Revue Internationale des Sciences de Gestion
ISSN: 2665-7473
Volume 6 : Numéro 2

De la transformation digitale responsable et inclusive : enjeux, risques et perspectives

Responsible and inclusive digital transformation : challenges, risks and opportunities

EL YAMANI Kaoutar
Enseignante-Chercheuse
Ecole Nationale de Commerce et de Gestion de Casablanca
Université Hassan II
Laboratoire de Recherche Prospective en Finance et Gestion
Maroc
k.elyamani@encgcasa.ma

KASBAOUI Tarik
Enseignant-Chercheur
Ecole Nationale de Commerce et de Gestion de Casablanca
Université Hassan II
Laboratoire de Recherche Prospective en Finance et Gestion
Maroc
t.kasbaoui@encgcasa.ma

AIT LARBI Fatima Ezzahra
Doctorante
Ecole Nationale de Commerce et de Gestion de Casablanca
Université Hassan II
Laboratoire de Recherche Prospective en Finance et Gestion
Maroc
fz.aitlarbi@gmail.com

Date de soumission : 18/03/2023

Date d'acceptation : 20/05/2023

Pour citer cet article :

EL YAMANI K. et al. (2023) « De la transformation digitale responsable et inclusive : enjeux, risques et perspectives », Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 6 : Numéro 2 » pp : 1240 - 1257

Résumé

Le digital est aujourd'hui considéré comme la quatrième révolution industrielle, qui offre des opportunités économiques et sociales importantes tout en apportant des changements sans précédent. Le Maroc est conscient que le digital joue un rôle important dans la lutte contre les défis socio-économiques, en particulier dans trois domaines : l'amélioration de la qualité des interactions entre citoyens et administrations, l'amélioration de la productivité et de la compétitivité de l'économie marocaine et la réduction des inégalités sociales (selon la Note d'Orientations Générales pour le développement du Digital au Maroc à horizon 2025, Mars 2020). De plus, la technologie digitale joue un rôle important dans l'inclusion sociale en offrant à tous l'accès à l'information, en particulier aux personnes vulnérables, telles que les personnes vivant dans les zones rurales ou défavorisées. Cela permet à tous d'avoir des opportunités égales. Cependant, il y a encore des obstacles qui empêchent le pays d'entrer complètement dans l'ère digitale, qui vise à donner un nouvel élan à la transformation digitale responsable et inclusive et à favoriser un développement volontariste et ambitieux des secteurs technologiques, qui sont cruciaux pour le développement humain et économique des pays en forte émergence.

Mots clés : transformation digital responsable et inclusive, inclusion sociale, développement humain et économique, Maroc.

Abstract

Digital is today regarded as the fourth industrial revolution, which offers tremendous economic and social opportunities while bringing about unprecedented changes. According to the report Note d'Orientations Généraux pour le développement du Digital au Maroc à horizon 2025, March 2020, Morocco is aware that digital technology plays a significant role in the fight against socio-economic challenges, particularly in three areas: improving the quality of interactions between citizens and administrations, improving the productivity and competitiveness of the Moroccan economy, and reducing social inequalities. Digital technology also contributes significantly to social inclusion by making knowledge accessible to everyone, especially to those who are most at risk, including those who live in rural or underprivileged areas. As a result, everyone can benefit from equal possibilities. However, there are still challenges that the nation must overcome.

Keywords : responsible and inclusive digital transformation, social inclusion, human and economic development, Morocco.

Introduction

Dans un environnement en constante évolution, les organisations doivent s'adapter rapidement aux nouvelles exigences et aux avancées technologiques. La conduite du changement permet de favoriser une culture de l'innovation et de la flexibilité, en encourageant les employés à adopter de nouvelles pratiques et à développer de nouvelles compétences. Cela permet à l'organisation de rester compétitive sur le marché et de saisir les opportunités offertes par les nouveaux systèmes d'information (Michel Barabel, Olivier Meier.2015).

Par conséquent, l'adaptation au changement, la création de valeur, l'exploitation des données et une culture d'entreprise axée sur la collaboration et l'innovation sont les éléments clés de la transformation digitale. L'objectif est de positionner l'entreprise comme un acteur numérique performant et de garantir sa pérennité dans un environnement en constante évolution.

Bien que la transformation digitale soit un processus incontournable pour les entreprises à l'ère de la technologie et de la numérisation, elle implique l'intégration des technologies digitales dans tous les aspects de l'entreprise pour améliorer l'efficacité opérationnelle, optimiser les processus et créer de nouveaux modèles d'affaires. L'idée de changement d'innovation, qui reconnaît que la technologie change rapidement et que les entreprises doivent s'adapter pour rester compétitives, est la base du principe de la transformation digitale. Cela implique d'explorer de nouvelles perspectives, d'être ouvert aux progrès technologiques et d'essayer de nouvelles idées.

Aujourd'hui, la digitalisation est partout. À mesure que la crise du Covid-19 s'est accélérée, la transformation digitale s'est ancrée dans les habitudes des consommateurs et des usagers, dans le fonctionnement de certaines administrations publiques et entreprises, ainsi que dans plusieurs secteurs.

Néanmoins, il est difficile de réaliser une intégration numérique équitable, car il y a un risque croissant de fracture numérique et des retards peuvent entraver l'avancement de la transformation numérique au niveau du tissu entrepreneurial. Ainsi, cette contribution présente une analyse du problème, une vision et de diverses suggestions pour transformer la numérisation en progrès économico-social de notre nation.

Dès lors, ce papier vise, à travers une revue de la littérature, à mettre l'accent sur les risques, les perspectives et l'impact économico-social de la transformation digitale dite responsable et

inclusive des organisations, qui peut contribuer à la survie des organisations dans un environnement plus compétitif axé sur une démarche d'inclusion sociale.

1. La transformation digitale responsable et inclusive des organisations : Impact économico-social

Dans cette partie, il nous semble nécessaire de commencer par une revue de littérature sur des aspects et des enjeux de la transformation digitale afin d'atteindre l'objectif de notre étude. Ensuite, nous examinerons les effets de cette transformation sur l'économie et la société en utilisant une variété de ressources informationnelles.

1.1. Transformation digitale des organisations : aspects et enjeux

1.1.1 Un aperçu conceptuel de la transformation numérique

De nombreux auteurs ont contribué à définir le concept de transformation digitale, mais il est observé sur le terrain que la majorité de ces auteurs se concentrent principalement sur l'aspect technologique de la définition**.**

Il est évident que chaque entreprise définit différemment la notion de transformation digitale, en fonction de son secteur d'activité, de ses méthodes et de ses objectifs à atteindre. Il semble difficile de trouver une définition consensuelle de la transformation digitale. (Akhannich, benamar, ait lhassan, & bedraoui, 2022).

Egalement connue sous le nom de "transformation numérique", la transformation digitale est un concept protéiforme (Janati-Idrissi, 2020) qui est défini par certains praticiens comme "les changements induits par les technologies numériques dans tous les aspects de la vie humaine" (Stolterman et Fors, 2004). Selon cette explication, l'introduction de l'intelligence numérique peut avoir un effet intéressant sur les adaptations humaines, ce qui nous efforce à nous approprier aux nouvelles aspirations communautaires.

Il est important de souligner que la digitalisation est définie comme l'affiliation de numérisation dans tous les domaines de toute compagnie pour modifier sa fonctionnalité et fournit de l'importance pour ses consommateurs. En conséquence, la transition numérique encourage l'innovation, la rapidité et l'action managériale des firmes. Le progrès technico-commercial concerne l'approbation du high-tech, de propres stratégies et d'un défi éducatif et instructif dans un monde digital. (Océane Mignot, 2019).

Les auteurs déterminent l'adoption de nouvelles technologies telles que l'application de la haute technologie dans les écosystèmes industriels pour créer nouvelles perspectives d'amélioration

et de qualité. (Parida et al, 2019, p6). Selon ces auteurs, la digitalisation joue un rôle important dans le développement économique car elle oriente les entreprises vers de nouvelles perspectives pour atteindre des marchés éloignés et favorise la diversification des activités afin d'atteindre des économies d'échelle.

Gartner Digital Markets définit également la digitalisation comme l'application des technologies numériques pour modifier les modèles commerciaux et offrir de la qualité et des gains supplémentaires. Il est évident que les entreprises ont évolué vers la digitalisation dans ce contexte au cours des dernières décennies. Elles ont adopté une approche plus technologique pour utiliser les outils numériques dans les tâches quotidiennes, à la fois au niveau personnel et organisationnel, afin d'obtenir des données plus accessibles et transparentes, des processus plus rapides et une productivité plus élevée.

Avant tout, la digitalisation d'une activité ou d'une entreprise devra être accompagnée d'une stratégie digitale efficace. Si cette approche est bien réfléchie, la digitalisation de l'entreprise aura des avantages indéniables. Cependant, ces avantages varient selon les perspectives. (LEJEALLE.C et DELECOLLE, 2017).

Le point de vue de l'entreprise est le suivant :

Divers aspects sont améliorés par la digitalisation :

-Économiser du temps dans les procédures ;

-L'intelligence collective est utilisée pour accélérer et simplifier la communication entre les métiers au sein d'une même entreprise ;

-Des conditions de travail améliorées pour les employés ;

-Une optimisation des dépenses plus précise et, par conséquent, une augmentation de la rentabilité ;

-Pouvoir collecter une grande quantité de données sur les clients afin d'affiner la cible de l'entreprise ;

-Il est aujourd'hui possible d'atteindre des niveaux de performance jamais imaginés auparavant grâce à l'utilisation de nouveaux outils tels que le CRM (outils de gestion relation client), le RES (réseau social d'entreprises), la comptabilité, l'automatisation des processus et le traitement automatique des données.

- Du point de vue du client :

D'autres avantages ressortiront :

-L'entreprise aura une meilleure image dans l'esprit des clients en étant plus moderne ;

-Une meilleure communication avec l'entreprise, ce qui augmentera la fidélisation des clients ;
-Une offre plus personnalisée et pertinente en fonction de ses besoins ;

-Une satisfaction client accrue, ce qui lui permettra d'obtenir une assistance post-achat plus rapidement et plus facilement.

Par conséquent, la digitalisation est le processus consistant à convertir un objet, un outil, une entreprise ou un processus en code informatique afin de le remplacer et d'améliorer ses performances.

Au début du web, la conversion digitale a commencé. Pour ne citer que quelques exemples, on peut citer le courrier qui a été remplacé par les emails, les magasins physiques qui ont été remplacés par des sites marchands en ligne, les salons qui ont été remplacés par des forums en ligne, etc. La digitalisation est donc un ensemble de mesures prises par les entreprises pour :

-Gagner du temps dans leurs processus ;

-Mieux communiquer entre les différentes professions ;

-Se rapprocher des clients et les fidéliser ;

-Améliorer les conditions de travail des employés ;

-Augmenter le revenu et les marges ;

-Collecter et traiter toutes les informations utiles à leurs performances.

En conséquence, le terme "Ido" est utilisé pour décrire toute technologie qui connecte des individus, des appareils ou des informations. La connexion avec les plateformes informatiques dans les systèmes, définit la façon dont les firmes agissent, de nouvelles idées sont créées et les normes évoluent, ce qui fait recadrer l'interaction des clients avec les entreprises, créant ainsi de nouveaux échanges, ce qui nous amène à comprendre l'intérêt de la transformation digitale pour l'évolution de toute firme.

En plus des définitions mentionnées ci-dessus, Reis et al. (2018) proposent trois catégories distinctes de définitions de la transformation digitale :

Une définition technologique dans laquelle la transformation digitale est basée sur l'utilisation de nouvelles technologies digitales telles que les réseaux sociaux, la technologie mobile, les outils analytiques ou intégrés. (Fitzgerald et al., 2013).

Une définition organisationnelle où la transformation digitale nécessite des changements dans les principes opérationnels ou la création de nouveaux modèles d'entreprise. (Ross et al., 2016).

La transformation digitale, également appelée transformation sociale, affecte tous les aspects de la vie humaine (Matt et al., 2015).

1.1.2 Les enjeux de la transformation numérique

Les défis technologiques, économiques et sociaux sont considérablement pris en compte dans ce contexte d'accélération de la transformation numérique :

- **Enjeux techniques :**

À travers l'automatisation des processus et l'évolution des pratiques projets et métiers, les technologies numériques contribuent à la transformation de l'organisation et des modes de fonctionnement des entreprises. Les facteurs clés du succès dans le nouvel environnement numérique semblent être d'aligner les technologies et leurs utilisations sur les orientations stratégiques de l'entreprise, de maîtriser les sources de données internes et externes, d'identifier les algorithmes permettant de donner du sens aux informations recueillies et de disposer des compétences pour un travail coordonné au sein de l'organisation. La question de la gouvernance des technologies de l'information permettant à une organisation informatique de supporter et de développer la stratégie et les objectifs de l'organisation est plus que jamais centrale. « L'enjeu en est que les technologies numériques participent à améliorer les processus de création de valeur, tout en tenant compte de la gestion des risques et des performances techniques » (Bounfour et All, 2015).

- **Enjeux économiques**

Les modèles économiques hérités de la révolution industrielle et la place du consommateur/utilisateur sont profondément transformés par les technologies numériques, qui continuent de favoriser de nouveaux modes d'organisation et de nouvelles intermédiations. La façon dont les organisations peuvent recueillir et traiter des données massives tout en garantissant aux différentes parties prenantes que les traitements sont effectués pourrait également constituer un capital immatériel important que les marchés ne valorisent pas suffisamment. Dans une économie de la connaissance, il nous semble que les entreprises devraient être capables de définir et de valoriser leur capital numérique, tout comme le capital marque que les financiers intègrent aujourd'hui dans la valorisation des entreprises.

Ainsi, il nous semble primordial de déterminer si l'on peut parler du capital numérique des entreprises et, le cas échéant, de l'évaluer.

D'autres secteurs, tels que l'automobile et la santé, sont encore à l'aube de grandes transformations, alors que le secteur des médias a été très tôt touché par la transformation numérique des biens culturels, pour lesquels les consommateurs ont choisi de se transformer en éditeurs de musique et de films (Poels, 2015) en s'appuyant sur des plateformes d'échanges électroniques.

- **Enjeux humains**

Les activités humaines dépendront de plus en plus des dispositifs numériques aujourd'hui. Il est nécessaire de repenser les questions humaines dans ce contexte.

- L'appropriation du numérique par tous les intervenants

L'appropriation par les collaborateurs, managers et dirigeants des organisations de l'utilisation du numérique au travail est l'une des conditions incontournables pour un retour sur investissement. L'identification des facteurs d'appropriation numérique dans un contexte particulier est essentielle pour travailler sur les stratégies de déploiement auprès de l'ensemble des acteurs d'une organisation. (Grimand, 2012).

- Le développement des compétences individuelles et collectives

Les compétences de ces collaborateurs seront une question cruciale pour l'entreprise à venir.

"Le rôle de l'homme dans le triangle homme/machine/produit est appelé à se modifier profondément dans l'usine du futur ; les opérateurs seraient en effet équipés d'outils de réalité augmentée et communicants pour interagir avec les autres membres de l'équipe, surveiller la chaîne de production et repérer les incidents." Il y a une forte confusion entre l'homme et les machines. Le sens du métier évolue avec les compétences. (Jaujard, 2015). Les rapports hommes-machines sont modifiés par l'intégration de capteurs automatiques et l'afflux de données massives sur les postes de travail de la chaîne de production. Cela doit permettre un enrichissement des tâches et une montée en compétence que les entreprises doivent anticiper et accompagner pour rester compétitives.

L'utilisation du numérique an un impact à la fois sur les capacités individuelles et collectives dans l'ensemble des organisations. En conséquence, les compétences techniques, informationnelles, relationnelles et métacognitives (TIRM) sont devenues essentielles dans un monde numérisé.

- Analyse du développement des emplois

Il semble que de nouveaux métiers, appelés Chief Data Officer ou Data scientists, soient apparus grâce à la transformation numérique. Il est nécessaire d'améliorer l'identification et la qualification de tous ces nouveaux métiers, car les premiers résultats suggèrent que les compétences de certains d'entre eux proviennent d'un domaine différent de celui de leur prédécesseur. (Chaintreuil, 2015). Par conséquent, les compétences attendues d'un responsable des données sont moins basées sur l'expertise informatique que sur la compréhension approfondie des comportements numériques des parties prenantes et la capacité à mener les changements nécessaires dans les entreprises pour répondre de manière appropriée à leurs attentes.

1.2. Du rôle de la transformation digitale dans l'écosystème actuel

1.2.1 L'importance de la transformation digitale pour le développement économique

Selon Salgues (2018), il se distingue des autres auteurs en considérant la digitalisation comme un fait intégral qui affecte toutes les affaires porteuses à succès des firmes plutôt qu'un seul processus. Salgues propose un schéma avec trois axes interconnectés pour déterminer l'impact de la digitalisation :

- ❖ La production automatique se caractérise par une consommation améliorée, doper des performances, de la rentabilité et de la personnalisation dans la fabrication des biens et services.
- ❖ La dématérialisation a ouvert de nouvelles formes de communication.

Qui ont pris la place des réseaux physiques conventionnels (magasins, agences, guichets).

Les coûts de production supplémentaire et d'échange diminuent en raison de cette substitution.

- ❖ L'intermédiation consiste à restructurer la chaîne de valeur (figure 1). Il s'agit de superviser les nouveaux associés entremetteurs qui interagissent entre les firmes et les consommateurs.

Figure N°1 : La chaine de valeur au sein de l'entreprise

Source : Auteurs

Le tableau ci-dessous montre la nécessité de la numérisation des biens et services et permet d'éclairer l'investissement des organisations à l'échelle mondiale dans les secteurs du high-tech. D'après Gartner, les débours de la High Tech mondiale ont augmenté de 8,4 % par rapport à 2020 pour arriver à 4 100 milliards de dollars en 2021. Cependant, ces dépenses ont augmenté de 5 % par rapport à 2021 et atteint 4 300 milliards de dollars en 2022.

Ainsi, ces informations démontrent l'importance accordée par les dirigeants des organisations au développement technologique pour atteindre les objectifs qualitatifs et quantitatifs, ainsi que pour restituer les activités habituelles digitales, comme la manifestation des plateformes de services numérisés.

Tableau N°1 : Les débours internationaux dans les secteurs High Tech

	2020 SPENDING	**2020 Growth(%)**	**2021 SPENDING**	**2021 Growth(%)**	**2022 SPENDING**	**2022 Growth(%)**
Data center systems	219,940	2,3	236,806	7,7	247,513	4,5
Entreprise Software	466,647	-2,1	516,872	10,8	571,725	10,6
Devices	663,223	-6,9	755,798	14,0	778,949	3,1
IT Services	1,021,187	-1,8	1,112,626	9,0	1,193,461	7,3
Communications Services	1,386,471	-0,7	1,450,444	4,6	1,504,743	3,7
Over all IT	**3,757,468**	**-2,2**	**4,072,547**	**8,4**	**4,296,391**	**5,5**

Source : Gartner (April 2021)

La transformation digitale est essentielle dans le contexte économique actuel pour plusieurs raisons :

-Compétitivité : grâce à la transformation digitale, les entreprises peuvent rester compétitives sur le marché en s'adaptant aux nouvelles tendances et aux attentes des clients. Les entreprises

qui utilisent la transformation digitale peuvent proposer des produits et services innovants, augmenter l'efficacité opérationnelle et se démarquer de leurs concurrents.

-Adaptation aux besoins des clients : Les clients d'aujourd'hui sont de plus en plus connectés et exigeants. La transformation digitale permet aux entreprises de mieux comprendre les besoins, les préférences et les comportements des clients grâce à l'exploitation des données. Ils ont la capacité de personnaliser l'expérience du client, d'anticiper les demandes et d'offrir des solutions plus adaptées.

-Agilité organisationnelle : La transformation digitale donne naissance à une entreprise dynamique capable de s'adapter rapidement aux changements du marché. Les entreprises digitales sont mieux équipées pour faire face aux perturbations, saisir les nouvelles opportunités et continuer à innover.

-Optimisation des processus : Les processus internes peuvent être repensés et rationalisés grâce à la digitalisation, ce qui augmente l'efficacité, la productivité et les coûts. Les technologies digitales telles que l'automatisation des tâches, la gestion électronique des documents et l'intelligence artificielle permettent d'optimiser les opérations et d'éliminer les tâches manuelles et répétitives.

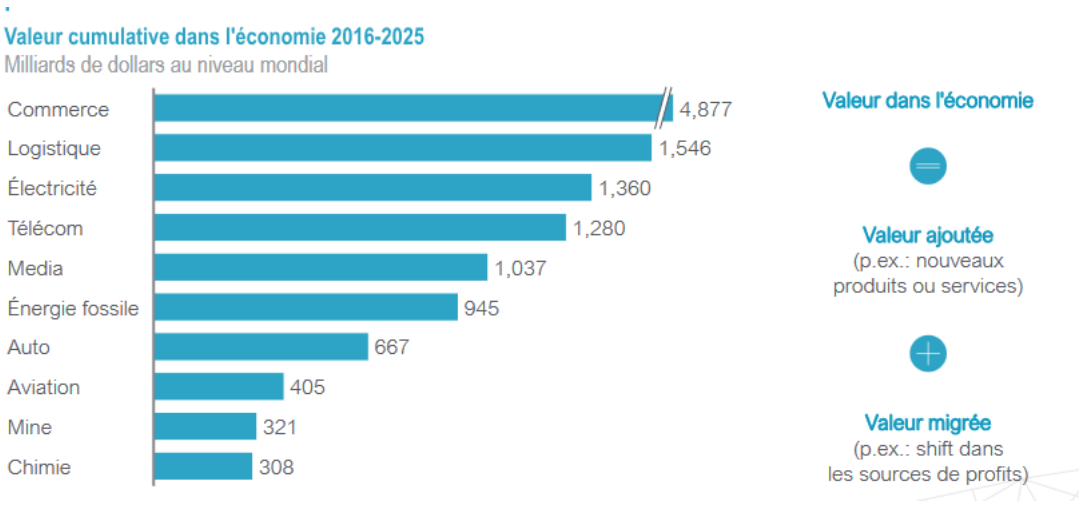
-Nouveaux modèles d'affaires : la transformation digitale offre de nouvelles opportunités pour repenser les modèles d'affaires traditionnels. Les entreprises peuvent créer de nouveaux produits ou services, développer des plateformes de partage, adopter des modéles d'abonnement et explorer d'autres formes de monétisation. Cela leur permet de trouver de nouvelles sources de croissance et de diversifier leurs sources de revenu.

-La transformation digitale favorise l'innovation continue au sein des entreprises : Les entreprises peuvent créer de nouveaux produits, améliorer leur offre existante et trouver des solutions innovantes pour répondre aux besoins changeants du marché grâce aux nouvelles technologies et aux méthodes de travail digitales.

En somme, si les entreprises veulent survivre dans le climat économique actuel, elles doivent se tourner vers la digitalisation. Elle leur permet de continuer à être compétitifs, de mieux comprendre les besoins des clients, d'optimiser leurs ressources internes, de continuer à innover et de s'adapter aux changements technologiques. Dans le monde des affaires actuel, il est crucial pour la croissance et la pérennité des entreprises.

La transformation digitale joue un rôle important dans la promotion de la compétitivité économique et de la génération de richesse économique à l'échelle mondiale, en particulier grâce aux améliorations de la productivité qu'elle entraîne (Figure 2).

Figure N°2 : La digitalisation apporte des gains de compétitivité importants pour l'économie



Source : World Economic Forum, 2017

L'un des principaux moteurs de l'économie numérique est le commerce électronique, qui est alimenté par des plateformes numériques dédiées aux transactions de biens et services. Grâce à l'évolution de l'utilisation des TIC et à l'augmentation du nombre d'internautes et de cyberconsommateurs, ce secteur a connu une croissance significative au Maroc ces dernières années. Le Maroc pourrait bénéficier des opportunités économiques offertes par l'électronique et augmenter les exigences pour le développement commercial.

En outre, la transformation digitale donne au Maroc la possibilité de se positionner en tant que centre technologique africain (Hub Digital Africain) , capable d'attirer des entreprises digitales innovantes et des talents de tout le continent, d'attirer des investissements et de fédérer les offres technologiques et l'écosystème entrepreneurial national. Il est nécessaire que le Maroc établisse une véritable dynamique en collaboration avec les autres pays de la région, ainsi qu'en se positionnant dans un ou plusieurs domaines où il pourra jouer un rôle de leader régional.la position de chef de file de la région. (Selon la Note d'Orientations Générales pour le développement du Digital au Maroc à horizon 2025, Mars 2020).

1.2.2 La transformation digitale, un levier d'inclusion sociale

Afin de déterminer avec précision l'effet de la numérisation sur notre vie courante, Westerman (2011) a proposé une forme usuelle qui comprend trois volets : temps, espace et de multitude. La digitalisation réduit les délais et les instants de pause et de transfert. Par la suite, la considération de la multitude modifie les limites créées par la popularité. Par conséquent, la technologie donne lieu à un registre informatique qu'il soit disponible à multiples endroits en même temps.

Selon la Note d'Orientations Générales pour le développement du Digital au Maroc à horizon 2025 publié en mars 2020 et selon l'Avis du Conseil Economique, Social et Environnemental intitulé « Vers une transformation digitale responsable et inclusive », adopté Lors de sa 121ème Session Ordinaire, tenue le 29 avril 2021, il est certain que la technologie digitale peut aider à l'inclusion sociale. Voici quelques éléments essentiels à tenir compte :

- Accès à l'information et inclusion numérique : grâce à la digitalisation, un plus grand nombre de personnes peuvent accéder aux informations en ligne. Cela contribue à réduire les inégalités en offrant aux individus la possibilité de se renseigner, d'apprendre et de se former, quels que soient leur lieu de résidence ou leurs antécédents socio-économiques.

Les opportunités d'apprentissage et de développement des compétences numériques sont offertes par la transformation digitale. Il est possible d'aider les populations marginalisées à acquérir les compétences nécessaires pour participer activement à la société numérique en offrant des programmes de formation et d'alphabétisation numérique.

- Accès aux services : La digitalisation peut rendre plus accessibles certains services en ligne, tels que la santé, l'éducation, l'administration publique, les services bancaires, etc. Cela pourrait être particulièrement avantageux pour les personnes vivant dans des zones isolées ou ayant des difficultés à se déplacer car cela leur permettrait d'accéder à ces services essentiels.
- Emploi et entrepreneuriat : La transformation digitale offre de nouvelles opportunités d'emploi et d'entreprise. Il permet à ceux qui sont exclus du marché du travail traditionnel de gagner de l'argent en facilitant la création de petites entreprises en ligne. En utilisant des plateformes de travail en ligne, les personnes défavorisées peuvent également trouver d'autres moyens de gagner de l'argent.

- Participation civique : Les technologies numériques peuvent également aider les citoyens à participer davantage. Ils ont le potentiel d'encourager l'engagement civique, de renforcer la voix des groupes marginalisés et de créer des espaces en ligne où les opinions et les préoccupations de tous peuvent être exprimées et prises en compte.

Il est important de noter que la transformation digitale ne résout pas automatiquement tous les problèmes liés à l'inclusion sociale. Des efforts supplémentaires sont nécessaires pour faire face aux défis tels que l'accès limité à l'infrastructure technologique, les compétences numériques insuffisantes, les disparités socio-économiques et les problèmes liés à la confidentialité et à la sécurité des données. Une approche inclusive et équitable est essentielle pour s'assurer que personne ne soit laissé pour compte dans cette transition numérique.

2. E-inclusion et transformation digitale : risques et perspectives

2.1. Les inconvénients qui entravent le développement digital

Le Conseil Économique, Social et Environnemental a élaboré un avis intitulé « Vers une transformation digitale responsable et inclusive », qui aborde une question qui est de plus en plus importante pour l'avenir de notre pays. La digitalisation, un véritable outil de transformation et d'accélération, améliore la qualité des interactions entre citoyens et administrations, augmente la productivité et la compétitivité économique et contribue à réduire les inégalités sociales et spatiales.

Conscient de cet enjeu, notre pays a mis en place des stratégies et programmes tels que « Maroc Digital 2020 » pour accélérer sa transformation digitale. Il dispose également de structures spécialisées telles que l'Agence du Développement du Digital (ADD) et la Commission Nationale de Contrôle de la Protection des Données à Caractère Personnel (CNDP). Cependant, les diverses mesures mises en place restent clairement insuffisantes pour répondre aux exigences d'une transformation digitale réussie et résorber une fracture numérique évidente que la crise de la Covid-19 n'a fait qu'aggraver.

Cette situation peut être expliquée par plusieurs faiblesses et fragilités, telles que :

Un retard important accusé dans la mise en œuvre de politiques antérieures de transformation digitale dans plusieurs secteurs tels que l'administration, la santé, l'éducation et l'industrie ; une faible couverture géographique en infrastructures Internet haut débit et très haut débit ; le caractère parcellaire et parfois inadapté du cadre législatif et réglementaire, notamment en matière de télétravail ; un manque d'acteurs technologiques locaux ; une production insuffisante

de contenu digital, culturel et éducatif national ; et l'absence d'un plan national pour l'intelligence artificielle.

2.2. Vers une transformation digitale responsable et inclusive : perspectives et développement

Le processus complexe de transformation digitale implique l'utilisation de technologies numériques pour améliorer la performance des entreprises et des organisations. Pour réduire les effets négatifs sur la société et l'environnement, cependant, elle doit être menée de manière responsable et inclusive. Pour y parvenir, il est crucial de prendre en compte plusieurs points de vue sur le développement de la transformation digitale.

Tout d'abord, il est essentiel de prendre en compte les enjeux éthiques et de respecter les droits des individus, en particulier en ce qui concerne la protection de leurs données personnelles et de leur vie privée. Les entreprises doivent également respecter les normes de sécurité pour éviter les fuites de données et être transparentes sur la façon dont elles utilisent les données, et ce à travers le renforcement du rôle de la commission nationale de contrôle de la protection des données personnelles pour améliorer la cybersécurité et la souveraineté numérique pour une transformation digitale responsable, une meilleure résilience des infrastructures, une confiance numérique forte et une fiabilité des informations.

La transformation digitale doit ensuite être inclusive, ce qui signifie qu'elle doit tenir compte des personnes ayant des handicaps, des personnes âgées, des personnes économiquement défavorisées et des personnes vivant dans des zones rurales ou isolées.

Les entreprises doivent s'assurer que leurs biens et services sont accessibles à tous, ce qui peut impliquer l'utilisation de technologies telles que la reconnaissance vocale, la traduction automatique ou les interfaces de commande à distance. La transformation digitale doit également être respectueuse de l'environnement. En raison de l'impact des technologies numériques sur les ressources énergétiques et les émissions de gaz à effet de serre, il est crucial de réduire leur empreinte carbone.

Les entreprises peuvent adopter des pratiques durables comme la virtualisation des serveurs, l'utilisation d'énergie renouvelable ou la réduction de la consommation d'énergie des appareils. Enfin et surtout, il est impératif que la transformation digitale soit cohérente avec les objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies. En utilisant les technologies numériques, les entreprises peuvent contribuer à la réalisation des ODD en améliorant la santé, l'éducation,

l'agriculture, la gestion des ressources naturelles, la lutte contre le changement climatique et la réduction des inégalités.

A savoir, Les plateformes d'apprentissage en ligne offrent des options d'éducation et de formation à distance, ce qui est particulièrement bénéfique pour les personnes qui ne peuvent pas accéder facilement à des établissements d'enseignement traditionnels. Cela offre de nouvelles perspectives pour l'apprentissage tout au long de la vie et permet à chacun de développer ses compétences et son employabilité.

En conclusion, la transformation digitale doit être menée de manière responsable et inclusive en prenant en compte les enjeux éthiques, l'inclusion, l'environnement et les objectifs de développement durable. Les entreprises ont un rôle essentiel à jouer pour s'assurer que la transformation digitale profite à tous.

Conclusion

La digitalisation est une stratégie essentielle et non un choix optionnel, comme l'a démontré la crise sanitaire. Elle est cruciale pour les entreprises de toutes tailles et secteurs. L'accélération exponentielle de la transformation digitale des entreprises causée par Covid-19 présente des avantages et des inconvénients.

L'accès à la technologie est crucial car il a permis à de nombreuses entreprises de continuer à travailler et de maintenir leurs liens familiaux et sociaux pendant l'isolement nécessaire.

Le risque ne doit pas être compensé par la rapidité. La pérennité des stratégies de transformation digitale dépend de la qualité de l'infrastructure, des compétences humaines et de la sécurité.

Il est maintenant temps pour les entreprises de se concentrer sur les objectifs à long terme. L'avenir et le monde à venir sont incertains. Le COVID-19 offre une opportunité pour mettre en place des stratégies innovantes de transformation digital en prenant en compte les tendances coté offre et coté demande qui vont rester d'actualité, telles que le télétravail, la digitalisation du service client, l'e-commerce restera le canal de distribution essentiel, le développement amplifié du libre-service, la livraison sans contact, les services IT externalisés, les dispositifs sanitaires accrus et l'utilisation de plateformes en ligne. Il existe des opportunités d'innovation qui peuvent être exploitées de manière stratégique pour continuer à fonctionner dans le monde d'après.

BIBLIOGRAPHIE

AKHANNICH, O., BENAMAR, F., AIT LHASSAN, I., & BEDRAOUI, O. (2022). Essai d'évaluation de la satisfaction des usagers des e-services de l'administration fiscale marocaine

pendant la pandémie de Covid-19. International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics, 3(2-2), 516-532. https://doi.org/10.5281/zenodo.6390318

Avis du Conseil Economique, Social et Environnemental intitulé « Vers une transformation digitale responsable et inclusive », adopté Lors de sa 121ème Session Ordinaire, tenue le 29 avril 2021. www.cese.ma

BESSON PATRICK, FRANTZ ROWE. (2016). « Perspectives sur le phénomène de la transformation organisationnelle ». Dans systèmes d'information § management 2011/I (volume 16), pp 3-34.

BOUNFOUR, A., FERNANDEZ, V., & WALLER, E. (2015). Cloud computing and organisational design: towards a comprehensive research agenda. Systemes d'information management, 20(4), 3-10.

CHAINTREUIL, J. N. (2015). RH & Digital : Regards collectifs de RH sur la transformation digitale. Diateino.

FITZGERALD, M., KRUSCHWITZ, N., BONNET, D., AND WELCH, M. (2013). Embracing Digital Technology, MIT Sloan Management Review, pp. 1-12.

GRIMAND, A. (2012). L'appropriation des outils de gestion et ses effets sur les dynamiques organisationnelles : le cas du déploiement d'un référentiel des emplois et des compétences. Management Avenir, (4), 237-257.

JANATI-IDRISSI, F., (2020) «La transformation digitale des PME au Maroc : enjeux et perspectives», Revue "Repères et Perspectives Economiques" [En ligne], Vol. 4, N° 2 / 2ème semestre 2020, mis en ligne le 01 juillet 2020.

URL:https://revues.imist.ma/index.php?journal=rpe&page=article&op=view&path%5B%5D=21539

JAUJARD, F. (2015), Projet de communication "Usine connectée", Colloque Industrie du Futur,Institut Mines Télécom, 26 novembre 2015.

LEJEALLE.C et DELECOLLE. (2017). « Aide-mémoire marketing digital » Edition Dunod, France.

MICHEL BARABEL. (2015). « Chapitre 11. Favoriser l'innovation et conduire le changement». Manageor. Cairn. Info.pp589-642.

Note d'Orientations Générales pour le développement du Digital au Maroc à horizon 2025, (Mars 2020).

OCEANE MIGNOT. (2019). « La transformation digitale des entreprises : principes, exemples, mise en œuvre, impact social ». Dunod.

MATT, CHRISTIAN ; HESS, THOMAS ; AND BENLIAN, ALEXANDER (2015) "Digital Transformation Strategies," Business & Information Systems Engineering : Vol. 57 : Iss. 5, pp. 339- 343.

PARIDA VINIT, ET. AL. (2019). « Reviewing literature on digitalization, business model innovation, and sustainable industry : past achievements and future promises ». Sustainability, MDPI, vol. 11(2), pages 1-18, January.

POELS, A., RUDMIN, D., BENAISSA, A., & POIREL, D. (2015). Localization of flow separation and transition over a pitching. Journal of Fluids Engineering, 137(12).

REIS, JOÃO & AMORIM, MARLENE &MELAO, NUNO & MATOS, PATRICIA. (2018). Digital Transformation : A Literature Review and Guidelines for Future Research.

ROSS, J.W., SEBASTIAN, I.M., BEATH, C., MOCKER, M., MOLONEY, K., &FONSTAD, N. (2016). Designing and Executing Digital Strategies. ICIS

SALGUES BRUNO. (2018). « Société 5.0. Industrie du futur, technologies, méthodes et outils » volume 1. Londres, Iste Ed., coll. Sciences, société et nouvelles technologies, 2018, p 19.

STOLTERMAN, E., & FORS, A. C. (2004). Information technology and the good life. In Information, systems research (pp. 687-692). Springer, Boston, MA.

WESTERMAN, G. ET. AL. (2011) ; Digital Transformation : A Roadmap for Billion-Dollar Organization; MITSloan Management Review.