

TRANSFORMATION NUMERIQUE ET PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE DANS L'ADMINISTRATION PUBLIQUE GABONAISE : EFFETS DIFFERENCIES DE LA DEMATERIALISATION ET DE LA CONSERVATION DES DONNEES SUR L'EFFICACITE ET L'EFFICIENCE

INAGNIBOMOUA Kader Kane

*Université Omar Bongo, membre du Centre de Recherches et d'Etudes en Psychologie (CREP), Université Omar Bongo
kaderpyere@yahoo.fr*

Résumé

Cette étude examine les effets de la transformation numérique sur la performance organisationnelle au sein des administrations publiques gabonaises. Elle s'articule autour de la problématique suivante : dans quelle mesure la digitalisation, appréhendée à travers la dématérialisation des procédures et la conservation des données, influence-t-elle l'efficacité et l'efficacité organisationnelles ? L'objectif est d'analyser les effets différenciés de ces deux modalités opérationnelles sur les dimensions constitutives de la performance. Sur le plan méthodologique, la recherche repose sur une approche quantitative menée auprès de 350 agents issus des municipalités de Libreville et de Port-Gentil, à l'aide d'un questionnaire structuré administré selon une échelle de Likert. Les données ont fait l'objet d'analyses statistiques mobilisant des techniques descriptives, corrélationnelles et de régression linéaire. Les résultats mettent en évidence une relation globalement positive entre transformation numérique et performance organisationnelle. Plus précisément, la conservation des données exerce un effet significatif et substantiel sur l'efficacité organisationnelle, tandis que la dématérialisation influence positivement, quoique de manière plus modérée, l'efficacité. Ces résultats soulignent le caractère différencié et contingent des effets du numérique, lesquels demeurent étroitement tributaires des capacités organisationnelles et du degré d'appropriation des outils technologiques.

Mots-clés : Transformation numérique, performance organisationnelle, dématérialisation, conservation des données, administration publique.

Abstract

This study investigates the effects of digital transformation on organizational performance within Gabonese public administrations. It addresses the following research question: to what extent does digitalization, operationalized through process dematerialization and data preservation, influence organizational effectiveness and efficiency? The objective is to examine

the differentiated effects of these two dimensions on performance outcomes. Methodologically, the study adopts a quantitative approach based on a sample of 350 public employees from the municipalities of Libreville and Port-Gentil, using a structured questionnaire with Likert-scale measures. The data were analyzed through descriptive statistics, correlation analysis, and linear regression models. The findings reveal an overall positive relationship between digital transformation and organizational performance. More specifically, data preservation exerts a strong and significant effect on organizational effectiveness, whereas dematerialization has a positive but comparatively moderate impact on efficiency. These results highlight the differentiated and contingent nature of digital transformation effects, emphasizing that performance gains are closely dependent on organizational capabilities and the effective appropriation of digital technologies.

Keywords : *Digital transformation, Organizational performance, Dematerialization, Data preservation, Public administration.*

1. Introduction

La transformation numérique constitue aujourd'hui un levier stratégique de modernisation des administrations publiques, dans un contexte marqué par des exigences croissantes de performance, de transparence et d'amélioration de la qualité du service public. Les technologies de l'information et de la communication modifient profondément les modalités de production, de circulation et de gestion de l'information au sein des organisations publiques (Bitar & Hafsi, 2020). Dans les administrations africaines, et plus particulièrement au Gabon, les politiques de digitalisation s'inscrivent dans une dynamique de réforme visant à renforcer l'efficacité administrative et à améliorer les services rendus aux citoyens. Ces transformations reposent principalement sur la dématérialisation des procédures administratives et sur la gestion numérique de l'information, en particulier sa conservation et son exploitation.

Bien que la littérature souligne le potentiel du numérique dans l'amélioration de la performance des organisations publiques, ses effets demeurent variables selon les capacités organisationnelles, les contextes institutionnels et l'appropriation des technologies par les acteurs (Vial, 2019 ; Mergel et al., 2019). Dans cette perspective, la performance organisationnelle peut être

appréhendée à travers deux dimensions principales : l'efficacité, relative à l'atteinte des objectifs institutionnels, et l'efficience, qui renvoie à l'optimisation des ressources mobilisées (Bourguignon, 1996 ; De La Villarmois, 2001). Toutefois, les effets de la transformation numérique sur ces différentes composantes apparaissent potentiellement différenciés et dépendants des capacités des organisations à intégrer les technologies dans leurs pratiques de gestion (Teece, 2018).

Dans le contexte gabonais, les travaux consacrés aux effets organisationnels de la transformation numérique dans les administrations publiques demeurent encore limités. Dès lors, cette recherche vise à analyser les effets différenciés de la dématérialisation des procédures administratives et de la conservation numérique des données sur l'efficacité et l'efficience organisationnelles au sein des municipalités de Libreville et de Port-Gentil. Elle ambitionne ainsi de contribuer à une meilleure compréhension des mécanismes par lesquels la digitalisation participe aux processus contemporains de modernisation de l'action publique, tout en enrichissant la littérature sur les dimensions contingentes de la performance dans les administrations publiques africaines.

2. Cadre théorique

2.1 Transformation numérique et performance organisationnelle dans les administrations publiques : fondements conceptuels et perspectives analytiques

La transformation numérique désigne un processus de reconfiguration des structures, des pratiques et des modes de gestion reposant sur l'intégration stratégique des technologies numériques au sein des activités organisationnelles (Vial, 2019 ; Mergel et al., 2019). Dans cette recherche, elle est appréhendée à travers deux dimensions complémentaires : la dématérialisation des procédures administratives et la conservation numérique des données.

La dématérialisation des procédures administratives renvoie au remplacement progressif des mécanismes administratifs traditionnels par des systèmes numériques intégrés destinés à améliorer les processus de gestion (Dunleavy et al., 2006). Elle se traduit notamment par l'automatisation des tâches, la réduction de l'utilisation des supports physiques ainsi qu'une circulation plus fluide de l'information. Des travaux récents montrent que cette évolution contribue à renforcer la coordination organisationnelle et la capacité d'adaptation des administrations publiques (Lee et al., 2022 ; Yoo & Kim, 2022).

La conservation numérique des données constitue une seconde composante essentielle de la transformation numérique. Elle englobe les dispositifs relatifs à la collecte, au stockage, à la sécurisation et à l'exploitation des informations numériques. Cette dimension favorise une meilleure disponibilité et une plus grande fiabilité de l'information administrative, tout en améliorant les processus décisionnels et les mécanismes de coordination interne (Davenport & Prusak, 1998 ; Bannister & Connolly, 2014). Les recherches récentes soulignent également son rôle dans l'amélioration des performances organisationnelles (Kim et al., 2024).

Par ailleurs, la performance organisationnelle renvoie à la capacité d'une organisation à atteindre ses objectifs tout en optimisant les ressources mobilisées (Bourguignon, 1996 ; De La Villarmois, 2001). Dans cette étude, elle est appréhendée à travers deux dimensions complémentaires : l'efficacité organisationnelle, qui traduit le degré d'atteinte des objectifs institutionnels, et l'efficience organisationnelle, qui renvoie au rapport entre les résultats obtenus et les ressources engagées.

Toutefois, les effets de la transformation numérique sur ces dimensions ne sont pas systématiques. Dans la perspective des capacités dynamiques, la valeur créée par les technologies dépend de la capacité des organisations à intégrer, mobiliser et reconfigurer efficacement leurs ressources dans un environnement en mutation (Teece, 2018). Dans cette logique, des facteurs tels que la culture

organisationnelle, l'appropriation des outils numériques et le niveau de préparation institutionnelle apparaissent comme des déterminants majeurs de la réussite des processus de transformation numérique (Choi, 2022 ; Egodawele et al., 2022). Ainsi, l'analyse de la relation entre transformation numérique et performance organisationnelle suppose une approche intégrée permettant d'appréhender les effets différenciés des innovations numériques sur l'efficacité et l'efficience des administrations publiques.

2.2 Modèle conceptuel et hypothèses

Cette recherche repose sur un modèle explicatif examinant les relations entre la transformation numérique et la performance organisationnelle dans les administrations publiques gabonaises. La transformation numérique constitue la variable indépendante et est appréhendée à travers deux dimensions : la dématérialisation des procédures administratives et la conservation numérique des données. La performance organisationnelle représente la variable dépendante et se décline en deux composantes : l'efficacité et l'efficience organisationnelles.

L'hypothèse générale postule que la transformation numérique influence positivement la performance organisationnelle des administrations publiques gabonaises. Cette hypothèse générale est examinée à travers deux hypothèses principales (H1 et H2) ainsi que deux relations exploratoires examinées à travers l'analyse corrélacionnelle (H3 et H4). Les relations H1 et H2 constituent les hypothèses centrales dérivées des fondements théoriques, tandis que H3 et H4 sont examinées à titre complémentaire afin d'explorer d'éventuels effets transversaux.

- **H1** : la conservation des données influence positivement l'efficacité organisationnelle ;
- **H2** : la dématérialisation des procédures influence positivement l'efficience organisationnelle ;

- **H3** : La conservation numérique des données est positivement associée à l'efficacité organisationnelle ;
- H4** : La dématérialisation des procédures administratives est positivement associée à l'efficacité organisationnelle.

3. Méthodologie

3.1. Design de recherche, terrain d'étude et échantillonnage

La présente recherche s'inscrit dans une démarche quantitative de type hypothético-déductif, reposant sur un design transversal (cross-sectional), permettant d'examiner les relations entre la transformation numérique et la performance organisationnelle dans les administrations publiques locales. L'investigation empirique a été menée auprès de deux municipalités gabonaises, la Mairie de Libreville et la Mairie de Port-Gentil, retenues en raison de leur importance dans l'administration territoriale et de leur engagement progressif dans des dynamiques de modernisation numérique. L'échantillon est constitué de 350 agents municipaux, dont 190 issus de la Mairie de Libreville (54,3%) et 160 de la Mairie de Port-Gentil (45,7%), provenant de différents services administratifs.

En raison de contraintes d'accès et de l'absence d'une base de sondage exhaustive, un échantillonnage non probabiliste de convenance a été retenu. Bien qu'il limite la généralisation des résultats, une diversification des profils administratifs et professionnels a été privilégiée afin de réduire les biais potentiels.

3.2. Instrument de collecte des données et opérationnalisation des variables

Les données ont été collectées au moyen d'un questionnaire structuré élaboré à partir de la littérature scientifique et adapté aux spécificités du contexte étudié à travers une phase exploratoire préalable. Le questionnaire comprenait deux sections principales : une première relative aux caractéristiques

sociodémographiques des répondants et une seconde consacrée aux variables du modèle de recherche. L'ensemble des items a été évalué à l'aide d'une échelle de Likert à six modalités, allant de « pas du tout d'accord » à « tout à fait d'accord », afin de limiter les réponses neutres et de favoriser des prises de position plus explicites.

Les variables ont été opérationnalisées conformément au modèle théorique retenu. La transformation numérique a été appréhendée à travers la dématérialisation des procédures administratives et la conservation numérique des données, tandis que la performance organisationnelle a été évaluée à partir des dimensions d'efficacité et d'efficience organisationnelles. Chaque construit repose sur plusieurs items validés par la littérature, préalablement testés lors d'une enquête pilote.

3.3. Fiabilité des instruments, procédure de collecte et traitement des données

La qualité psychométrique des instruments de mesure a été évaluée à l'aide du coefficient alpha de Cronbach. Les coefficients alpha de Cronbach, compris entre 0,80 et 0,93, indiquent une cohérence interne satisfaisante des construits étudiés. Les items ont été élaborés à partir d'échelles validées dans la littérature et adaptés au contexte étudié.

Les données ont été collectées directement auprès des agents municipaux après l'obtention des autorisations administratives nécessaires. Les questionnaires ont été administrés selon une modalité auto-administrée, dans le respect des principes éthiques relatifs à l'information des participants, à l'anonymat et à la confidentialité des réponses. Les données ont ensuite été saisies et vérifiées pour neutraliser les erreurs de saisie et les réponses partielles.

Le traitement statistique a été réalisé à l'aide du logiciel IBM SPSS Statistics. Dans un premier temps, des analyses descriptives ont été mobilisées afin de caractériser l'échantillon et les variables étudiées. Dans un second temps, des analyses de corrélation de

Pearson et des régressions linéaires ont été conduites afin d'examiner les relations entre les dimensions de la transformation numérique et celles de la performance organisationnelle, ainsi que de tester les hypothèses formulées. Le seuil de significativité statistique a été fixé à 5%, conformément aux standards méthodologiques admis en sciences sociales et en sciences de gestion.

4. Résultats

4.1 Statistiques descriptives

Tableau1. Statistiques descriptives des variables de l'étude

Variables	Moyenne	Ecart-type	N
Dématérialisation	3.48	0.79	350
Conservation	3.52	0.76	350
Efficacité	3.21	0.65	350
Efficienc	2.71	0.72	350

Source : Données d'enquête, 2026.

L'analyse des statistiques descriptives révèle une perception globalement favorable de la transformation numérique au sein des administrations étudiées. La conservation des données présente la moyenne la plus élevée (M = 3,52 ; ET = 0,76), suivie de la dématérialisation (M = 3,48 ; ET = 0,79), traduisant une appropriation relativement positive des dispositifs numériques.

Concernant la performance organisationnelle, l'efficacité affiche un niveau modérément élevé (M = 3,21 ; ET = 0,65), suggérant une perception positive de l'atteinte des objectifs administratifs. En revanche, l'efficienc apparaît plus faible (M = 2,71 ; ET = 0,72), révélant des limites dans l'optimisation des ressources. Ces résultats montrent ainsi que les effets de la

transformation numérique semblent davantage perceptibles sur l'efficacité que sur l'efficacité organisationnelle.

4.2 Analyse de corrélation

Tableau 2. Matrice de corrélation (r de Pearson)

Variables	Dématérialisation	Conservation	Efficacité	Efficience
Dématérialisation	1			
Conservation	0,761**	1		
Efficacité	0,706**	0,771**	1	
Efficience	0,375**	0,336**	0,416**	1

$p < .01$ pour toutes les corrélations (bilatérales), $N = 350$.

Source : Données d'enquête, 2026.

L'analyse des corrélations met en évidence des relations positives et significatives entre les dimensions de la transformation numérique et celles de la performance organisationnelle. La dématérialisation est fortement corrélée à l'efficacité ($r = 0,706$; $p < 0,01$) et plus modérément à l'efficacité ($r = 0,375$; $p < 0,01$), suggérant qu'elle favorise l'atteinte des objectifs administratifs ainsi que l'optimisation des ressources. De même, la conservation des données présente une forte corrélation avec l'efficacité ($r = 0,771$; $p < 0,01$) et une relation positive avec l'efficacité ($r = 0,336$; $p < 0,01$), soulignant le rôle stratégique de la gestion de l'information dans la performance organisationnelle.

Par ailleurs, l'efficacité et l'efficacité sont également corrélées positivement ($r = 0,416$; $p < 0,01$), indiquant une certaine complémentarité entre ces deux dimensions. Globalement, ces résultats confirment l'existence d'un lien positif

entre transformation numérique et performance organisationnelle, sans toutefois permettre d'établir une relation causale, en raison du caractère transversal de l'enquête.

4.3. Analyse de régression

Tableau 3. Régression : conservation des données → efficacité (ANOVA)

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig
1	Régression	11,158	1	11,158	57,14	.001
	Résidus	7,616	348	0.022		
	Total	18,774	349			

a. Variable dépendante : efficacité

b. Prédicteurs : (Constante), conservation

Source : Données d'enquête, 2026.

Dans le prolongement de l'analyse corrélacionnelle, une régression linéaire a été réalisée afin d'examiner l'effet de la conservation des données sur l'efficacité organisationnelle. Les résultats de l'ANOVA révèlent un effet positif et significatif de cette variable ($F(1,348) = 57,14 ; p < .001$), indiquant une qualité d'ajustement statistiquement satisfaisante du modèle. Ces résultats montrent que la conservation numérique des données contribue à améliorer l'efficacité organisationnelle en facilitant l'accès à l'information, la coordination des activités et la réduction des erreurs administratives. Ainsi, l'hypothèse H1, selon laquelle la conservation des données influence positivement l'efficacité organisationnelle, est pleinement validée.

Tableau 4. Régression : coefficients (efficacité)

Coefficients non standardisés			Coefficients standardisés			
Modèle	B	Erreur standard	bêta	t	Sig	
1	(Constante)	,90	,30		2,92	0.004
	Conservation	,65	,08	,77	7,55	< .001

Source : Données d'enquête, 2026.

L'analyse des coefficients de régression met en évidence un effet positif et fortement significatif de la conservation des données sur l'efficacité organisationnelle ($B = 0,65$; $\beta = 0,77$; $t = 7,55$; $p < .001$). Ces résultats montrent qu'une amélioration de la conservation des données s'accompagne d'une hausse significative de l'efficacité organisationnelle. L'intensité élevée du coefficient standardisé confirme le rôle déterminant de cette variable dans la performance des administrations publiques. La constante du modèle est également significative ($B = 0,90$; $p = 0,004$). Dans l'ensemble, ces résultats soulignent l'importance de la gestion et de l'accessibilité de l'information dans l'amélioration de l'efficacité organisationnelle.

Tableau 5. Régression : dématérialisation → efficience (ANOVA)

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig
1	Régression	3,157	1	3,157	6,38	0,012
	Résidus	19,282	348	0.055		
	Total	22,439	349			

a. Variable dépendante : efficacité

b. Prédicteurs : (Constante), dématérialisation

Source : Données d'enquête, 2026.

Une régression linéaire a également été réalisée afin d'examiner l'effet de la dématérialisation sur l'efficacité organisationnelle. Les résultats montrent une relation positive et significative entre ces deux variables ($F(1,348) = 6,38$; $p < 0,012$), indiquant que la dématérialisation contribue à l'optimisation des ressources et à la fluidification des processus administratifs. Bien que l'effet observé demeure modéré, il reste statistiquement significatif. Ces résultats valident ainsi l'hypothèse H2, selon laquelle la dématérialisation des procédures administratives influence positivement l'efficacité organisationnelle.

Tableau 6. Régression : coefficients (efficacité)

Coefficients non standardisés			Coefficients standardisés			
Modèle	B	Erreur standard	bêta	t	Sig	
1	(Constante)	1,50	0,47		3,18	0,002
	Dématérialisation	,336	,133	,37	2,52	0,012

Source : Données d'enquête, 2026.

La régression linéaire révèle une relation positive et significative entre la dématérialisation des procédures et l'efficacité organisationnelle ($B = 0,336$; $\beta = 0,37$; $t = 2,52$; $p = 0,012$). Ces résultats indiquent que la progression de la dématérialisation contribue à l'amélioration de l'utilisation des ressources et à la fluidification des processus administratifs. Toutefois, l'intensité modérée du coefficient standardisé montre que cette variable

n'explique qu'une part limitée de l'efficacité organisationnelle, ce qui suggère que d'autres facteurs organisationnels et structurels interviennent également dans la production de gains de performance.

Les analyses corrélationnelles suggèrent des associations positives entre ces variables ; toutefois, ces relations n'ont pas fait l'objet de modèles de régression spécifiques et devront être examinées dans des recherches ultérieures.

5. Discussion

Cette étude examine les effets différenciés de la transformation numérique sur la performance organisationnelle au sein des administrations publiques gabonaises, à travers deux dimensions opérationnelles – la dématérialisation des procédures et la conservation des données – et deux dimensions de performance – l'efficacité et l'efficacité. Les résultats mettent globalement en évidence une relation positive entre transformation numérique et performance organisationnelle, confirmant les analyses de Brynjolfsson et McAfee (2014) et de Vial (2019), selon lesquelles la transformation numérique constitue un processus de reconfiguration organisationnelle profonde plutôt qu'une simple modernisation technologique.

Dans cette logique, les résultats empiriques confortent également les travaux de Bitar et Hafsi (2020), qui soulignent que la digitalisation améliore la coordination administrative et la qualité du service public dans les organisations publiques. Toutefois, contrairement à une vision homogène et linéaire des effets du numérique, cette étude révèle des effets différenciés selon les dimensions de la performance organisationnelle, ce qui rejoint les analyses de Teeroovengadum (2019) et de Walker et al. (2011), qui insistent sur le caractère multidimensionnel et non uniforme de la performance publique.

Un premier résultat majeur concerne l'effet particulièrement fort de la conservation des données sur l'efficacité

organisationnelle. L'association élevée observée ($r = 0,771$; $\beta = 0,77$; $p < .001$) indique que la disponibilité, la traçabilité et la fiabilité de l'information jouent un rôle structurant dans l'atteinte des objectifs administratifs. Ce résultat prolonge les travaux de Davenport et Prusak (1998), qui considèrent la gestion de l'information comme une ressource stratégique pour la performance organisationnelle, ainsi que ceux de Bannister et Connolly (2014), qui montrent que la valeur publique des systèmes numériques dépend fortement de leur capacité à améliorer l'exploitation des données administratives. Il nuance également certaines approches contemporaines (par exemple, OECD, 2020), qui tendent à associer transformation numérique et gains simultanés sur toutes les dimensions de performance, en montrant que, dans le contexte étudié, l'effet est ici plus ciblé sur l'efficacité que sur l'efficience.

À l'inverse, la dématérialisation des procédures présente un effet positif mais modéré sur l'efficience organisationnelle. L'analyse de régression indique un coefficient standardisé de 0,37, accompagné d'une significativité statistique relativement faible ($p = 0,012$). Cette intensité suggère que la numérisation des processus administratifs ne se traduit pas automatiquement par une optimisation des ressources, en accord avec Teece (2018), pour qui la valeur créée par les technologies dépend moins de leur adoption que de leur intégration effective dans les capacités dynamiques de l'organisation. Dans les administrations publiques, les bénéfices attendus peuvent être freinés par des résistances au changement, des contraintes organisationnelles, ou des niveaux inégaux de compétences numériques des agents, ce qui relativise la portée de l'automatisation purement technique.

Ce résultat est également cohérent avec les analyses de Lee et al. (2022) et de Wijaya et al. (2023), qui montrent que les gains d'efficience liés à la digitalisation varient fortement selon les contextes institutionnels et les capacités d'implémentation. Il suggère que l'efficience organisationnelle dans le secteur public est davantage contrainte par des facteurs structurels, organisation du

travail, lourdeur bureaucratique, coordination interservices que par la seule introduction d'outils numériques.

Enfin, cette étude met en évidence le caractère non automatique et contextuel de la transformation numérique. Contrairement à une vision déterministe du progrès technologique, la digitalisation apparaît ici comme un processus socio-organisationnel conditionnel, dont les effets dépendent des compétences des agents, des configurations organisationnelles, et du niveau de maturité institutionnelle. Cette lecture rejoint les travaux de Mergel et al. (2019) et de Vial (2019), qui insistent sur le fait que la transformation numérique doit être comprise comme un processus socio-organisationnel plutôt qu'un phénomène purement technologique.

Cette étude présente néanmoins certaines limites. Le recours à un échantillonnage de convenance limite la généralisation des résultats à l'ensemble des administrations publiques gabonaises. De plus, le caractère transversal des données ne permet pas d'établir des relations causales robustes entre les variables étudiées. Enfin, l'utilisation de mesures auto rapportées peut introduire des biais perceptifs susceptibles d'influencer les réponses des participants.

En définitive, cette recherche contribue à enrichir la littérature sur la transformation numérique dans le secteur public en mettant en évidence trois apports principaux : (1) la différenciation précise des effets selon les dimensions de la performance, (2) la non-linéarité des impacts de la digitalisation, et (3) le rôle central des capacités organisationnelles et de l'appropriation des outils dans la production des effets attendus. Elle souligne ainsi la nécessité de dépasser les approches globales de la performance numérique pour adopter une lecture plus fine, contextualisée et multidimensionnelle des transformations en cours dans les administrations publiques africaines.

6. Conclusion

La présente recherche avait pour objectif d'analyser les effets de la transformation numérique sur la performance organisationnelle dans les administrations publiques gabonaises, à travers deux dimensions principales : la dématérialisation des procédures administratives et la conservation numérique des données, ainsi que leur impact différencié sur l'efficacité et l'efficience organisationnelles. Les résultats empiriques, obtenus à partir d'une enquête menée auprès de 350 agents des mairies de Libreville et de Port-Gentil, mettent en évidence une relation globalement positive entre transformation numérique et performance organisationnelle. Toutefois, cette relation apparaît différenciée selon les dimensions de la performance : la conservation des données exerce un effet plus marqué et statistiquement significatif sur l'efficacité organisationnelle, tandis que la dématérialisation influence positivement l'efficience, mais dans une intensité relativement modérée. Ces résultats confirment le caractère non homogène des effets du numérique sur la performance dans les organisations publiques.

Sur le plan théorique, cette étude contribue à la littérature sur la transformation numérique en contexte administratif en mettant en évidence la nécessité d'une lecture différenciée et contextualisée des effets du digital. Elle confirme la pertinence de l'approche multidimensionnelle de la performance (Bourguignon, 1996 ; De La Villarmois, 2001), qui distingue efficacité et efficience, et renforce la perspective des capacités dynamiques (Teece, 2018), selon laquelle la valeur des technologies numériques dépend de leur intégration dans les routines organisationnelles et des capacités internes des structures publiques. Dans cette logique, la transformation numérique apparaît comme un processus de reconfiguration des pratiques plutôt qu'une simple modernisation technique.

Sur le plan managérial et politique, ces résultats invitent les décideurs publics à dépasser une logique purement techniciste de

la digitalisation. La transformation numérique doit être accompagnée d'une politique structurée de renforcement des compétences numériques des agents, d'une amélioration des infrastructures de gestion de l'information et d'un dispositif de conduite du changement visant à réduire les résistances organisationnelles. Dans le contexte des administrations publiques gabonaises, cela implique une approche progressive, intégrée et centrée sur l'efficacité de l'appropriation des outils numériques plutôt que sur leur seule mise en œuvre. Les initiatives de conservation et de valorisation des données devraient être prioritaires, compte tenu de leur impact plus direct sur l'efficacité, tandis que la dématérialisation des procédures devrait s'accompagner d'ajustements organisationnels pour maximiser les gains d'efficacité. Cette étude montre que les effets de la transformation numérique sur la performance organisationnelle ne sont ni automatiques ni uniformes. Leur portée dépend des capacités internes des administrations, de l'appropriation des outils numériques et des modalités d'intégration des technologies dans les pratiques professionnelles.

Références bibliographiques

ANDREWS Richard, 2017. « Public service performance : A review of theoretical and empirical approaches », *Public Management Review*, Vol. 19, N°5, pp. 692-710.

BANNISTER Frank et CONNOLLY Regina, 2014. « ICT, public values and transformative government: A framework and programme for research », *Government Information Quarterly*, Vol. 31, N°1, pp. 119-128.

BITAR M. et HAFSI Taïeb, 2020. « Digital transformation in public organizations: Governance and performance implications », *Journal of Public Administration Research and Theory*, Vol. 30, N°4, pp. 567-582.

BOURGUIGNON Alain, 1996. « De la performance en gestion », *Sociologie du Travail*, Vol. 38, N°2, pp. 223-237.

- BRYNJOLFSSON Erik et MCAFEE Andrew**, 2014. *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*, W. W. Norton & Company.
- CHOI Y.**, 2022. « Digital readiness and organizational transformation in public institutions », *Public Organization Review*, Vol. 22, N°4, pp. 721-738.
- DAVENPORT Thomas H. et PRUSAK Laurence**, 1998. *Working knowledge: How organizations manage what they know*, Harvard Business School Press.
- DE LA VILLARMOIS Olivier**, 2001. « La mesure de la performance dans les organisations publiques », *Revue Française de Gestion*, Vol. 27, N°136, pp. 45-59.
- DUNLEAVY Patrick, MARGETTS Helen, BASTOW Simon et TINKLER Jane**, 2006. « New public management is dead—Long live digital-era governance », *Journal of Public Administration Research and Theory*, Vol. 16, N°3, pp. 467-494.
- EGODAWELE P., JOHNSON A. et SMITH R.**, 2022. « Organizational capabilities and digital transformation in developing countries », *International Journal of Public Administration*, Vol. 45, N°9, pp. 689-703.
- KIM J., LEE H. et PARK S.**, 2024. « Data management quality and decision-making performance in public organizations », *Government Information Quarterly*, Vol. 41, N°1, pp. 102-118.
- LEE J., KIM S. et PARK H.**, 2022. « Digital transformation and organizational performance in public sector institutions », *Government Information Quarterly*, Vol. 39, N°3, pp. 101-112.
- MERGEL Ines, EDELMANN Noella et HAUG Nathalie**, 2019. « Defining digital transformation: Results from expert interviews », *Government Information Quarterly*, Vol. 36, N°4, p. 101385.
- ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT (OECD)**, 2020. *Digital government index : 2019 results*, OECD Publishing.

- POLLITT Christopher et BOUCKAERT Geert**, 2017. *Public management reform: A comparative analysis—Into the age of austerity* (4e éd.), Oxford University Press.
- TEECE David J.**, 2018. « Business models and dynamic capabilities », *Long Range Planning*, Vol. 51, N°1, pp. 40-49.
- TEEROOVENGADUM Viraiyan**, 2019. « Service quality and performance in public organizations: A multidimensional perspective », *International Journal of Public Sector Management*, Vol. 32, N°2, pp. 134-152.
- VIAL Gregory**, 2019. « Understanding digital transformation : A review and a research agenda », *The Journal of Strategic Information Systems*, Vol. 28, N°2, pp. 118-144.
- WALKER Richard M., DAMANPOUR Fariborz et DEVECE Carlos**, 2011. « Management innovation and organizational performance », *Public Administration Review*, Vol. 71, N°2, pp. 241-252.
- WIJAYA A., SARI R. et PUTRA D.**, 2023. « Digitalization and organizational efficiency in public administration », *Journal of Public Sector Innovation*, Vol. 15, N°1, pp. 33-48.
- YOO B. et KIM J.**, 2022. « Digital integration and administrative coordination in public organizations », *Public Management Review*, Vol. 24, N°7, pp. 1048-1066.