Universitatea „Alexandru Ioan Cuza" din Iași
Facultatea de Filosofie și Științe Social-Politice

UNIVERSITATEA „ALEXANDRU IOAN CUZA" din IAȘI
Facultatea de Filosofie și Științe Social-Politice
Școala Doctorală de Filosofie și Științe Social-Politice
Domeniul de doctorat: Științe Politice

REZUMAT TEZĂ DE DOCTORAT

Conducător de doctorat Prof. univ. dr. Virgil STOICA

Doctorand Zineddine TOUIL

Iași, 2026

Universitatea „Alexandru Ioan Cuza" din Iași
Facultatea de Filosofie și Științe Social-Politice

UNIVERSITATEA „ALEXANDRU IOAN CUZA" din IAȘI
Facultatea de Filosofie și Științe Social-Politice
Școala Doctorală de Filosofie și Științe Social-Politice
Domeniul de doctorat: Științe Politice

POLITICI PUBLICE ÎN PRIVINȚA GUVERNĂRII ELECTRONICE ÎN ȚĂRILE DIN MAGHREB

Conducător de doctorat Prof. univ. dr. Virgil STOICA

Doctorand Zineddine TOUIL

Iași, 2026

CUPRINSUL TEZEI

Lista tabelelor 5
Lista figurilor 9
Introducere 11
Metodologia cercetării 19
Partea I: Noțiunea de e-guvernare 36
Capitolul 1: Definiții și expresii ale e-guvernării 37
1 Definiții ale e-guvernării 37
2 Abordări teoretice și ale guvernării electronice 51
3. Formele guvernării electronice 59
Capitolul 2: E-guvernarea și E-politicile publice 69
1. Guvern și e-guvernare 69
2. Sisteme și regimuri politice 76
3. Politici publice și e-politici publice 84
4. Politica de digitalizare a sectorului public 100
Capitolul 3: Implicațiile e-guvernării 115
1. Impactul asupra nivelurilor operaționale 115
2. Dimensiunile e-guvernării 119
3. Avantajele și dezavantajele e-guvernării 121
4. Decalajul digital 128
5. E-guvernanța 133
Capitolul 4: Evaluarea performanței e-guvernării 138
1. Indicatori de dezvoltare și maturitate ai e-guvernării 140
2. Indicatorul performanței administrației electronice 143
3. Politica și strategia de digitalizare 158
4. Performanța 160
5. Perspective pentru 2030 169
PARTEA II: Dezvoltarea e-guvernării în statele din Maghreb 172
Capitolul 5: Instituțiile și cadrul de reglementare al e-guvernării 174
1. Strategii de modernizare a administrațiilor publice 174
2. Instituțiile care susțin strategiile de reformă electronică și digitală 185
3. Cadrul juridic 193
4. Educația digitală 202

Capitolul 6: Serviciile electronice oferite online (LOS) 215
1. Serviciile LOS 215
2. Studiu comparativ privind oferta de e-servicii în statele din Maghreb 248
Capitolul 7: Indicatori de performanță și măsuri ale e-guvernării 274
1. Datele oficiale ale EGDI 274
2. Măsurile sectoriale 293
3. Oportunități și slăbiciuni de dezvoltare 318
Concluzie generală a cercetării 328
Bibliografie 333

LISTA TABELELOR

Tabelul 1 Sinteza designului de cercetare 19

Tabelul 2 Ipoteze, variabile și indicatori 22

Tabelul 3 Operaționalizarea conceptelor principale 24

Tabelul 4 Categorii de surse documentare 25

Tabelul 5 Procedura de colectare și analiză a datelor 26

Tabelul 6 Grila de analiză a politicilor publice digitale 27

Tabelul 7 Grila de evaluare a portalurilor instituționale 30

Tabelul 8 Definiții ale e-guvernării în literatura instituțională internațională 39

Tabelul 9 Diferitele strategii de manipulare tehnologică 53

Tabelul 10 Etapele dezvoltării serviciilor publice electronice: caracteristici, funcționalități și tehnologii 57

Tabelul 11 Modele comparative ale etapelor de maturitate în evoluția e-Government din 2001 59

Tabelul 12 Caracteristicile politico-instituționale comparative ale Algeriei, Marocului și Tunisiei 82

Tabelul 13 Tipuri de politici publice 88

Tabelul 14 Instrumentele de guvernare comparate ale lui Peter John 94

Tabelul 15 Etapele educației media 106

Tabelul 16 Clasamentul global al securității cibernetice (GCI) 113

Tabelul 17 Performanța comparativă a țărilor pe pilonii GCI 113

Tabelul 18 Evoluția definițiilor e-serviciilor în literatura de specialitate 117

Tabelul 19 Principalele avantaje ale e-administrației pentru cetățeni, precum și pentru guvern și angajați 121

Tabelul 20 Principalii indicatori și rapoarte privind dezvoltarea digitală și inovarea 146

Tabelul 21 Structura cadrului de acțiune pentru administrația digitală al OCDE: dimensiuni și aspecte transversale . 149

Tabelul 22 Analiza statistică a dimensiunilor Indicelui guvernării Digital (DGI) la nivelul țărilor OECD (2023). 151

Tabelul 23 Evoluția indicatorilor Indicelui de dezvoltare a administrației digitale (EGDI) al Finlandei (2010-2024). 160

Tabelul 24 Evoluția Indicelui Infrastructurii de Telecomunicații (TII) și a indicatorilor de conectivitate (2010–2024). 160

Tabelul 25 Evoluția indicelui OSI și dezvoltarea serviciilor digitale (2010–2024) 161

Tabelul 26 Evoluția Indicelui Serviciilor Locale (LOSI) pentru orașul Helsinki (2018–2024). 163

Tabelul 27 Indicatori LOSI 164

Tabelul 28 Evoluția Indicelui Capitalului Uman (HCI) în Finlanda: Indicatori de alfabetizare și școlarizare (2010–2024). 165

Tabelul 29 Evoluția indicelui de participare electronică (EPI) al Finlandei: scoruri și clasamente mondiale (2010-2024). 166
Tabelul 30 Evoluția indicatorilor de participare electronică (e-Participation) în perioada 2016–2024 166
Tabelul 31 Evoluția Indicelui privind Datele Guvernamentale Deschise (OGDI) între 2020 și 2024 168
Tabelul 32 Starea indicatorilor de performanță digitală ai Finlandei în raport cu obiectivele UE pentru 2030 168
Tabelul 33 Dependențele magrebiene de telefonia străină 175
Tabelul 34 Conexiunea la internet în perioada 2022/2021 184
Tabelul 35 Instituții responsabile de digitalizare (Actualizare 2025) 192
Tabelul 36 Situația comparativă a țarilor din Maghreb (2021–2025) 202
Tabelul 37 Evoluția categoriilor de e-guvernare (EG1–EG7) 211
Tabelul 38 Clasificarea serviciilor publice digitale pe sectoare și niveluri de maturitate (LOS) 227
Tabelul 39 Clasificarea serviciilor publice digitale după sectoare și nivelul de maturitate tehnologică (LOS) 233
Tabelul 40 Evaluarea serviciilor digitale la nivelul colectivităților locale și serviciilor deconcentrate 234
Tabelul 41 Analiza serviciilor administrative digitale după nivelul de interacțiune cu cetățeanul 235
Tabelul 42 Clasificarea serviciilor electronice municipale după nivelul de maturitate tranzacțională 236
Tabelul 43 Nivelul de digitalizare a serviciilor administrative de informare și asistență 236
Tabelul 44 Clasificarea serviciilor e-guvernare la nivel local după nivelul de maturitate și tranzacționalitate 237
Tabelul 45 Clasificarea serviciilor e-administrație după nivelul de digitalizare și maturitate (LOS) 239
Tabelul 46 Clasificarea serviciilor e-Fiscalitate după nivelul de maturitate digitală (LOS) 242
Tabelul 47 Clasificarea Serviciilor Educaționale Digitale după Nivelul de Maturitate (LOS) 242
Tabelul 48 Sistemul de Clasificare a Serviciilor Digitale pentru Ocuparea Forței de Muncă și Formare 243
Tabelul 49 Digitalizarea Serviciilor Juridice: Niveluri de Interacțiune și Maturitate Digitală 243
Tabelul 50 Cadrul de Maturitate Digitală pentru Serviciile de Stare Civilă și Administrație Publică 244
Tabelul 51 Analiza Maturității Digitale a Serviciilor Publice Municipale și Locale 245
Tabelul 52 Clasificarea procedurilor administrative pe niveluri LOS 246
Tabelul 53 Clasificarea serviciilor de ghișeu în funcție de nivelul de maturitate (LOS) 247
Tabelul 54 Stare civilă și acte de identitate 248
Tabelul 55 Clasificarea LOS a procedurilor fiscale și de plată 252
Tabelul 56 Clasificarea LOS a abordărilor și instrumentelor educaționale 253
Tabelul 57 Clasificarea serviciilor digitale din sectorul sănătății în funcție de nivelul LOS 257
Tabelul 58 Clasificarea LOS a prestațiilor și serviciilor oferite solicitanților 260

Tabelul 59 Clasificarea LOS a serviciilor municipale și de urbanism 263

Tabelul 60 Clasificarea LOS a serviciilor de transport și gestionare a utilizatorilor 266

Tabelul 61 Clasificarea LOS a serviciilor judiciare și asistenței juridice 268

Tabelul 62 Analiza SWOT a transformării digitale a serviciilor publice 270

Tabelul 63 Analiza comparativă a indicelui EGDI: Algeria față de reperele globale și regionale 277

Tabelul 64 Componenta EGDI Algeria 2024 278

Tabelul 65 Indicele de participare electronică (E-Participare), 2024 280

Tabelul 66 Dinamica Indicelui de Dezvoltare a E-Guvernării (EGDI) și poziția globală a Algeriei (2010–2024) 281

Tabelul 67 Analiza progresului digital al Marocului: Evoluția indicelui EGDI (2022–2024) 284

Tabelul 68 Componentele EGDI pentru Maroc (2024) 284

Tabelul 69 Indicele de Participare Electronică (E-Participation), Maroc, 2024 285

Tabelul 70 Evoluția istorică a performanței digitale: Parcursul Marocului în clasamentul mondial 286

Tabelul 71 Radiografia maturității e-guvernării: Indicii EGDI și EPART pentru Tunisia 288

Tabelul 72 Analiza comparativă a performanței digitale tunisiene față de reperele globale 289

Tabelul 73 Comparație EGDI al celor trei țări față de lideri 290

Tabelul 74 Analiză comparativă a evoluției digitale în Maghreb (2010–2024) 290

Tabelul 75 Poziționarea orașului Alger în contextul maturității digitale urbane mondiale 293

Tabelul 76 Scorul principalului oraș marocan evaluat, Casablanca, în raport cu referințele mondiale și regionale pentru anul 2024. 295

Tabelul 77 Indicele local al serviciilor online (LOSI) 2024 296

Tabelul 78 Traiectorii de maturitate digitală: Algeria, Maroc și Tunisia în raport cu standardele mondiale 297

Tabelul 79 Comparație între indicele de dezvoltare digitală: Algeria, Maroc, Tunisia și mediile continentale (2010–2024) 298

Tabelul 80 Evoluția scorurilor privind infrastructura digitală din Maghreb în comparație cu nivelurile mondiale și africane (2010–2024) 299

Tabelul 81 Evoluția poziționării digitale a capitalelor din Maghreb (Alger, Tunis, Casablanca) 301

Tabelul 82 Indicele Infrastructurii de Telecomunicații (TII) pentru Algeria 303

Tabelul 83 Indicele Infrastructurii de Telecomunicații (TII) pentru Maroc 304

Tabelul 84 Indicele Infrastructurii de Telecomunicații (TII) pentru Tunisia 304

Tabelul 85 Comparație al Indicelui Infrastructurii de Telecomunicații (TII) 305

Tabelul 86 Indicele Capitalului Uman (HCI) pentru Algeria 307

Tabelul 87 Indicele Capitalului Uman (HCI) pentru Maroc 307

Tabelul 88 Indicele Capitalului Uman (HCI) pentru Tunisia..... 308

Tabelul 89 Comparația Indicelui Capitalului Uman (HCI)..... 309

Tabelul 90 Indicele de E-Participare (EPART) pentru Algeria..... 312

Tabelul 91 Evoluția valorii indicatorului OSI și cel privind e-participarea în Algeria 312

Tabelul 92 Indicele de E-Participare (EPART) pentru Maroc 313

Tabelul 93 Indicele de E-Participare (EPART) pentru Tunisia..... 314

Tabelul 94 Indicatorii de e-participare pe țări..... 315

Tabelul 95 Evoluția Indicelui de E-Participare (2003–2024)..... 316

Tabelul 96 Analiza comparativă a profilului digital în regiunea Maghreb: Puncte tari și provocări 318

LISTA FIGURILOR

Figura 1 Modelul evoluției serviciilor electronice: de la fazele de informare la integrarea intraorganizațională 44

Figura 2 Cele șase dimensiuni ale cadrului de acțiune al OCDE privind administrația digitală 50

Figura 3 Performanța serviciilor publice digitale online 53

Figura 4 Indicele global de securitate cibernetică (2020) – Performanța Republicii Mauritius pe domenii 94

Figura 5 Indicele global de securitate cibernetică (ediția a V-a) – Performanța Republicii Mauritius și încadrarea în categoria T1 94

Figura 6 Dimensiunile guvernării electronice 102

Figura 7 Cloud Computing: de la început până la sfârșit Ghid complet privind tehnologia și metodologiile de cloud computing pentru migrarea către cloud 102

Figura 8 Cadrul relațional între serviciile publice electronice, participarea cetățenilor și e-guvernanța 118

Figura 9 Compoziția Indicelui de Dezvoltare a E-Guvernării (EGDI) al Națiunilor Unite 122

Figura 10 Cei cinci subindicatori ai indicelui serviciilor online la nivel local 123

Figura 11 Răspândirea internetului 127

Figura 12 Clasamentul țărilor în funcție de Indicele de maturitate al administrației digitale (Digital Government Index - DGI) al OCDE 133

Figura 13 Scoruri medii ale țărilor OCDE pe dimensiuni ale Indicelui Administrației Digitale (DGI) 2023 133

Figura 14 Corelația dintre Indicele Administrației Digitale (DGI) și utilizarea serviciilor publice online în țările OCDE (2023). 134

Figura 15 Clasamentul statelor membre ale UE în funcție de Indicele economiei și societății digitale (DESI) 2022 .. 137

Figura 16 Evoluția indicelui EGDI (2005–2024) 197

Figura 17 Cartografierea ghișeului electronic pentru cetățeni 200

Figura 18 Site web local primaria Tlemcen 204

Figura 19 Site web local Wilaya Tlemcen 206

Figura 20 Site web local capitala Alger 208

Figura 21 Portalul National de reclamații Algeria 214

Figura 22 Portalul National de reclamații Maroc 215

Figura 23 Procesul de eliberare a documentelor oficiale prin intermediul administrației electronice 223

Figura 24 Portalul Președinției guvernării Tunisia 225

Figura 25 Lista serviciilor online din Tunisia 226

Figura 26 Indicatori de performanță ai e-guvernării (EGDI 2024) 257

Figura 27 Analiză comparativă a EGDI 2024: Algeria vs liderii mondiali și regionali 259

Figura 28 Evaluarea performanțelor Algeriei conform Indicelui Capitalului Uman (ONU, 2024) 261

Figura 29 Defalcarea și analiza indicatorilor capitalului uman (HCI) din Algeria în 2024……...262

Figura 30 Diagnostic structural al guvernanței electronice pe componente (OSI, TII, HCI) 264

Figura 31 Evoluția și poziționarea globală a e-guvernării în Maroc (2003-2024) 265

Figura 32 Indicatori structurali ai guvernanței electronice pe componente (OSI, TII, HCI)..... 269

Figura 33 Poziționarea strategică a Tunisiei în Indicele de Dezvoltare a E-Guvernării..... 270

Figura 34 Evoluția comparativă a indicelui EGDI (2010–2024): Maghreb vs medii mondiale și regionale 274

Figura 35 Poziționarea Algerului în dezvoltarea digitală urbană globală 275

Figura 36 Poziționarea Algerului în dezvoltarea digitală urbană globală Date privind Indicele local al serviciilor online (LOSI) 2024..... 276

Figura 37 Evaluarea performanțelor digitale municipale: Casablanca în comparație cu liderii mondiali și regionali. . 277

Figura 38 Analiza multidimensională a maturității digitale locale: Focus pe Casablanca (2024)..... 278

Figura 39 Evaluarea maturității digitale la nivel municipal: Tunis în comparație cu orașele de top și cele de dimensiuni medii 279

Figura 40 Analiză multidimensională a maturității digitale locale: Focus pe Tunis (2024)..... 280

Figura 41 Tendințe în dematerializarea administrativă: Maghrebul comparativ cu mediile mondiale și regionale. 283

Figura 42 Traiectorii ale participării electronice: Algeria, Maroc și Tunisia în comparație cu statele lider.....301

1. Contextul, relevanța și problematica cercetării

Teza analizează politicile publice privind guvernarea electronică în Algeria, Maroc și Tunisia, în perioada 2003–2024. Punctul de plecare este transformarea administrației publice sub efectul internetului și al tehnologiilor informației și comunicațiilor. În statele în curs de dezvoltare, modernizarea administrației este legată de nevoia de a îmbunătăți furnizarea serviciilor publice, de a reduce costurile și birocrația[1] și de a facilita relația dintre instituții și cetățeni. În acest cadru, e-guvernarea este tratată în teză nu ca simplă informatizare a unor proceduri, ci ca instrument de transformare a administrației și de reformulare a relației stat–societate.

Alegerea Maghrebului este justificată prin proximitatea geografică și istorică a celor trei cazuri, prin experiențe instituționale și coloniale comparabile, prin relațiile economice și tehnologice cu Europa și prin apartenența la dinamici regionale comune. În același timp, Algeria, Marocul și Tunisia au parcurs traiectorii diferite de modernizare administrativă și digitală. Diferențele de capacitate administrativă, infrastructură[2], strategie publică, cadru juridic, educație digitală, organizare teritorială și participare cetățenească permit o comparație relevantă.

Problema centrală a cercetării pornește de la o observație: dezvoltarea infrastructurii digitale nu conduce automat la o e-guvernare eficientă, inclusivă și participativă. Existența portalurilor și a serviciilor online trebuie corelată cu capacitatea instituțiilor de a transforma procedurile administrative, cu calitatea serviciilor, cu accesul cetățenilor și cu posibilitatea lor de a participa la procesele publice. În consecință, cercetarea urmărește raportul dintre politicile publice digitale[3], structurile instituționale și performanța observabilă a e-guvernării.

Pornind de la această problematică, cercetarea stabilește cadrul de analiză teoretică și empirică necesar pentru examinarea comparativă a politicilor publice privind guvernarea electronică în Algeria, Maroc și Tunisia.

2. Scopul, obiectivele și întrebările de cercetare

---

[1] Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), *The E-Government Imperative* (Paris: OECD Publishing, 2003), 29–30.

[2] United Nations Department of Economic and Social Affairs (UN DESA), *United Nations E-Government Survey 2024: Accelerating Digital Transformation for Sustainable Development, with the Addendum on Artificial Intelligence* (New York: United Nations, 2024), 35–36.

[3] Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), *The E-Government Imperative* (Paris: OECD Publishing, 2003), 45, 87–88.

Scopul cercetării este de a analiza modul în care guvernarea electronică a fost concepută, implementată și dezvoltată ca instrument de modernizare și transformare a administrației publice în Algeria, Maroc și Tunisia, în perioada 2003–2024. Cercetarea urmărește să evidențieze modul în care administrațiile celor trei state au integrat tehnologiile digitale în structurile organizaționale, procedurile administrative, relațiile cu cetățenii și mecanismele de furnizare a serviciilor publice.

Pentru atingerea acestui scop, cercetarea urmărește realizarea următoarelor obiective specifice: clarificarea conceptelor de e-guvernare, e-administrație, e-servicii și e-guvernanță; analiza relației dintre guvernarea electronică și politicile publice; identificarea principalelor strategii naționale de digitalizare; examinarea cadrului instituțional și juridic; evaluarea serviciilor electronice furnizate prin intermediul platformelor online; analizarea performanței prin intermediul indicatorilor internaționali; compararea evoluției celor trei state în perioada 2003–2024 și identificarea factorilor care pot explica diferențele observate.

Întrebarea principală de cercetare (Î1) este următoarea: în ce măsură strategiile de e-guvernare adoptate de Algeria, Maroc și Tunisia au contribuit la îmbunătățirea serviciilor publice și la dezvoltarea participării cetățenești și care sunt factorii care explică diferențele de performanță dintre cele trei state?

Pentru aprofundarea acestei problematici, cercetarea formulează următoarele întrebări secundare:

- Î2: Care sunt principalele caracteristici ale cadrelor legislative, instituționale și strategice care reglementează și orientează dezvoltarea guvernării electronice în cele trei state?
- Î3: Care este nivelul de dezvoltare și maturitate a infrastructurii digitale și a serviciilor publice online?
- Î4: Care sunt principalele obstacole structurale, administrative, tehnice și sociale care influențează implementarea guvernării electronice?
- Î5: În ce măsură diferențele politico-instituționale influențează formularea și implementarea politicilor publice de digitalizare în Algeria, Maroc și Tunisia?

Cercetarea pornește de la premisa că guvernarea electronică trebuie analizată dintr-o perspectivă multidimensională. Un nivel ridicat de dezvoltare a infrastructurii digitale poate crea condiții favorabile pentru modernizarea administrației publice, însă nu este suficient pentru a garanta rezultate eficiente. Performanța guvernării electronice depinde de interacțiunea dintre infrastructura tehnologică, serviciile publice online, capitalul uman, capacitatea instituțională și mecanismele de participare cetățenească. Din acest motiv, indicatorii cantitativi sunt

interpretați în corelație cu analiza documentelor oficiale, a strategiilor naționale, a cadrului legislativ și a platformelor digitale ale instituțiilor publice.

În această perspectivă, comparația dintre cele trei state nu urmărește stabilirea unei ierarhii normative, ci identificarea diferențelor de dezvoltare și a traiectoriilor instituționale și digitale. Cercetarea urmărește să explice de ce trei state apropiate din punct de vedere geografic și istoric au înregistrat niveluri diferite de dezvoltare a guvernării electronice și de participare electronică. Astfel, teza corelează analiza politicilor publice cu examinarea structurilor instituționale și cu evaluarea empirică a performanței digitale.

3. Metodologia cercetării

Designul cercetării este comparativ și longitudinal, cu caracter descriptiv și interpretativ. Cazurile analizate sunt Algeria, Maroc și Tunisia, considerate unități de analiză. În cadrul fiecărui caz, politicile publice de digitalizare, instituțiile responsabile, serviciile electronice și portalurile administrative constituie dimensiuni de analiză și unități de observație. Perioada 2003–2024 permite examinarea evoluției guvernării electronice pe termen lung, pe baza edițiilor succesive ale rapoartelor Organizației Națiunilor Unite, de la primele evaluări internaționale ale administrației electronice până la etapa recentă a transformării digitale. Această evoluție include și dezbaterea actuală privind integrarea inteligenței artificiale (IA) în administrația publică.

Abordarea metodologică este mixtă, combinând analiza calitativă și cantitativă. Componenta calitativă se bazează pe analiza documentară a strategiilor naționale, actelor normative, rapoartelor instituționale, documentelor organizațiilor internaționale și portalurilor publice. Componenta cantitativă utilizează în principal indicatorii Departamentului pentru Afaceri Economice și Sociale al Organizației Națiunilor Unite (UN DESA): indicele de dezvoltare a e-guvernării (EGDI), alcătuit din trei componente – indicele serviciilor online (OSI), indicele infrastructurii de telecomunicații (TII) și indicele capitalului uman (HCI)[4]. În completare, sunt utilizați indicele de e-participare (EPI) și indicele serviciilor online locale (LOSI). EPI este analizat ca indicator distinct, iar LOSI este utilizat pentru evaluarea dezvoltării serviciilor digitale la nivel local, începând cu ediția din 2018 a evaluării ONU[5]. Datele furnizate de Uniunea Internațională a Telecomunicațiilor (UIT) contribuie la analiza componentei

[4] United Nations Department of Economic and Social Affairs (UN DESA), *United Nations E-Government Survey 2024: Accelerating Digital Transformation for Sustainable Development* (New York: United Nations, 2024), 35–36.

[5] United Nations Department of Economic and Social Affairs (UN DESA), *United Nations E-Government Survey 2024: Technical Appendix* (New York: United Nations, 2024), 11–13, 46.

infrastructurii de telecomunicații[6]. Pentru contextualizarea rezultatelor sunt consultate, de asemenea, rapoarte și analize ale Organizației pentru Cooperare și Dezvoltare Economică (OCDE) și ale Băncii Mondiale, în măsura în care acestea oferă informații relevante pentru cazurile studiate.

Cercetarea nu include colectarea directă de date primare prin interviuri, chestionare sau sondaje administrate de autor. Analiza se bazează pe surse publice și instituționale, ceea ce permite verificarea informațiilor și compararea celor trei cazuri. Examinarea portalurilor instituționale urmărește disponibilitatea informațiilor, accesibilitatea serviciilor publice, posibilitățile de interacțiune dintre cetățeni și administrație, precum și existența funcționalităților tranzacționale. Pentru asigurarea comparabilității este utilizată o grilă standardizată de analiză, aplicată portalurilor selectate din fiecare stat. Evaluarea directă a acestor portaluri este completată de indicatorii internaționali, fără a confunda rezultatele analizei proprii cu valorile LOSI publicate de UN DESA.

Din punctul de vedere al cadrului teoretic, cercetarea se bazează pe analiza politicilor publice și pe o perspectivă instituționalistă. Digitalizarea este considerată o opțiune de politică publică și de modernizare administrativă, nu doar un fenomen tehnologic. Aceasta presupune decizii privind alocarea resurselor, organizarea instituțiilor, protecția datelor, centralizarea sau descentralizarea serviciilor, accesul la informație și participarea publică. Conceptul de capacitate administrativă ocupă un loc important în analiză, deoarece implementarea unei strategii digitale depinde nu numai de obiectivele sale formale, ci și de disponibilitatea resurselor umane și financiare, de nivelul infrastructurii tehnologice și de capacitatea de coordonare instituțională.

Prin combinarea analizei documentare, a evaluării portalurilor și a indicatorilor internaționali, cercetarea realizează triangularea metodologică. Rezultatele sunt interpretate prin raportarea reciprocă a politicilor, instituțiilor, serviciilor și performanței digitale. Comparația urmărește identificarea factorilor instituționali și administrativi care pot contribui la explicarea diferențelor dintre cele trei state, fără a pretinde demonstrarea unor relații cauzale prin metode statistice inferențiale. Totodată, indicatorii internaționali sunt interpretați ținând cont de modificările metodologice introduse între edițiile succesive ale rapoartelor, precum și de limitele lor în reflectarea situațiilor naționale și locale.

[6] UN DESA, *United Nations E-Government Survey 2024: Technical Appendix*, 8.

4. Conceptul de e-guvernare și principalele abordări teoretice

Prima parte a tezei este consacrată definirii e-guvernării și delimitării sale conceptuale. Literatura și organizațiile internaționale utilizează definiții apropiate, dar nu identice. Elementul comun este utilizarea internetului[7] și a tehnologiilor informației și comunicațiilor de către autoritățile publice pentru gestionarea afacerilor publice, furnizarea serviciilor și interacțiunea cu cetățenii, întreprinderile și alte instituții.

Teza distinge între e-guvernare, e-administrație, e-servicii și e-guvernanță. E-administrația pune accent pe transformarea internă a procedurilor și organizațiilor. E-serviciile se referă la furnizarea digitală a prestațiilor publice. E-guvernarea are o dimensiune mai largă, deoarece include utilizarea tehnologiei în relațiile administrației cu societatea. E-guvernanța se referă la extinderea acestei relații către participare, colaborare, transparență și procese de validare a deciziilor publice[8].

Evoluția e-guvernării este prezentată prin etape de maturitate. Primele forme au fost orientate către informare și prezență online. Ulterior au apărut interacțiunea, tranzacțiile, integrarea serviciilor și orientarea către utilizator. În etapa contemporană, transformarea digitală include date deschise, platforme integrate, servicii de tip cloud, automatizare și inteligență artificială. Prin urmare, site-ul instituției nu mai este doar un mijloc de comunicare, ci poate deveni interfața unei administrații digitale[9].

Abordările teoretice utilizate în teză leagă tehnologia de organizații și instituții. E-guvernarea este interpretată prin prisma modernizării administrației, a instrumentelor de politică publică, a capacității instituționale și a relației stat–cetățean. Această perspectivă evită determinismul tehnologic: aceeași tehnologie poate produce rezultate diferite în contexte instituționale diferite.

Un punct important este relația dintre tehnologie și încredere. Calitatea informației, securitatea, protecția datelor, transparența și posibilitatea de a primi feedback influențează percepția utilizatorilor. În consecință, succesul e-guvernării nu poate fi redus la existența unei infrastructuri tehnice; el presupune instituții capabile să utilizeze tehnologia într-un mod coerent și orientat către cetățean[10].

---

[7] Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), *The E-Government Imperative* (Paris: OECD Publishing, 2003), 23.

[8] Maria J. D'Agostino et al., "A Study of E-Government and E-Governance: An Empirical Examination of Municipal Websites," *Public Administration Quarterly* 35, no. 1 (2011): 3–5.

[9] OECD, *The E-Government Imperative* (Paris: OECD Publishing, 2003), 73–75.

[10] Caroline J. Tolbert and Karen Mossberger, "The Effects of E-Government on Trust and Confidence in Government," *Public Administration Review* 66, no. 3 (2006): 354–369; Emma Ghariani, Johann Pons, and Louis

5. E-guvernarea, politicile publice și cadrul politico-instituțional

Capitolul al doilea analizează e-guvernarea din perspectiva politicilor publice. Guvernul este actorul care formulează și implementează politici, iar e-guvernarea constituie unul dintre instrumentele prin care administrația poate realiza obiective publice. Politica de digitalizare este, prin urmare, ea însăși o politică publică și trebuie analizată prin etapele sale: definirea problemei, formularea soluțiilor, adoptarea, implementarea și evaluarea[11].

Digitalizarea sectorului public implică modificări organizaționale[12]. Ea poate simplifica proceduri, reduce documentele pe suport fizic, facilita schimbul de date și accelera furnizarea serviciilor. În același timp, schimbarea tehnologică poate genera rezistență organizațională, costuri, probleme de interoperabilitate și nevoia de competențe noi.

Teza acordă atenție distincției dintre regimul politic și sistemul de guvernământ. Regimul politic privește natura și modalitățile de exercitare a puterii, în timp ce sistemul de guvernământ desemnează modul de organizare a raporturilor dintre puterile statului, în special dintre executiv și legislativ, putând lua forme prezidențiale, parlamentare sau semiprezidențiale. În cazul celor trei state, diferențele politico-instituționale sunt analizate ca parte a contextului în care sunt concepute și implementate politicile digitale.[13]

Această dimensiune este importantă deoarece e-guvernarea poate avea simultan o funcție administrativă și una politică. Ea poate îmbunătăți accesul la servicii și eficiența, dar poate constitui și un canal pentru transparență, consultare și participare. Efectele concrete depind însă de modul în care instituțiile folosesc aceste instrumente.

În acest sens, politica digitală trebuie să fie susținută de instituții stabile, responsabilități clar definite și coordonare între administrații. Teza tratează capacitatea administrativă drept o variabilă transversală. Resursele financiare, competențele digitale, infrastructura și coordonarea influențează capacitatea statului de a transforma strategia în servicii efective.

Rouget, "L'indice de fragilité numérique : les données comme levier pour comprendre les exclus du numérique," *Informations sociales* 205, no. 1 (2022): 74–81.

[11] Michael Howlett, M. Ramesh, and Anthony Perl, *Studying Public Policy: Policy Cycles and Policy Subsystems* (3rd ed.; Oxford: Oxford University Press, 2009), 10–14.

[12] OECD, *The E-Government Imperative* (Paris: OECD Publishing, 2003), 87–89.

[13] José Antonio Cheibub, *Presidentialism, Parliamentarism, and Democracy* (Cambridge: Cambridge University Press, 2007); Robert Elgie, *Semi-Presidentialism: Sub-Types and Democratic Performance* (Oxford: Oxford University Press, 2011); Leonardo Morlino, *Changes for Democracy: Actors, Structures, Processes* (Oxford: Oxford University Press, 2012).

Prin această abordare, e-guvernarea este integrată în analiza politicilor publice și nu este tratată ca o politică tehnologică izolată.

6. Implicațiile e-guvernării: servicii, transparență, incluziune și decalaj digital

E-guvernarea are implicații la mai multe niveluri operaționale. La nivel intern, ea poate automatiza fluxuri, facilita circulația informațiilor și îmbunătăți coordonarea. La nivel extern, poate reduce costurile de acces la servicii, permite depunerea online a cererilor și documentelor și extinde disponibilitatea serviciilor dincolo de programul administrativ tradițional[14].

Dimensiunea socială este însă esențială. Digitalizarea poate produce beneficii doar dacă utilizatorii au acces la infrastructură și competențele necesare. Decalajul digital nu se limitează la conectarea la internet; el include diferențe de competențe, calitatea accesului, utilizarea efectivă și capacitatea de a beneficia de servicii. În statele analizate, diferențele teritoriale și educaționale pot afecta adoptarea serviciilor digitale[15].

Teza tratează educația digitală ca element al capitalului uman. Indicatorul HCI oferă o perspectivă asupra condițiilor umane care susțin dezvoltarea digitală, dar analiza arată că accesul la educație nu este suficient: calitatea învățării și competențele digitale trebuie să permită utilizarea efectivă a serviciilor.

Un alt aspect este încrederea. Utilizatorii trebuie să perceapă serviciile digitale ca fiind sigure, utile și previzibile. Protecția datelor personale, securitatea cibernetică și transparența procedurilor sunt, astfel, componente ale performanței. O platformă tehnic funcțională poate avea utilizare redusă dacă cetățenii nu au încredere în instituția care o administrează.

E-guvernarea poate contribui la transparență prin publicarea informațiilor, date deschise și mecanisme de feedback. Totuși, simpla publicare a datelor nu garantează participarea. Participarea presupune existența unor canale funcționale prin care contribuțiile cetățenilor pot fi formulate, primite și integrate în procesele publice.

Teza evidențiază astfel un posibil decalaj între digitalizarea administrativă și digitalizarea guvernanței. Prima poate avansa prin servicii online, în timp ce a doua presupune relații mai complexe de participare, responsabilizare și colaborare.

7. Evaluarea performanței și indicatorii utilizați

[14] Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), *Perspectives de l'administration numérique 2026 : Des fondations à un impact transformateur* (Paris: Éditions OCDE, 2026), https://doi.org/10.1787/a2f7a6b4-fr.

[15] United Nations Department of Economic and Social Affairs (UN DESA), *United Nations E-Government Survey 2022: The Future of Digital Government* (New York: United Nations, 2022).

Capitolul al patrulea stabilește cadrul de măsurare a performanței. În literatura de specialitate, performanța e-guvernării este asociată atât cu calitatea și eficiența serviciilor, cât și cu incluziunea și participarea. Teza utilizează în principal indicatorii ONU, deoarece aceștia permit o comparație longitudinală între state.

EGDI – E-Government Development Index – sintetizează trei componente: Online Services Index (OSI), Telecommunications Infrastructure Index (TII) și Human Capital Index (HCI). În analiză sunt utilizați și LOSI, pentru nivelul local, precum și indicatorul de e-participare, pentru dimensiunea participativă[16].

OSI surprinde dezvoltarea serviciilor online. TII reflectă condițiile de conectivitate și infrastructură. HCI exprimă componenta umană, iar e-participarea completează analiza prin dimensiunea interacțiunii cetățenești. Separarea acestor componente este importantă deoarece un scor global poate ascunde diferențe interne semnificative.

Teza arată că performanța trebuie interpretată contextual. Un scor EGDI ridicat nu înseamnă automat participare cetățenească ridicată, după cum o infrastructură bună nu garantează servicii online sofisticate[17]. Din acest motiv, analiza indicatorilor este completată prin examinarea politicilor, legislației și portalurilor.

LOSI este relevant pentru că mută analiza de la nivel național la nivel local. Administrația locală este responsabilă de multe servicii de proximitate, iar calitatea portalurilor municipale poate reprezenta un indicator al transformării concrete a relației cu cetățeanul.

În teză sunt utilizați și indicatori și repere provenite din OCDE, Banca Mondială și UIT pentru a contextualiza rezultatele. Această triangulare permite identificarea unor dimensiuni care nu apar într-un singur indice.

Cadrul de evaluare conduce la o idee centrală: performanța e-guvernării este rezultatul interacțiunii dintre infrastructură, servicii, capital uman, capacitate administrativă și participare. Prin urmare, interpretarea comparativă se bazează pe profilul multidimensional al fiecărei țări.

8. Strategiile de modernizare digitală în Algeria, Maroc și Tunisia

Partea a doua a tezei începe cu analiza instituțiilor și a cadrului de reglementare. Cele trei state urmăresc modernizarea administrației prin integrarea internetului și a tehnologiilor digitale, dar strategiile și ritmurile diferă.

[16] United Nations Department of Economic and Social Affairs (UN DESA), *United Nations E-Government Survey 2024: Technical Appendix* (New York: United Nations, 2024), 6, 11–13.
[17] UN DESA, *United Nations E-Government Survey 2024: Technical Appendix* (New York: United Nations, 2024), 2–4, 6–10.

În Maroc și Tunisia, inițiativele de adoptare a tehnologiilor digitale au început mai devreme, în timp ce Algeria a intrat mai târziu într-un proces sistematic de e-guvernare. În cazul Algeriei, reperul principal este strategia e-Algeria 2013, urmată de evoluțiile ulterioare. Strategiile recente urmăresc extinderea digitalizării și obiective pe termen lung.

Marocul a acordat o atenție importantă simplificării procedurilor administrative și dezvoltării serviciilor. În cadrul strategiei Maroc Digital 2030, transformarea digitală este legată de dezvoltarea competențelor și de modernizarea administrației.

Tunisia prezintă o evoluție în care administrația electronică și tranzacțiile digitale sunt susținute de un cadru instituțional și juridic dezvoltat. Politica digitală urmărește consolidarea serviciilor orientate către utilizator și integrarea progresivă a instrumentelor digitale în administrație.

În toate cele trei cazuri, există o evoluție de la conectare și prezență online către transformare digitală. Diferența se observă în capacitatea de implementare, coordonare instituțională și transformare a serviciilor.

Teza evidențiază și importanța actorilor instituționali. Stabilitatea instituțiilor responsabile de digitalizare, distribuirea competențelor și coordonarea dintre ministere și administrațiile locale pot influența ritmul reformei. Schimbările frecvente ale structurilor administrative pot crea dificultăți de continuitate.

Strategiile trebuie, de asemenea, corelate cu obiectivele internaționale privind dezvoltarea durabilă și incluziunea digitală. Orizontul 2030 apare ca reper pentru strategiile contemporane, în timp ce dezvoltarea tehnologiilor noi, inclusiv IA, impune adaptarea continuă a politicilor.

Prin comparație, cele trei state împărtășesc direcția generală a transformării digitale, dar diferă prin momentul inițial, priorități, arhitectură instituțională și rezultate.

9. Cadrul juridic și instituțional

Cadrul juridic reprezintă una dintre condițiile de bază ale e-guvernării. Tranzacțiile electronice, semnătura electronică, comerțul electronic, protecția datelor, securitatea cibernetică și accesul la informație necesită reguli care să confere validitate și predictibilitate procedurilor digitale[18].

În Algeria, teza examinează acte normative privind infracțiunile asociate tehnologiilor informației și comunicațiilor, semnătura și certificarea electronică, comerțul electronic și organizarea administrației centrale. Aceste acte contribuie la instituționalizarea spațiului digital.

[18] Richard Heeks, *Implementing and Managing eGovernment: An International Text* (London: SAGE Publications, 2006), 21–58.

În Maroc, analiza include cadrul privind schimbul electronic de date, protecția persoanelor în raport cu prelucrarea datelor personale, serviciile de încredere pentru tranzacții electronice și simplificarea procedurilor administrative. Cadrul juridic este orientat către facilitarea tranzacțiilor și reducerea complexității procedurilor.

În Tunisia, cadrul juridic analizat include reglementări privind administrația comunicantă, tranzacțiile electronice, accesul la informație și protecția sistemelor și rețelelor. Accentul este pus pe securitatea și validitatea interacțiunilor digitale.

Compararea celor trei cadre arată că instituționalizarea e-guvernării este un proces gradual. Legislația creează condițiile juridice, dar aplicarea efectivă depinde de capacitatea administrației, de resurse și de coordonare.

Protecția datelor este deosebit de importantă deoarece administrația digitală presupune colectarea și procesarea unor volume mari de informații despre cetățeni. Încrederea digitală depinde de existența unor mecanisme credibile de securitate și de protejare a vieții private[19].

Securitatea cibernetică constituie o altă dimensiune transversală. Digitalizarea extinde suprafața de risc a administrației și impune competențe specializate, proceduri de prevenire și răspuns la incidente.

Concluzia acestei părți este că existența cadrului legal este necesară, dar nu suficientă. Performanța e-guvernării depinde de transformarea regulilor în practici administrative funcționale și accesibile utilizatorilor.

10. Educația digitală și capitalul uman

Capitalul uman este una dintre cele trei componente ale EGDI și reprezintă o condiție structurală a transformării digitale. Teza arată că infrastructura și serviciile nu pot fi valorificate fără persoane capabile să le utilizeze: cetățeni, funcționari publici, manageri și specialiști tehnici[20].

În cele trei state există progrese în accesul la educație și indicatorii de capital uman, însă persistă probleme privind calitatea învățării, competențele digitale și diferențele teritoriale. Această observație este importantă deoarece utilizarea serviciilor publice online presupune mai mult decât conectare: utilizatorul trebuie să poată identifica serviciul, înțelege procedura, completa cererea și utiliza mecanismele de autentificare sau plată.

Pentru administrație, competențele digitale sunt necesare pentru proiectarea și gestionarea platformelor, interoperabilitate, securitate și analiza datelor. Rezistența la

[19] OECD, *The E-Government Imperative* (Paris: OECD Publishing, 2003), 52, 92.
[20] UN DESA, *United Nations E-Government Survey 2024: Technical Appendix* (New York: United Nations, 2024), 9–10.

schimbare poate apărea atunci când tehnologia este introdusă fără formarea adecvată a personalului.

În analiza comparativă, valorile HCI ale celor trei state sunt relativ ridicate în context regional și superioare unor repere africane. Totuși, teza subliniază că indicatorul agregat nu surprinde toate aspectele calitative ale competențelor digitale. Diferența dintre anii de școlarizare și rezultatele reale ale învățării poate afecta capacitatea de adoptare a tehnologiilor.

Educația digitală este, prin urmare, legată de incluziune. Dacă grupurile cu acces redus la educație sau internet sunt excluse din serviciile digitale, modernizarea poate amplifica inegalități existente. Politicile publice trebuie să păstreze mecanisme alternative de acces și să dezvolte programe de formare.

În acest context, documentele continentale privind transformarea digitală, în special Strategia Uniunii Africane pentru transformare digitală, promovează cooperarea regională și internațională, parteneriatele între sectorul public, sectorul privat și societatea civilă, precum și dezvoltarea competențelor digitale și digitalizarea unor sectoare precum educația și sănătatea. Aceste direcții pot contribui la consolidarea capitalului uman, însă sustenabilitatea lor depinde de integrarea în politicile naționale.[21]

Astfel, capitalul uman apare simultan ca resursă și ca limită. Regiunea dispune de un potențial important, însă valorificarea lui necesită investiții în calitatea educației și în competențele digitale.

11. Serviciile online și nivelurile de maturitate (LOS)

Capitolul al șaselea acordă o atenție centrală serviciilor electronice oferite online. În cadrul cercetării, acronimul LOS (Levels of Online Services) desemnează grila de analiză utilizată pentru evaluarea nivelului de maturitate a serviciilor online. Această clasificare cuprinde patru niveluri de dezvoltare: informare, interacțiune, tranzacție și integrare. Primul nivel presupune furnizarea informațiilor administrative online, al doilea permite comunicarea și interacțiunea dintre cetățeni și instituțiile publice, al treilea presupune realizarea integrală a unor proceduri administrative în mediul digital, iar al patrulea vizează integrarea serviciilor și a sistemelor instituționale. LOS reprezintă o categorie operațională utilizată în analiza de față și nu trebuie confundat cu indicele serviciilor online locale (LOSI – Local Online Service

[21] African Union, *Digital Transformation Strategy for Africa (2020–2030)* (Addis Ababa: African Union, 2020).

Index), elaborat de Organizația Națiunilor Unite. Analiza acoperă servicii centrale și locale și urmărește modul în care utilizatorul interacționează cu administrația[22].

În Algeria, serviciile online sunt distribuite în principal prin portaluri guvernamentale și site-uri ministeriale. Există servicii digitale în domenii precum administrația, fiscalitatea, educația, sănătatea și justiția, dar nivelul de maturitate diferă. Unele platforme rămân predominant informative, iar integrarea completă a procedurilor este mai limitată.

Marocul a dezvoltat o ofertă mai structurată, orientată către simplificarea procedurilor și furnizarea de servicii tranzacționale. Portalurile publice și platformele de reclamații sau participare contribuie la extinderea relației digitale dintre administrație și utilizatori.

Tunisia prezintă, de asemenea, o ofertă diversificată de servicii online, inclusiv platforme guvernamentale și servicii legate de documente și proceduri. Orientarea către servicii centrate pe utilizator reprezintă o componentă importantă a transformării.

Analiza sectorială din teză acoperă stare civilă, fiscalitate, educație, sănătate, protecție socială, ocupare, urbanism, transport, justiție și alte servicii. Această clasificare arată că maturitatea digitală nu este uniformă în interiorul unei țări.

La nivel local, portalul instituțional devine un instrument important. El poate furniza informații, formulare, proceduri, contact, depuneri electronice și mecanisme de feedback. Evaluarea portalurilor permite observarea diferenței dintre simpla prezență online și digitalizarea efectivă a procesului administrativ.

Concluzia capitolului este că dezvoltarea serviciilor online este una dintre cele mai vizibile componente ale e-guvernării, dar performanța depinde de integrare, interoperabilitate, actualizarea conținutului și accesibilitatea pentru utilizatori.

12. Analiza comparativă a portalurilor și serviciilor locale

Dimensiunea locală completează analiza națională deoarece multe interacțiuni cotidiene ale cetățeanului se desfășoară la nivel municipal. Teza examinează exemple de portaluri și servicii locale și evidențiază diferențele de maturitate, conținut și interactivitate.

În cazul Algeriei, analiza portalurilor locale indică existența unor diferențe între disponibilitatea formală a site-urilor și actualizarea efectivă a informației. Exemplele din Tlemcen și din alte administrații locale arată importanța menținerii conținutului, a actualizării serviciilor și a trecerii de la prezentarea instituției la furnizarea efectivă a serviciilor.

În Maroc, portalurile locale sunt integrate într-un ecosistem digital mai larg, care include instrumente de geolocalizare a serviciilor, reclamații și acces la informații. Aceste

[22] International Telecommunication Union (ITU), *E-Government Readiness Assessment Framework* (Geneva: ITU, 2009), 20.

mecanisme pot reduce distanța dintre administrație și utilizator, dacă sunt actualizate și conectate cu procedurile interne.

În Tunisia, portalurile publice și instrumentele digitale sunt analizate prin prisma accesului la informații și servicii. Diferențele teritoriale rămân importante, iar decalajul dintre zonele urbane și rurale poate afecta utilizarea.

Analiza LOS arată că maturitatea trebuie măsurată prin nivelul de interacțiune și tranzacționalitate, nu doar prin existența unei pagini web. Un portal care prezintă informații fără posibilitatea de a efectua procedura integral online reprezintă un nivel diferit de maturitate față de o platformă care permite autentificare, depunere, plată și urmărirea cererii.

În acest sens, municipalitățile constituie un laborator al e-guvernării. Ele pot arăta dacă transformarea digitală ajunge la nivelul serviciilor de proximitate. Analiza locală permite, de asemenea, identificarea diferențelor dintre strategia națională și implementarea concretă.

Rezultatele susțin necesitatea interoperabilității între nivelurile administrației și a unor standarde comune pentru accesibilitate, actualizare, securitate și orientare către utilizator. Digitalizarea locală nu poate fi tratată separat de arhitectura națională.

13. EGDI și evoluția comparativă 2010–2024

Analiza cantitativă a EGDI permite observarea unei evoluții generale pozitive a dezvoltării guvernării electronice în cele trei state. În 2024, Tunisia înregistrează un scor EGDI de 0,6935, Marocul de 0,6841, iar Algeria de 0,5956. Toate trei se încadrează în grupul statelor cu un nivel ridicat al EGDI (0,50–0,75), însă diferențele dintre ele rămân vizibile.[23]

Evoluția perioadei 2010–2024 evidențiază traiectorii distincte. Scorul Tunisiei a crescut de la 0,4826 în 2010 la 0,6935 în 2024. Scorul Marocului a crescut de la 0,3287 la 0,6841, iar cel al Algeriei de la 0,3181 la 0,5956.[24] Toate cele trei state au înregistrat creșteri ale scorului EGDI în acest interval, însă ritmul și structura progresului diferă. Interpretarea acestor variații trebuie să țină cont de ajustările metodologice introduse de UN DESA între edițiile succesive ale raportului.

Datele arată că performanța globală trebuie analizată prin raportare la componentele sale. În cazul Algeriei, decalajul cel mai pronunțat se observă la nivelul serviciilor online (OSI), în timp ce infrastructura de telecomunicații (TII) și capitalul uman (HCI) înregistrează valori

[23] United Nations Department of Economic and Social Affairs (UN DESA), *United Nations E-Government Survey 2024: Accelerating Digital Transformation for Sustainable Development* (New York: United Nations, 2024), annex, 173–176.

[24] United Nations Department of Economic and Social Affairs, *United Nations E-Government Survey 2010: Leveraging E-Government at a Time of Financial and Economic Crisis* (New York: United Nations, 2010), 63.

mai ridicate. În Maroc și Tunisia, valorile mai ridicate ale serviciilor online, alături de dezvoltarea infrastructurii digitale, contribuie la obținerea unor scoruri EGDI superioare.[25]

În raport cu mediile de referință publicate de UN DESA pentru anul 2024, toate cele trei state depășesc media africană a EGDI, de 0,4247. În schimb, numai Marocul și Tunisia depășesc media mondială, de 0,6382, în timp ce Algeria se situează sub acest reper. Astfel, scorul Algeriei depășește media africană cu 0,1709, dar rămâne cu 0,0426 sub media mondială. Marocul și Tunisia depășesc media mondială cu 0,0459 și, respectiv, 0,0553.[26]

Interpretarea longitudinală este importantă deoarece evidențiază caracterul dinamic al performanței digitale. Schimbările de strategie, investițiile în tehnologie, dezvoltarea telecomunicațiilor și reformele administrative pot influența evoluția nivelului de dezvoltare a guvernării electronice. Totuși, comparația între edițiile succesive ale EGDI trebuie realizată ținând cont de modificările metodologice ale indicatorului.

Un rezultat important al tezei este că diferențele dintre cele trei state nu pot fi explicate printr-un singur factor. Valorile componentei capitalului uman sunt relativ apropiate, iar infrastructura de telecomunicații prezintă niveluri ridicate în toate cele trei cazuri. Diferențele cele mai pronunțate se observă în componenta serviciilor online, unde Algeria înregistrează o valoare inferioară celor din Maroc și Tunisia. Prin urmare, capacitatea administrațiilor de a transforma infrastructura digitală disponibilă în servicii publice online funcționale și accesibile devine o dimensiune centrală a analizei comparative.

EGDI este utilizat astfel nu ca un verdict asupra performanței unei țări, ci ca un instrument de observare a evoluției digitale și de identificare a dimensiunilor care necesită o analiză suplimentară.

Tabelul 1. Indicatori sintetici ai e-guvernării în Algeria, Maroc și Tunisia (2024)

Stat	EGDI 2024	EPI 2024	Locul în clasamentul EGDI (din 193)
Algeria	0,5956	0,0548	116
Maroc	0,6841	0,4384	90
Tunisia	0,6935	0,4521	87

Sursa: United Nations Department of Economic and Social Affairs (UN DESA), United Nations E-Government Survey 2024 (New York: United Nations, 2024), anexele statistice și anexa tehnică.

[25] UN DESA, *United Nations E-Government Survey 2024*, annex, 173–176
[26] UN DESA, *United Nations E-Government Survey 2024*, 38.

14. Infrastructura, serviciile online și profilul digital al celor trei state

Analiza componentelor EGDI evidențiază diferențe între nivelul de dezvoltare a infrastructurii de telecomunicații și cel al serviciilor online în cele trei state. În 2024, Algeria înregistrează un scor TII de 0,8129, Marocul de 0,8827, iar Tunisia de 0,8357. Aceste valori indică niveluri relativ ridicate ale infrastructurii de telecomunicații în toate cele trei cazuri, fără a susține existența unui decalaj infrastructural pronunțat în cazul Algeriei. Diferențele sunt mai vizibile în ceea ce privește serviciile online.[27]

În cazul indicelui OSI, Tunisia înregistrează un scor de 0,5951, Marocul de 0,5618, iar Algeria de 0,3320. Aceste rezultate evidențiază o dezvoltare mai avansată a serviciilor online în Tunisia și Maroc, în timp ce Algeria prezintă un nivel mai redus al acestei componente. Diferența dintre disponibilitatea informațiilor online, posibilitatea de interacțiune cu instituțiile publice și realizarea integrală a procedurilor administrative în mediul digital reprezintă un element important al comparației.[28]

Infrastructura digitală constituie o condiție necesară, dar nu suficientă pentru dezvoltarea unei administrații publice digitale performante. Transformarea resurselor tehnologice în servicii publice eficiente presupune interoperabilitatea platformelor, schimbul de date între instituții, existența unor standarde comune, personal calificat și simplificarea procedurilor administrative. Aceste condiții contribuie la depășirea fragmentării instituționale și la dezvoltarea unor servicii publice integrate.

Profilul digital al Marocului este caracterizat, în cadrul analizei documentelor strategice și al platformelor examinate, printr-o orientare către simplificarea procedurilor administrative și extinderea serviciilor tranzacționale. Tunisia prezintă o evoluție importantă a serviciilor online și o orientare către dezvoltarea interacțiunii digitale dintre instituțiile publice și cetățeni. În cazul Algeriei, existența unor resurse tehnologice și a unor inițiative instituționale nu a fost însoțită, în aceeași măsură, de integrarea serviciilor și de uniformizarea ofertelor digitale. Aceste diferențe reflectă particularitățile strategiilor naționale și ale capacităților administrative de implementare.

Teza evidențiază, de asemenea, importanța capacității de coordonare instituțională. Atunci când instituțiile dezvoltă platforme separate, fără mecanisme adecvate de

[27] United Nations Department of Economic and Social Affairs (UN DESA), *United Nations E-Government Survey 2024: Accelerating Digital Transformation for Sustainable Development* (New York: United Nations, 2024), Statistical Annex, 173–176.
[28] United Nations Department of Economic and Social Affairs (UN DESA), *United Nations E-Government Survey 2024: Accelerating Digital Transformation for Sustainable Development* (New York: United Nations, 2024), Statistical Annex, 173–176.

interoperabilitate, utilizatorii pot întâmpina proceduri repetitive, solicitări multiple de documente și dificultăți în accesarea serviciilor integrate. În acest sens, interoperabilitatea reprezintă nu doar o cerință tehnică, ci și un criteriu al maturității administrației digitale.

În același timp, dezvoltarea infrastructurii digitale presupune eforturi continue de întreținere, securizare și modernizare. Costurile transformării digitale nu se limitează la instalarea echipamentelor și dezvoltarea platformelor, ci includ și actualizarea sistemelor, protejarea datelor și adaptarea infrastructurii la noile cerințe tehnologice.

Analiza comparativă evidențiază faptul că statele Maghrebului se află într-un proces real, dar incomplet de transformare digitală. În toate cele trei cazuri, scorurile infrastructurii de telecomunicații sunt superioare celor ale serviciilor online, diferența fiind deosebit de pronunțată în Algeria. Această situație sugerează că dezvoltarea infrastructurii nu este suficientă în absența integrării instituționale, a modernizării procedurilor administrative și a consolidării serviciilor publice digitale.

15. E-participarea și relația dintre cetățean și administrație

E-participarea constituie una dintre dimensiunile centrale ale cercetării deoarece permite trecerea de la e-guvernare ca furnizare de servicii la e-guvernare ca formă de interacțiune publică. Datele arată diferențe importante între Algeria, Maroc și Tunisia.

În 2024, Algeria are un scor EPI de 0,0548 și ocupă locul 187 din 193 de state. Marocul are 0,4384, iar Tunisia 0,4521. Din perspectiva evoluției istorice, Marocul a înregistrat valori ridicate în anii 2014–2018, iar Tunisia a avut o evoluție importantă până în 2018, urmată de un declin. Algeria prezintă un nivel redus și o scădere accentuată în 2024.

Aceste date trebuie interpretate împreună cu platformele și mecanismele de participare. E-participarea presupune nu doar existența unei pagini de consultare, ci posibilitatea de a formula opinii, de a primi răspunsuri și de a urmări legătura dintre contribuția cetățeanului și procesul decizional.

Teza discută relația dintre e-participare și încredere. Dacă cetățenii nu percep platformele ca utile, sigure sau influente, utilizarea lor poate rămâne redusă. Transparența și feedback-ul sunt, prin urmare, esențiale.

În Maroc există instrumente precum portaluri de participare și platforme de date deschise. Tunisia dispune de mecanisme de consultare și inițiative de participare locală. Algeria se află într-un proces în care cadrul instituțional și protecția datelor sunt prioritare, iar mecanismele participative sofisticate sunt mai puțin dezvoltate.

Rezultatul central este că progresul tehnic nu este echivalent cu progresul participativ. O administrație poate digitaliza procedurile fără a modifica semnificativ relația de putere sau participarea cetățenilor. Transformarea către e-guvernanță presupune ca instrumentele digitale să fie integrate în procese reale de consultare și responsabilizare.

16. Analiza SWOT și principalii factori explicativi

Analiza SWOT sintetizează punctele forte, slăbiciunile, oportunitățile și riscurile transformării digitale în Maghreb. Punctele forte includ dezvoltarea infrastructurii, extinderea serviciilor online, existența strategiilor naționale și creșterea competențelor digitale. Slăbiciunile includ decalajele teritoriale, fragmentarea instituțională, participarea redusă și diferențele de calitate a educației.

Oportunitățile sunt legate de extinderea conectivității, digitalizarea serviciilor, datele deschise, cooperarea internațională și utilizarea inteligenței artificiale. Riscurile includ securitatea cibernetică, protecția insuficientă a datelor, excluziunea digitală, dependența tehnologică și costurile de actualizare.

Pe baza analizei comparative, teza identifică mai multe variabile explicative. Prima este capacitatea administrativă: instituțiile trebuie să poată concepe, finanța, implementa, monitoriza și evalua politicile digitale. A doua este coordonarea: transformarea digitală transversală presupune cooperare între ministere, administrații locale și furnizori tehnologici.

A treia este voința și continuitatea instituțională. Strategiile digitale necesită timp, iar schimbările frecvente ale responsabilităților pot afecta implementarea. A patra este infrastructura. Fără conectivitate și sisteme interoperabile, serviciile nu pot fi extinse.

A cincea este capitalul uman. Competențele funcționarilor și utilizatorilor condiționează utilizarea tehnologiei. A șasea este încrederea, legată de securitate, protecția datelor, transparență și experiența concretă cu administrația.

În fine, contextul politico-instituțional influențează spațiul în care tehnologia este utilizată. Teza nu tratează tehnologia ca factor autonom, ci ca instrument inserat în instituții și politici.

SWOT conduce la o concluzie strategică: următoarea etapă a e-guvernării nu poate fi doar extinderea numărului de servicii online. Ea trebuie să includă integrarea, calitatea, incluziunea, securitatea, datele deschise și participarea.

17. Răspunsul sintetic la întrebările de cercetare și contribuția tezei

În raport cu prima întrebare (Î1), analiza arată că strategiile de e-guvernare au contribuit la dezvoltarea serviciilor publice digitale în toate cele trei state, dar efectele asupra participării cetățenești sunt mai inegale. Creșterea EGDI și dezvoltarea OSI confirmă extinderea administrației digitale, în timp ce valorile EPI arată că transformarea participativă este mai lentă și mai neuniformă.

În raport cu a doua întrebare (Î2), toate cele trei state au construit cadre instituționale și juridice pentru digitalizare. Diferențele apar în priorități și în modul de implementare: simplificarea procedurilor, protecția tranzacțiilor, dezvoltarea infrastructurii, protecția datelor și participarea sunt accentuate diferit.

În raport cu a treia întrebare (Î3), nivelul de maturitate este ridicat în termeni EGDI pentru toate cele trei state în 2024, dar profilurile interne sunt diferite. Tunisia și Marocul prezintă valori EGDI mai ridicate decât Algeria, iar diferențele provin în special din componenta serviciilor online (OSI).

În raport cu a patra întrebare (Î4), obstacolele sunt multiple: infrastructură neuniformă, decalaj digital, competențe insuficiente, rezistență organizațională, probleme de coordonare, încredere și securitate. Aceste obstacole nu funcționează separat, ci se influențează reciproc.

În raport cu a cincea întrebare (Î5), diferențele politico-instituționale constituie un element contextual relevant pentru analiza modului de implementare și pentru participare, însă indicatorii nu permit reducerea diferențelor la un singur factor politic. E-guvernarea este rezultatul interacțiunii dintre instituții, resurse, infrastructură, strategii și societate.

Contribuția principală a tezei constă în combinarea unei perspective comparative și longitudinale cu analiza documentară, instituțională și cantitativă. Studiul pune în relație politicile publice digitale cu performanța măsurată prin EGDI, OSI, TII, HCI, LOSI și EPI și completează indicatorii prin examinarea portalurilor și cadrului juridic.

Teza oferă astfel o imagine integrată a transformării digitale în Maghreb și arată că performanța administrativă și performanța guvernanței trebuie analizate împreună, fără a fi confundate.

18. Sinteza concluziilor comparative pentru Algeria, Maroc și Tunisia

Analiza comparativă evidențiază trei traiectorii distincte de transformare digitală în Algeria, Maroc și Tunisia. Deși cele trei state au înregistrat progrese în dezvoltarea guvernării electronice, rezultatele diferă în funcție de capacitatea instituțională, nivelul de integrare a serviciilor publice și dezvoltarea mecanismelor de participare cetățenească.

În cazul Algeriei, principala constatare privește diferența dintre nivelul relativ ridicat al infrastructurii de telecomunicații și dezvoltarea mai redusă a serviciilor online și a e-participării. Această situație evidențiază necesitatea consolidării coordonării instituționale, a integrării platformelor digitale și a capacității administrative de implementare.

Marocul se remarcă printr-o dezvoltare mai structurată a serviciilor publice digitale și prin existența unor instrumente de participare și acces la date deschise. Totuși, consolidarea dimensiunii participative presupune îmbunătățirea mecanismelor de consultare, a feedback-ului instituțional și a implicării cetățenilor în procesele decizionale.

Tunisia prezintă rezultate importante în dezvoltarea guvernării electronice și a serviciilor online. Cu toate acestea, diferențele dintre dimensiunile participării electronice și inegalitățile teritoriale arată că performanța digitală trebuie completată prin mecanisme mai eficiente de incluziune și participare publică.

La nivel regional, principala concluzie este că dezvoltarea infrastructurii și extinderea serviciilor online nu determină automat consolidarea unei guvernanțe digitale eficiente și participative. Rezultatele depind de capacitatea instituțiilor de a integra tehnologiile în procese administrative funcționale, accesibile și transparente, precum și de implicarea efectivă a cetățenilor.

În ansamblu, transformarea digitală în Maghreb reprezintă un proces în desfășurare, caracterizat prin progrese semnificative, dar și prin diferențe instituționale și administrative persistente.

19. Perspectivele transformării digitale până în 2030 și integrarea inteligenței artificiale în administrația publică

Perspectivele transformării digitale până în 2030 trebuie analizate în contextul obiectivelor dezvoltării durabile, al incluziunii digitale și al modernizării administrației publice. La nivel internațional și continental, aceste direcții sunt reflectate în inițiativele Organizației Națiunilor Unite și în Strategia Uniunii Africane privind inteligența artificială, aprobată în iulie 2024, care promovează dezvoltarea și utilizarea responsabilă, echitabilă și adaptată contextului african a tehnologiilor bazate pe IA.[29]

Integrarea inteligenței artificiale în administrația publică poate contribui la automatizarea unor activități administrative, la clasificarea și analiza datelor, la identificarea anomaliilor și la sprijinirea proceselor decizionale. De asemenea, utilizarea asistenților

[29] African Union, *Continental Artificial Intelligence Strategy* (African Union Commission, 2024)

conversaționali și a altor instrumente bazate pe IA poate facilita accesul cetățenilor la informații și servicii publice. Aceste aplicații pot îmbunătăți eficiența operațională și capacitatea instituțiilor de a răspunde solicitărilor cetățenilor, cu condiția adaptării lor la nevoile reale ale utilizatorilor.[30]

Totuși, utilizarea IA în sectorul public presupune riscuri etice, juridice și instituționale. Calitatea și reprezentativitatea datelor, protecția informațiilor personale, securitatea cibernetică, transparența algoritmică și posibilitatea verificării deciziilor automatizate reprezintă condiții esențiale pentru utilizarea responsabilă a acestor tehnologii. În plus, menținerea controlului uman asupra deciziilor cu impact asupra drepturilor cetățenilor și dezvoltarea competențelor digitale ale funcționarilor publici sunt necesare pentru evitarea erorilor, a discriminării algoritmice și a accentuării inegalităților existente.[31]

O altă dimensiune importantă privește suveranitatea digitală și guvernanța datelor. Dependența de infrastructuri, servicii de cloud și furnizori tehnologici externi poate ridica probleme referitoare la localizarea, securitatea, accesul și controlul asupra datelor publice. Pentru statele din Maghreb, această problematică evidențiază importanța dezvoltării capacităților naționale de administrare a datelor și a unor mecanisme de cooperare care să asigure protecția intereselor publice și continuitatea serviciilor digitale.[32]

Transformarea digitală și extinderea utilizării IA trebuie analizate și din perspectiva sustenabilității mediului. Centrele de date necesită cantități importante de energie electrică, iar sistemele de răcire pot genera un consum semnificativ de apă, în funcție de tehnologia utilizată și de condițiile climatice. În consecință, planificarea infrastructurii digitale trebuie să țină seama de disponibilitatea resurselor energetice și de apă, de eficiența sistemelor și de impactul acestora asupra mediului, aspecte deosebit de relevante pentru regiunile afectate de stres hidric.[33]

În perspectiva anului 2030, integrarea inteligenței artificiale nu poate fi separată de dezvoltarea guvernanței digitale, de consolidarea capacității instituționale și de protejarea drepturilor cetățenilor. Viitorul e-guvernării în Algeria, Maroc și Tunisia va depinde nu numai de adoptarea noilor tehnologii, ci și de capacitatea instituțiilor publice de a le utiliza într-un mod responsabil, transparent și adaptat contextului național.

---

[30] United Nations Department of Economic and Social Affairs (UN DESA), *United Nations E-Government Survey 2024: Accelerating Digital Transformation for Sustainable Development* (New York: United Nations, 2024), 160
[31] UN DESA, *United Nations E-Government Survey 2024*, 160–165
[32] United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD), *Digital Economy Report 2024: Shaping an Environmentally Sustainable and Inclusive Digital Future* (Geneva: United Nations, 2024), 206
[33] UNCTAD, *Digital Economy Report 2024*, 205–206

20. Concluzia finală și relevanța științifică a cercetării

Teza a analizat politicile publice privind guvernarea electronică în Algeria, Maroc și Tunisia, în perioada 2003–2024, din perspectiva transformării administrației publice și a relației dintre instituțiile statului și cetățeni. Rezultatele cercetării evidențiază faptul că e-guvernarea nu se limitează la introducerea tehnologiilor digitale sau la publicarea informațiilor pe platformele instituționale, ci presupune transformarea procedurilor administrative, coordonarea instituțională și adaptarea serviciilor publice la nevoile cetățenilor.

Analiza comparativă evidențiază existența unor traiectorii diferite de dezvoltare digitală în cele trei state, în pofida proximității lor geografice și a unor repere istorice comune. Diferențele observate nu pot fi explicate printr-un singur indicator, ci trebuie interpretate prin raportare la interacțiunea dintre infrastructura digitală, capacitatea administrativă, cadrul juridic și instituțional, capitalul uman, strategiile publice și mecanismele de participare cetățenească.

Contribuția științifică a cercetării constă în integrarea analizei conceptuale a guvernării electronice cu o abordare comparativă și longitudinală a trei state din Maghreb, pentru perioada 2003–2024. Prin combinarea analizei documentare cu examinarea strategiilor naționale, a cadrului legislativ, a instituțiilor publice, a portalurilor administrative și a indicatorilor internaționali, cercetarea oferă o perspectivă multidimensională asupra evoluției politicilor publice de digitalizare. Această abordare permite identificarea asemănărilor, a diferențelor instituționale și a factorilor care contribuie la explicarea traiectoriilor distincte ale celor trei state.

Din punct de vedere practic, rezultatele cercetării pot contribui la fundamentarea și evaluarea politicilor publice de digitalizare, prin evidențierea importanței unei abordări integrate și orientate către utilizator. Consolidarea coordonării administrative, dezvoltarea interoperabilității, îmbunătățirea accesibilității serviciilor publice și extinderea mecanismelor de transparență și participare reprezintă direcții relevante pentru dezvoltarea guvernării electronice. Aplicarea acestora trebuie adaptată particularităților instituționale, administrative și sociale ale fiecărui stat.

În ansamblu, cercetarea susține concluzia că succesul guvernării electronice nu poate fi apreciat exclusiv prin dezvoltarea infrastructurii tehnologice sau prin creșterea numărului de servicii disponibile online. Acesta trebuie evaluat și prin capacitatea instituțiilor publice de a furniza servicii eficiente, accesibile și sigure, precum și de a construi relații transparente, responsabile și participative cu cetățenii. Astfel, guvernarea electronică trebuie înțeleasă ca un proces continuu de transformare administrativă și instituțională, integrat în cadrul mai larg al politicilor publice.

Bibliografie selectivă

Articole științifice

Ahn, Michael J., și Stuart Bretschneider. „Politics of E-Government: E-Government and the Political Control of Bureaucracy". *Public Administration Review* 71, nr. 3 (2011): 414–424. https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2011.02225.x.

Al-Khouri, Ali M. „Technological and Mobility Trends in E-Government". *Business and Management Research* 2, nr. 3 (2013): 90–112. https://doi.org/10.5430/bmr.v2n3p90.

Alshehri, Mohammed, și Steve Drew. „E-Government Fundamentals". În Proceedings of the IADIS International Conference ICT, Society and Human Beings 2010, 35–42. IADIS Press, 2010.

Attour, Amel, și Sabine Chaupain-Guillot. „Digital Innovations in Public Administrations: Technological or Policy Innovation Diffusion?" *Journal of Innovation Economics & Management* 31, nr. 1 (2020): 195–219.

Bezes, Philippe, și Frédéric Pierru. „État, administration et politiques publiques : les dé-liaisons dangereuses. La France au miroir des sciences sociales nord-américaines". *Gouvernement et action publique* 1, nr. 2 (2012): 41–87.

Brotcorne, Périne, și Gérard Valenduc. „Les compétences numériques et les inégalités dans les usages d'internet : comment réduire ces inégalités ?" *Les Cahiers du numérique* 5, nr. 1 (2009): 45–68.

Carrizales, Tony. „Functions of E-Government: A Study of Municipal Practices". *State & Local Government Review* 40, nr. 1 (2008): 12–26. https://doi.org/10.1177/0160323X0804000102.

Chapman, Stephen J. „What's in a Website? E-Government Scores and Municipal Characteristics". *Public Administration Quarterly* 41, nr. 2 (2017): 360–385. https://doi.org/10.1177/073491491704100208.

Chevallier, Jacques. „Vers l'État-plateforme ?" *Revue française d'administration publique* 2018/3, nr. 167 (2018): 627–637. https://doi.org/10.3917/rfap.167.0627.

D'Agostino, Maria J., Richard Schwester, Tony Carrizales, și James Melitski. „A Study of E-Government and E-Governance: An Empirical Examination of Municipal Websites". Public Administration Quarterly 35, nr. 1 (2011): 3–25.

Esselimani, Sami, Mustafa Sagsan, Sevki Kiralp, și Binxiang Dai. „E-Government Effect on Participatory Democracy in the Maghreb: Indirect Effect and Government-Led Participation". *Discrete Dynamics in Nature and Society* (2021), articolul 6642998. https://doi.org/10.1155/2021/6642998.

Gandon, Éric. „Usages du numérique et illectronisme". *Glottopol*, nr. 35 (2020): 1–18.

Gavriluță, Nicu, Virgil Stoica, și Gheorghe-Ilie Fârte. „The Official Website as an Essential E-Governance Tool: A Comparative Analysis of the Romanian Cities' Websites in 2019 and 2022". *Sustainability* 14, nr. 11 (2022), articolul 6863. https://doi.org/10.3390/su14116863.

Ghariani, Emma, Johann Pons, și Louis Rouget. „L'indice de fragilité numérique : les données comme levier pour comprendre les exclus du numérique". Informations sociales 205, nr. 1 (2022): 74–81.

Gunawong, Panom, și Ping Gao. „Understanding E-Government Failure in the Developing Country Context: A Process-Oriented Study". *Information Technology for Development* 23, nr. 1 (2017): 153–178. https://doi.org/10.1080/02681102.2016.1269713.

Lascoumes, Pierre, și Louis Simard. „L'action publique au prisme de ses instruments : introduction". *Revue française de science politique* 61, nr. 1 (2011): 5–22.

Norris, Donald F. „E-Government 2020: Plus ça change, plus c'est la même chose". *Public Administration Review* 70, suplimentul 1 (2010): S180–S181. https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2010.02269.x.

Peixoto, Tiago, și Jonathan Fox. „When Does ICT-Enabled Citizen Voice Lead to Government Responsiveness?" IDS Bulletin 47, nr. 1 (2016): 23–40.

St-Amant, Gilles. „E-Gouvernement : cadre d'évolution de l'administration électronique". *Systèmes d'Information et Management* 10, nr. 1 (2005): 15–38.

Tolbert, Caroline J., și Karen Mossberger. „The Effects of E-Government on Trust and Confidence in Government". *Public Administration Review* 66, nr. 3 (2006): 354–369. https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00594.x.

Cărți și monografii

Ansell, Christopher, și Jacob Torfing. *Public Governance as Co-Creation: A Strategy for Revitalizing the Public Sector and Rejuvenating Democracy*. Cambridge: Cambridge University Press, 2021. https://doi.org/10.1017/9781108765381.

Bellamy, Christine, și John A. *Taylor. Governing in the Information Age*. Buckingham: Open University Press, 1998.

Calzada, Igor. *Datafied Democracies & AI Economics Unplugged: Technopolitics in Smart Cities and Datafied Network States*. Cham: Springer, 2026. https://doi.org/10.1007/978-3-032-11888-2.

Cheibub, José Antonio. *Presidentialism, Parliamentarism, and Democracy*. Cambridge: Cambridge University Press, 2007.

Crozier, Michel, și Erhard Friedberg. *L'acteur et le système*. Paris: Seuil, 1977.

Crozier, Michel. *Le phénomène bureaucratique*. Paris: Seuil, 1963.

Elgie, Robert. *Semi-Presidentialism: Sub-Types and Democratic Performance*. Oxford: Oxford University Press, 2011.

Fountain, Jane E. *Building the Virtual State: Information Technology and Institutional Change*. Washington, DC: Brookings Institution Press, 2001.

Fukuyama, Francis. *Political Order and Political Decay: From the Industrial Revolution to the Globalization of Democracy*. New York: Farrar, Straus and Giroux, 2014.

Gil-García, J. *Ramon. Enacting Electronic Government Success: An Integrative Study of Government-wide Websites, Organizational Capabilities, and Institutions*. New York: Springer, 2012. https://doi.org/10.1007/978-1-4614-2015-6.

Goldsmith, Stephen, și Neil Kleiman. *A New City O/S: The Power of Open, Collaborative, and Distributed Governance*. Washington, DC: Brookings Institution Press, 2017.

Heeks, Richard. *Implementing and Managing eGovernment: An International Text*. London: SAGE Publications, 2006.

Hood, Christopher, și Helen Margetts. *The Tools of Government in the Digital Age*. Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2007.

Howlett, Michael, M. Ramesh, și Anthony Perl. Studying Public Policy: Policy Cycles and Policy Subsystems. Ediția a 3-a. Oxford: Oxford University Press, 2009.

Lascoumes, Pierre, și Patrick Le Galès. *Gouverner par les instruments*. Paris: Presses de Sciences Po, 2005.

Latham, Robert, și Saskia Sassen, coord. *Digital Formations: IT and New Architectures in the Global Realm*. Princeton: Princeton University Press, 2005.

Lathrop, Daniel, și Laurel Ruma, coord. *Open Government: Collaboration, Transparency, and Participation in Practice*. Sebastopol, CA: O'Reilly Media, 2010.

Lips, Miriam. *Digital Government: Managing Public Sector Reform in the Digital Era*. London: Routledge, 2019.

Morlino, Leonardo. *Changes for Democracy: Actors, Structures, Processes*. Oxford: Oxford University Press, 2012.

Perri 6, Diana Leat, Kimberly Seltzer, și Gerry Stoker. *Towards Holistic Governance: The New Reform Agenda*. Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2002.

Pollitt, Christopher, și Geert Bouckaert. *Public Management Reform: A Comparative Analysis—Into the Age of Austerity. Ediția a 4-a*. Oxford: Oxford University Press, 2017.

Rosanvallon, Pierre. *La légitimité démocratique : impartialité, réflexivité, proximité*. Paris: Seuil, 2008.

Sartori, Giovanni. *Comparative Constitutional Engineering: An Inquiry into Structures, Incentives and Outcomes. Ediția a 2-a*. New York: New York University Press, 1997.

Schedler, Andreas, coord. *Electoral Authoritarianism: The Dynamics of Unfree Competition*. Boulder, CO: Lynne Rienner Publishers, 2006.

West, Darrell M. *Digital Government: Technology and Public Sector Performance*. Princeton: Princeton University Press, 2005.

Capitole în volume colective

Carmes, Maryse. „Désirs algorithmiques de l'action publique : une lecture sémiopolitique". În *Algorithmes et décisions publiques*, coordonat de Gilles Rouet, 141–170. Paris: CNRS Éditions, 2019.

Côme, Thierry, și Stéphane Magne. „Les algorithmes au service de l'implication citoyenne : outil de gestion performant ou illusion démocratique ?" În *Algorithmes et décisions publiques*, coordonat de Gilles Rouet, 193–219. Paris: CNRS Éditions, 2019.

Mabi, Clément. „Gouverner l'État avec le numérique". În *Algorithmes et décisions publiques*, coordonat de Gilles Rouet, 171–186. Paris: CNRS Éditions, 2019.

Rapoarte și documente instituționale

African Union. *Continental Artificial Intelligence Strategy*. Addis Ababa: African Union Commission, 2024.

African Union. *Digital Transformation Strategy for Africa (2020–2030)*. Addis Ababa: African Union, 2020.

International Telecommunication Union, și World Bank. *Guide to Developing a National Cybersecurity Strategy. Ediția a 3-a*. Geneva: ITU, 2025.

International Telecommunication Union. E-Government Readiness Assessment Framework. Geneva: ITU, 2009.

International Telecommunication Union. *Global Cybersecurity Index 2020*. Geneva: ITU, 2021.

Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). Perspectives de l'administration numérique 2026 : Des fondations à un impact transformateur. Paris : Éditions OCDE, 2026. https://doi.org/10.1787/a2f7a6b4-fr.

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). *Digital Government Index: 2019 Results. OECD Public Governance Policy Papers*. Paris: OECD Publishing, 2020.

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). *Digital Government Review of Morocco: Laying the Foundations for the Digital Transformation of the Public Sector in Morocco*. Paris: OECD Publishing, 2018. https://doi.org/10.1787/9789264298729-en.

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). *Recommendation of the Council on Digital Government Strategies*. Paris: OECD, 2014.

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). *The E-Government Imperative*. Paris: OECD Publishing, 2003. https://doi.org/10.1787/9789264101197-en.

United Nations Committee of Experts on Public Administration. *Definition of Basic Concepts and Terminologies in Governance and Public Administration*. New York: United Nations, 2006.

United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD). *Digital Economy Report 2024: Shaping an Environmentally Sustainable and Inclusive Digital Future*. Geneva: United Nations, 2024.

United Nations Department of Economic and Social Affairs (UN DESA). *United Nations E-Government Survey 2010: Leveraging E-Government at a Time of Financial and Economic Crisis*. New York: United Nations, 2010.

United Nations Department of Economic and Social Affairs (UN DESA). United Nations E-Government Survey 2016: E-Government in Support of Sustainable Development. New York: United Nations, 2016.

United Nations Department of Economic and Social Affairs (UN DESA). *United Nations E-Government Survey 2022: The Future of Digital Government*. New York: United Nations, 2022.

United Nations Department of Economic and Social Affairs (UN DESA). *United Nations E-Government Survey 2024: Accelerating Digital Transformation for Sustainable Development*. New York: United Nations, 2024.

United Nations Department of Economic and Social Affairs (UN DESA). *United Nations E-Government Survey 2024: Technical Appendix*. New York: United Nations, 2024.

World Bank. *GovTech Maturity Index (GTMI): 2022 Update*. Washington, DC: World Bank, 2022. https://www.worldbank.org/en/programs/govtech/2022-gtmi.

Documente juridice

Algeria. Loi n° 15-04 du 1er février 2015 fixant les règles générales relatives à la signature et à la certification électroniques. Journal officiel de la République algérienne, nr. 6, 10 februarie 2015, 6–14. https://www.joradp.dz/FTP/jo-francais/2015/F2015006.pdf.

Algeria. Loi n° 18-05 du 10 mai 2018 relative au commerce électronique. Journal officiel de la République algérienne, nr. 28, 16 mai 2018, 4–9. https://www.joradp.dz/FTP/JO-FRANCAIS/2018/F2018028.pdf.

Maroc. Décret n° 2-23-404 du 8 juin 2023 fixant les attributions et l'organisation du secteur de la réforme de l'administration. Bulletin officiel du Royaume du Maroc, nr. 7204, 15 juin 2023.
Maroc. Loi n° 09-08 relative à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel, promulguée par le dahir n° 1-09-15 du 18 février 2009. Bulletin officiel, nr. 5714, 5 mars 2009. https://www.cndp.ma/images/lois/Loi-09-08-Fr.pdf.
Maroc. Loi n° 43-20 relative aux services de confiance pour les transactions électroniques, promulguée par le dahir n° 1-20-100 du 31 décembre 2020. Bulletin officiel, nr. 6970, 18 mars 2021. https://www.sgg.gov.ma/BO/FR/2021/BO_6970_Fr.pdf.
Maroc. Loi n° 53-05 relative à l'échange électronique de données juridiques, promulguée par le dahir n° 1-07-129 du 30 novembre 2007. https://www.dgssi.gov.ma/fr/loi-53-05-relative-lechange-electronique-de-donnees-juridiques.
Maroc. Loi n° 55-19 relative à la simplification des procédures et formalités administratives, promulguée par le dahir n° 1-20-06 du 6 mars 2020. Bulletin officiel, nr. 6988. https://www.sgg.gov.ma/BO/FR/2021/BO_6988_Fr.pdf.
Tunisie. Décret n° 2003-1083 du 13 mai 2003 portant création d'un comité ministériel de l'administration communicante et d'un comité technique de l'administration communicante. Journal officiel de la République tunisienne, nr. 40, 20 mai 2003.
Tunisie. Loi organique n° 2016-22 du 24 mars 2016 relative au droit d'accès à l'information. Journal officiel de la République tunisienne. https://www.jort.tn/FTP/2016/JO2016022.pdf.

Periodice, presă și resurse web

Enjeux numériques. „La souveraineté numérique : dix ans de débats, et après ?" Nr. 23, septembrie 2023. Număr coordonat de Julien Nocetti. *Annales des Mines – Institut Mines-Télécom*.
Gouvernement tunisien. „L'administration électronique en Tunisie". http://fr.tunisie.gov.tn/108-l%E2%80%99administration-electronique-en-tunisie.htm.
Lepore, Jill. „The Artificial State". *The New Yorker*, 11 noiembrie 2024. https://www.newyorker.com/magazine/2024/11/11/the-artificial-state.
Royaume du Maroc, Secrétariat général du gouvernement. Bulletin officiel. https://www.sgg.gov.ma/BulletinOfficiel.aspx.
République algérienne démocratique et populaire. Journal officiel de la République algérienne (JORADP). https://www.joradp.dz/.
République tunisienne. Journal officiel de la République tunisienne (JORT) – Archives. https://jort.tn/browse/journal-officiel/.

Sanders, Nathan E., și Bruce Schneier. „Four Ways AI Is Being Used to Strengthen Democracies Worldwide”. *The Guardian*, 23 noiembrie 2025. https://www.theguardian.com/commentisfree/2025/nov/23/ai-use-strengthen-democracy.