brutes, capturées par ces technologies, sont améliorées, rendues fiables et sûres et utilisées par une communauté d'utilisateurs". Les informations et les signaux provenant de l'environnement peuvent être recherchés, capturés, stockés, diffusés et utilisés grâce aux technologies numériques" (Lesca, 2008. p.19) ;
- une plateforme, un logiciel et des algorithmes, qui sont des technologies de mise en œuvre, des services logiciels et souvent une plateforme utilisée dans un environnement numérique (Parker et al., 2016) ;
- les effets de réseau (Web 2.0), coordonnés au sein d'une infrastructure technique et humaine, caractérisés par une communauté d'utilisateurs qui collaborent pour créer de la valeur sur la plateforme. Les modèles d'entreprise de plateforme associés à ces effets de réseau illustrent le modèle de désintermédiation typique des modèles d'entreprise numériques. Ce modèle d'entreprise numérique extrait généralement la totalité de la valeur de l'écosystème ;
- les modèles d'entreprise de réintermédiation numérique : cette approche dynamique des modèles d'entreprise reconfigure les processus organisationnels et numérise les activités à faible valeur ajoutée. Ces acteurs se concentrent sur la satisfaction du client et l'expérience du client ou de l'utilisateur.

En définitive, au-delà de la multiplicité des définitions mobilisées, il ressort que numérisation et digitalisation renvoient à un même mouvement de fond qui n'est rien d'autre que l'intégration progressive des outils numériques dans le fonctionnement des organisations, qu'elles soient privées ou publiques. Plutôt que de les opposer, il importe de retenir que la

numérisation constitue le socle technique (la conversion des données et des processus en formats numériques) sur lequel s'appuie la digitalisation, entendue comme la transformation plus large des modes de gestion, de communication et de création de valeur qui en découle. Cette clarification conceptuelle permet d'articuler, dans la suite de cette recherche, les effets de cette transformation sur la structure des coûts des services publics, plutôt que de juxtaposer les définitions sans les relier à la problématique centrale.

1.3. Clarification du concept de coûts des services

La question des coûts des services publics constitue un axe central des analyses en gestion publique, notamment dans un contexte de transformation numérique. Selon l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), les coûts de production des administrations publiques incluent principalement les dépenses liées à la rémunération du personnel, à l'achat de biens et services et à l'externalisation, ces composantes représentant une part significative des budgets publics (OCDE, 2024).

Dans cette perspective, plusieurs travaux, notamment ceux de Nadkorokoum et Abdellatif, (2024) montrent que le développement technologique joue un rôle déterminant dans la dynamique des coûts publics. D'une part, la digitalisation et l'utilisation des technologies de l'information permettent d'améliorer l'efficacité des services publics en réduisant les coûts administratifs, en accélérant les procédures et en optimisant l'allocation des ressources. Ainsi, les investissements en technologies numériques sont souvent perçus comme des leviers d'amélioration du rapport coût-efficacité des services publics.

De même, les travaux de Mergel et al. (2022) montrent que les investissements en technologies de l'information peuvent générer des gains d'efficacité supérieurs aux coûts engagés. Leur recherche sur les administrations municipales indique qu'une augmentation des dépenses en technologies de l'information peut entraîner des gains d'efficacité nets dans la prestation des services publics.

Toutefois, la littérature met également en évidence les coûts cachés liés à la transformation numérique des services publics. La dématérialisation implique des investissements importants en infrastructures, en formation des agents et en maintenance des systèmes, ainsi que des coûts liés à la cybersécurité et à la dépendance technologique (Cour des comptes, 2022 ; ANSSI, 2022). Par ailleurs, la nécessité de maintenir des dispositifs hybrides (numérique et physique) dans certains contextes engendre des coûts supplémentaires, notamment dans les environnements marqués par une fracture numérique.

En outre, l'introduction de technologies avancées telles que l'intelligence artificielle offre des perspectives importantes de réduction des coûts à travers l'automatisation des tâches administratives et l'optimisation des ressources publiques. Toutefois, ces gains restent conditionnés par les capacités institutionnelles, les compétences des agents publics et l'adaptation des systèmes organisationnels (OCDE, 2024).

Ainsi, la littérature met en évidence une relation ambivalente entre développement technologique et coûts des services publics. Si les technologies numériques peuvent améliorer l'efficacité et réduire certains coûts opérationnels, elles engendrent également de nouveaux coûts d'investissement, de gestion et de régulation.

Cette ambivalence, documentée dans des contextes variés, demeure cependant peu explorée empiriquement dans les pays d'Afrique subsaharienne, où les conditions structurelles (fracture numérique, faiblesse des infrastructures, contraintes budgétaires) sont susceptibles de modifier l'équilibre entre coûts évités et coûts générés par la numérisation. C'est cette articulation spécifique, entre réduction des coûts perçus par les usagers et émergence de coûts cachés supportés par l'administration et les citoyens, que la présente recherche cherche à mettre en évidence à partir du terrain béninois.

1.4. La théorie de la modernisation

La théorie de la modernisation permet de comprendre les changements économiques et institutionnels liés au développement technologique, en particulier dans le contexte de la transition des sociétés traditionnelles vers des sociétés modernes. Fondée sur les travaux de pionniers tels qu'Emile Durkheim et Max Weber à la fin du XIX^e siècle, et plus tard formalisée par Talcott Parsons et Walt Rostow dans les années 1950 et 1960, cette théorie présente le développement comme un processus évolutif marqué par des étapes progressives.

Durkheim (1893) met en lumière le passage de la solidarité mécanique (traditionnelle, reposant sur l'homogénéité et l'absence de différenciation des rôles) à la solidarité organique (moderne, caractérisée par la spécialisation et la différenciation des fonctions sociales). Max Weber (1905) ajoute à cette analyse en soulignant l'importance de la rationalité et des valeurs culturelles dans l'essor du capitalisme et la structuration des institutions modernes.

Des penseurs comme Parsons et Rostow ont formellement posé les bases de la théorie de la modernisation. Parsons (1951) définit la modernisation comme un processus de différenciation sociale et institutionnelle, où les sociétés évoluent vers des structures plus complexes et spécialisées. Rostow (2013), quant à lui, propose un modèle linéaire du

développement économique en cinq étapes, allant de la société traditionnelle à la société de consommation de masse. Pour Rostow, le développement est cumulatif, avec l'innovation technologique et l'industrialisation comme moteurs principaux de cette transformation.

L'idée centrale de cette théorie est que le progrès technologique et économique provoque une transformation globale des sociétés, facilitant la rationalisation des organisations, l'amélioration de la productivité et la modernisation des institutions publiques.

Dans le cadre de cette recherche, la théorie de la modernisation fournit une base d'analyse solide pour comprendre le rôle du développement technologique dans la réduction des coûts des services publics. Toutefois, son application dans le contexte béninois nécessite une attention particulière aux défis locaux tels que l'infrastructure numérique, les compétences technologiques, et l'inclusion numérique, qui peuvent nuancer les effets attendus de la numérisation.

1.5. Théorie du New Public Management

Les fondements du NPM reposent sur les travaux de plusieurs auteurs, notamment Hood (1991), qui identifie les principes clés de cette approche. Selon lui, le New Public Management se caractérise par l'introduction de pratiques telles que la gestion axée sur les résultats, la décentralisation des responsabilités, la mise en concurrence des services publics et le recours accru aux outils de gestion issus du secteur privé (Hood, 1991). De même, Osborne et al. (2013) soulignent la nécessité de « réinventer l'état » en le rendant plus entrepreneurial, flexible et orienté vers les besoins des usagers.

Dans cette perspective, le développement technologique apparaît comme un levier central du NPM, en facilitant la modernisation des services publics. L'introduction des technologies de l'information et de la communication permet notamment d'améliorer la gestion administrative, de réduire les coûts opérationnels et d'accroître la transparence des institutions publiques. Ainsi, la digitalisation des services publics s'inscrit pleinement dans la logique du New Public Management, en favorisant une gestion plus efficiente et orientée vers la performance.

Dans le contexte du Bénin, cette approche permet d'analyser les réformes administratives et les initiatives de modernisation visant à améliorer la qualité des services publics tout en maîtrisant les dépenses. L'utilisation des outils numériques dans l'administration publique peut ainsi être interprétée comme une application concrète des principes du NPM, notamment en matière de rationalisation des coûts, d'optimisation des ressources et d'amélioration de la performance des services.

Les deux cadres théoriques mobilisés dans cette recherche, bien que relevant de traditions distinctes, se révèlent complémentaires pour analyser le phénomène étudié dans le cadre de cette recherche. La théorie de la modernisation permet d'expliquer pourquoi et comment les administrations publiques béninoises s'engagent dans l'adoption des technologies numériques, en tant que processus de rationalisation et de différenciation institutionnelle. Le New Public Management, quant à lui, éclaire plus spécifiquement le mécanisme par lequel cette adoption technologique se traduit en gains d'efficacité et en réduction des coûts, à travers une gestion orientée vers les résultats et l'optimisation des ressources. Articulées l'une à l'autre, ces deux théories permettent de formuler la grille de lecture (propositions de recherche) suivante, qui structure l'analyse des données empiriques :

(P1) l'adoption technologique dans l'administration publique béninoise s'inscrit dans une dynamique de modernisation institutionnelle progressive ;

(P2) l'adoption technologique, conforme aux principes du NPM, est susceptible de réduire les coûts directs et cachés supportés par les usagers ;

(P3) la réduction des coûts pour les usagers peut s'accompagner de nouveaux coûts pour l'administration, notamment en matière d'infrastructures et de sécurité des systèmes.

Ce sont ces propositions théoriques que la Grounded Theory permet de confronter aux données issues du terrain.

2. Méthodologie adoptée

L'objet de cette recherche nous amène à nous inscrire dans une posture interprétativiste parce que nous sommes dans une perspective de recherche de compréhension d'un phénomène. Il est question ici d'explorer ou de comprendre la contribution du développement technologique dans la réduction des coûts des services publics au Bénin. Nous avons voulu comprendre en profondeur comment cette contribution s'opère-t-elle. Toute chose qui nous a valu le choix d'une étude qualitative basée sur des entretiens semi-directifs avec les usagers des services publics. Il a été donc question pour nous de sélectionner des usagers qui bénéficient des services d'état civil aux citoyens (naissance, certificat de résidence) ; services judiciaires (casiers judiciaires, certificats de nationalité) et services fiscaux aux entreprises (Facture en ligne, IFU en ligne, dépôt de bilan en ligne).

Le citoyen sélectionné dans le cadre de notre recherche devrait avoir déjà bénéficié au moins une fois de l'un des services cités ci-dessus. La taille finale de l'échantillon a donc pris en

compte des usagers ou citoyens ayant bénéficié d'au moins un des services. Ainsi, nous avons retenu par convenance trente-six (36) citoyens selon la répartition ci-dessous :

Tableau 1 : Répartition de la taille de l'échantillon

Services retenus	Services concernés	Nombre d'usagers sélectionnés
Services d'état civil aux citoyens	Acte de naissance et certificat de résidence	14
Services judiciaires	casiers judiciaires et certificats de nationalité	10
Services fiscaux aux entreprises	Facture en ligne, IFU en ligne et dépôt de bilan en ligne	6
Services sociaux	Electricité et eau	6
Total		36

Source : Travaux de terrain

Le recours à un échantillonnage par convenance se justifie par la difficulté d'accès à une base de sondage exhaustive des usagers des services publics numérisés au Bénin, ainsi que par la nécessité de disposer rapidement de répondants ayant une expérience directe et récente des services concernés. Les critères de sélection retenus sont les suivants : (i) avoir personnellement utilisé au moins un des services publics numérisés étudiés (état civil, judiciaire, fiscal ou social) ; (ii) être en mesure de comparer l'expérience du service avant et après sa numérisation, afin de documenter les effets perçus sur les coûts ; (iii) assurer une diversité de profils en termes de type de service utilisé, de zone de résidence (urbaine/périurbaine) et de catégorie d'utilisateur (particulier ou entreprise).

La taille de l'échantillon, fixée à trente-six (36) usagers, a été déterminée de manière itérative au cours de la collecte. Les entretiens ont été poursuivis jusqu'à ce que les derniers entretiens réalisés (à partir du trentième environ) n'apportent plus d'éléments nouveaux ni de nuances supplémentaires aux catégories déjà identifiées, ce qui traduit l'atteinte d'une saturation théorique satisfaisante au regard de la taille et de l'homogénéité relative de la population étudiée.

2.1. Guide d'entretien

Les entretiens semi-directifs ont été conduits à partir d'un guide d'entretien structuré autour de quatre grands thèmes à savoir: (1) le profil de l'utilisateur et son expérience générale des services publics ; (2) la perception des coûts (monétaires, temporels et de déplacement) associés à l'utilisation du service avant et après sa numérisation ; (3) les avantages et les difficultés rencontrés dans l'usage des plateformes numériques (accessibilité, fracture numérique, sécurité des données) ; (4) les suggestions d'amélioration du service numérisé.

Chaque entretien, d'une durée moyenne de vingt-cinq (25) à quarante (40) minutes, a débuté par une question ouverte invitant l'utilisateur à décrire librement son expérience du service, avant d'aborder plus spécifiquement les questions relatives aux coûts et aux difficultés rencontrées.

2.2. Méthode d'analyse

Tous les entretiens réalisés dans le cadre de cette recherche, ont fait l'objet d'une prise de notes et d'un enregistrement grâce à notre téléphone portable et retranscrit plus tard. Ces données ont été traitées manuellement. Chaque interviewé a été codé suivant les codes allant de « Interviewé n°1 à Interviewé n°36 ».

Précisons que l'analyse a été conduite manuellement, sans recours à un logiciel d'analyse qualitative assistée par ordinateur (de type NVivo, Atlas.ti ou MAXQDA). Ce choix, motivé par la taille raisonnable du corpus et la volonté de conserver un contact direct et itératif avec les données, n'exclut pas une démarche rigoureuse. Chaque entretien retranscrit a fait l'objet d'une lecture répétée, d'un codage ligne par ligne, puis d'une comparaison constante entre les nouveaux segments codés et les codes déjà établis, conformément aux principes de la Grounded Theory. Des mémos analytiques ont été rédigés tout au long du processus afin de documenter les choix de codage, les hésitations et les pistes d'interprétation, et de garantir ainsi la traçabilité de l'analyse.

2.3. Application de la Grounded Theory

Dans le cadre de cette recherche, nous avons appliqué la méthodologie de la Grounded Theory pour analyser les données collectées à partir des entretiens avec les usagers des services publics.

étape 1 : codage initial

Cette première étape va consister à coder les segments clés qui émergent du texte afin d'extraire des concepts centraux.

étape 2 : catégorisation

Ici, il s'agit pour nous de regrouper ces codes initiaux en catégories plus larges et analysons les relations entre eux.

étape 3 : codage sélectif (selective coding)

Ici, nous allons identifier le noyau central de la recherche et élaborons une théorie qui l'explique.

étape 4 : théorisation

A partir des catégories identifiées, nous allons développer une théorie fondée sur les données qui illustre comment la numérisation des services publics peut réduire les coûts tout en soulevant des défis dans un pays en développement comme le Bénin.

Il importe de préciser que ces quatre étapes n'ont pas été appliquées de façon strictement linéaire, mais de manière itérative, conformément à la logique de comparaison constante propre à la Grounded Theory. Chaque nouveau code ou catégorie a été systématiquement comparé aux codes et catégories déjà identifiés, ce qui a permis d'affiner progressivement les catégories et de vérifier leur pertinence au fil de la collecte. Cette démarche a été accompagnée, tout au long du processus, par la rédaction de mémos analytiques retraçant l'évolution du raisonnement et les liens progressivement établis entre les catégories, jusqu'à l'atteinte de la saturation théorique.

3. Résultats de la recherche

3.1. Résultats issus des entretiens réalisés

➤ Dématérialisation des services d'état civil et judiciaire

Concernant les services relatifs à l'état civil, les résultats montrent que la numérisation des services publics ont permis de réduire des tracasseries et de coûts surtout liés au déplacement en témoigne les propos suivant d'un citoyen : « *La numérisation des Services d'état civil aux populations a vraiment fait une différence. (...). C'était un calvaire pour nous car il fallait se déplacer dans la localité de naissance pour retirer les casiers judiciaires. Il fallait forcément se déplacer un certain nombre de fois avec un budget réservé pour le transport pour une seule utilisation. Aujourd'hui, par exemple, avec les technologies de l'information et de la communication (TIC), je peux avoir mon casier judiciaire depuis mon lieu d'habitation actuel. Ainsi, avec la version électronique dans ma boîte e-mail, je l'utilise au besoin un certain nombre de fois avant la date d'expiration de 3 mois. Je dépense juste les frais de tirage à moindre coût, ce qui contribue à la réduction des coûts d'infrastructure et améliore l'accessibilité des services.* » (Citoyen n°4).

Un autre citoyen pense que : *« L'introduction des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans la délivrance d'actes de naissance sécurisés est salubre. Les frais de légalisation n'existent plus car il est permis d'utiliser le document sans être légalisé. Le seul souci pour moi actuellement est lié aux coûts élevés de la connexion internet, mais cela reste toujours mieux par rapport aux coûts de déplacement, si la connexion est rapide. La fracture numérique est encore un obstacle, mais cela reste une meilleure alternative pour l'accessibilité des services »* (Citoyen n°16).

Dans la même veine, un autre citoyen affirme que : *« La digitalisation a vraiment modernisé les services publics. Par exemple, les portails en ligne concernant les services administratifs ont réduit les coûts, notamment les frais de photocopies et de légalisation chez moi. Au départ, je me plaignais du coût élevé du certificat de résidence et du casier judiciaire. En faisant mon petit calcul en termes de coûts de transports, et la réutilisation à plusieurs reprises du même document, j'ai compris que c'est une meilleure option qui me permet de réduire les coûts d'infrastructure et d'améliorer l'accessibilité des services »*.

➤ **Dématérialisation des services fiscaux aux entreprises**

Concernant les services fiscaux aux entreprises, les impressions sont pareilles aux précédentes. Il ressort que les réformes relatives à la dématérialisation ont faciliter les démarches pour les entreprises. Un citoyen bénéficiant des services fiscaux pense que :

« (...) Avec la technologie introduite par l'état dans les services publics, je réalise plusieurs de mes opérations en ligne. Avant cette réforme, pour le dépôt des états financiers de mon entité, je me rappelle de la longue file d'attente dans le couloir de la recette où les documents sont déposés. À partir du 15 avril, par exemple, c'est un monde fou dans ce couloir où vous êtes obligé de perdre tout votre temps. La réforme est une belle opportunité de réduire les coûts d'infrastructure et d'améliorer l'accessibilité des services. » (Citoyen n°30).

Un autre citoyen affirme que :

« Moi, je suis vraiment heureux pour la plateforme e-Bilan par exemple. C'est un véritable outil de maîtrise de certains coûts à notre niveau. Je vous explique un peu mieux. Avant cette réforme, il fallait déposer cinq (05) exemplaires de l'état financier certifié. Lorsqu'un inspecteur vient vous contrôler, il demande une copie. Vous êtes obligé de déboursier des frais supplémentaires pour l'achat de papier, de ramettes, de carton, d'encre, des anneaux pour relier le document, les frais de transport. Cela représente des coûts cachés liés à l'adoption technologique ». (Citoyen n°3).

Un autre poursuit en ces termes :

« Ce qui entraîne des coûts supplémentaires à notre niveau. La digitalisation des services publics nous épargne tout ça aujourd'hui. Tout est en ligne désormais et c'est à notre avantage. Une fois déposé en ligne, vous avez votre certificat de dépôt. À tout moment, on peut vérifier en ligne ce qui a été déposé. Cela limite le risque de perdre le document et de déboursier d'autres coûts d'infrastructure pour sa reconstitution. » (Citoyen n°13).

Nous retenons aussi les propos suivants :

« Pour la déclaration de la TVA que je réalise chaque 10 du mois en ligne, j'avoue que c'est bénéfique pour moi si les déclarations sont bien faites avec le système de facture normalisée en ligne. Cela nous évite des frais qu'on ne saurait vraiment expliquer pour ne pas parler de coûts cachés. Moins de temps passé dans les embouteillages signifie moins de carburant utilisé avec la digitalisation et améliore l'accessibilité des services. » (Citoyen n°35).

➤ Services sociaux

Par rapport aux services sociaux liés à l'électricité et à l'eau, le constat est palpable. Car le développement technologique est arrivé pour faciliter la vie aux citoyens. Ces derniers le disent aisément. L'un des citoyens interrogés pense que :

« Depuis que les e-services sont en place pour le paiement en ligne des factures d'électricité et d'eau, j'ai remarqué que les coûts de transaction ont diminué à mon niveau et c'est le cas d'ailleurs pratiquement pour mes amis. Avant, je devais me déplacer et payer des frais supplémentaires, mais maintenant, ce n'est plus le cas. » (Citoyen 10).

Un autre abonde dans le même sens en ces termes :

« J'avais du mal à aller payer en restant dans le rang compte tenu de mes contraintes professionnelles. Je tombais facilement dans les pénalités qui engendraient des coûts supplémentaires. Depuis que le paiement est possible en ligne, je fais le paiement à n'importe quel moment de la journée et j'imprime la facture comme élément de preuve, ce qui montre une meilleure coproduction avec les usagers et une réduction des coûts d'infrastructure. » (Citoyen 2).

3.2. Application de la Grounded theory

Dans le cadre de cette recherche qui vise à comprendre comment la numérisation des services affecte les coûts opérationnels et les performances des services publics, une question souvent peu explorée dans le contexte béninois, nous avons appliqué la méthodologie de la Grounded Theory pour analyser les données collectées à partir des entretiens avec les usagers des services publics présentés ci-dessus. Cette approche inductive nous permet de construire une

théorie basée sur les données plutôt que de tester une hypothèse préexistante. Nous restituons ici les différentes étapes de la mise en oeuvre de cette approche.

Etape 1 : codage initial

Nous avons commencé par une analyse minutieuse des transcriptions des entretiens, en attribuant des codes aux segments significatifs des données. Les résultats des entretiens révèlent les codes identifiés suivants couvrant divers aspects du phénomène étudié. Il s'agit de:

les technologies de l'information et de la communication (TIC) qui sont mentionnées par les acteurs interrogés comme un levier essentiel pour la modernisation de l'administration publique. La numérisation des services est vue comme un moyen de simplifier les procédures administratives, réduire les coûts et améliorer l'efficacité des services publics. Des concepts tels que *la fracture numérique* et *la sécurité des données* ont émergé comme des enjeux majeurs, tandis que des notions comme *l'accessibilité des services* et *la coproduction avec les usagers* ont été soulignées comme des avantages clés de cette transition numérique. Par ailleurs, des défis tels que *l'adoption technologique* par *les agents publics* et *les coûts d'infrastructure* ont également été identifiés.

Etape 2: catégorisation

Ensuite, les codes identifiés ci-dessus ont été regroupés en catégories plus larges pour explorer leurs relations. Trois catégories principales ont émergé de nos travaux :

- ✓ *les avantages de la numérisation,*
- ✓ *les défis liés à la numérisation, et*
- ✓ *l'impact sur les usagers.*

En effet, il ressort que les avantages de la numérisation comprennent la réduction des coûts administratifs, la simplification des démarches administratives, et une meilleure accessibilité des services publics. Les défis sont principalement liés à la fracture numérique, à la résistance au changement des employés du secteur public, et à la sécurité des données, avec des préoccupations sur la gestion des informations personnelles. L'impact sur les usagers inclut la possibilité pour les citoyens d'interagir directement avec les administrations, réduisant ainsi les coûts de transport et de photocopie, tout en facilitant l'accès aux services en ligne.

Le tableau 2 ci-dessous synthétise l'ensemble des codes initiaux, des sous-catégories et des catégories conceptuelles issues du codage ouvert et axial, ainsi que la relation de chacune avec le noyau central de la théorie émergente.

Tableau 2: synthèse comparative

Code initial	Sous-catégorie	Catégorie conceptuelle	Relation avec le noyau central
Réduction des frais de transport	Economies monétaires directes	Avantages perçus de la numérisation	Renforce
Simplification des démarches	Gain de temps administratif	Avantages perçus de la numérisation	Renforce
Coûts de connexion Internet	Coûts d'accès résiduels	Défis liés à la numérisation	Atténue
Fracture numérique	Inégalité d'accès territorial	Défis liés à la numérisation	Atténue
Sécurité des données	Risque perçu	Défis liés à la numérisation	Atténue
Coproduction usager-administration	Interaction directe en ligne	Impact sur les usagers	Médiatise
Coûts d'infrastructure pour l'administration	Coûts cachés institutionnels	Impact sur les usagers / Défis	Nuance

Source : Auteurs

Au-delà de la restitution des verbatims, cette catégorisation permet une montée en abstraction. Les trois catégories identifiées (avantages, défis, impact sur les usagers) ne sont pas de simples thèmes descriptifs, mais renvoient à deux dimensions conceptuelles plus larges qui structurent la théorie émergente, à savoir, d'une part, une dimension d'allègement des coûts perçus par l'utilisateur (réduction des coûts directs de déplacement, de reproduction de documents et de démarches physiques) et, d'autre part, une dimension de déplacement des coûts vers l'administration et vers certains usagers non connectés (coûts d'infrastructure, coûts de connexion, exclusion numérique). C'est la mise en relation dynamique de ces deux dimensions, plutôt que leur simple juxtaposition, qui constitue le cœur de la théorisation proposée dans cette recherche.

Etape 3: codage sélectif

L'étape du codage sélectif a consisté à identifier le noyau central autour duquel la théorie qui va émerger allait se structurer. Ce noyau central a été formulé autour de la question de la manière dont le développement technologique affecte les coûts et l'efficacité des services publics au Bénin.

Un mémo analytique rédigé à ce stade a permis de formaliser le raisonnement suivant : « *la numérisation agit simultanément comme un mécanisme de réduction des coûts perçus par l'utilisateur et comme un mécanisme de déplacement de certains coûts vers d'autres acteurs (administration, usagers non connectés)* ».

Ce mémo a guidé la formulation du noyau central présenté ci-dessus. Le schéma théorique qui en résulte peut être résumé ainsi :

«Numérisation» entraîne «Réduction des coûts directs pour l'utilisateur» et «Emergence de coûts d'infrastructure et de coûts cachés». Ces deux dynamiques sont modérées par le degré de fracture numérique qui entraîne à son tour un effet net sur les coûts des services publics, variable selon le profil de l'utilisateur et le type de service.

Au regard de nos résultats, la théorie émergente de nos travaux suggère que la numérisation des services publics réduit les coûts administratifs en rendant les services plus accessibles et en simplifiant les procédures, mais elle engendre également de nouveaux coûts, notamment en raison des infrastructures nécessaires, des défis d'accès à la technologie, et des problèmes de sécurité des données.

Etape 4: théorisation

Les catégories identifiées et des relations établies, nous a permis de développer une théorie ancrée qui explique les effets ambivalents de la numérisation sur les coûts des services publics. *Selon cette théorie, la numérisation permet de réduire les coûts pour les usagers (par exemple, en réduisant les frais de transport et les coûts associés à la production de documents physiques), tout en engendrant des coûts supplémentaires, notamment pour les infrastructures et le développement de la cybersécurité.* Cependant, ces nouveaux coûts sont contrebalancés par les avantages liés à l'amélioration de l'efficacité des services publics et à la réduction des tracasseries administratives.

Cette théorie met en lumière les défis spécifiques du Bénin, notamment la fracture numérique qui ralentit l'adoption universelle de la numérisation, surtout dans les zones rurales où l'accès à Internet reste limité.

4. Discussion des résultats

Les résultats de notre étude confirment de manière significative les conclusions des travaux précédents sur l'impact de la numérisation des services publics, tout en soulignant certaines spécificités liées au contexte béninois. Nos résultats s'alignent sur ceux de Fadwa (2024), qui ont exploré la transformation numérique dans l'administration fiscale. Son étude met en

évidence que la numérisation a contribué à améliorer la collecte des impôts, tout en réduisant le coût global de l'administration fiscale, optimisant l'allocation des ressources, et réduisant les contacts humains et les erreurs de saisie des données. Cette conclusion est directement corroborée par notre étude, où nous avons constaté que la digitalisation des services publics au Bénin a effectivement permis de réduire les coûts administratifs et de simplifier l'accès aux services pour les usagers. L'adoption technologique, tout en permettant de réduire certains coûts, a aussi permis d'améliorer l'efficacité des services fiscaux aux entreprises, comme le montre l'augmentation de l'utilisation de plateformes en ligne telles que la plateforme e-Bilan.

Nos résultats soutiennent celles de Pradhan et al. (2017) et Vu (2011) en affirmant que les TIC jouent un rôle déterminant dans la réduction des coûts de production, tout en favorisant l'investissement et améliorant l'allocation des ressources. Leur étude montre que les technologies de l'information réduisent les coûts administratifs tout en stimulant la croissance économique. Dans le contexte béninois, la numérisation des services a montré une réduction des coûts cachés liés aux déplacements physiques et aux frais de documentation, comme le souligne un citoyen qui rapporte avoir réduit les frais de transport et de photocopies grâce à l'accessibilité des services numériques. Ce phénomène confirme l'idée que la numérisation facilite l'accès aux services à moindre coût, tout en optimisant l'utilisation des ressources publiques.

Les résultats de notre recherche rejoignent ceux de Gnanon et Brun (2018), Riker (2014), Meijers et al., (2012) et Vemuri & Siddiqi (2009) qui soulignent que la meilleure diffusion des TIC permet d'offrir des services de meilleure qualité à moindre coût, ce qui stimule la demande et génère des gains en termes de recettes fiscales indirectes (TVA et droits d'accises). En effet, nous avons observé que la digitalisation des services fiscaux et d'état civil a permis de réduire les coûts de transaction, d'optimiser les processus administratifs, et de rendre les services plus accessibles, ce qui a également entraîné une augmentation de la satisfaction des usagers. Cela rejoint l'argument selon lequel la transformation numérique permet une réduction des coûts opérationnels tout en augmentant l'efficacité des services publics.

De plus, l'étude de Alshubirif et Elhaddad (2019) démontre que les TIC ont un impact positif sur le secteur financier en réduisant les coûts de transaction et en améliorant la gestion des risques financiers. Ce résultat trouve un écho dans notre recherche, où nous avons observé que la digitalisation des services fiscaux a non seulement réduit les coûts administratifs pour

les usagers, mais a également facilité la gestion des documents fiscaux et réduit les risques associés à la perte de documents physiques. L'intégration des TIC dans les services publics au Bénin semble donc avoir eu un impact positif sur l'efficacité de la gestion des recettes fiscales.

Toutefois, nos résultats soulignent également certains défis spécifiques, notamment la question de la fracture numérique et des coûts d'infrastructure. Ces défis sont abordés par des auteurs comme Besson et al. (2017), qui évoquent la transformation numérique comme un processus complexe nécessitant des investissements importants en infrastructures numériques, notamment pour garantir l'accessibilité des services dans les zones rurales. Bien que la digitalisation ait permis de réduire certains coûts, la fracture numérique demeure un obstacle majeur, particulièrement dans les zones où l'accès à Internet et aux outils numériques reste limité. Cela est en ligne avec les observations de Lavayssière (2015), qui souligne que la numérisation implique des coûts d'infrastructure considérables, tant pour la mise en place des technologies que pour la formation des agents publics.

Enfin, nos résultats confirment l'importance de l'adoption technologique et de la coproduction avec les usagers, comme le soulignent Charrié et Janin (2015). La participation active des citoyens dans l'utilisation des services numériques a été un facteur clé dans la réduction des coûts cachés et des difficultés administratives, en particulier pour les services d'état civil et fiscaux. Les usagers ont exprimé une satisfaction accrue grâce à la possibilité d'interagir directement avec l'administration à travers des plateformes en ligne, ce qui va dans le sens des principes du New Public Management (NPM), qui privilégie une gestion axée sur les résultats et l'optimisation des ressources publiques.

Si nos résultats convergent globalement avec la littérature existante quant à l'effet positif de la numérisation sur la réduction des coûts, ils permettent également d'apporter un éclairage analytique sur les raisons de certaines divergences observées avec d'autres contextes. Dans les pays où les infrastructures numériques et l'accès à Internet sont plus largement diffusés, la réduction des coûts profite plus uniformément à l'ensemble de la population. Dans le contexte béninois, en revanche, l'ampleur de la fracture numérique et le coût encore élevé de la connexion Internet nuancent fortement les bénéfices attendus, en particulier pour les usagers des zones rurales et périurbaines. Ce constat suggère un mécanisme spécifique au contexte béninois, que nous qualifions de « *déplacement conditionnel des coûts* ». La numérisation ne supprime pas les coûts, elle les redistribue entre l'utilisateur, l'administration et, in fine, la collectivité, selon des modalités qui dépendent étroitement du niveau d'équipement et de

connectivité de chaque territoire. Ce mécanisme, peu documenté dans la littérature existante sur les pays développés, constitue l'un des apports spécifiques de cette recherche au contexte des pays en développement.

Conclusion

Cette recherche vise à comprendre comment la transformation numérique améliore l'accessibilité, réduit les coûts opérationnels et accroît l'efficacité des services. Pour ce faire, une approche inductive basée sur la Grounded Theory a été adoptée, en utilisant des entretiens semi-directifs réalisés auprès de trente six (36) usagers des services d'état civil, judiciaires, fiscaux et sociaux.

Les résultats ont montré que la numérisation des services publics au Bénin a permis de réduire les coûts administratifs et d'améliorer l'accessibilité des services. Les usagers ont pu bénéficier de services plus efficaces, notamment grâce à la dématérialisation des services d'état civil et fiscaux, qui a simplifié les démarches administratives et réduit les coûts de transport. Cependant, des défis demeurent, tels que la fracture numérique dans les zones rurales et les coûts d'infrastructure liés à la mise en place des technologies numériques.

L'une des principales limites de cette recherche est l'absence de données quantitatives qui empêche d'évaluer avec précision l'impact économique de la numérisation sur l'ensemble de la population. La fracture numérique et les disparités régionales (en particulier dans les zones rurales) n'ont pas été pleinement explorées. Enfin, cette étude ne prend pas en compte les défis internes de l'administration publique béninoise, comme la résistance au changement ou le manque de formation des agents publics.

Sur le plan scientifique, cette recherche apporte plusieurs contributions. Sur le plan théorique, elle propose une théorie émergente qui articule les apports de la théorie de la modernisation et du New Public Management pour rendre compte du mécanisme de déplacement conditionnel des coûts induit par la numérisation des services publics dans un pays en développement. Sur le plan méthodologique, elle illustre une application de la Grounded Theory à un objet de gestion publique encore peu exploré selon cette approche dans le contexte béninois, en détaillant les étapes de codage ouvert, axial et sélectif ainsi que la démarche de comparaison constante. Sur le plan managérial, elle fournit aux gestionnaires des administrations publiques des repères concrets sur les catégories de coûts perçus par les usagers, susceptibles d'orienter les priorités d'investissement dans la numérisation. Sur le plan politique, enfin, elle invite les pouvoirs publics à accompagner la numérisation des services par des mesures ciblées de

réduction de la fracture numérique, afin que la réduction des coûts profite effectivement à l'ensemble des citoyens, y compris dans les zones rurales.

Il serait également pertinent pour les futures recherches, d'intégrer une approche quantitative pour mesurer l'impact réel de la numérisation sur les coûts des services publics et sur la satisfaction des usagers. L'analyse de l'impact de la cybersécurité et des risques associés aux données personnelles dans la numérisation des services publics constitue un axe de recherche crucial. Par ailleurs, des études comparatives entre plusieurs pays africains ou dans des contextes de transition numérique similaires au Bénin seraient bénéfiques pour évaluer l'efficacité des politiques de numérisation et identifier les facteurs clés de succès.

BIBLIOGRAPHIE

- ✓ Algan, Y., Bacache-Beauvallet, M., & Perrot, A. (2016). Administration numérique. Notes du conseil d'analyse économique, 34(7), 1-12.
- ✓ Alshubirif, J. S.-A., & Elheddad, M. (2019). The impact of ICT on financial development: Empirical evidence from the Gulf Cooperation Council countries. International Journal of Engineering Business Management, 11, 1–14.
- ✓ Barhon, L., Ahmed, B. A. D. I., Khariss, M., & Benyassine, H. (2024). La transformation digitale de l'administration publique marocaine en temps de crise. Revue de Gestion et d'économie, 12(2), 208-224.
- ✓ Besson, M., Gossart, C., & Jullien, N. (2017). Les enjeux de la transformation numérique dans l'entreprise du futur. Terminal. Technologie de l'information, culture & société, (120).
- ✓ Charrié, F., & Janin, M. (2015). Le numérique : comment réguler une économie sans frontière? Note d'analyse, France Stratégie, n° 35, Paris, France.
- ✓ Chatit, F., & Mohamed, H. (2023). La transformation digitale de l'administration publique: Un passage vers une révolution numérique au service de tous les usagers. Conhecimento & Diversidade, 15(39), 226-262.
- ✓ Djossou, G. N., Hekponhoue, S., Senou, M. M., & Ahodode, B. G. (2022). Digitalisation des services publics au Bénin : Challenges et opportunités. Actes des JSEB, 78.
- ✓ Dudézert, F. (2015). La numérisation et la digitalisation : Distinction et impacts dans l'administration publique. Revue française d'administration publique..
- ✓ Durkheim, E. (1893). De la division du travail social. Paris : Félix Alcan.
- ✓ Eggoh, J., Assouto, A. B., & do Santos, I. L. (2023). Transformation numérique, emploi et croissance économique au Bénin. Actes des JSEB, 78.
- ✓ Fadwa, E. R. R. A. G. Z. I. (2024). L'impact de la digitalisation sur la performance du système fiscal Marocain: une revue de littérature. Revue Dossiers De Recherches en Économie Et Management Des Organisations, 9(1), 56-69.
- ✓ Ferjaoui, O. (2024). Technologies numériques et gouvernance participative: les acteurs publics et les acteurs privés du bâtiment à l'épreuve des villes intelligentes (Doctoral dissertation, Université Côte d'Azur).
- ✓ Fossheim, K., & Lund-Tonnesen, J. (2024). La numérisation des organisations du secteur public au fil du temps: l'applicabilité de l'analyse quantitative des textes. Revue Internationale des Sciences Administratives, 90(2), 245-262.
- ✓ Gnangnon, S. K., & Brun, J. F. (2018). Impact of bridging the Internet gap on public revenue mobilization. Information Economics and Policy, 43, 23-33.
- ✓ Hood, C. (1991). A public management for all seasons? Public Administration, 69(1), 3-19.

- ✓ Houndonougbo A. F., (2026). Contribution à la réflexion autour de la problématique des paiements en lignes dans les services publics au Bénin. Vol. 07, Issue 01, pp.183-194
- ✓ Lavayssière, B. (2015). Les modèles économiques bouleversés par le digital. Revue d'économie financière, 120(4), 57-66.
- ✓ Lemoine, P. (2015). La transformation numérique de l'économie française. PCM–Pour Construire un Monde durable, 870(2), 10-13.
- ✓ Mabrouki, H., & Wafaa, T. A. N. I. (2026). Contribution de la transformation digitale à l'amélioration de la satisfaction des clients des institutions de microfinance marocaines: une étude exploratoire. Revue des études Multidisciplinaires en Sciences économiques et Sociales, 11(1), 220-248.
- ✓ Meijer, A. J., Curtin, D., & Hillebrandt, M. (2012). Open government: connecting vision and voice. International review of administrative sciences, 78(1), 10-29.
- ✓ Mergel, I., Ulrich, P., Kuziemski, M., & Martinez, A. (2022). L'impact de la numérisation sur l'efficacité des services publics. Journal of Public Administration, 44 (3), 324-342.
- ✓ Nadkorokoum, C., & Abdellatif, C. (2024). Impact of digitalization on the efficiency and performance of public services in Africa: An analysis of challenges and opportunities in the context of the Moroccan health system. Revue Internationale du Marketing et Management Stratégique, 6(2), 1-24.
- ✓ Osborne, S. P., Radnor, Z., & Nasi, G. (2013). A new theory for public service management? Toward a (public) service-dominant approach. The American review of public administration, 43(2), 135-158.
- ✓ Parsons, T. (1951). The social system. New York: Free Press.
- ✓ Pradhan, P., L. Costa, D. Rybski, W. Lucht et J. P. Kropp. 2017. "A Systematic Study of Sustainable Development Goal (SDG) Interactions." Earth's Future 5 (11): 1169–1179. <https://doi.org/10.1002/2017EF000632>.
- ✓ Riker, D. A. (2014). Internet use and openness to trade. Washington, DC: Office of Economics, US International Trade Commission.
- ✓ Rostow, W. W. (2013). The stages of economic growth. In Sociological Worlds (pp. 130-134). Routledge.
- ✓ Vemuri, V. K., & Siddiqi, S. (2009). Impact of commercialization of the internet on international trade: A panel study using the extended gravity model. The International Trade Journal, 23(4), 458-484.
- ✓ Vu, K. M. (2011). ICT as a source of economic growth in the information age: Empirical evidence from the 1996–2005 period. Telecommunications policy, 35(4), 357-372.
- ✓ Weber, M. (1905). The Protestant ethic and the spirit of capitalism. London: Allen & Unwin.