Numéro 165

CHAIRE DE DYNAMIQUE SOCIALE (C.D.S)

# MOUVEMENTS & ENJEUX SOCIAUX

Revue Internationale des Dynamiques Sociales



WWW.MESRIDS.ORG
JUILLET - AOUT 2026
KINSHASA-R.D.C

# LES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES DE LA VILLE DE KINSHASA À L'ÈRE DE L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE : *entre procrastination institutionnelle et défi de performance administrative*

Par

**Clément KILUTU KAKODI**

*Professeur associé, Faculté des Sciences sociales, administratives et politiques, Université de Kinshasa*

**Fabrice MULOPO FABA**

*Doctorant en sciences politiques et administratives, Université de Kinshasa*

## Résumé

*Cette étude analyse les conditions d'appropriation de l'intelligence artificielle dans les administrations communales de Kisenso, Limete et Lemba, à Kinshasa. Elle interroge le décalage entre les discours de modernisation numérique et les capacités administratives effectivement disponibles. La recherche repose sur un questionnaire administré à 100 agents communaux, complété par des entretiens semi-structurés, l'observation directe et l'analyse documentaire, entre juin 2025 et février 2026. Les résultats montrent que 72 % des enquêtés ne constatent pas l'usage d'outils numériques intelligents, 71 % n'ont reçu aucune formation spécialisée, 78 % décrivent des procédures encore largement manuelles et 82 % jugent les infrastructures technologiques insuffisantes. Parallèlement, 84 % considèrent que l'intelligence artificielle pourrait améliorer la performance administrative et 67 % la perçoivent comme une opportunité. Ce contraste révèle moins une implantation effective de l'IA qu'un stade préalable de transformation numérique, freiné par l'insuffisance des équipements, l'absence de stratégie, les résistances organisationnelles et la faiblesse des compétences. L'étude conclut que l'adoption responsable de l'IA suppose d'abord la numérisation des processus, la gouvernance des données, la formation des agents et une conduite institutionnelle du changement.*

**Mots-clés :** *collectivités territoriales ; intelligence artificielle ; gouvernance numérique ; performance administrative ; procrastination institutionnelle ; Kinshasa.*

## Abstract

*This study examines the conditions for adopting artificial intelligence within the municipal administrations of Kisenso, Limete and Lemba in Kinshasa. It focuses on the gap between digital-modernization discourse and the administrative capacities actually available. The research is based on a questionnaire administered to 100 municipal employees, supplemented by semi-structured interviews, direct*

*observation and documentary analysis between June 2025 and February 2026. The findings show that 72% of respondents report no use of intelligent digital tools, 71% have received no specialized training, 78% describe procedures as still largely manual, and 82% consider technological infrastructure insufficient. At the same time, 84% believe that artificial intelligence could improve administrative performance, while 67% perceive it as an opportunity. This contrast points not to effective AI deployment, but to a preliminary stage of digital transformation constrained by inadequate equipment, lack of strategy, organizational resistance and limited skills. The study concludes that responsible AI adoption first requires process digitization, sound data governance, staff training and institutionally managed organizational change.*

**Keywords :** *local authorities; artificial intelligence ; digital governance; administrative performance ; institutional procrastination ; Kinshasa.*

## INTRODUCTION

L'intelligence artificielle s'impose progressivement comme un nouvel horizon de transformation de l'action publique. Dans plusieurs administrations contemporaines, l'automatisation, l'analyse de données et les systèmes d'aide à la décision prolongent les dynamiques de gouvernement numérique et reconfigurent la relation entre institutions, agents et usagers. Cette évolution ne saurait toutefois être réduite à l'acquisition de logiciels : elle suppose des données fiables, des infrastructures fonctionnelles, des compétences adaptées et des règles capables d'encadrer la décision automatisée.[341]

En République démocratique du Congo, l'intérêt porté à la digitalisation de l'administration contraste avec la persistance de procédures manuelles, la faiblesse des équipements, l'irrégularité de la connectivité et la fragmentation des dispositifs de gestion. Les communes de Kinshasa rendent ce décalage particulièrement visible. Elles sont appelées à délivrer des services de proximité dans un environnement urbain complexe, alors que leur fonctionnement demeure largement structuré par des routines bureaucratiques, des dossiers physiques et des circuits décisionnels peu intégrés.

La difficulté centrale tient ainsi à la coexistence de deux temporalités : d'une part, l'accélération technologique qui présente l'intelligence artificielle comme un levier de performance, de transparence et de célérité ; d'autre part, la lente adaptation des structures locales, qui reporte ou fragmente les

[341] H. Margetts et P. Dunleavy, The Second Wave of Digital-Era Governance, Washington, American Political Science Association, 2013.

réformes numériques. La notion de procrastination institutionnelle désigne ici ce décalage persistant entre la reconnaissance d'une réforme jugée nécessaire et son inscription effective dans les pratiques, les budgets, les compétences et les procédures.

La question directrice est dès lors la suivante : dans quelle mesure les communes de Kisenso, Limete et Lemba sont-elles préparées à intégrer l'intelligence artificielle dans leur gestion administrative, et quels facteurs expliquent l'écart entre les attentes de performance et la réalité organisationnelle ? L'étude poursuit quatre objectifs : apprécier le niveau d'usage des outils numériques ; identifier les obstacles institutionnels et humains ; analyser les effets perçus du déficit numérique sur la performance ; enfin, dégager des conditions réalistes d'une modernisation administrative adaptée au contexte local.

Notre hypothèse de travail est que l'insuffisante appropriation de l'IA ne résulte pas seulement d'un déficit d'équipements. Elle s'inscrit dans une configuration plus large où se combinent faiblesse des stratégies numériques, formation limitée, résistance au changement, routines bureaucratiques et absence d'une gouvernance structurée des données. Après le cadre analytique, l'article présente la démarche méthodologique, les résultats de l'enquête, leur discussion et les implications qui en découlent.

## 1. CADRE ANALYTIQUE : PERFORMANCE, GOUVERNANCE NUMÉRIQUE ET INERTIE INSTITUTIONNELLE

### 1.1. Performance administrative et New Public Management

Le New Public Management fournit un premier repère pour interroger la performance des administrations territoriales. Cette approche insiste sur la culture des résultats, la rationalisation des ressources, la responsabilisation des gestionnaires et l'évaluation des services rendus. Appliquée au numérique, elle conduit à considérer l'automatisation non comme une fin, mais comme un moyen de réduire les délais, fiabiliser les opérations, améliorer la traçabilité et rapprocher l'administration des citoyens.[342]

Cette perspective comporte néanmoins une limite : une logique exclusivement gestionnaire pourrait sous-estimer les finalités juridiques et sociales du service public. La performance ne se mesure pas seulement par la rapidité ; elle implique également l'égalité d'accès, la continuité du service, la protection des données et la possibilité de contester une décision.

[342] C. Hood, « A Public Management for All Seasons? », Public Administration, vol. 69, no 1, 1991, pp. 3-19.

L'intelligence artificielle n'améliore donc l'action publique que si son usage demeure compatible avec ces exigences.

### 1.2. De la gouvernance électronique à l'intelligence artificielle publique

La gouvernance électronique renvoie à l'intégration des technologies de l'information dans les processus administratifs, la prestation des services et la participation des citoyens. L'intelligence artificielle en constitue une extension plus avancée lorsqu'elle permet de classer des documents, détecter des anomalies, orienter les demandes ou soutenir la décision. Elle présuppose cependant une infrastructure numérique déjà fonctionnelle. Une administration qui ne maîtrise pas encore la dématérialisation, l'archivage électronique et l'interconnexion de ses bases de données ne peut passer directement à une gouvernance algorithmique pleinement opérationnelle.[343]

Au sens retenu dans cette étude, l'intelligence artificielle désigne des systèmes informatiques capables de produire, à partir de données, des prédictions, recommandations ou décisions influençant un environnement administratif. Cette définition oblige à distinguer l'IA de la simple bureautique. L'usage d'un ordinateur, d'un traitement de texte ou d'une messagerie ne suffit pas à établir l'existence d'un système intelligent. Cette distinction est décisive pour interpréter les réponses des agents communaux.[344]

Les bénéfices potentiels de l'IA concernent la rapidité de traitement, la gestion documentaire, l'identification des demandes récurrentes et l'aide à la planification. Mais les risques sont également substantiels : reproduction de biais, opacité des décisions, surveillance excessive et fragilisation de la responsabilité humaine. Une politique locale d'IA doit donc être précédée d'une réflexion sur la qualité des données, la sécurité, la transparence et le contrôle des usages.[345]

### 1.3. Institutionnalisme sociologique et procrastination institutionnelle

L'institutionnalisme sociologique permet de comprendre pourquoi des organisations maintiennent des pratiques dont les limites sont pourtant reconnues. Les règles informelles, les routines, les hiérarchies et les représentations professionnelles créent une dépendance au sentier : les

[343] R. Heeks, Implementing and Managing E-Government: An International Text, London, Sage Publications, 2006.

[344] S. Russell et P. Norvig, Artificial Intelligence: A Modern Approach, 4e éd., Pearson, 2021 ; OCDE, OECD Principles on Artificial Intelligence, Paris, OECD Publishing, 2019.

[345] C. O'Neil, Weapons of Math Destruction: How Big Data Increases Inequality and Threatens Democracy, New York, Crown Publishing Group, 2016.

transformations sont filtrées par les normes déjà installées. La résistance ne traduit pas nécessairement un refus explicite de l'innovation ; elle peut résulter de l'incertitude, de la peur de perdre une position, du manque de compétences ou de l'absence d'incitations cohérentes.[346]

Dans cet article, la procrastination institutionnelle ne constitue donc pas un jugement moral porté sur les agents. Elle décrit un processus collectif de report dans lequel les discours d'innovation ne sont pas suivis d'une programmation budgétaire, d'une stratégie, de formations et de mécanismes de pilotage. Cette grille permet d'examiner le paradoxe observé à Kinshasa : une adhésion déclarée aux bénéfices de l'IA, mais de faibles capacités de mise en œuvre.

## 2. DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE

### 2.1. Terrain, population et échantillon

L'étude a été menée dans les communes de Kisenso, Limete et Lemba. Leur sélection vise à couvrir des contextes administratifs et socio-économiques différenciés : Kisenso est marquée par de fortes contraintes infrastructurelles ; Lemba présente un profil résidentiel et académique ; Limete occupe une position économique, industrielle et administrative importante. La population d'étude est constituée des agents de ces trois administrations communales.

L'échantillon comprend 100 agents sélectionnés de manière raisonnée, selon leur appartenance communale, l'exercice effectif d'une fonction administrative et une expérience professionnelle comprise entre cinq et trente-cinq ans. Il s'agit d'un échantillon non probabiliste à visée analytique. Les résultats décrivent ainsi les perceptions du groupe enquêté et ne peuvent être généralisés mécaniquement à l'ensemble des vingt-quatre communes de Kinshasa.

**Tableau 1. Répartition des enquêtés selon la commune**

| Commune | Effectif | Pourcentage |
|---|---|---|
| Kisenso | 35 | 35 % |
| Limete | 33 | 33 % |
| Lemba | 32 | 32 % |
| **Total** | **100** | **100 %** |

Source : données de l'enquête, 2025-2026.

[346] J. G. March et J. P. Olsen, Rediscovering Institutions: The Organizational Basis of Politics, New York, Free Press, 1989.

### 2.2. Collecte et traitement des données

La collecte s'est déroulée de juin 2025 à février 2026. Elle a combiné un questionnaire structuré administré aux 100 agents, des entretiens semi-structurés auprès de quelques cadres communaux, l'observation directe des pratiques administratives et l'analyse documentaire. Les entretiens dont les propos sont mobilisés dans la discussion ont été réalisés entre juillet et septembre 2025 sur les lieux de service.

Les réponses au questionnaire ont été traitées par effectifs et pourcentages. Cette option permet d'identifier les tendances dominantes, mais elle ne mesure ni la causalité ni l'intensité des relations entre variables. En outre, l'outil rapproche parfois les notions d'outils numériques, de digitalisation et d'intelligence artificielle. L'analyse corrige cette ambiguïté en distinguant les prérequis numériques de l'usage effectif d'un système d'IA.

### 2.3. Profil socioprofessionnel des enquêtés

**Tableau 2. Profil synthétique des agents interrogés**

| Variable | Modalité | Effectif (%) |
|---|---|---|
| Sexe | Masculin | 62 (62 %) |
| Sexe | Féminin | 38 (38 %) |
| Statut matrimonial | Marié(e) | 58 (58 %) |
| Statut matrimonial | Célibataire | 29 (29 %) |
| Statut matrimonial | Veuf(ve) | 8 (8 %) |
| Statut matrimonial | Divorcé(e) | 5 (5 %) |
| Niveau d'instruction | Humanités | 26 (26 %) |
| Niveau d'instruction | Graduat | 41 (41 %) |
| Niveau d'instruction | Licence | 33 (33 %) |
| Ancienneté | 5-10 ans | 24 (24 %) |
| Ancienneté | 11-20 ans | 43 (43 %) |
| Ancienneté | 21-30 ans | 25 (25 %) |
| Ancienneté | 31-35 ans | 8 (8 %) |

Le profil met en évidence une majorité masculine (62 %), une forte présence d'agents mariés (58 %) et un niveau d'instruction principalement situé au graduat (41 %) et à la licence (33 %). L'ancienneté de onze à vingt ans concerne 43 % de l'échantillon. Ces caractéristiques indiquent que la

transformation numérique doit être pensée comme un processus de requalification professionnelle et d'accompagnement du changement, plutôt que comme une simple substitution technologique.

## 3. PRÉSENTATION ET ANALYSE DES RÉSULTATS

### 3.1. Une préparation numérique encore limitée

**Tableau 3. Principaux indicateurs de préparation numérique et de perception de l'IA**

| Indicateur | Oui / opportunité | Non / menace | Sans avis / ignore |
|---|---|---|---|
| Usage d'outils numériques intelligents | 28 % | 72 % | - |
| Formation en technologies numériques ou en IA | 29 % | 71 % | - |
| IA susceptible d'améliorer la performance | 84 % | 10 % | 6 % |
| Procédures encore largement manuelles | 78 % | 22 % | - |
| Résistances internes à la modernisation | 69 % | 21 % | 10 % |
| Existence d'une stratégie numérique communale | 24 % | 63 % | 13 % |
| Accès des citoyens à des services digitalisés | 31 % | 69 % | - |
| Infrastructures technologiques suffisantes | 18 % | 82 % | - |
| Lien entre lenteurs et déficit numérique | 76 % | 15 % | 9 % |
| IA perçue comme opportunité ou menace | 67 % | 21 % | 12 % |

Source : données de l'enquête, 2025-2026.

Les résultats convergent vers un constat : les communes étudiées se situent encore à un stade élémentaire de transformation numérique. Soixante-douze pour cent des enquêtés ne constatent pas l'usage d'outils numériques intelligents et 78 % décrivent des procédures largement manuelles. Les initiatives signalées par 28 % des agents concernent essentiellement des

usages bureautiques ; elles ne constituent donc pas, à elles seules, une preuve d'implantation opérationnelle de l'intelligence artificielle.

L'insuffisance des infrastructures est le résultat le plus marqué : 82 % des répondants jugent les équipements, la connectivité et les logiciels inadéquats. Ce déficit est renforcé par l'absence de stratégie numérique clairement identifiée dans 63 % des réponses. Dans ces conditions, le passage à l'IA risquerait de superposer une technologie avancée à des processus non stabilisés, sans données structurées ni gouvernance cohérente.

### 3.2. Déficit de formation et résistance organisationnelle

La formation constitue un second verrou. Sept agents sur dix déclarent n'avoir reçu aucune formation spécialisée en technologies numériques ou en intelligence artificielle. Or, la capacité d'une administration à s'approprier une innovation dépend moins de sa disponibilité abstraite que des compétences permettant de l'intégrer au travail quotidien. Les réformes numériques échouent fréquemment lorsque l'écart entre les ambitions techniques et les capacités humaines demeure trop important.[347]

Par ailleurs, 69 % des enquêtés signalent des résistances internes. Ce résultat doit être interprété comme une perception organisationnelle, et non comme la preuve d'un refus volontaire de tous les agents. Les entretiens associent ces résistances aux habitudes bureaucratiques, à la crainte d'une transparence accrue, à l'incertitude sur l'emploi et au manque d'accompagnement. La rigidité des procédures peut ainsi reproduire l'inertie et limiter l'innovation, même lorsqu'une majorité reconnaît l'utilité du changement.[348]

### 3.3. Une adhésion de principe à l'IA malgré la faiblesse des capacités

Le résultat le plus révélateur tient au contraste entre les capacités disponibles et les attentes exprimées. Quatre-vingt-quatre pour cent des agents estiment que l'IA pourrait améliorer la performance administrative, tandis que 67 % la perçoivent comme une opportunité. Les bénéfices évoqués concernent principalement la réduction des délais, l'archivage, la transparence, la diminution de certaines pratiques irrégulières et l'amélioration de la relation avec les usagers.

Cette adhésion demeure toutefois prospective. Elle renseigne sur une disposition favorable au changement, mais non sur une connaissance précise des systèmes d'IA. Le fait que 21 % des agents y voient une menace souligne

[347] R. Heeks, op. cit.

[348] M. Crozier, Le phénomène bureaucratique, Paris, Seuil, 1963.

également la nécessité d'un dialogue socioprofessionnel. Une modernisation imposée sans formation ni garanties pourrait renforcer les résistances et accentuer le sentiment d'insécurité professionnelle.

### 3.4. Déficit numérique et qualité du service aux citoyens

L'impact sur les usagers apparaît dans deux indicateurs : 69 % des répondants estiment que les citoyens ne bénéficient pas de services administratifs digitalisés et 76 % relient les lenteurs au déficit numérique. Ces données ne démontrent pas une causalité statistique, mais elles rendent compte d'une perception forte du lien entre organisation analogique et faible performance. L'absence de plateformes accessibles, la circulation physique des dossiers et la fragmentation de l'information augmentent les délais, les déplacements et les coûts supportés par les usagers.

La performance recherchée ne devrait cependant pas conduire à exclure les citoyens peu connectés. La digitalisation locale doit maintenir des dispositifs d'assistance, assurer l'accessibilité des services et éviter qu'une nouvelle fracture numérique ne se substitue aux lenteurs actuelles.

## 4. DISCUSSION

### 4.1. Des communes encore situées en amont de l'intelligence artificielle

L'enquête montre que la question centrale n'est pas encore celle d'une généralisation de l'IA, mais celle de la construction de ses prérequis. Les communes étudiées ne disposent pas, selon la majorité des agents, d'infrastructures suffisantes, d'une stratégie numérique, de compétences généralisées ni de services largement dématérialisés. Leur situation correspond davantage à une transition numérique inachevée qu'à une administration algorithmique.

Cette conclusion invite à éviter une confusion fréquente entre numérisation, digitalisation et intelligence artificielle. La numérisation convertit des informations en données numériques ; la digitalisation réorganise les processus autour de ces données ; l'IA exploite ensuite des données structurées pour assister ou automatiser certaines opérations. Sauter les deux premières étapes exposerait les communes à des investissements coûteux, peu intégrés et difficilement soutenables.

### 4.2. La procrastination institutionnelle comme problème de gouvernance

Les résultats rejoignent les analyses de la bureaucratie selon lesquelles les organisations développent des mécanismes de protection de leurs routines et de leurs zones d'incertitude. À Kinshasa, le report de la transformation numérique ne tient donc pas à un facteur unique. Il résulte de l'articulation entre contraintes budgétaires, faiblesse de la planification, insuffisance de

formation, fragmentation des services et crainte des effets de la transparence sur les pratiques établies.[349]

Cette configuration renvoie à une gouvernance administrative de conservation, dans laquelle la gestion quotidienne absorbe les ressources disponibles au détriment des réformes structurelles. La notion de procrastination institutionnelle prend ici tout son sens : les acteurs reconnaissent l'utilité de la modernisation, mais l'organisation ne transforme pas cette reconnaissance en calendrier, budget, responsabilités et indicateurs de mise en œuvre. La culture de l'attentisme décrite dans les travaux sur la gouvernance locale congolaise contribue ainsi à l'écart entre discours et action.[350][351]

### 4.3. Conditions d'une appropriation responsable et réaliste

Une stratégie crédible devrait suivre une progression graduelle. La première étape consiste à sécuriser l'électricité, la connectivité, les équipements et les procédures d'archivage. La deuxième porte sur la dématérialisation des registres et la mise en place de bases de données interopérables. La troisième exige la formation des agents, la définition des responsabilités et l'adoption de règles de protection des données. Ce n'est qu'après ces préalables que des applications ciblées d'IA pourraient être expérimentées.

Les usages pilotes devraient concerner des tâches à faible risque : orientation des demandes, recherche documentaire, classement de dossiers ou production d'indicateurs. Toute décision affectant directement les droits des citoyens doit rester contrôlée par un agent compétent, être explicable et pouvoir faire l'objet d'un recours. La modernisation administrative implique donc une transformation simultanée des outils, des structures et de l'éthique de gouvernance.[352]

Les cadres interrogés résument les principaux défis autour de cinq dimensions : déficit infrastructurel, absence de politique numérique cohérente, résistance socioprofessionnelle, report récurrent des réformes et décalage entre discours d'innovation et réalité administrative. Leur

[349] Ibid.

[350] J. Kabeya Tshimanga, Administration publique et gouvernance locale en République démocratique du Congo, Kinshasa, Presses universitaires du Congo, 2019.

[351] M. Mwayila Tshiyembe, État, gouvernance et modernité politique en Afrique, Paris, L'Harmattan, 2012.

[352] J. Mabi Mulumba, Modernisation administrative et gouvernance publique en Afrique centrale, Lubumbashi, Éditions universitaires africaines, 2018.

diagnostic confirme que l'IA apparaît encore comme un horizon de modernisation plutôt que comme une pratique institutionnelle établie.[353]

## 5. LIMITES ET IMPLICATIONS DE L'ÉTUDE

Cette recherche présente plusieurs limites. L'échantillon raisonné de 100 agents ne permet pas une généralisation statistique à l'ensemble de Kinshasa. Les résultats reposent principalement sur des déclarations et ne sont pas systématiquement confrontés à un audit technique des équipements ou des logiciels. Les données ne sont pas ventilées par commune, ce qui limite la comparaison entre Kisenso, Lemba et Limete. Enfin, le nombre, les fonctions et les critères de sélection des cadres interrogés ne sont pas précisés dans le manuscrit initial, ce qui réduit la possibilité d'apprécier la portée des matériaux qualitatifs.

Malgré ces limites, l'étude apporte un diagnostic utile : elle montre que les agents associent fortement le déficit numérique aux lenteurs administratives, tout en exprimant une attente favorable à l'égard de l'IA. Sur le plan scientifique, elle invite à analyser l'appropriation technologique à partir des capacités institutionnelles plutôt qu'à partir des seuls discours. Sur le plan pratique, elle plaide pour une politique territoriale graduelle, articulant infrastructures, compétences, gouvernance des données et conduite du changement.

## CONCLUSION

L'étude avait pour objectif d'apprécier la préparation des communes de Kisenso, Limete et Lemba à l'intégration de l'intelligence artificielle et d'identifier les facteurs qui expliquent l'écart entre ambition numérique et performance administrative. Les résultats établissent un contraste net : l'usage des outils intelligents demeure faible, les procédures sont majoritairement manuelles, les infrastructures sont jugées insuffisantes et la formation reste limitée ; dans le même temps, une large majorité des agents reconnaît le potentiel de l'IA.

Ce contraste confirme l'hypothèse d'une procrastination institutionnelle produite par la combinaison de contraintes techniques, humaines et organisationnelles. Il ne suffit donc pas de présenter l'IA comme une solution à la lenteur administrative. Les communes doivent d'abord construire les bases de leur transformation numérique : équipements fiables, données structurées, stratégie explicite, formation continue, mécanismes de coordination et garanties éthiques.

[353] Propos regroupés recueillis lors des échanges avec quelques cadres des communes sous étude, entre juillet et septembre 2025, à Kinshasa, sur leurs lieux de service respectifs.

L'intelligence artificielle peut devenir un levier de performance locale, à condition d'être introduite progressivement, selon des usages proportionnés aux capacités réelles et sous contrôle humain. La priorité n'est pas de substituer l'algorithme à l'administration, mais de réorganiser celle-ci afin qu'elle puisse utiliser les technologies au service de la célérité, de la transparence, de l'accessibilité et des droits des citoyens.

**BIBLIOGRAPHIE**

CROZIER, M., Le phénomène bureaucratique, Paris, Seuil, 1963.

DUNLEAVY, P., MARGETTS, H., BASTOW, S. et TINKLER, J., « New Public Management Is Dead—Long Live Digital-Era Governance », Journal of Public Administration Research and Theory, vol. 16, no 3, 2006, pp. 467-494.

HEEKS, R., Implementing and Managing E-Government: An International Text, London, Sage Publications, 2006.

HOOD, C., « A Public Management for All Seasons? », Public Administration, vol. 69, no 1, 1991, pp. 3-19.

KABEYA TSHIMANGA, J., Administration publique et gouvernance locale en République démocratique du Congo, Kinshasa, Presses universitaires du Congo, 2019.

MABI MULUMBA, J., Modernisation administrative et gouvernance publique en Afrique centrale, Lubumbashi, Éditions universitaires africaines, 2018.

MARCH, J. G. et OLSEN, J. P., Rediscovering Institutions: The Organizational Basis of Politics, New York, Free Press, 1989.

MARGETTS, H. et DUNLEAVY, P., The Second Wave of Digital-Era Governance, Washington, American Political Science Association, 2013.

MWAYILA TSHIYEMBE, M., État, gouvernance et modernité politique en Afrique, Paris, L'Harmattan, 2012.

O'NEIL, C., Weapons of Math Destruction: How Big Data Increases Inequality and Threatens Democracy, New York, Crown Publishing Group, 2016.

ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES, OECD Principles on Artificial Intelligence, Paris, OECD Publishing, 2019.

RUSSELL, S. et NORVIG, P., Artificial Intelligence: A Modern Approach, 4e éd., Pearson, 2021.

Centre de recherche d'interface université-société

## COMITÉ DE RÉDACTION ET ADMINISTRATION


- Directeur-Editeur : Sylvain Shomba Kinyamba, Professeur Ordinaire
- Rédacteur en Chef : Gaston Mwene Batende, Professeur Emérite
- Rédacteur en Chef adjoint : Patrick Develtere, Professeur Ordinaire
- Secrétaire de rédaction : Michel Kandolo Edungu, Chef de Travaux
- Relation avec les partenaires : Jean Pierre Mpiana, Professeur Ordinaire
- Archivage et logistique : Ingrid Mulamba Feza, Professeure Associée


## CONSEIL SCIENTIFIQUE


Professeurs Baeke Viviane, Batamba Balembu Antoine ; Bongeli Yeikeo Ya Ato Emile ; Develtere Patrick ; Ekala Pierre ; Gretry Lucille ; Huib Huyse ; Inswan Bidum Pierre ; Kaminar Théo-Macaire ; Kapalayi Mutanga Roger-Vincent ; Labana Lasay'abar Jean Berck Mans ; Malemba N'sakila Gilbert ; Matabisi Nico ; Mbalanda Willy ; Mbela Hiza Login ; Mbuyi Musongela François ; Mokonda Bonza Floratin ; Mukoka Nsenda François ; Mulamba Feza Ingrid ; Muluma Munanga Albert ; Musa Alokpo Dieudonné ; Musao Kalombo Célestin ; Mutunda Mwembo Pierre ; Mpiana Tshitenge Jean Pierre ; Mwabila Malela Clément ; Mwene Batende Gaston ; Ndeke Zamba Casimir ; Ngoma Binda Elie ; Ngoy Bisongo Colby ; Nkuanzaka Inzanza Adélard ; Ongevela Van Jan, Osokonda Okenge Basile, Ponsar Paul, Reychler Luc ; Sekimonyo Wa Magango Côme ; Shomba Kinyamba Sylvain ; Wingenga Jeannot ; Yandju Marie-Claire ; Yere Afobe Innocent Zimango Gama Romain.



Immeuble CDS n°3, Trafic, Route de l'Ouest,
Campus de l'Unikin, Tél. : 0999903563 /
shombakin@yahoo.fr,
www.mesrids.org
Dépôt légal : MR 3.02103.57117
N° ISSNB : 2790-3095 (impr.)
N° ISSNB : 2790-3109 (ligne)


