

1ère  
Édition

جامعة ابن زهر  
+ⵓⵍⵏⵓⵎⵉⵔⵉ ⵜⵉⵎⵓⵔⵜ  
UNIVERSITÉ IBNOU ZOHR



المدرسة الوطنية للتجارة والتسيير - أكادير  
+ⵔⵉⵎⵉⵏⵉⵔⵉⵔⵉ ⵜⵉⵎⵓⵔⵜ ⵏ ⵜⵉⵙⵉⵔⵉ ⵏ ⵜⵉⵔⵉⵙⵉⵔⵉⵔⵉⵔⵉⵔⵉ  
ÉCOLE NATIONALE DE COMMERCE ET DE GESTION - AGADIR



# Digitalisation, Finance, Innovation & Entrepreneuriat

**Piloter l'avenir : Explorer la convergence  
de l'Innovation, de la Digitalisation, de  
l'Entrepreneuriat et de la Finance.**

Actes de Colloque International  
2024

Sous la Coordination de :  
Pr. Rachid EL BETTIOUI



<b>Editeurs</b>	: Equipe de recherche en Entrepreneuriat et Economie Sociale et Solidaire, Laboratoire de Recherche en Management de la Performance des Organisations Publiques Privées et de l'Economie Sociale "MAPES", Ecole Nationale de Commerce et de Gestion – Agadir. <a href="http://www.dfieconference.com">www.dfieconference.com</a> -Association de Recherches, d'Etudes et de Développement « ARED »
<b>ISBN</b>	: 978-9920-28-780-7
<b>Dépôt légal</b>	: 2024MO4754
<b>Edition</b>	: 2024
<b>Imprimerie</b>	: Yenna Print, Agadir, Maroc. Tél : 0654364378:

**Digitalisation, Finance, Innovation et  
Entrepreneuriat :**

**Piloter l'avenir : Explorer la convergence de  
l'Innovation, de la Digitalisation, de l'Entrepreneuriat  
et de la Finance**

## Sommaire

Editorial .....	1
Comité scientifique .....	4
Comité de rédaction .....	4
Axes du Colloque.....	5
Panel.....	11
Axe 1 :.....	18
Axe 2 :.....	31
Axe 3 :.....	36
Axe 4 :.....	53
Axe 5 :.....	66
Axe 6 :.....	71
Axe 7 :.....	75
Axe 8 :.....	94
Axes 9 & 10 :.....	99
Axe 11 : .....	109

## Avant-Propos

L'innovation, la finance et l'entrepreneuriat représentent depuis longtemps des piliers fondamentaux de la transformation économique et sociale. Cependant, l'émergence et la montée en puissance des technologies digitales au cours des dernières décennies ont provoqué un bouleversement sans précédent dans ces domaines. Ce livre s'inscrit dans cette dynamique, cherchant à comprendre comment la digitalisation redéfinit les cadres traditionnels et ouvre de nouvelles perspectives.

L'idée de cet ouvrage collectif est née d'une ambition partagée : réunir des experts issus d'horizons variés pour explorer les liens complexes entre digitalisation, innovation et performance. Nous avons voulu offrir une réflexion globale et nuancée, alliant théories fondatrices, analyses empiriques et exemples concrets issus des pratiques contemporaines.

Chaque axe de cet ouvrage met en lumière un aspect spécifique de la digitalisation, son écriture s'est également voulue collaborative, en écho à l'esprit même des écosystèmes numériques d'aujourd'hui. Nous espérons qu'il saura nourrir la réflexion de ses lecteurs, qu'ils soient chercheurs, professionnels, étudiants ou simplement curieux des enjeux contemporains.

Nous tenons à exprimer notre gratitude envers tous les auteurs et contributeurs qui ont enrichi cette réflexion par leurs perspectives uniques. Nous remercions également nos lecteurs, dont l'intérêt et la curiosité donneront vie à ces pages.

Puisse ce livre être un guide, une source d'inspiration et un tremplin pour de nouvelles idées et collaborations dans un monde toujours plus digitalisé.

Rachid EL BETTIOUI

Maître de Conférences Habilité (HDR), Université Ibn Zohr d'Agadir

Membre de l'EREES du Laboratoire MAPES/ENCG d'Agadir

Président du Colloque DFIE

## Introduction

Nous vivons une époque de transition technologique sans précédent, où la digitalisation s'impose comme un moteur essentiel de transformation des entreprises et des économies. Dans ce contexte, le colloque international sur la "Digitalisation, Finance, Innovation et Entrepreneuriat" a constitué un espace de réflexion et de partage d'expériences sur les impacts de cette révolution numérique sur les différents secteurs économiques. La convergence des nouvelles technologies comme l'intelligence artificielle (IA), les Big Data, l'Internet des Objets (IoT), et la blockchain, redessine en profondeur les modèles d'affaires, en bouleversant aussi bien les grandes entreprises que les petites et moyennes entreprises (PME).

L'ère du digital marque également une redéfinition des frontières de l'entrepreneuriat. Les entrepreneurs, désormais connectés globalement, bénéficient d'un accès sans précédent à des plateformes numériques qui facilitent l'émergence de nouvelles idées, la collaboration, et la diffusion rapide de l'innovation. Le colloque a mis en lumière la manière dont la digitalisation permet à l'entrepreneuriat de se développer, en stimulant à la fois la créativité et la capacité à répondre aux nouvelles exigences des marchés. De plus, l'intégration de la transformation digitale dans la finance, via les fintechs, le financement participatif, ou encore la blockchain, permet aux entreprises d'accéder à des sources de financement innovantes et de transformer leurs approches en matière de gestion des risques financiers.

Les enjeux abordés dans ce livre ne concernent pas seulement la technologie en elle-même, mais surtout la manière dont elle peut être utilisée pour répondre aux défis contemporains. La digitalisation offre des solutions pour la gestion efficace des ressources, en particulier dans des secteurs aussi cruciaux que l'agriculture, l'énergie, et l'eau. Elle permet aussi d'améliorer les processus de gestion de la performance organisationnelle, en intégrant des systèmes d'information et de contrôle de gestion plus agiles et prédictifs. Ces innovations renforcent la résilience des entreprises, leur permettant d'adapter leurs stratégies face à un environnement en constante évolution. La transformation digitale est, dès lors, un levier essentiel

pour soutenir une croissance économique durable, inclusive et résiliente, répondant aux attentes des parties prenantes.

Ce livre collectif vise à explorer ces nombreuses facettes de la digitalisation, en adoptant une approche interdisciplinaire et internationale. Les onze axes de réflexion permettent d'appréhender les enjeux globaux de la transformation numérique sous différents angles : la stratégie et l'innovation, la finance, l'entrepreneuriat, la gouvernance, et la durabilité. Les auteurs ont abordés des thématiques variées, allant de l'économie solidaire à l'ère du digital à l'intégration des nouvelles technologies dans les processus de comptabilité et de contrôle de gestion. La résilience des entreprises face aux disruptions numériques, ainsi que l'adoption des technologies émergentes telles que l'intelligence artificielle et les cryptomonnaies, seront également au cœur des débats.

## Comité scientifique

Pr. HAMRI Hicham Mohammed, UIZ, Maroc	Pr. TATANE Khalid, UIZ, Maroc
Pr. FRANCISCO Baptista Gil, UAlg, Portugal	Pr. HANTEM Aziz, UIZ, Maroc
Pr. MEDIOUNI Mohamed UIZ, Maroc	Pr. LAOUFI Adil, UIZ, Maroc
Pr. EL BETTIOUI Rachid, UIZ, Maroc	Pr. ACHEMCHEM Fouad, UIZ, Maroc
Pr. SERRA COELHO Luís, UAlg, Portugal	Pr. OUIA Aziz, UH-II, Maroc
Pr. ANGADE Khadija, UIZ, Maroc	Pr. OUMLIL Rachid, UIZ, Maroc
Pr. PAPA Ibra Kebe, ESC-Clermont, France	Pr. OUBDI Lahcen, UIZ, Maroc
Pr. WIELAND Oxana, UM- Crookston, USA	Pr. AJAAMOUM Mohamed, UIZ, Maroc
Pr. ABDULAZIZ Ahmed, University AB, USA	Pr. SOUAF Malika, UIZ, Maroc
Pr. NIKGHADAM Sanaz, NOVA-S, Portugal	Pr. LÓPEZ FRÍAS, Claudia, COU, Espagne
Pr. MEKKAOUI Soumia, UIZ, Maroc	Pr. HIDANE Abdelkhalil, UIZ, Maroc
Pr. AMRHAR Aicha, UIZ, Maroc	Pr. BOURHABA Othmane, UM-I, Maroc
Pr. BARAKAT Ouafae, UIZ, Maroc	Pr. FIKRI Mohamed, UH-I, Maroc
Pr. ATT BIHI Abdelhamid, UIZ, Maroc	Pr. YOUSSEFI Noura, UIZ, Maroc
Pr. BARATA José, NOVA-S, Portugal	Pr. MELLOUKI Anas, UIZ, Maroc
Pr. BOUMESKA Mustapha, UIZ, Maroc	Pr. BERTIN Léopold Kouayep, ISTEK, France
Pr. INES Kateb, UAU, Arabie Saoudite	Pr. ABARAGH Brahim, UIZ, Maroc
Pr. AMAJID Ghizlane, UIZ, Maroc	Pr. HAOUAM Zohra, UH-I, Maroc
Pr. BARI Imane, UIZ, Maroc	Pr. OUBOUTAIB Fatima Ezzahra, UIZ, Maroc
Pr. BENBIHI Lahcen, UIZ, Maroc	Pr. ABDELKHALIK Hicham, ISPITS, Maroc
Pr. BETTAH Mounia, UM-V, Maroc	Pr. ELKTIRI Lahoussine, UCD, Maroc
Pr. FADILI Mly Hachem, UIZ, Maroc	Dr. MIRDASSE Samir, UIZ, Maroc
	Dr. BEN DAHHANE Anouar, UIZ, Maroc

## Comité de rédaction

Pr. EL BETTIOUI Rachid, UIZ, Maroc	Pr. ABDELKHALIK Hicham, ISPITS, Maroc
Dr. MIRDASSE Samir, UIZ, Maroc	Doctorant AZIKI Abdellatif, UIZ, Maroc
Dr. BEN DAHHANE Anouar, UIZ, Maroc	



## Axes du Colloque

### Panel

- Recommendations for crafting digital restaurant menus: an exploratory analysis  
(Daniela Silvestre, Sofia de Almeida, Lélis Espartel)
- Navigating Risks and Innovations: A Comparative Analysis of Fintech and Traditional Financial Markets  
(Oxana Wieland)
- Data Governance - The Key to Unlocking Digital Transformation  
(Mariana Hebborn)
- Impact of artificial intelligence on audio content  
(Jacinto Gómez López, Miguel Angel Ortiz Sobrino)
- Questions éthiques dans la communication scientifique  
(Francisco B. Gil)

### Axe 1 : Transformation digitale, innovation et stratégie

- Innovation au sein de l'Administration Publique Marocaine : la gouvernance digitale comme modèle  
(Rhiti Zakaria, Hassan El Aissaoui)
- L'influence de la transformation digitale et de l'innovation sur la stratégie organisationnelle : Revue systématique de la littérature et analyse bibliométrique  
(BIJOU Maryame, ELMOUTAOUAKKIL Asmaa)
- Au-delà de l'Horizon Numérique : Évaluation de la Maturité digitale des Entreprises Agroalimentaires de la région Souss Massa  
(BOUMESKA Mustapha, ALLOULI Nadia, HAMMANI Sekaina)
- Le rôle de la transformation digitale dans l'amélioration de la performance portuaire : cas du Port Tanger Med  
(ATASSI Mohamed, ELMENSSOURI Abdellatif)
- Le rôle de l'intelligence artificielle dans l'analyse prédictive en marketing : Revue Systématique  
(EL AKKATI Wissal, BELAMHITOU Mahmoud, ZEROUAL Laila)
- Etude des facteurs déterminant la réussite de la transformation digitale en contexte des organisations publiques marocaines  
(BENDAHHANE Anouar, AKRICH Said, EL BETTIOUI Rachid)
- Contribution à la compréhension des facteurs explicatifs de la maturité digitale du manager en contexte de transformation digitale  
(Abdellah EL AIDAR, Sidi Mohamed RIGAR)
- Digital Transformation and Society: Opportunities, Challenges, and Ethical Implications in a Connected World  
(Redouane El Majdouli)
- L'évaluation de la performance des projets de R&D : de la logique d'efficacité économique à la logique institutionnelle cas d'une entreprise énergétique  
(Papa Ibra KEBE, Christophe COMBAUDON)
- The Role of Dynamic Capabilities in Driving Digital Transformation in Moroccan Family SMEs  
(Lahsen OUBDI, Oumaima EL-MEKKAOU, Kaoutar OUBDI)

## Axe 2 : Economie sociale et solidaire à l'ère du digital

- E-Commerce Engagement: Analyzing the Factors Affecting Moroccan Consumers' Purchases of Terroir Products  
(Youssef Ganoune)
- Facteurs clés de succès des coopératives de produits de terroir : étude de cas des coopératives des régions Souss-Massa et Drâa-Tafilalet  
(Jamal SEGDOUD, El Hossain OUTOUGANE, Hicham ABDELKHALIK, Hassan AZOUAOUI)
- Economie Sociale et Solidaire à l'ère du digital : Opportunités et défis - Une revue de littérature  
(IDELAASRI Said, CHERRADI Laila)
- Contraintes au financement de l'inclusion socio-économique au Maroc : Cas du Programme Awrach  
(AMRHAR Aicha, EL BETTIOUI Rachid, ELKTIRI Lahoussine)

## Axe 3 : Digitalisation, Entrepreneuriat et Gouvernance

- L'entrepreneuriat digital dans le milieu universitaire Marocain : l'effet des traits de personnalité des étudiants universitaires  
(Zakia AIT OUFKIR, Brahim OUZAKA)
- Etude de satisfaction des utilisateurs du tribunal digital en contexte marocain  
(BENDAHHANE Anouar, EL HAMEL Dounia, ELKTIRI Lahoussine)
- Audit Interne et la Gouvernance Territoriale : Cas de Conseil de la Région Souss-Massa  
(BAILAL Hicham, BOUMESKA Mustapha, LAHSSINI Mohamed)
- Les déterminants de l'intention entrepreneuriale : une application de la théorie des comportements planifiés  
(Diri Khalid, Samira Slaoui)
- Indicators of the effectiveness of the internal audit function within public organizations  
(LEBKHACHI Khaoula, CHRAIBI Abdeslam)
- Profil du dirigeant et Résilience Organisationnelle : Cas des Etablissements Scolaires Privés  
(Kadoussi El Mehdi, Abriane Ahmed)
- Le Contrôle Interne au service de la Gouvernance d'entreprise  
(LAARIBI ISMAIL, KARIM KHADDOUJ)
- Management Control, Digitalization and Decision Making: Case of the Public Organizations  
(Rachid EL BETTIOUI, BENDAHHANE Anouar)
- Motivations et freins à l'entrepreneuriat féminin dans les coopératives de la région sud au Maroc : Une analyse exploratoire  
(Soukaina BENDIDI, Kenza EL KADIRI, Mohamed IAZZA)
- Etude exploratoire des facteurs influençant le choix des étudiants de la GEP au Mali  
(Oumar BAH, Mamadou Habib DIALLO, Adjimanne Nana N'GUETTIA YEBOUA)
- Promouvoir l'entrepreneuriat dans les universités maliennes : cas de Sup'Management  
(Oumar BAH)
- L'impact de l'entrepreneuriat sur la croissance économique à la région MENA : Une preuve empirique

(EL GADROURI Rachid, IDALFAHIM Mohamed, EL OUARDIRHI Saad)

- Vers un modèle conceptuel de gestion de performance organisationnelle via la gouvernance RH et digitalisation  
(MIRDASSE Samir, DERBALI Mohamed)
- Bibliometric Mapping of Crowdfunding and Social Entrepreneurship in the MENA Region: Co-occurrence and Co-citation Analysis  
(FATIMA EZ-ZAHRAE FATIHI, ANGADE Khadija)

#### **Axe 4 : Comptabilité et finance à l'ère du digital**

- L'intégration des outils numériques dans la gestion du risque-crédit en microfinance  
(Abderrahman BAHRA, Wafaa TANI)
- Le capital-risque d'entreprise et la transformation numérique sociale: une revue de littérature systématique  
(AGGA Salwa, AMZIL Laila)
- Les normes internationales de comptabilité du secteur public (IPSAS) et leur apport à la transparence financière des établissements publics au Maroc  
(Mohamed KNIDIRI, Sidi Mohamed RIGAR)
- L'impact des Fintechs sur la résilience des PME : Revue de littérature  
(SAFANTAH El Mehdi, FASLY Hakima)
- L'Inclusion Financière, la FinTech et la Littérature Financière comme Catalyseurs de l'Insertion Economique des Jeunes : Une Analyse Bibliométrique  
(ELMASMARI Hanane, AMAGHOUS Jabrane)
- La digitalisation et la performance financière : Etat de l'Art  
(Mohamed SBAAI, Mohamed TAHROUCH, Maria SEGDALI)
- L'impact de la transformation digitale sur la performance financière : cas des sociétés marocaines cotées en bourse  
(Abdelati EL ARFAOUI, Nouredine MARCHOUD)
- Evolution de la Qualité de l'Audit Externe et son Impact sur la Transparence Financière : Etude des PME de la Région du Souss-Massa au Maroc  
(MAALEMI Tarik, BOUAZIZ Si Mohamed, KOUKKOUS Abdellatif)
- La migration vers un environnement informatisé et le changement de paradigme du vérificateur : la probable ruée vers une mission d'audit intégral  
(ILLOUA AMANI Moctar, ABDELHAQ ELBEKKALI)
- The Impact of COVID-19 on the efficiency of banks in the MENA Region: A Meta-frontier analysis  
(Manal EL KASSIMI, Khalid EL BADRAOUI, Jamal OUENNICHE)

#### **Axe 5 : Economie digitale et croissance économique**

- Intelligence Artificielle et Big Data : Exploration des Impacts Sectoriels de l'Economie  
(YAKHAFALLAH Oumaima, BALAR Khalid, MOKHTARI Yasmine)
- Economie numérique et croissance économique entre : capital humain et éducation : perspectives théoriques et brève analyse empirique  
(Yahya Fikri, Mohammed Rhalma)
- L'impact de l'économie numérique sur la croissance économique dans la région MENA : une exploration empirique  
(IDALFAHIM Mohamed, ELOUARDIRHI Saad, EL GADROURI Rachid)

- Analyse des facteurs clés de la performance de l'industrie automobile au Maroc : une étude quantitative

(ABDELKHALIK Hicham, DAHMANY Abdellah)

## **Axe 6 : Agriculture, Eau, Energie et Durabilité à l'ère du digital**

- L'irrigation numérique au Maroc : Vers une agriculture durable et performante
- Le rôle du système de gestion des entrepôts (WMS) sur l'optimisation de l'espace de stockage et sur le développement durable, utilisation de l'approche Lean six sigma, étude de cas

(REDOUAN Mustapha, GUATI Rizlane)

(EL MEDIANI MERYEM, ACHOUI Mostafa)

## **Axe 7 : Contrôle de gestion, système d'information et management de performance**

- Optimization of Governance in Public Institutions: The Catalytic Potential of Information Systems and Management Control
- Vers un contrôle de gestion agile et connecté : l'apport de l'intelligence artificielle et du big data pour le pilotage de la performance dans un environnement incertain
- Développement d'un modèle conceptuel intégratif : Optimisation du management de performance organisationnelle par le contrôle de gestion social et le système d'information des ressources humaines
- Etude exploratoire sur l'adoption de la gestion des coûts d'obtention de la qualité : cas des entreprises agroalimentaires
- Le Balanced Scorecard : Un outil de contrôle de gestion au service de l'évaluation des politiques publiques
- La responsabilité sociétale des entreprises labellisées par la confédération générale des entreprises du Maroc et le contrôle de gestion : Synergie pour une performance globale
- La digitalisation du contrôle interne : défis et opportunités pour la performance organisationnelle
- Hybridation du métier de contrôleur de gestion
- Les déterminants de la performance des établissements universitaires : Revue de littérature
- Le pilotage de la performance globale par les systèmes de contrôle de gestion dans les grandes entreprises marocaines : Cas de la région Béni Mellal-Khénifra
- Transformation digitale et contrôle de gestion à l'hôpital

(JMARI SANA, OUBDI KAOUTAR, KARIM KHADDOUJ)

(ARHARBI Nawal, HADDADI Fatima Ezzahra, EL AISSAOUI Yahya)

(MIRDASSE Samir)

(Taib ELASSIMI, Ouafa BARAKAT)

(HADIDI Ouafae, BENCHEIKH El Ayachi)

(DINA BEN YACHRAK, EL HASSAN TAACHA)

(BOUBOUH Iman, GHANIM Mohammed)

(DEKRI Meriam)

(HAMLIRI Mouhcine, SAID YOUSSEF)

(AMAZZAL Abdel-Ylah, BOUMESKA Mustapha)

(TANDOUFI DOUNIA, Abdelghani BELAKOUIRI)

- L'innovation et la performance : une relation positive  
(BOUYA Sara, EL KADIRI Kenza)
- Contribution of IT to value in healthcare: a bibliometric analysis  
(MAKHOUKH Fatima, OUMLIL Rachid)
- Quel rôle pour les KPI dans le pilotage de la performance au sein du secteur de l'enseignement public marocain ? : Cas des CPGE  
(Basma EL GUEBDA)
- Les Nouvelles Tendances en Contrôle De Gestion et systèmes d'information : Prospective sur l'avenir des systèmes d'information de gestion  
(BENGA Btissam, ELHAMMA Azzouz)
- Les Contribution de la méthode Lean à l'amélioration de la performance opérationnelle : Cas des opérations portuaires  
(Brahim Ajouhi, BENABDOUALLAH Meryam)
- Etude de la contribution de l'audit interne à la maîtrise des risques ressources humaines au sein des collectivités territoriales marocaines : cas de la Région Souss Massa  
(LAHSSINI Mohamed, EL MADI Lahsen, BAILAL Hicham)

#### **Axe 8 : Transformation digitale et résilience**

- La Digitalisation des PME pour une Performance Optimale et Durable  
(Taay-eddine REMLI, Farid JANATI-IDRISSI)
- Logistique Connectée : Technologies et Pratiques de la Chaîne d'Approvisionnement Digitale  
(MANSOURI HANA, EL MENSOURI ABDELLATIF)
- Transformation digitale et résilience entrepreneuriale : Opportunités et défis pour les PME marocaines  
(Sara LAKFIFI, Driss FERHANE)

#### **Axes 9 & 10 : Blockchain et cryptomonnaie / Big Data, IA, AA et Internet des Objets**

- The Influence of Educational Attainment on Perceptions and Engagement with Cryptocurrencies: An Econometric Analysis  
(CHAIMAE HMIMNAT, MOUNIR EL BAKKOUCHI)
- Les déterminants de l'adoption de l'Intelligence Artificielle pour une Entreprise marocaine : cas des PME certifiées qualité (Maroc)  
(Imane BOUHSAIN, Ouafa BARAKAT)
- Big Data et Intelligence Artificielle : Leviers d'une Fiscalité Intelligente au Maroc  
(Lahcen Ousaid, Hakima Fasly)
- Intelligence artificielle au service de la gestion de la relation Client Artificial intelligence for customer relationship management  
(Cheikh Maoulainine Fatimattou Zahra, SOUAF MALIKA)
- L'application de l'intelligence artificielle sur l'audit financier  
(ZOURCHI Houda, OUIA Aziz)
- Impact de l'intelligence artificielle sur la performance financière des entreprises : Etat de l'Art  
(IHSAN HADAF, Mohamed TAHROUCH, Maria SEGDALI)

- Enhancing Asset-Backed Securitization Through Blockchain Technology: Innovations and Applications  
(BAROUDI Maryam, BENNIS Laila)
- Les déterminants individuels de l'acceptabilité de l'intelligence artificielle par les experts comptables  
(ABDELLATIF AZIKI, MOULAY HACHEM FADILI)

### **Axe 11 : TIC, Marketing digital et performance des coopératives**

- Le rôle du tissu coopératif dans la valorisation des spécificités de l'artisanat marocain : optimisation par le digital  
(HAMMANI Sekaina, ANGADE Khadija, ALLOULI Nadia)
- Revolutionizing Banking with Trust: Unraveling Moroccan Clients' Adoption of Self-Service Banking (SSB) in the Realm of Omnichannel Solutions  
(Houmami Chayma, Lafraxo Younes)
- Etude de l'influence des orientations entrepreneuriales sur la performance socio-économique des coopératives  
(AMCHAAROU Hicham)
- Contribution à l'étude des facteurs intra-personnels de l'acceptation et utilisation des technologies d'information et communication (TIC) dans le contexte éducatif : Cas du SI Massar dans la région Souss-Massa  
(Aziz ABOULAHSEN, Mohamed Daanoun, Lhassane JAOUHARI)
- Les frontières entre public et privé : réflexions sur la vie privée et le contrôle  
(Paulo F. Alves)
- Les Facteurs influençant l'intégration de l'Intelligence Artificielle dans les Stratégies de Marketing Digital : Cas du secteur Immobilier dans la Région de Rabat-Salé-Kénitra
- Proposition d'un modèle conceptuel du Marketing digital en contexte de transformation digitale intégrant l'entrepreneuriat digital  
(MIRDASSE Samir, Mohammed Amin Mahdoufi)

# Panel

## Recommendations for crafting digital restaurant menus: an exploratory analysis

Daniela Silvestre<sup>1</sup>, Sofia de Almeida<sup>2</sup>, Lélis Espartel<sup>3</sup>

1. Universidade Europeia and CETRAD, daniela.ap.silvestre@gmail.com

2. Universidade Europeia, CETRAD and CEG/IGOT, Universidade de Lisboa, salmeida@universidadeeuropeia.pt

3. IADE/Universidade Europeia and CETRAD, lelis.espartel@universidadeeuropeia.pt

### Abstract:

User experience refers to the user's interaction with a product (Hung & Wang, 2021). When applied to Digital restaurant menus (DRM) if their design is not consumer-centered, it may lead to user rejection (Gu et al., 2022) This research aims to conduct an exploratory study by engaging with key stakeholders: Food and Beverage Establishments (FBEs) managers, Information Technology (IT) designers, and users. The objectives of this study are: (i) to identify the perceived acceptance by users from the perspective of FBE managers; (ii) to understand the marketing strategies considered in the development of DRMs; (iii) to list the advantages and the disadvantages of DRM; (iv) to identify the attributes most valued by users of DRMs; and (v) to understand which DRMs users are more likely to accept. The methodology to be followed is the Consolidated Criteria for Reporting Qualitative Research (COREQ), based on approximately 15 interviews with FBE managers and 5 with IT designers. The COREQ methodology lists 32 consolidated criteria for reporting qualitative research, such as interviews or focus groups. It outlines three key domains for conducting interviews: the research team and reflexivity, study design, and data analysis and findings (Tong et al., 2007). The interviewees will be recognized professionals in their respective fields to ensure the study is relevant and adds value to the research (Creswell, 1998). Users will be engaged through focus groups, divided into generations: baby boomers, X, Y, and Z, in medium-sized groups ranging from 6 to 9 participants. The preliminary findings reveal some reluctance among older generations to adopt DRMs and easy acceptance for younger generations. The advantages of DRM are the possibility of changing the different languages, the reduction in costs, the ease of updating, and the greater number of photographs compared to traditional menus. This research



could be valuable to restaurant and beverage managers and IT designers of DRMs by enhancing the construction of these menus to improve the user experience for users, thereby increasing their acceptance.

**Keywords:** Exploratory study; COREQ; digital restaurant menu; stakeholders; perceived acceptance; marketing strategies.

## **Navigating Risks and Innovations: A Comparative Analysis of Fintech and Traditional Financial Markets**

Oxana Wieland

University of Minnesota Crookston, USA

### **Abstract:**

This article explores the dynamic landscape of the fintech market, emphasizing its intersection with traditional financial markets and the associated risks. It highlights the unique features of fintech asset management, which mirrors the functions of investment banks, facilitating transactions that alter investment portfolios. The fintech market's rapid growth, driven by technological innovations such as artificial intelligence, blockchain, and machine learning, introduces both opportunities and significant risks.

The study underscores the importance of robust risk management systems for fintech participants, addressing challenges related to risks, legal compliance, and client service. It contrasts the regulatory environments of traditional and digital financial markets, discussing how different countries (Estonia case study) have adapted their regulatory frameworks to accommodate Fintech's unique characteristics.

Methodologically, the research employs a combination of scientific, logical analysis, situational management approaches, and advanced technological solutions to predict and mitigate risks in the fintech sector. The development of FinTech in Estonia exemplifies innovative regulatory approaches that balance the need for technological advancement with systemic risk management.

The article provides a comprehensive comparative analysis, offering insights into the evolving risk management strategies in traditional and Fintech markets. It also highlights the critical role of international cooperation and regulatory modernization in ensuring the stability and growth of the financial ecosystem.

**Keywords:** Fintech Market; Technological Innovations; Regulatory Frameworks in Estonia.

## Data Governance - The Key to Unlocking Digital Transformation

Mariana Hebborn

Merck KGaA, Darmstadt - Germany

### **Abstract:**

The focus of the talk is on how effective data governance practices can unlock the full potential of organizations in the era of digitalization. It begins by emphasizing the significance of data governance as the foundation for digital transformation that ensures: Data is managed, protected, and utilized effectively to drive digital initiatives and to enable key data management dimensions such as data quality, architecture, security and many more. It emphasizes the need for clear frameworks and policies to govern data assets, mitigate risks, and ensure regulatory adherence.

Additionally, it addresses challenges organizations face during data governance implementation, including organizational silos and resistance to change. It provides insights and strategies to overcome these challenges, highlighting the importance of leadership support and decentralized cross-functional collaboration.

**Keywords:** Data Governance; Digital Transformation; Resistance to change.

## Impact of artificial intelligence on audio content

Jacinto Gómez López, Miguel Angel Ortiz Sobrino

Facultad de Ciencias de la Información, Universidad Complutense de Madrid

### **Abstract:**

This communication addresses the impact of digital intelligence (AI) and the need to implement a data strategy in the production of content in companies in the sector. The application of this technology has allowed the automation of multiple tasks, which has led to improved production and the appearance of added values in audio content.

This technological impact requires new professional skills that are already beginning to be stated in academic texts, which are not University education must be independent of its responsibility for training future communicators. This contribution is based on a review of the scientific literature to understand how AI is transforming content production processes on radio and other audio distribution platforms.

The aim is to determine the main areas of sound production affected by AI and their ethical/legislative consequences; Also, detect trends in the drawing of radio and sound industry professionals in the medium term. It can be concluded that the implementation of AI in the radio field presents new opportunities for radio professionals sector, which are conditioned by the willingness of professionals to adapt to the demands of the labor market and to acquire the necessary skills, although this implies that the training programs of the Communication Schools must adapt to this new reality. In addition, artificial intelligence in the short term, it will mean a change in the production model in the communication sector and a new way of relating to the audience.

**Keywords:** Artificial intelligence; audio content; audio distribution platforms.

## Questions éthiques dans la communication scientifique

Francisco B. Gil

Université de l'Algarve, Portugal

### Résumé :

L'objectif de cette communication est d'aborder la relation entre éthique et communication scientifique dans le contexte actuel de prolifération des publications en ligne, en soulevant des dilemmes qui se situent dans les pratiques de recherche et de publication, dans le but de favoriser une discussion éthique sur les pratiques scientifiques afin d'éviter les mauvaises conduites en recherche, qui peuvent nuire à tout un domaine de la connaissance. L'accent mis sur les questions éthiques implique la dichotomie entre coopération/compétition dans le développement des carrières d'enseignement et de recherche dans la même institution et entre institutions, la science ouverte, l'accès libre aux données de recherche versus la confidentialité des données, les affiliations institutionnelles multiples et les impacts sur l'évaluation de la productivité scientifique des auteurs et des institutions, ainsi que la pratique du découpage des résultats en plusieurs publications. Il est conclu que les discussions sur ces approches sont fondamentales pour maintenir le statut scientifique de la recherche et le développement de la connaissance dans son ensemble.

**Mots clés :** Communication scientifique ; Science ouverte ; coopération versus compétition.

## **Innovation au sein de l'Administration Publique Marocaine : la gouvernance digitale comme modèle**

Rhiati Zakaria, Hassan El Aissaoui

Université Ibn Tofail, Kénitra - Maroc

### **Résumé :**

Si innover au sein du secteur public et plus particulièrement celui de l'administration publique était quelque chose d'inconcevable il y a quelques décennies auparavant, aujourd'hui ce n'est plus le cas. Avec le progrès technologique, les crises financières successives et la montée en puissance des idées du courant de la nouvelle gestion publique (NGP), la recherche d'une performance accrue des administrations publiques doit passer, entre autres, par l'adoption d'une vision innovante qui impose à ce que des pratiques particulières et des concepts nouveaux soient adoptés dans les nouveaux modes de gestion.

La gouvernance digitale est l'une de ces nouvelles facettes de gestion qui permette aux décideurs publics d'améliorer la qualité de l'offre offerte à des citoyens connus désormais par leurs besoins et aspirations diversifiés.

**Mots Clés :** Innovation ; gouvernance digitale ; administration publique ; service public.

## **L'influence de la transformation digitale et de l'innovation sur la stratégie organisationnelle : Revue systématique de la littérature et analyse bibliométrique**

BIJOU Maryame, ELMOUTAOUAKKIL Asmaa

Laboratoire Entrepreneuriat et PME (E&PME), FSJES Casablanca, Université Hassan II, Casablanca - Maroc

### **Résumé :**

Cette étude se concentre sur l'impact de la transformation digitale et de l'innovation sur la stratégie organisationnelle à travers une revue systématique de la littérature (SLR) des travaux publiés indexés dans les bases de données Clarivate Web of Science (WOS) et Elsevier Scopus, comprenant un échantillon final de 111 articles. Une analyse bibliométrique a été déployée pour cartographier le domaine focal en termes de sujets dominants et de leur évolution au fil du temps. En utilisant des techniques de co-occurrence des mots-clés et de couplage bibliographique, nous avons généré des insights sur la littérature à l'intersection de l'innovation des stratégies organisationnelle et de la recherche sur la transformation digitale. Nous avons tiré parti des résultats de la SLR pour fournir une synthèse actualisée des travaux scientifiques existants pour développer un cadre interprétatif qui éclaire les moteurs et les résultats de l'adoption de l'innovation stratégique des organisations en optent la transformation digitale.

**Mots Clés :** Innovation ; Transformation digitale ; Firmes ; Numérisation ; stratégie.

## **Au-delà de l'Horizon Numérique : Évaluation de la Maturité digitale des Entreprises Agroalimentaires de la région Souss Massa**

BOUMESKA Mustapha<sup>1</sup>, ALLOULI Nadia<sup>1</sup>, HAMMANI Sekaina<sup>2</sup>

1. FSJES Agadir, Université Ibn Zohr, Agadir - Maroc

2. ENCG Agadir, Université Ibn Zohr, Agadir - Maroc

### **Résumé :**

Dans le contexte d'une économie en constante évolution, les entreprises agroalimentaires de la région Souss-Massa sont confrontées à des défis complexes induits par les avancées technologiques. Notre étude se propose d'évaluer la maturité digitale de cet échantillon crucial d'entreprises afin de mieux appréhender leurs perspectives dans un environnement numérique en mutation. Pour ce faire, nous avons d'abord réalisé une revue approfondie de la littérature sur la transformation numérique. Ensuite, un modèle d'évaluation de la maturité numérique a été élaboré à partir de plusieurs modèles existants. Enfin, une enquête spécifique a été menée à l'aide d'un questionnaire adapté.

Les résultats obtenus mettent en évidence une répartition significative des niveaux de maturité digitale au sein de cet échantillon. Sur les 50 entreprises examinées, il a été constaté que 38% se situent au deuxième niveau de maturité digitale, 34% au premier niveau, tandis que 28% ont atteint le troisième niveau. Ces résultats offrent un aperçu précieux de la diversité des capacités technologiques dans le secteur agroalimentaire de la région Souss-Massa.

Enfin, cette analyse approfondie vise à identifier les domaines nécessitant des améliorations et à promouvoir les meilleures pratiques pour renforcer la compétitivité et la durabilité de ces entreprises dans un paysage économique en perpétuelle mutation. Nous croyons fermement que ces résultats contribueront à enrichir le débat académique sur la transformation digitale dans le secteur agroalimentaire et à orienter les stratégies de développement technologique dans cette région cruciale.

**Mots Clés :** Transformation digitale ; entreprises agroalimentaires ; région Souss-Massa ; maturité digitale ; compétitivité.



## **Le rôle de la transformation digitale dans l'amélioration de la performance portuaire : cas du Port Tanger Med**

EL ATASSI Mohamed, ELMENSSOURI Abdellatif

Laboratoire d'Etudes et de Recherches Appliquées en Sciences Economiques (LERASE), FSJES Agadir, Université Ibn Zohr, Agadir - Maroc

### **Résumé :**

Cette recherche examine l'impact de la transformation digitale sur la performance du port de Tanger Med, avec un accent sur l'efficacité opérationnelle, la qualité des services et la compétitivité globale. Une méthodologie quantitative a été utilisée, impliquant un questionnaire distribué aux acteurs clés du port pour recueillir des données sur l'adoption des technologies digitales. Les analyses économétriques, incluant des régressions et des tests de fiabilité, ont été réalisées via SPSS. Les résultats montrent une amélioration significative de la performance portuaire. La transformation digitale est ainsi identifiée comme un facteur crucial pour l'optimisation des performances, la satisfaction des clients, et la compétitivité du port. L'étude recommande de poursuivre les investissements dans les solutions digitales pour maintenir cette dynamique de croissance.

**Mots Clés :** Transformation digitale ; performance portuaire ; Tanger Med ; technologies digitales ; régression linéaire.

## **Le rôle de l'intelligence artificielle dans l'analyse prédictive en marketing : Revue Systématique**

EL AKKATI Wissal, BELAMHITOU Mahmoud, ZEROUAL Laila

Laboratoire de Recherche Marketing, Logistique et Management, ENCG Tanger, Université Abdelmalek Essaadi, Tanger - Maroc

### **Résumé :**

Dans un contexte où l'analyse prédictive est devenue cruciale pour les stratégies marketing, l'intégration de l'intelligence artificielle (IA) se révèle comme un levier essentiel pour transformer ces pratiques. Cette revue de littérature systématique se propose d'examiner en profondeur le rôle de l'IA dans l'amélioration de la précision des prévisions marketing, en mettant en lumière comment elle peut enrichir les méthodes prédictives tout en abordant les défis et opportunités associés à cette intégration. La méthodologie adoptée suit les directives PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) pour garantir la transparence et la rigueur de cette analyse.

**Mots Clés :** Intelligence Artificielle ; Analyse Prédictive ; Stratégie Marketing ; Méthodes Prédictives ; PRISMA.

## **Etude des facteurs déterminant la réussite de la transformation digitale en contexte des organisations publiques marocaines**

BENDAHHANE Anouar<sup>1</sup>, AKRICH Said<sup>1</sup>, EL BETTIOUI Rachid<sup>2</sup>

1. FSJES Agadir, Université Ibn Zohr, Agadir - Maroc

2. EST Agadir, Université Ibn Zohr, Agadir - Maroc

### **Résumé :**

Dans un environnement marqué ces dernières années par l'explosion technologique, la transformation digitale est devenue une priorité stratégique. En naviguant dans l'ère numérique, ces organisations doivent affronter des changements profonds impactant leurs business model. Cependant, identifier les facteurs clés de réussite de la transformation digitale demeure difficile.

Dans cette optique, notre recherche vise à identifier les facteurs déterminants de la réussite de la transformation digitale en procédant à une revue des recherches théoriques et empiriques antérieures.

Ensuite, une étude quantitative a été réalisée en administrant un questionnaire aux responsables et aux collaborateurs de l'organisme public étudié, tous utilisant des outils technologiques pour piloter et suivre leurs activités.

La vérification empirique, basée sur les données collectées auprès les répondants et traitées à l'aide des logiciels SPSS V28 et SMART PLS V4, a révélé l'impact positif de la culture digitale et des caractéristiques du leadership sur la réussite de la transformation digitale.

Par ailleurs, cette étude fournit aux établissements publics marocains des informations importantes pour tirer parti des avantages de la transformation digitale et pour réussir le virage de la digitalisation.

**Mots clés :** Transformation digitale ; Déterminants de la transformation digitale.

## **Contribution à la compréhension des facteurs explicatifs de la maturité digitale du manager en contexte de transformation digitale**

Abdellah EL AIDAR, Sidi Mohamed RIGAR

LIREMD, FSJES Marrakech, Université Cadi Ayyad, Marrakech - Maroc

### **Résumé :**

La révolution digitale, bien que commencée il y a plus de deux décennies, continue de transformer profondément les entreprises et leurs stratégies. Cette transformation impose de nouvelles règles en matière de stratégie, technologie, compétences, et organisation. Sur le plan stratégique, le digital a déplacé l'attention des entreprises de l'analyse traditionnelle du marché vers une stratégie centrée sur le client ("customer centric"). Sur le plan technologique, les entreprises sont confrontées à des questions sur les investissements à réaliser, que ce soit dans le Big Data, les réseaux sociaux, ou d'autres technologies comme la réalité augmentée et le cloud. En termes de compétences, les entreprises doivent décider des profils à recruter, allant des community managers aux Chief Data Officers. Pour l'organisation, des questions se posent sur la structure à adopter, telle que le télétravail ou un modèle intégré pour favoriser la transformation digitale. Cette révolution a bouleversé l'écosystème des entreprises, obligeant les organisations traditionnelles à se transformer ou à disparaître. Les dirigeants doivent non seulement comprendre les nouvelles technologies, mais aussi repenser la gouvernance interne et externe de leurs entreprises pour s'adapter à l'ère numérique. Cela implique une transformation multidimensionnelle technologique, culturelle, et comportementale pour guider avec succès la transition digitale de l'entreprise.

Cette recherche vise à explorer les leviers de la maturité digitale des managers dans un contexte de transformation digitale. Elle se concentre sur le développement d'un "digital mindset" chez les dirigeants, nécessaire pour piloter efficacement la transformation digitale de leur entreprise. Pour ce faire, l'étude utilise une approche qualitative exploratoire basée sur des entretiens semi-directifs avec des managers du secteur bancaire, afin de comprendre les conditions sous lesquelles ils peuvent réussir leur transformation digitale et intégrer une culture numérique au sein de leurs organisations.

**Mots clés :** Transformation digitale ; Stratégie centrée client ; Fintech ; Compétences digitales ; Maturité digitale du manager.

## **Digital Transformation and Society: Opportunities, Challenges, and Ethical Implications in a Connected World**

Redouane El Majdouli

LARLANCO, FLSH Agadir, Université Ibn Zohr, Agadir - Maroc

### **Abstract:**

This article investigates the central role of digital technologies in transforming modern society, highlighting both the significant opportunities and complex challenges they pose. Through a mixed-methods approach combining quantitative and qualitative methodologies, the study explores how digital technologies influence communication dynamics, innovation, and social change. The findings reveal widespread adoption of digital tools while exposing growing concerns over cybersecurity, data privacy, and the digital divide. The study suggests the need for thoughtful and ethical management of these technologies to maximize their benefits while mitigating potential risks. In this regard, the concept of "Inclusive Digital Responsibility (IDR)" is introduced as an innovative approach aimed at promoting digital inclusion, ensuring ethical data security, and fostering social innovations that benefit society as a whole. Proposed recommendations include stricter regulatory policies and educational programs aimed at fostering responsible use of digital technologies.

**Keywords:** Digital transformation; Technological ethics; Connected society; Inclusive Digital Responsibility (IDR).

## **L'évaluation de la performance des projets de R&D : de la logique d'efficacité économique à la logique institutionnelle cas d'une entreprise énergétique**

Papa Ibra KEBE<sup>1</sup>, Christophe COMBAUDON<sup>2</sup>

1. Département Finance Economie Droit Systèmes d'information, Groupe ESC CLERMONT, France

2. Université D'Auvergne, France

### **Résumé :**

A partir des résultats d'une recherche empirique, la communication examine les limites des grilles d'évaluation de performance des projets de R&D. Nos résultats montrent que d'une part, les limites perçues par les chercheurs diffèrent selon le domaine, la nature de la recherche et l'état d'avancement du projet et d'autre part, dans cette Division de R&D, l'évaluation de la performance des projets par les grilles, constituerait une entrave à l'innovation voire à la performance à long terme et s'inscrirait plus dans une logique institutionnelle de légitimité et de survie que d'efficacité économique.

**Mots clés :** Evaluation ; performance ; projets de R&D ; processus ; risques ; innovation ; légitimité.

## The Role of Dynamic Capabilities in Driving Digital Transformation in Moroccan Family SMEs

Lahsen OUBDI<sup>1</sup>, Oumaima EL-MEKKAOU<sup>1</sup>, Kaoutar OUBDI<sup>2</sup>

1. ENCG Agadir Business School, Ibn Zohr University, Agadir - Morocco

2. EST Rabat, Mohammed V University, Rabat - Morocco

### Abstract:

In an era of accelerated technological advancement, digital transformation (DT) has become crucial for businesses to remain competitive and responsive to changing market demands (Vial, 2019). For family-owned small and medium-sized enterprises (SMEs), DT presents both opportunities and challenges. These firms frequently encounter unique obstacles—such as limited financial resources, skills gaps, and cultural resistance—that complicate the adoption of digital technologies (De Massis et al., 2018; Kraus et al., 2022). However, dynamic capabilities (DCs) offer a strategic advantage, equipping firms with the flexibility to sense, seize, and transform resources (Teece, 2007) to enable effective DT (Warner & Wäger, 2019). According to Saeedikiya et al. (2024), the relationship between dynamic capabilities and digital transformation can be better explored in the context of SMEs.

**Objective:** This study examines the impact of DCs on the DT of Moroccan family-owned small and medium-sized enterprises. The objective is to understand how DCs—specifically, the capabilities for sensing, seizing, and transforming—support or hinder the adoption and effective implementation of DT in family SMEs.

**Methods:** Using a qualitative research approach, we conducted semi-structured interviews with managers and entrepreneurs from Moroccan family SMEs across different industries.

**Results:** The findings reveal that DCs play a critical role in the success of DT in family-owned SMEs. Sensing capabilities enable firms to identify relevant digital opportunities while seizing capabilities facilitates the commitment of resources to these initiatives. Transforming capabilities, however, emerge as the most challenging for family SMEs due to limited digital skills and cultural resistance to change. In addition, the results show that firms with stronger DCs are more adaptable to digital shifts, whereas firms with less developed DCs experience greater obstacles in succeeding their DT. **Conclusion:** The study aims to contribute



theoretically and empirically through novel meanings of dynamic capabilities for digital transformation in the context of family SMEs.

**Keywords:** Digital Transformation; Dynamic Capabilities; SMEs; Family Firms; Morocco.

## **Axe 2 :** Economie sociale et solidaire à l'ère du digital

## **E-Commerce Engagement: Analyzing the Factors Affecting Moroccan Consumers' Purchases of Terroir Products**

Youssef Ganoune

ENCG Agadir, Université Ibn Zohr, Agadir - Maroc

### **Abstract:**

Digital technology, including e-commerce, has revolutionized consumer behavior and interaction patterns (Bertino & Foster, 2015). In Morocco, terroir cooperatives are increasingly adopting digital strategies to enhance competitiveness and market efficiency (Juan et al., 2020). This shift prompts exploration into how Moroccan consumers are persuaded digitally towards terroir products. This study employs an exploratory approach to analyze the factors influencing online purchasing behavior of Moroccan terroir cooperative products. The research is theoretically grounded in the Technology Acceptance Model (Davies, 1989) and Behavior Model (Fogg, 2009). Quantitative methods were employed, involving 267 respondents, to identify digital variables affecting persuasive buying behavior. Partial Least Squares (PLS) analysis was used to model and analyze these relationships, confirming a positive consumer attitude and perceived utility in online terroir product purchases within the sample.

**Keywords:** Consumer behavior; local products; cooperatives; digital influence; social economy.

## **Facteurs clés de succès des coopératives de produits de terroir : étude de cas des coopératives des régions Souss-Massa et Drâa-Tafilalet**

Jamal SEGDOUD<sup>1</sup>, El Hossain OUTOUGANE<sup>2</sup>, Hicham ABDELKHALIK<sup>1</sup>, Hassan AZOUAOUT<sup>1</sup>

1. FEG Kénitra, Université Ibn Tofail, Kenitra - Maroc

2. FSJES Souissi, Kénitra, Université Mohamed V, Rabat - Maroc

### **Résumé :**

Ce travail de recherche a pour but de comprendre les facteurs clés du succès des coopératives des produits de terroir au Maroc. Pour atteindre cet objectif, nous mobilisons la théorie des ressources et compétences, l'approche de contingence ainsi que les résultats des études empiriques sur les facteurs clés de ce succès.

Tout au long de l'article, nous avons d'abord effectué une revue de la littérature mettant en évidence les concepts clés et les fondements théoriques de notre question de recherche. Ensuite, nous avons mené des entretiens semi directifs avec les cas choisis selon un guide d'entretien emprunté au modèle conceptuel contextualisé. Cette étude de contextualisation nous a permis de reconstruire les différents facteurs clés de succès des coopératives de produits de terroir, principalement dans le contexte marocain. En effet, les entretiens menés avec les experts ont mis en évidence certains éléments qui n'avaient pas été pris en compte dans notre modèle conceptuel initial, notamment l'implication positive, la certification pour accéder au marché, les alliances productives, le nombre de membres, le genre et les partenariats gagnant-gagnant.

Les résultats des études de cas menées montrent la prédominance du rôle de l'Etat, suivi de l'importance des relations interpersonnelles et enfin la nature du produit de terroir lui-même qui permet aux coopératives d'avoir un avantage concurrentiel sur le marché.

**Mots clés :** Facteur clé du succès ; produit de terroir ; Etat ; gouvernance de coopérative ; Coopératives.

## **Economie Sociale et Solidaire à l'ère du digital : Opportunités et défis - Une revue de littérature**

IDELAASRI Said<sup>1</sup>, CHERRADI Laila<sup>2</sup>

1. Laboratoire de Recherche en Management de la Performance des Organisations Publiques, Privées et de l'Economie Sociale MAPES, ENCG Agadir, Université Ibn Zohr, Agadir - Maroc

2. Faculté Polydisciplinaire de Ouarzazate, Université Ibn Zohr, Agadir - Maroc

### **Résumé :**

L'économie sociale et solidaire est un secteur clé permettant de répondre aux différents besoins non satisfaits par l'économie traditionnelle. C'est ainsi qu'elle permet une résilience économique des régions via la diversification des sources de revenus, ensuite, une innovation sociale suite au développement de nouvelles approches pour lutter contre les défis et inégalités sociaux, et enfin, une durabilité environnementale suite aux pratiques durables et la gestion des ressources naturelles. Dans un contexte fortement digital, les différents acteurs de l'économie sociale et solidaire, notamment les coopératives, s'orientent vers l'intégration des pratiques et outils digitaux, en vue d'assurer une certaine efficacité opérationnelle, de faciliter la collaboration des acteurs et d'améliorer la qualité des services et produits offerts. Cependant, plusieurs défis se présentent en matière du digital, précisément le manque de compétences numériques et la difficulté d'accès au digital pour certaines catégories d'organisation suite aux facteurs géographiques.

La présente communication s'attache à présenter une synthèse de la littérature sur le domaine de l'économie sociale et solidaire à l'ère du digital, en présentant les opportunités et défis du digital sur le secteur. Pour mener à bien la présente étude, nous allons opter pour la méthode IMRAD, en introduisant de prime abord notre sujet. Ensuite, nous allons présenter notre méthodologie de recherche, avant de mettre la lumière sur les résultats de l'étude, auxquels nous allons apporter des analyses et discussions.

**Mots clés :** Economie sociale et solidaire ; Digital ; Coopératives.

## **Contraintes au financement de l'inclusion socio-économique au Maroc : Cas du Programme Awrach**

AMRHAR Aicha<sup>1</sup>, EL BETTIOUI Rachid<sup>2</sup>, ELKTIRI Lahoussine<sup>3</sup>

1. Ecole Nationale d'Architecture, Rabat - Maroc

2. EST Agadir, Université Ibn Zohr, Agadir - Maroc

3. EST Sidi Bennour, Université Couaib Doukkali, El Jadida - Maroc

### **Résumé :**

Le Programme Awrach, implanté au Maroc, vise à promouvoir l'inclusion socio-économique en créant 250 000 emplois temporaires sur 2022-2023 et en offrant une formation et un soutien aux jeunes à travers les organismes de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS). Cette étude se concentre sur la province d'Inezgane-Ait Melloul, où Awrach a financé 84 projets impliquant 832 emplois. Grâce à une enquête menée auprès de 25 associations et coopératives, les résultats montrent une amélioration des conditions de vie des participants, le développement de compétences et un renforcement de l'employabilité. Bien que le programme encourage l'entrepreneuriat, il dépend fortement du soutien continu, ce qui soulève des défis pour la durabilité des projets. Des recommandations sont faites pour prolonger le programme et renforcer les capacités des associations afin de maximiser l'impact socio-économique sur le long terme.

**Mots clés :** Inclusion socio-économique ; Programme Awrach ; Economie Sociale et Solidaire ; Employabilité ; Maroc.

### **Axe 3 :**

## **Digitalisation, Entrepreneuriat et Gouvernance**

## L'entrepreneuriat digital dans le milieu universitaire Marocain : l'effet des traits de personnalité des étudiants universitaires

Zakia AIT OUFKIR<sup>1</sup>, Brahim OUZAKA<sup>2</sup>

1. Laboratoire de recherche en management des organisations, Université Cadi Ayyad, Marrakech - Maroc.

2. Laboratoire pluridisciplinaire de recherche en économie et management, Université Sultane Moulay Slimane, Béni Mellal - Maroc.

### Résumé :

**Objectif :** Le monde de l'entreprise s'est transformé avec la numérisation ce qui a donné naissance à un nouveau style d'entrepreneuriat appelé « entrepreneuriat digital » (Yáñez-Valdés & Guerrero, 2024). Récemment, un nombre croissant de recherches ont été consacrées à l'étude des impacts et des liens de cette nouvelle forme d'entrepreneuriat sur la transformation des entreprises (Nambisan, 2016), en particulier pendant et après la période de la récente crise sanitaire (covid 19). La présente étude empirique à vocation exploratoire, examine l'intention des étudiants universitaires Marocains de s'engager dans l'entrepreneuriat digitale. **Méthode :** À cette fin, nous avons mené une étude empirique auprès des étudiants de l'université Cadi Ayyad-Maroc en mobilisant le modèle des Big Five. Nous avons collecté les données au moyen d'un questionnaire en ligne adressé aux étudiants et les traitements et résultats ont été réalisés via le logiciel Smart PLS. **Résultats :** Les résultats ont confirmé un impact direct et significatif des deux traits de personnalité « ouverture d'esprit » et « extraversion » sur l'attitude des étudiants, ainsi que sur leur intention d'entreprendre en digital. L'étude a révélé également que le genre n'exerce pas d'effet significatif sur l'attitude des étudiants universitaires envers l'entrepreneuriat digital. **Originalité :** Les résultats obtenus ont permis de contribuer à la littérature en entrepreneuriat-étudiant notamment en ce qui concerne la contribution des traits de personnalité et attitude personnelle des individus et leur impact sur l'intention d'entreprendre dans le digital. Ceci permettra aux praticiens, académiciens et pouvoirs publics de prioriser davantage l'aspect psychologique de la personnalité des jeunes afin de mieux configurer leurs plateformes de formation en



entrepreneuriat et leurs stratégies de développement de l'entrepreneuriat chez les jeunes au Maroc.

**Mots Clés:** Traits personnels ; Intention d'entreprendre des étudiants ; entrepreneuriat digital ; Attitude personnelle ; Maroc.

## **Etude de satisfaction des utilisateurs du tribunal digital en contexte marocain**

BENDAHHANE Anouar<sup>1</sup>, EL HAMEL Dounia<sup>1</sup>, ELKTIRI Lahoussine<sup>2</sup>

1. FSJES Agadir, Université Ibn Zohr, Agadir - Maroc

2. EST Sidi Bennour, Université Couaib Doukkali, El Jadida - Maroc

### **Résumé :**

Dans un contexte turbulent et incertain, marqué par l'accélération rapide de la transformation numérique, l'orientation stratégique du Maroc vers la modernisation de son système judiciaire à travers la dématérialisation, avec pour objectif final l'instauration d'une justice numérique, présente de nombreux avantages. Ce passage au numérique promet non seulement une gestion plus efficace des affaires judiciaires, mais aussi une démocratisation de l'accès à la justice et un renforcement de la confiance des citoyens dans le système judiciaire.

Dans cette perspective, notre étude a mis en lumière les avancées de la justice marocaine, marquées par la transition numérique, à travers une revue des recherches théoriques et empiriques précédentes. Par la suite, une étude quantitative a été menée en administrant un questionnaire aux utilisateurs des services en ligne offerts par le tribunal marocain.

L'examen empirique, basé sur les données collectées auprès des usagers et traitées à l'aide du logiciel SMART PLS V4, a mis en évidence l'effet positif de la qualité de l'information dans l'environnement digital sur la satisfaction des utilisateurs.

**Mots clés :** Digitalisation ; qualité de l'information ; satisfaction des utilisateurs ; tribunal digital.

## **Audit Interne et la Gouvernance Territoriale : Cas de Conseil de la Région Souss-Massa**

BAILAL Hicham<sup>1</sup>, BOUMESKA Mustapha<sup>1</sup>, LAHSSINI Mohamed<sup>2</sup>

1. FSJES Agadir, Université Ibn Zohr, Agadir - Maroc

2. Conseil de la Région Souss-Massa, Agadir - Maroc

### **Résumé :**

Une fonction d'audit interne efficace au sein des collectivités territoriales marocaines est essentielle pour une meilleure concrétisation des principes constitutionnels et en vue de répondre aux exigences des parties prenantes en matière de bonne gouvernance.

Notre objectif de ce travail, à travers une posture épistémologique positiviste aménagée, est d'apporter plus d'éclaircissements sur le concept de l'audit interne au sein des collectivités territoriales marocaines et sa contribution au renforcement de la gouvernance locale, notamment, au sein de la région Souss-Massa en tant que collectivité territoriale de droit public.

**Mots Clés :** Audit interne ; Gouvernance ; Gouvernance territoriale ; Collectivité territoriale ; Région.

## **Les déterminants de l'intention entrepreneuriale : une application de la théorie des comportements planifiés**

Diri Khalid, Samira Slaoui

Laboratoire de recherche et d'études en management, entrepreneuriat et finance (LAREMEF), ENCG Fès, Université Sidi Mohamed Ben Abdellah, Fès, Maroc

### **Résumé :**

Au cours des dernières décennies, l'entrepreneuriat est devenu un phénomène économique et social important, il revêt un intérêt crucial notamment au niveau de la recherche scientifique.

Il s'agit d'un processus dynamique et complexe. Le résultant de facteurs psychologiques, socioculturels, politiques et économiques. Il prend la forme d'attitudes, d'aptitudes, de perceptions, de normes, d'intentions et de comportements qui se manifestent dans un contexte spécifique. Il peut s'exprimer sous diverses formes telles que l'intrapreneuriat, l'essaimage, la franchise.... Cependant, la création d'entreprise constitue la manifestation la plus constatable de l'entrepreneuriat. Elle prend le sens de la concrétisation d'une opportunité avec les risques y afférents.

L'intention entrepreneuriale est un concept clé en étude dans le domaine de l'entrepreneuriat, elle fait référence à la disposition ou à la volonté profonde d'un individu à s'engager dans des comportements entrepreneuriaux. Les chercheurs utilisent souvent des modèles théoriques pour expliquer l'intention entrepreneuriale. Parmi les plus connus, on déniche la théorie des comportements planifiés (TCP).

Cette théorie développée par Icek Ajzen, est un modèle psychologique largement utilisé pour prédire et expliquer les comportements humains, y compris les comportements entrepreneuriaux. Dans le contexte de l'intention entrepreneuriale, la TCP est appliquée pour comprendre pourquoi certaines personnes décident de devenir entrepreneurs tandis que d'autres ne le font pas. L'intention entrepreneuriale et la théorie des comportements planifiés sont intimement liées dans la compréhension des motivations et des décisions des individus en matière

d'entrepreneuriat. De ce constat, nous avons élaboré le questionnaire suivant afin d'assiéger le construit :

- ✓ Quels facteurs influencent les attitudes des individus envers l'entrepreneuriat ?
- ✓ Comment les attentes et pressions sociales affectent-elles l'intention entrepreneuriale ?
- ✓ Quels éléments contribuent à la perception du contrôle comportemental dans le contexte entrepreneurial ?
- ✓ Comment les interactions entre ces trois composantes façonnent-elles l'intention entrepreneuriale ?

La compréhension des déterminants de l'intention entrepreneuriale à travers la théorie des comportements planifiés permet de mieux cibler les interventions visant à promouvoir l'entrepreneuriat. En identifiant les leviers clés, il est possible de concevoir des politiques et des programmes plus efficaces pour soutenir les futurs entrepreneurs.

**Mots Clés :** L'entrepreneuriat ; l'intention entrepreneuriale ; modèle psychologique ; théorie des comportements planifiés.

## **Indicators of the effectiveness of the internal audit function within public organizations**

LEBKHACHI Khaoula, CHRAIBI Abdeslam

ENCG Tanger, Université Abdelmalek Essaadi, Tanger - Maroc

### **Abstract:**

Until today, the internal audit function continues to forge its place and importance within organizations regardless of the sector or area of their activities, this paper examines the effectiveness of the internal audit function and its critical role within public organizations. Internal audit is pivotal in ensuring transparency, accountability, and operational efficiency. By providing independent evaluations of risk management, control, and governance processes, internal auditors help public entities achieve their strategic objectives and maintain compliance with relevant regulations. This study explores various factors influencing the effectiveness of internal audits, including organizational structure, auditor independence, and the implementation of best practices. Through a comprehensive analysis, the paper highlights how an effective internal audit function can enhance governance, mitigate risks, and ultimately contribute to the overall performance and sustainability of public entities.

**Keywords:** Internal audit; Effectives; NPM; governance; public organization.

## **Profil du dirigeant et Résilience Organisationnelle : Cas des Etablissements Scolaires Privés**

Kadoussi El Mehdi, Abriane Ahmed

LAREFMO, FSJES Agadir, Université Ibn Zohr, Agadir - Maroc

### **Résumé :**

Cette étude vise à examiner comment les profils des gestionnaires des écoles secondaires privées au Maroc, y compris leurs caractéristiques sociodémographiques et managériales, affectent la résilience organisationnelle. En outre, elle examine le rôle modérateur de l'innovation dans cette relation. La recherche utilise un instrument d'enquête conçu pour recueillir des données auprès de gestionnaires de lycées privés au Maroc. Le cadre conceptuel comprend des variables telles que les profils des dirigeants (sociodémographiques et managériaux), la résilience organisationnelle (capacité d'anticipation et d'adaptation) et l'innovation. Nous testons des hypothèses pour déterminer les effets directs des profils de dirigeants sur la résilience et l'effet modérateur de l'innovation. Les résultats préliminaires indiquent que certains traits sociodémographiques et managériaux des gestionnaires d'écoles secondaires influencent significativement la résilience de leurs établissements. De plus, la présence de pratiques innovantes semble renforcer l'impact positif de ces profils de leaders sur la résilience organisationnelle. L'étude fournira des preuves empiriques que les profils des gestionnaires des écoles secondaires privées au Maroc jouent un rôle dans la résilience organisationnelle. En outre, le fait de favoriser l'innovation au sein de ces établissements influe davantage sur cet effet. Ces connaissances offriront des conseils précieux aux responsables de l'éducation et aux décideurs politiques qui cherchent à créer des environnements éducatifs résilients.

**Mots clés :** Résilience organisationnelle ; Innovation ; Traits managériaux ; Anticipation ; Capacité d'adaptation.

## Le Contrôle Interne au service de la Gouvernance d'entreprise

LAARIBI ISMAIL<sup>1</sup>, KARIM KHADDOUJ<sup>2</sup>

1. Laboratoire de Recherche en Management des Organisations, Droit des Affaires et Développement Durable FSJES SOUSSI, Université Mohammed V, Rabat - Maroc

2. Laboratoire de Recherche en Management des Organisations, Droit des Affaires et Développement Durable FSJES SOUSSI, ENSAM de Rabat, Université Mohammed V, Rabat - Maroc

### Résumé :

Dans un contexte de concurrence accrue entre les entreprises, celles-ci mettent en place des mécanismes pour assurer leur bon fonctionnement tout en préservant les intérêts des parties prenantes. La bonne gouvernance est mobilisée pour limiter les pouvoirs des dirigeants et les responsabiliser en matière de gestion transparente.

Les critiques envers la gouvernance d'entreprise se sont multipliées ces dernières années, en raison de scandales financiers majeurs impliquant des entreprises telles que WorldCom et Enron en 2002. Ces dernières ont enfreint les règles et procédures de bonne gouvernance qu'elles avaient établies. Ainsi, la mise en place de mécanismes de gouvernance permet aux actionnaires de surveiller en permanence la gestion de leurs entités. La mondialisation des économies expose tous les pays à ces scandales, qui peuvent avoir des conséquences considérables sur leur développement. Cela souligne l'importance de la gouvernance d'entreprise et justifie l'attention qui lui est accordée.

Les dirigeants d'entreprise, du fait de leur pouvoir, peuvent chercher à obtenir des avantages au détriment des actionnaires et des autres parties prenantes. C'est pourquoi le concept de gouvernance d'entreprise a émergé, visant à instaurer des outils de contrôle et d'incitation pour rétablir l'équilibre en faveur de toutes les parties prenantes (actionnaires, créanciers, salariés, etc.). Le contrôle interne joue un rôle essentiel en assurant la conformité réglementaire et l'application rigoureuse des procédures comptables et financières. Ainsi, la question abordée est de démontrer comment un système de contrôle interne fiable peut contribuer à une bonne gouvernance ? Cet article se divise en deux parties : la première présente les concepts de gouvernance d'entreprise et de contrôle interne de manière théorique, tandis que la seconde aborde l'utilité d'un système de contrôle interne efficace pour favoriser de bonnes pratiques de gouvernance d'entreprise.



**Mots clés :** Valeur ; organisationnel ; Entreprises ; Performance ; contrôle interne ; gouvernance ; système ; procédures.

## **Management Control, Digitalization and Decision Making: Case of the Public Organizations**

EL BETTIOUI Rachid, BENDAHHANE Anouar

Ibn Zohr University, Agadir - Morocco

### **Abstract:**

Digitization represents, in our time, a need for development and competitiveness of the majority of sectors. It constitutes a process for transforming objects, professions, methods and tools into digital code that is more efficient. The public sector is no exception to this digital transformation. The Digital System must be of the best possible quality so that the decision taken, and therefore the performance of the public organization. It is in fact a real lever for competitive advantage and must therefore be reliable, efficient, secure and capable of disseminating the right information to the people concerned and at the right time.

A Multiple Correspondence Analysis (MCA), using SPSS Statistics, was conducted to analyze the pattern of relationships of model's variables. Also, the Chi-Square test of independence was used to determine if there is a significant relationship between the nominal variables.

The findings revealed that the digital system therefore allows the manager to make decisions with all the information in hand and therefore fully participates in the performance of the organization.

**Keywords:** Decision making; public organizations; digital transformation; management control.

## **Motivations et freins à l'entrepreneuriat féminin dans les coopératives de la région sud au Maroc : Une analyse exploratoire**

Soukaina BENDIDI<sup>1</sup>, Kenza EL KADIRI<sup>1</sup>, Mohamed IAZZA<sup>2</sup>

1. Laboratoire des Sciences Economiques et Politiques Publiques (LSEPP), FEG, Kénitra, Université Ibn Tofail, Kénitra - Maroc

2. Laboratoire de recherche en management des organisations, droit des affaires et développement durable, FSJES Souissi, Université Mohamed V, Rabat - Maroc

### **Résumé :**

L'entrepreneuriat féminin dans les coopératives du sud marocain joue un rôle crucial dans l'autonomisation des femmes et le développement socio-économique de la région. Ces coopératives offrent aux femmes des opportunités d'emploi, de formation et de leadership, tout en contribuant à la préservation du patrimoine culturel et à la promotion du développement durable.

Les coopératives féminines du sud marocain ont un impact positif significatif sur l'autonomisation des femmes. En effet, elles permettent aux femmes d'acquérir des compétences entrepreneuriales et de gestion, de générer des revenus et d'améliorer leur niveau de vie. De plus, ces coopératives favorisent la participation des femmes à la prise de décision et renforcent leur confiance en soi.

Malgré les nombreux avantages qu'elles offrent, les coopératives féminines du sud marocain font face à certains défis, tels que l'accès au financement, la formation et l'encadrement, l'accès aux marchés et la commercialisation de leurs produits. Pour assurer la pérennité et le développement de ces coopératives, il est nécessaire de mettre en place des politiques et des programmes d'appui spécifiques.

**Mots clés :** Entrepreneuriat féminin ; Motivations et Obstacles ; Egalité des sexes et autonomisation des femmes ; Coopératives du sud.

## **Etude exploratoire des facteurs influençant le choix des étudiants de la GEP au Mali**

Oumar BAH, Mamadou Habib DIALLO, Adjimanne Nana N'GUET'TIA YEBOUA

Université Sup'Management, Mali

### **Résumé :**

Avec un marché de l'enseignement supérieur de plus en plus compétitif au Mali, il devient important de concilier les intérêts des étudiants et ceux des grandes écoles privées (GEP). La présente étude explore la question de l'adéquation entre l'offre des GEP et les préférences des étudiants. A partir d'une démarche abductive, l'on explore et explique le degré d'importance de cinq facteurs influençant le choix des étudiants inscrits en première année, de Licence ou de DUT à Sup'Management à Bamako au Mali. Ce sont : « Communication », « Environnement interne », « TIC », « Reconnaissance internationale » et « Influence des proches ».

Cette étude révèle que, les étudiants maliens sont impliqués dans le choix de leur GEP à 85,6% et que ce choix est le fruit d'une concertation entre eux et leurs parents à 81,1%. La radio (à 45,83%) et le réseau social Instagram (à 36,56%) sont les moyens de communication qui contribuent à la connaissance de Sup'Management par les étudiants. Le choix des étudiants est influencé par l'existence d'une cantine ou d'un restaurant (86,4%), de salles climatisées (74,2%), d'une infirmerie (70,5%), d'un cadre agréable et calme (65,9%), du diplôme reconnu CAMES.

**Mots clés :** Enseignement de l'entrepreneuriat ; Esprit entrepreneurial ; Conceptualisation de l'entrepreneuriat ; Orientation entrepreneuriale ; Sup'Management.

## **Promouvoir l'entrepreneuriat dans les universités maliennes : cas de Sup'Management**

Oumar BAH

Laboratoire de Sup'Management - Unité Pédagogique Finance et Economie, Université Sup'Management, Mali

### **Résumé :**

Ce papier est consacré à l'étude qualitative, exploratoire et documentaire faisant ressortir d'une part, la conceptualisation de l'esprit entrepreneurial ; et d'autre part, l'identification des facteurs de son développement à Sup'Management. Cette étude empirique nous permet de considérer « l'esprit entrepreneurial » comme un processus mental composé d'un ensemble d'attitudes et de sentiments de compétence favorable à une orientation entrepreneuriale. L'université à côté d'autres facteurs de socialisation pourrait effectivement développer l'entrepreneuriat. Cela devient une réalité dans la mesure où l'université adopte une orientation entrepreneuriale. Dans ces conditions, elle est amenée à adopter des pratiques entrepreneuriales à la fois au niveau de son environnement interne qu'externe. Des entretiens semi-directifs avec 24 responsables du ministère de l'enseignement supérieur et de Sup'Management ont été réalisés afin d'explorer, d'identifier et de cerner les facteurs de développement de l'entrepreneuriat et de l'esprit entrepreneurial dans les universités maliennes. Ceci nous a conduit à Sup'Management de revoir considérablement certains aspects liés à l'entrepreneuriat, tels que : au niveau de l'enseignement de l'entrepreneuriat, la formation des formateurs, l'intégration des pédagogies innovantes et originales à travers l'utilisation des TICE (Techniques de l'information et la Communication pour l'enseignement). Au niveau du développement de l'entrepreneuriat et de l'esprit d'entrepreneuriat : les responsables des universités deviennent de véritables entrepreneurs. Intégrer également la communication avec et entre les étudiants tout en privilégiant la motivation de ces derniers ; et enfin, en réalisant des partenariats entre les universités et la société civile malienne.

**Mots clés :** Etude exploratoire ; facteurs influençant le choix des étudiants ; grande école privée (GEP) ; préférences des étudiants et Mali.

## **L'impact de l'entrepreneuriat sur la croissance économique à la région MENA : Une preuve empirique**

EL GADROURI RACHID<sup>1</sup>, IDALFAHIM MOHAMED<sup>2</sup>, EL OUARDIRHI SAAD<sup>1</sup>

1. ENCG Agadir, Université Ibn Zohr, Agadir - Maroc

2. Université Mohammed V, Rabat Maroc

### **Résumé :**

L'entrepreneuriat est devenu actuellement un élément fondamental du développement économique et social en tant que facteur essentiel de promotion de la croissance économique et de lutte contre la précarité et la pauvreté. Ce papier propose une analyse et une évaluation quantitative de l'impact de l'entrepreneuriat sur la croissance économique. Notre analyse empirique s'appuie sur des données de panel couvrant 8 ans (2010-2018) et 11 pays de la région du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord. Nous utiliserons la méthode des moments généralisés en système pour estimer les coefficients de notre modèle. Nos résultats montrent que l'entrepreneuriat est un facteur important influençant la croissance économique.

**Mots clés :** Entrepreneuriat ; Croissance économique ; Régions MENA ; Méthode des moments généralisés en système.

## **Vers un modèle conceptuel de gestion de performance organisationnelle via la gouvernance RH et digitalisation**

MIRDASSE Samir<sup>1</sup>, DERBALI Mohamed<sup>2</sup>

1. Université Ibn Zohr, Agadir - Maroc

2. Université Abdelmalek Essaadi, Tanger - Maroc

### **Résumé :**

Alors que les organisations évoluent dans un environnement de plus en plus marqué par l'essor des technologies numériques, la gouvernance des ressources humaines et la gestion de la performance organisationnelle deviennent des leviers essentiels pour améliorer l'efficacité et maintenir un avantage concurrentiel. Cette communication propose un modèle conceptuel inédit pour analyser les interactions entre la digitalisation, la gouvernance des ressources humaines et la gestion de la performance organisationnelle. Elle met en lumière la nécessité d'adapter les pratiques RH et de gestion de la performance organisationnelle pour faire face aux nouveaux défis technologiques, tout en soulignant l'importance d'une gouvernance RH optimisée par les données. L'étude a pour but de cerner les dimensions essentielles de la digitalisation, de la gouvernance des ressources humaines et de la gestion de la performance organisationnelle et d'examiner leurs interrelations à travers un modèle conceptuel intégré. En s'appuyant sur une revue de littérature complète et une analyse théorique rigoureuse, la communication développe une vision structurée de ces dynamiques complexes. Les conclusions révèlent que la digitalisation impacte fortement les pratiques de gouvernance RH et de gestion de la performance organisationnelle, tout en ouvrant de nouvelles perspectives pour affronter les défis de cette transformation. Enfin, cette communication suggère des pistes de réflexion pour les chercheurs et les professionnels, en insistant sur l'importance de stratégies RH flexibles et de systèmes de gestion de la performance capables de s'adapter aux bouleversements induits par la numérisation croissante.

**Mots clés :** Digitalisation ; Gouvernance des ressources humaines ; Gestion de la performance organisationnelle ; Modèle conceptuel ; Transformation digitale.

## **Bibliometric Mapping of Crowdfunding and Social Entrepreneurship in the MENA Region: Co-occurrence and Co-citation Analysis**

FATIMA EZ-ZAHRAE FATIHI, ANGADE Khadija

MAPESS laboratory, ENCG Agadir, Ibn-Zohr University, Agadir - Morocco

### **Abstract:**

This article proposes an in-depth bibliometric analysis of crowdfunding and social entrepreneurship in the MENA region, using the VOSviewer tool to explore the evolution of these concepts over the past decade. The aim is to comprehensively map the academic landscape through the examination of co-occurrence and co-citation data. Leveraging the Scopus and Web of Science databases, we analyzed scientific literature covering the period from 2015 to 2024, selecting 58 documents relevant to this study. The results highlight two main axes structuring the research: financial and motivational mechanisms, and the analysis of academic support structures. The study also identifies reference authors such as Mollick and Lehner, who stand out for their influential contribution to the field. This research provides a structured and rich view of academic contributions in the MENA region, and offers a solid foundation for researchers and policy-makers wishing to strengthen social entrepreneurship through crowdfunding.

**Keywords:** Social entrepreneurship; crowdfunding; bibliometric analysis; co-occurrence; co-citation; MENA region.

## **Axe 4 :** Comptabilité et finance à l'ère du digital



## **L'intégration des outils numériques dans la gestion du risque-crédit en microfinance**

Abderrahman BAHRA, Wafaa TANI

Laboratoire d'Etudes et Recherche en Economie et Management Appliqué (LEREMA), FSJES Agadir,  
Université Ibn Zohr, Agadir - Maroc

### **Résumé :**

Les outils numériques jouent un rôle de plus en plus important dans la gestion du risque-crédit en microfinance. La digitalisation de l'industrie de la microfinance permet de surveiller en temps réel la performance des prêts. Pour gérer efficacement les risques de défaut de remboursement, les IMF utilisent des mécanismes de gestion de risque-crédit très variés. Parmi ces outils numériques, nous citons la centrale des risques.

Le présent article a pour objet d'analyser comment la mise en application de la centrale des risques comme mécanisme de gestion de la probabilité de défaut d'un client sur l'endettement croisé des emprunteurs et le coût de risque de l'institution. Il s'agit plus précisément d'une étude de cas qui se penche sur l'impact de la centrale des risques sur l'endettement croisé et le coût du risque au sein d'Al Amana Microfinance, en comparant deux périodes distinctes : la période pré-COVID (2012-2019) et la période marquée par la crise sanitaire (2020-2024).

**Mots Clés :** Al Amana Microfinance ; centrale des risques ; coût de risque ; risque-crédit ; endettement croisé ; crise.

## **Le capital-risque d'entreprise et la transformation numérique sociale: une revue de littérature systématique**

AGGA SALWA, AMZIL LAILA

Laboratoire de Recherche en Gestion des Entreprises LaRGE, ENCG Agadir, Université IBN ZOHR,  
Agadir - Maroc

### **Résumé :**

L'objectif principal de cette étude est d'étudier l'influence du capital-risque d'entreprise (CVC) sur la transformation numérique sociale au sein des entreprises. En se basant sur une revue systématique de la littérature, la recherche examine comment le CVC, au-delà de son rôle traditionnel dans l'innovation technologique, peut remodeler les dynamiques sociales internes des entreprises. La méthodologie comprend la sélection rigoureuse d'articles pertinents publiés entre 2016 et 2024, principalement en anglais et axés sur les domaines de l'économie d'entreprise et de la transformation numérique. Les résultats indiquent que le CVC favorise non seulement l'innovation technologique mais aussi la diversité, l'inclusion et la création de réseaux de coopération entre entreprises. Les conclusions soulignent l'importance d'une gestion proactive des parties prenantes pour maximiser l'impact social des investissements en CVC, contribuant ainsi à une transformation numérique qui renforce la durabilité et les performances à long terme des entreprises.

**Mots Clés :** Capital-risque d'entreprise (CVC) ; transformation numérique ; dynamique social ; théorie des parties prenantes ; rendement.

## **Les normes internationales de comptabilité du secteur public (IPSAS) et leur apport à la transparence financière des établissements publics au Maroc**

Mohamed KNIDIRI, Sidi Mohamed RIGAR

Laboratoire Interdisciplinaire de Recherche et D'Etudes en Management des Organisations et Droit de l'entreprise « LIRE-MD », FSJES, Marrakech, Université Cadi Ayyad, Marrakech - Maroc

### **Résumé :**

Cette étude examine l'adoption des normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) au Maroc, en soulignant leur importance pour l'amélioration de la transparence financière au sein des institutions publiques. La transition de la comptabilité de caisse à la comptabilité d'exercice vise à moderniser l'administration publique et à améliorer la transparence financière. Notre étude se concentre sur les avantages théoriques et les défis associés à la mise en œuvre des normes IPSAS, en particulier son impact sur la transparence financière. En analysant le contexte marocain, l'article souligne comment l'adoption des normes IPSAS peut promouvoir la transparence financière des établissements publics. Il souligne que si l'adoption des normes IPSAS offre des avantages substantiels, une mise en œuvre réussie nécessite des efforts de collaboration de la part des autorités publiques et des parties prenantes pour surmonter les obstacles potentiels. Cette exploration théorique contribue à la compréhension du rôle des normes IPSAS dans la promotion de la transparence financière, offrant des perspectives pour les futures réformes du secteur public au Maroc et dans des contextes similaires.

**Mots Clés :** IPSAS ; comptabilité publique ; transparence financière ; comptabilité d'exercice.

## **L'impact des Fintechs sur la résilience des PME : Revue de littérature**

SAFANTAH El Mehdi, FASLY Hakima

Laboratoire de recherche en Economie, Management, Finance, et Stratégie des organisations (LAREMSO), FSJES de Mohammedia, Université Hassan II, Casablanca - Maroc

### **Résumé :**

En raison de leurs caractéristiques et sous l'influence de leur environnement, les PME sont sujettes à l'instabilité. Etant donné leur contribution majeure à l'économie, elles sont appelées à renforcer leur résilience qui désigne la capacité des organisations à surmonter les crises. Aujourd'hui, avec la transformation digitale, les progrès de l'intelligence artificielle et le développement des innovations technologiques, la PME peut passer de la vulnérabilité à la résilience, de la réactivité à la planification stratégique. La fintech, considérée comme une innovation financière disruptive peut contribuer au renforcement de la résilience des PME. En effet, les services proposés par cette industrie financière permettent d'accéder aux financements à moindres coûts, de bénéficier des solutions de paiement numériques, d'utiliser des méthodes de gestion financière plus efficaces et d'améliorer les expériences clients. L'objectif de ce travail de recherche est de présenter une revue de littérature permettant de comprendre l'impact de la fintech sur la résilience des PME, en identifiant et analysant les principales recherches existantes sur ce sujet.

**Mots clés :** Résilience des PME ; Innovation financière ; Résilience organisationnelle ; transformation digitale.

## **L'Inclusion Financière, la FinTech et la Littératie Financière comme Catalyseurs de l'Insertion Economique des Jeunes : Une Analyse Bibliométrique**

ELMASMARI Hanane, AMAGHOUS Jabrane

Laboratoire économie sociale et solidaire gouvernance et développement, FSJES Marrakech, Université Cadi Ayyad, Marrakech - Maroc

### **Résumé :**

L'objectif de cette revue de littérature bibliométrique était d'analyser les tendances et les résultats de diverses études de recherche récentes examinant le rôle de l'inclusion financière par le biais de la Fintech et de la littératie financière dans l'amélioration de l'inclusion économique des jeunes. Nous avons traité 124 documents extraits de la base de données Scopus 2024. Les résultats montrent que notre sujet a reçu le plus d'attention ces dernières années. Puisque l'inclusion financière, les Fintech et la littératie financière sont des déterminants de l'intégration des jeunes au marché du travail, notamment par le biais de l'entrepreneuriat. Ainsi, les décideurs politiques doivent tenir compte de ces facteurs lors de l'élaboration de leurs stratégies, en accordant une plus grande importance aux jeunes issus de milieux défavorisés, aux jeunes femmes, et aux personnes moins éduquées. Cependant, d'autres facteurs semblent également avoir des effets importants, tels que la stabilité politique, les conditions économiques et les caractéristiques spécifiques de chaque pays en général. Les recherches futures pourraient donc continuer à explorer et à mener des enquêtes pratiques sur ce sujet afin d'obtenir des résultats quantifiés sur cette question.

**Mots clés :** Inclusion financière ; Fintech ; Littératie financière ; Jeune ; Insertion économique.

## **La digitalisation et la performance financière : Etat de l'Art**

Mohamed SBAAI, Mohamed TAHROUCH, Maria SEGDALI

Laboratoire des études et recherches en sciences de gestion, ENCG Tanger, Université Abdelmalek Essaadi, Tanger - Maroc

### **Résumé :**

De nos jours, l'essor de la digitalisation au sein des entreprises est de plus en plus remarquable, et il est largement perçu comme une évolution naturelle découlant des avancées des technologies digitales innovantes, notamment d'Internet et de l'informatique. Cette évolution cherche à moderniser les processus et les outils traditionnels en les remplaçant par des solutions numériques, dans le but d'améliorer la performance de l'entreprise. Une entreprise est considérée comme performante lorsqu'elle affiche une efficacité et une efficience accrues, ainsi qu'une amélioration continue de ses indicateurs et de ses outils de mesure de la performance financière. Cette performance financière se mesure par la capacité de l'organisation à atteindre ses objectifs financiers, une notion essentielle dans la théorie financière.

La digitalisation représente un levier stratégique majeur pour optimiser la performance financière des entreprises, en augmentant leur efficacité opérationnelle, en réduisant les coûts et en créant de nouvelles opportunités de croissance. En retour, les indicateurs de performance financière deviennent un atout essentiel, encourageant les entreprises à intégrer des technologies innovantes et à renforcer leur compétitivité. Ces technologies avancées sont cruciales pour générer de la valeur ajoutée et pour améliorer continuellement leur performance financière.

**Mots clés :** Digitalisation ; Technologies digitales ; Outils de digitalisation ; Performance ; Indicateurs de performance financière.

## **L'impact de la transformation digitale sur la performance financière : cas des sociétés marocaines cotées en bourse**

Abdelati EL ARFAOUI, Nouredine MARCHOUD

Laboratoire de recherche en Economie, Gestion et Sociétés (LAREGS), EST Meknès, Université Moulay Ismail, Meknès - Maroc

### **Résumé :**

La digitalisation a remodelé la structure des entreprises et a eu un impact considérable sur leur développement. Toutefois, il n'existe pas un consensus quant à la manière dont la digitalisation affecte les performances des entreprises.

L'objectif de cette recherche est d'examiner la relation entre la transformation digitale d'une entreprise et sa performance financière. Un échantillon de 30 sociétés cotées en bourse des valeurs de Casablanca de 2020 à 2022 a été pris en considération. L'étude s'appuie sur la méthode des moindres carrés pour évaluer l'association entre la transformation digitale et la performance financière.

Les résultats de notre étude n'ont pas montré de lien significatif entre la transformation digitale et la performance de l'entreprise (impact positif, mais statistiquement non significatif).

Cette étude permet de mieux comprendre l'association entre transformation digitale et performance financière et aide les entreprises à formuler des stratégies en matière de digitalisation en suggérant que la digitalisation seule ne contribue pas à la performance de l'entreprise et qu'il serait nécessaire de développer de nouvelles compétences organisationnelles pour en profiter.

**Mots clés :** Transformation digitale ; performance financière ; ROE ; ROA ; sociétés cotées.

## **Evolution de la Qualité de l'Audit Externe et son Impact sur la Transparence Financière : Etude des PME de la Région du Souss- Massa au Maroc**

MAALEMI Tarik, BOUAZIZ Si Mohamed, KOUKKOUS Abdellatif

Laboratoire de recherche en entrepreneuriat, finance Management des organisations, FSJES Agadir,  
Université Ibn Zohr, Agadir - Maroc

### **Résumé :**

This study examines the impact of external audit quality on financial communication transparency in SMEs in the Souss-Massa region of Morocco. Drawing on a positivist paradigm, it employs a quantitative approach and deductive reasoning to test pre-established hypotheses. This is an explanatory research aiming to identify and quantify the links between various audit quality factors and financial communication transparency.

The study relies on data collected through a questionnaire distributed to a sample of 35 audit and financial communication professionals. The data was analyzed using statistical tests and linear regressions to measure the impact of independent variables (fees, competence, tenure, firm size, industry specialization) on the dependent variable (financial communication transparency).

The findings reveal contrasting conclusions compared to the existing literature. The study confirms that auditors' fees have a positive impact on financial communication transparency. However, auditors' competence has a negative impact, suggesting that the practices of SMEs in the region and collaboration with auditors can influence audit quality. Tenure, firm size, and industry specialization have no significant impact on financial communication transparency in the context studied.

The study emphasizes the importance of increased collaboration between SMEs and auditors to ensure the reliability of financial information, as well as the need to develop audit services tailored to the specific needs of SMEs in the Souss-Massa region. Initiatives to encourage sector specialization among auditors could also improve audit quality and financial communication transparency.



While limited to the Souss-Massa region, the study's results offer valuable insights for improving audit quality and investor confidence in Moroccan businesses. Further studies on factors influencing external audit quality in other regions of Morocco, as well as the analysis of qualitative data, could enrich the understanding of this complex phenomenon.

**Mots clés :** Audit externe ; Transparence ; Communication financière ; PME ; Souss-Massa.

## **La migration vers un environnement informatisé et le changement de paradigme du vérificateur : la probable ruée vers une mission d'audit intégral**

ILLOUA AMANI Mactar, ABDELHAQ ELBEKKALI

Universiapolis - Université Internationale d'Agadir - Maroc

### **Résumé :**

Ce manuscrit traite les objectifs liés à l'audit dans un contexte marqué par la migration des entités vers des environnements informatisés. Le centre prépondérant vise à comprendre comment cette migration impacte l'expert dans le processus portant sur des missions d'audit intégral. Ce présent article analyse les tendances de la migration vers des environnements informatisés à travers une revue de la littérature existante. La migration vers des systèmes informatisés rend les données plus accessible et facile dans leur analyse, ce qui en outre peut rendre simpliste le processus d'audit mais peut également soulever des interrogations en ce qui concerne la sécurité des données, et à l'intégrité des informations. Ce manuscrit met en exergue le potentiel du marché d'audit dans un environnement informatisé et les enjeux auxquels les experts doivent faire face. Il présente le portrait de l'auditeur hybride qui doit actualiser ses compétences en intégrant d'autres variables tenant compte de la technologie de l'information.

**Mots clés :** Migration en audit ; vérificateur ; audit intégral ; technologie de l'information ; auditeur hybride.

## The Impact of COVID-19 on the efficiency of banks in the MENA Region: A Meta-frontier analysis

Manal EL KASSIMI<sup>1</sup>, Khalid EL BADRAOUI<sup>1</sup>, Jamal OUENNICHE<sup>2</sup>

1. ENCG Business School Agadir, University of Ibn Zohr, Agadir - Morocco

2. Edinburgh Business School, University of Edinburgh, Scotland

### Abstract:

**Objective:** The coexistence of Islamic and conventional banks in the MENA region offers a unique opportunity to compare their relative efficiencies, particularly in the context of global crises like the COVID-19 pandemic. However, traditional efficiency analysis methods may fall short in accounting for the distinct technological and operational differences between these two banking models. While previous studies have explored bank efficiency during the pandemic, few, if any, have used the meta-frontier approach to differentiate between Islamic and conventional banks in this context. To address this gap, we investigate the impact of COVID-19 on the efficiency of Islamic banks (IBs) and conventional banks (CBs) in the MENA region. **Methodology:** We apply Data Envelopment Analysis (DEA) and the Meta-frontier approach to estimate the efficiency score for a sample of 105 commercial banks in the MENA region. Specifically, we estimate technical efficiency with respect to the Meta Frontier (MF), group frontier (GF), and Technology Gap Ratio (TGR). Our analysis covers the period spanning from the third quarter of 2015 to the third quarter of 2022, encompassing pre-pandemic, pandemic, and post-pandemic periods. **Results:** IBs enjoy higher efficiency scores relative to the GF compared to CBs, indicating superior management efficiency within their group. However, when considering the TGR, IBs are shown to operate farther from the MF, suggesting that CBs adopt more advanced technologies that bring them closer to the global efficiency frontier. With respect to the impact of COVID-19, our results indicate that the COVID-19 pandemic negatively impacted the efficiency of banks when risk is not adjusted for in efficiency estimation. However, this negative effect disappears once risk is considered. The interaction term between the COVID-19 dummy and bank type is insignificant, suggesting that the pandemic did not differentially affect the efficiency of IBs and CBs.

**Conclusion:** While IBs demonstrate stronger managerial efficiency within their group, they lag behind CBs in terms of technological advancement. These findings underscore the need for IBs to invest in and adopt more advanced technologies while maintaining their strong managerial practices to enhance their competitiveness in the global financial market.

**Keywords:** COVID-19; MENA banks; Data Envelopment Analysis; Meta-frontier analysis.

## **Axe 5 :** Economie digitale et croissance économique

## Intelligence Artificielle et Big Data : Exploration des Impacts Sectoriels de l'Economie

YAKHAFALLAH Oumaima, BALAR Khalid, MOKHTARI Yasmine

Laboratoire de Recherche Business Intelligence, Gouvernance des Organisations, Finance et Criminalité Financière, FSJES Ain Chock, Université Hassan II, Casablanca - Maroc

### Résumé :

**Objectif :** Cette étude explore l'impact de l'Intelligence Artificielle (IA) et du Big Data sur les services financiers, l'industrie manufacturière, et le marché du travail. Elle examine comment leur relation symbiotique façonne le développement économique. **Méthodes :** La recherche s'appuie sur une approche documentaire et qualitative, avec une compilation d'articles obtenus via des recherches avancées sur des plateformes scientifiques accessibles grâce aux ressources numériques de l'Université Hassan II de Casablanca. Des sources telles que Forbes et le rapport 2024 de l'Indice de l'IA ont été utilisées, incluant des données sur l'emploi lié à l'IA, la croissance des robots industriels, et les investissements dans l'IA. **Résultats :** L'étude présente un examen des concepts fondamentaux de l'IA et du Big Data, leur évolution historique et leurs applications économiques. Elle met en évidence les tendances, opportunités, défis et limitations de ces technologies, montrant leur impact significatif sur la croissance économique des secteurs analysés, tout en soulignant les défis éthiques. **Conclusion :** L'IA et le Big Data sont moteurs d'une économie orientée données, favorisant innovation, efficacité et prise de décision. Il est crucial d'équilibrer développement technologique et gouvernance éthique pour maximiser leur potentiel économique.

**Mots Clés :** Analyse ; Développement ; Croissance ; Innovation ; Technologie.

## **Economie numérique et croissance économique entre : capital humain et éducation : perspectives théoriques et brève analyse empirique**

Yahya Fikri, Mohammed Rhalma

ENCG Tanger, Université Abdelmalek Essaadi, Tanger - Maroc

### **Résumé :**

La théorie du capital humain donne plusieurs avantages aux individus dans le but d'augmenter leurs productivités et leurs revenus futurs si ces individus font des dépenses. Et donc, l'analyse des taux de rendements privés de l'éducation n'est pas un cas nouveau. Si on fait la projection pour les firmes, l'investissement dans le capital réel par une firme engendre une augmentation de ses bénéfices et recettes extérieurs. L'objectif principal de notre actuel papier est de fournir une revue de littérature indispensable pour éclaircir les deux concepts avec une synthèse empirique. Ceci nous donne l'opportunité de faire des études empiriques en avenir. A cet effet, nous avons élaboré un soubassement théorique dans le cadre d'une revue de littérature pertinente avec un signal d'une synthèse empirique. Alors, le capital humain et l'éducation sont deux piliers essentiels du développement personnel et économique. L'investissement dans l'éducation contribue à renforcer le capital humain d'une société, ce qui à son tour stimule la croissance économique, réduit les inégalités et améliore la qualité de vie pour tous. Il est donc impératif que les gouvernements, les entreprises et la société dans son ensemble reconnaissent l'importance de l'éducation et œuvrent ensemble pour en faire une priorité.

**Mots clés :** Capital humain ; Education ; Gain ; Productivité.

## **L'impact de l'économie numérique sur la croissance économique dans la région MENA : une exploration empirique**

IDALFAHIM Mohamed<sup>1</sup>, ELOUARDIRHI Saad<sup>1</sup>, EL GADROURI Rachid<sup>2</sup>

1. Université Mohammed V, Rabat Maroc

2. ENCG Agadir, Université Ibn Zohr, Agadir - Maroc

### **Résumé :**

L'économie numérique représente un nouveau paradigme économique centré sur la connaissance et l'information numérique, portée par la technologie et facilitée par le réseau d'information. Elle permet l'intégration de la technologie numérique et de l'économie réelle, conduisant à des niveaux accrus de numérisation, de connectivité et de l'intelligence dans la société. Cette étude analyse l'impact de l'économie numérique sur la croissance économique des pays de la région MENA entre 2002 et 2021 en utilisant la méthode des moments généralisés. L'impact de l'économie numérique, tel que mesuré par les indicateurs technologiques – Internet, téléphonie mobile et haut débit fixe - sur la croissance économique des pays de la région MENA dépend de leur niveau de développement et des mesures des technologies qui capturent l'économie numérique. Les TIC influencent positivement la croissance économique de ces pays et peuvent être utilisées comme instruments par les décideurs politiques.

**Mots clés :** L'économie numérique ; la croissance économique ; la région MENA ; les données de panel ; la méthode des moments généralisés.



## **Analyse des facteurs clés de la performance de l'industrie automobile au Maroc : une étude quantitative**

ABDELKHALIK Hicham<sup>1</sup>, DAHMANY Abdellah<sup>2</sup>

1. Institut Supérieur des Professions Infirmières et Techniques de Santé (ISPITS) Rabat - Maroc

2. FEG Kénitra, Université Ibn Tofail, Kenitra - Maroc

### **Résumé :**

L'industrie automobile au Maroc a connu une évolution remarquable, positionnant le pays comme un hub industriel compétitif et attractif en Afrique du Nord. Cette performance sectorielle est influencée par divers facteurs, incluant l'adoption technologiques, les ressources naturelles, le capital humain et les infrastructures publiques.

Cette communication a pour objectif d'identifier les facteurs clés sur lesquels les décideurs peuvent s'appuyer pour soutenir et promouvoir le développement de l'industrie automobile.

Pour atteindre cet objectif, une étude quantitative a été menée en utilisant un questionnaire préétabli. Les hypothèses de notre modèle de recherche conceptuel ont été testées à l'aide de la modélisation par équations structurelles, grâce au logiciel Smart-PLS 4.

Les résultats de l'étude révèlent que l'investissement dans le capital humain et le développement des infrastructures publiques ont un impact significatif sur la performance de l'industrie automobile au Maroc. En revanche, la disponibilité des ressources naturelles et l'adoption continue de nouvelles technologies n'ont pas montré un effet déterminant sur le succès de ce secteur.

**Mots clés :** Industrie automobile ; facteurs clés de succès ; infrastructures ; capital humain ; développement économique.

**Axe 6 :**  
Agriculture, Eau, Energie et Durabilité  
à l'ère du digital

## **L'irrigation numérique au Maroc : Vers une agriculture durable et performante**

REDOUAN Mustapha, GUATI Rizlane

ENCG Casablanca, Université Hassan II, Casablanca - Maroc

### **Résumé :**

Cet article de revue de littérature explore la relation entre l'innovation et la performance des entreprises, en prenant en compte différentes perspectives théoriques et empiriques. En synthétisant les conclusions de plusieurs recherches significatives, l'analyse révèle comment l'innovation, qu'elle soit liée aux produits, aux processus ou à l'organisation, impacte favorablement la rentabilité, la croissance et la compétitivité des entreprises. Les études analysées mettent également en évidence les facteurs modérateurs et les conditions contextuelles pouvant affecter cette relation. En résumé, cette revue met en avant l'importance stratégique de l'innovation comme levier crucial pour améliorer durablement la performance des entreprises dans un environnement économique en évolution constante.

**Mots clés :** Innovation ; Performance. Rentabilité ; Croissance ; Compétitivité ; Productivité ; Stratégie d'entreprise ; Facteurs modérateurs ; Etudes empiriques ; Environnement économique.

## **Le rôle du système de gestion des entrepôts (WMS) sur l'optimisation de l'espace de stockage et sur le développement durable, utilisation de l'approche Lean six sigma, étude de cas**

EL MEDIANI MERYEM, ACHOUI Mostafa

ENCG Casablanca, Université Hassan II, Casablanca - Maroc

### **Résumé :**

Le fondement de l'industrie 4.0 est constitué par les technologies avancées de l'information, de la communication ainsi que de stockage des données, et les systèmes de gestion des entrepôts (WMS), d'autre part les ressources sont de plus en plus difficiles à trouver dans l'économie linéaire actuelle, l'objectif alors de Lean six sigma est d'obtenir la meilleure qualité au moindre coût possible et avec minimum de gaspillage de ressources, le développement durable repose aussi sur le principe de mieux utiliser les ressources limitées et atténuer l'impact des activités humaines sur l'environnement. Le développement durable appréhende les activités industrielles comme des écosystèmes particuliers, caractérisés par des flux de matière, d'énergie et d'information. En s'inspirant des connaissances sur le fonctionnement des écosystèmes, le développement durable vise à réorganiser le système industriel pour le faire évoluer vers un fonctionnement compatible avec la biosphère et viable à long terme, ou l'intérêt d'exploiter les nouvelles technologies tel que le WMS. L'objectif alors de cet article est de comprendre l'impact et le rôle des technologies avancées issues de l'industrie 4.0 à savoir le WMS sur l'optimisation de l'espace de stockage et sur le développement durable, tout en optant sur l'approche de Lean six sigma, d'où L'objectif est d'obtenir la meilleure qualité au moindre coût possible et avec un minimum de gaspillage de ressources. Les résultats indiquent que les nouvelles technologies plus spécifiquement le WMS a un impact favorable en termes de préservation de l'environnement, tout en réduisant les émissions du gaz à effet de serre, en utilisant plus efficacement l'espace existant, ce qui permet d'éviter la construction de nouveaux entrepôts, ce qui a permis à la société Emirates Logistics, TAC 2 de bénéficier d'un gain d'espace et financier.

**Mots clés :** L'industrie 4.0 ; Le développement durable ; le système de gestion des entrepôts (WMS) ; les technologies avancées ; Lean six sigma.

**Axe 7 :**  
Contrôle de gestion, système d'information et  
management de performance

## Optimization of Governance in Public Institutions: The Catalytic Potential of Information Systems and Management Control

JMARI SANA<sup>1</sup>, OUBDI KAOUTAR<sup>1</sup>, KARIM KHADDOUJ<sup>2</sup>

1. Laboratoire de Recherche en Management des Organisations, Droit des Affaires et Développement Durable FSJES SOUISSI, Université Mohammed V, Rabat - Maroc

2. Laboratoire de Recherche en Management des Organisations, Droit des Affaires et Développement Durable FSJES SOUISSI, ENSAM de Rabat, Université Mohammed V, Rabat - Maroc

### Abstract:

Within the dynamic framework of governance in public institutions, operational efficiency and transparency are crucial imperatives. This study explores the pivotal role of information systems (IS) and management control in enhancing public governance. By examining the complex interactions between these systems, the research highlights their capacity to strengthen strategic decision-making, optimize resource allocation, and promote organizational accountability. Through a comprehensive analysis of governance practices in diverse public contexts, this study identifies specific challenges faced by public managers and proposes recommendations to enhance institutional integrity and foster effective governance. Integrating concrete examples and case studies, this paper illustrates how IS and management control can serve as powerful levers to transform public management and maximize value for all stakeholders involved.

**Keywords:** Management control; Information systems; Governance; Performance; Strategic decision-making; New public management.

## **Vers un contrôle de gestion agile et connecté : l'apport de l'intelligence artificielle et du big data pour le pilotage de la performance dans un environnement incertain**

ARHARBI Nawal<sup>1</sup>, HADDADI Fatima Ezzahra<sup>2</sup>, EL AISSAOUI Yahya<sup>1</sup>

1. Laboratoire des études en finance, comptabilité, gestion et système d'informations et aide à la décision (LEFCG-SIAD), ENCG Settat, Université Hassan I Settat - Maroc

2. Laboratoire de recherche en compétitivité économique et performance managériale, Université Mohammed V, Rabat - Maroc

### **Résumé :**

Dans un monde en perpétuelle mutation, les entreprises doivent réviser leurs méthodes de gestion pour rester performantes. Cette communication explore comment l'intelligence artificielle (IA) et le big data peuvent révolutionner le contrôle de gestion, les systèmes d'information et le management de la performance.

**Objectif :** Adapter les pratiques de gestion des entreprises pour les rendre agiles et connectées grâce à l'IA et au big data.

**Méthodologie :** Cette recherche est menée à travers une approche qualitative combinant entre une revue de littérature et des entretiens semi directifs.

### **Résultats :**

- L'IA permet l'automatisation des tâches et l'analyse des données pour une prise de décision éclairée ;
- Le big data enrichit les systèmes d'information en offrant une vue globale et en temps réel de l'activité ;
- Le management de la performance bénéficie d'une évaluation plus précise et individualisée grâce à ces technologies.

**Conclusion :** L'intégration de l'IA et du big data dans les pratiques de gestion permet aux entreprises d'anticiper les changements, d'optimiser leurs ressources et de saisir les opportunités de croissance. Ces technologies offrent un potentiel considérable pour piloter la performance de manière proactive et agile dans un environnement incertain.

**Mots Clés :** Contrôle de gestion ; management de la performance ; intelligence artificielle ; Big Data ; digitalisation ; environnement incertain.



## **Développement d'un modèle conceptuel intégratif : Optimisation du management de performance organisationnelle par le contrôle de gestion social et le système d'information des ressources humaines**

MIRDASSE Samir

FSJES Agadir, Université Ibn Zohr, Agadir - Maroc

### **Résumé :**

Cet article propose un modèle conceptuel intégratif visant à optimiser le management de la performance organisationnelle en mobilisant deux dimensions explicatives principales : le contrôle de gestion social et les systèmes d'information des ressources humaines (SIRH). Malgré l'abondance des recherches sur les performances organisationnelles, les interactions entre les dimensions technologique et humaine restent insuffisamment explorées. Le cadre conceptuel de cette étude repose sur des théories associées à la gestion de la performance, l'automatisation des processus RH, ainsi qu'à la gestion du bien-être et de l'engagement des employés. L'objectif de la recherche est de présenter un modèle qui analyse l'influence conjointe du contrôle de gestion social et des systèmes d'information des ressources humaines sur deux aspects clés : la productivité organisationnelle et la rétention des talents. S'appuyant sur une méthodologie théorique, cette étude se base sur une revue approfondie de la littérature académique existante. Le modèle montre que l'automatisation des processus RH et le suivi des performances, bien qu'améliorant l'efficacité organisationnelle, doivent être accompagnés de pratiques sociales visant à renforcer l'engagement des employés pour garantir une performance optimale. En conclusion, l'article propose que les organisations puissent atteindre une performance organisationnelle supérieure en intégrant de manière harmonieuse les outils technologiques et les pratiques de gestion sociale. Cependant, des recherches empiriques sont nécessaires pour valider ces résultats dans différents contextes organisationnels.

**Mots clés :** Performance organisationnelle ; Contrôle de gestion social ; Système d'information des ressources humaines (SIRH) ; Automatisation des processus RH ; Engagement des employés.

## **Etude exploratoire sur l'adoption de la gestion des coûts d'obtention de la qualité : cas des entreprises agroalimentaires**

Taïb ELASSIMI, Ouafa BARAKAT

ENCG Agadir, Université Ibn Zohr, Agadir - Maroc

### **Résumé :**

La gestion des coûts d'obtention de la qualité (CoQ) est devenue un enjeu majeur pour les entreprises agroalimentaires souhaitant améliorer leur compétitivité et leur durabilité.

**Objectif :** La présente étude exploratoire a pour objectif d'identifier les motivations et les freins de l'adoption de la gestion des CoQ dans le secteur agroalimentaire de la région Souss-Massa. **Méthodologie :** Une démarche méthodologique qualitative a été adoptée, assistée par le logiciel d'analyse statistique et textuelle NVivo 14. Des entretiens semi-directifs ont été menés auprès de 10 responsables, incluant des cadres de direction et du middle management.

**Résultats :** Les résultats montrent que les principales motivations incluent la réduction des coûts globaux, l'amélioration de la qualité des produits, la conformité réglementaire, l'obtention d'un avantage concurrentiel et la promotion de pratiques durables. Toutefois, des freins importants subsistent, tels que les coûts initiaux élevés, la résistance au changement, la complexité des données à collecter et analyser, le manque de sensibilisation et de formation des équipes, ainsi que des difficultés organisationnelles et de gestion.

**Conclusion :** Les résultats fournissent des recommandations pratiques pour encourager une adoption plus large et efficace de la gestion des CoQ, contribuant ainsi à la durabilité et à la compétitivité des entreprises agroalimentaires dans la région Souss-Massa.

**Mots Clés :** Qualité ; CoQ ; Motivations ; Freins ; Agroalimentaire.

## **Le Balanced Scorecard : Un outil de contrôle de gestion au service de l'évaluation des politiques publiques**

HADIDI OUAFAE, BENCHEIKH EL AYACHI

FSJES Tanger, Université Abdelmalek Essaâdi, Tanger - Maroc

### **Résumé :**

Dans un contexte marqué par la rareté des ressources financières et par des exigences citoyennes de plus en plus importantes, le secteur public marocain s'est trouvé confronté aux défis spécifiques de bonne gouvernance, de performance, de responsabilisation et de reddition des comptes. Le Maroc s'est engagé depuis 2001 dans un processus de réformes structurelles visant la modernisation de l'administration publique ainsi que de sa gestion. Tous ces éléments ont créé une nécessité de renforcer la culture de l'évaluation des politiques publiques (EPP) et de l'intégration du contrôle de gestion au sein des institutions et des départements ministériels. L'objectif de ce papier est de trouver les points d'interdépendance qui peuvent exister entre l'EPP et le contrôle de gestion vu qu'ils sont deux domaines distincts, mais qu'ils partagent les mêmes préoccupations en termes d'amélioration de l'efficacité de l'action publique. Notre recherche repose sur une revue de littérature synthétique où on a essayé de faire une synthèse des principaux travaux de recherche qui relient le contrôle de gestion, le tableau de bord prospectif ou encore (le Balanced Scorecard) et l'évaluation des politiques publiques.

**Mots Clés :** Evaluation des politiques publiques ; contrôle de gestion public ; tableau de bord prospectif ; performance ; efficacité de l'action publique.

## **La responsabilité sociétale des entreprises labellisées par la confédération générale des entreprises du Maroc et le contrôle de gestion : Synergie pour une performance globale**

DINA BEN YACHRAK, EL HASSAN TAACHA

FSJES Tanger, Université Abdelmalek Essaâdi, Tanger - Maroc

### **Résumé :**

Ce présent travail vise à définir la notion de la responsabilité sociétale des entreprises (RSE). Plus précisément, il s'agit d'identifier l'impact de l'intégration de la démarche de la RSE des entreprises labellisées RSE dans la fonction contrôle de gestion (CG) et de fournir une étude sur le CG, en termes de gestion de la performance globale afin de savoir comment une entreprise peut intégrer les dimensions de la démarche RSE au sein des outils de contrôle de gestion.

Pour étudier et répondre à notre problématique de recherche, nous avons utilisé une étude documentaire à travers une revue de la littérature variée comprenant les articles, les thèses et les ouvrages qui traitent presque les mêmes sujets de recherche.

La revue de la littérature a révélé que la RSE l'un des enjeux majeurs du contrôle de gestion. Il est crucial de former et d'informer les contrôleurs de gestion sur les enjeux RSE et leur importance pour l'entreprise.

**Mots Clés :** Responsabilité sociétale des entreprises ; contrôle de gestion ; performance globale ; entreprises labellisées RSE ; système de contrôle de gestion.

## **La digitalisation du contrôle interne : défis et opportunités pour la performance organisationnelle**

BOUBOUH Iman, GHANIM Mohammed

Management-Economie-Système d'information-Droit, ENCG Tanger, UAE -Maroc

### **Résumé :**

La digitalisation du contrôle interne représente un enjeu majeur pour les organisations contemporaines. L'évolution des systèmes de contrôle interne est essentielle pour garantir la sécurité des données, la conformité réglementaire et améliorer la performance organisationnelle. La digitalisation offre des outils permettant l'automatisation des processus, une meilleure visibilité des opérations et une gestion plus efficace des risques. Cependant, cette transition nécessite une intégration harmonieuse des nouvelles technologies avec les pratiques existantes.

L'article explore les dimensions complexes de la digitalisation du contrôle interne, en mettant en lumière les meilleures pratiques et stratégies à adopter. Il s'appuie sur une approche qualitative pour examiner en profondeur les enjeux spécifiques dans un contexte d'évolution technologique. La transformation numérique du contrôle interne se manifeste à travers l'automatisation, l'intégration des systèmes, la surveillance en temps réel, l'analyse avancée et la conformité réglementaire, contribuant à une gestion des risques renforcée. La numérisation facilite également l'intégration de pratiques durables dans l'organisation et la chaîne d'approvisionnement.

En adoptant cette transformation numérique, les entreprises peuvent naviguer efficacement dans les défis complexes et positionner leur organisation pour un succès durable. La digitalisation du contrôle interne procure des avantages tangibles tels que la réduction des coûts, l'amélioration de la réactivité opérationnelle et le renforcement de la confiance des parties prenantes grâce à une transparence accrue et une gestion efficace des risques.

**Mots Clés :** Digitalisation ; Transformation numérique ; Contrôle interne ; Performance organisationnelle.

## Hybridation du métier de contrôleur de gestion

DEKRI Meriam

FSJES Marrakech, Université Cadi Ayyad, Marrakech, UAE - Maroc

### Résumé :

Les organisations opèrent dans un environnement en perpétuel changement où les mutations technologiques ne cessent d'accroître. L'adaptation des nouvelles technologies constituent un enjeu majeur. L'étude a pour objectif de mettre l'accent sur l'hybridation du métier contrôleurs de gestion à la lumière de la digitalisation. Nous allons essayer d'explorer comment les missions du contrôleur de gestion ont changé à la lumière des nouvelles technologies de l'information et de la communication mais aussi bien avec l'arrivée des outils de l'intelligence artificielle. Nous allons mobiliser la théorie de l'acceptation de la technologie formulée par Davis. Les premiers résultats démontrent que le déploiement des nouveaux outils technologiques libère le contrôleur de gestion des tâches routinières pour participer à la création de la valeur et à l'aide de la direction.

**Mots Clés :** Hybridation ; technologie ; contrôle de gestion ; secteur public ; intelligence artificielle.

## **Les déterminants de la performance des établissements universitaires : Revue de littérature**

HAMLIRI Mouhcine, SAID YOUSSEF

LRPFG, ENCG Casablanca - Maroc

### **Résumé :**

La performance est une notion fréquemment évoquée aussi bien dans la vie quotidienne que dans la vie professionnelle. Elle est devenue une obligation pour les différents acteurs, quels que soient leurs domaines d'actions. Ainsi, la performance des organisations publiques est une question qui a fait couler beaucoup d'encre, notamment dans ces dernières années qui ont été marquées par des transformations majeures des outils de management et des principes institutionnels de la gouvernance des organismes publics. L'amélioration de la performance des établissements publics, et l'introduction des instruments de gestion issus de la sphère privée dans le management des établissements publics, permettent l'apparition de certaines réformes de la gestion publique regroupées sous l'expression du " Nouveau Management Public". L'objectif de ce papier de recherche est de montrer à travers une revue de littérature les déterminants de la performance organisationnelle des établissements universitaires.

**Mots Clés :** Performance ; NPM ; Organisations publiques.

## **Le pilotage de la performance globale par les systèmes de contrôle de gestion dans les grandes entreprises marocaines : Cas de la région Béni Mellal-Khénifra**

AMAZZAL Abdel-Ylah, BOUMESKA Mustapha

FSJES Agadir, Université Ibn Zohr, Agadir - Maroc

### **Résumé :**

Le présent article a pour objectif d'étudier la contribution des systèmes de contrôle de gestion au pilotage de la performance globale des grandes entreprises. Pour mener à bien ce travail de recherche, une étude exploratoire qualitative a été entamée sous forme d'une étude de cas auprès d'une grande entreprise marocaine. Les données ont été collectées via un entretien semi-directif conduit auprès d'un responsable de contrôle de gestion et d'audit interne en utilisant un guide d'entretien. Les résultats stipulent que les quatre leviers de contrôle présentés par le cadre de Simons sont présents dans les systèmes de contrôle de gestion de ladite entreprise. Également, le pilotage de la performance globale dans cette entreprise se fait par l'articulation des leviers de contrôle diagnostique et interactif à partir d'un système de contrôle de gestion de performance globale « ambidextre ».

**Mots Clés :** Systèmes de contrôle de gestion ; RSE ; performance globale ; cadre de Simon ; théorie des parties prenantes.



## **Transformation digitale et contrôle de gestion à l'hôpital**

TANDOUI DOUNIA, Abdelghani BELAKOUIRI

Laboratoire de recherche : LIRE-MD, FSJES Marrakech, Université Cadi Ayyad, Marrakech - Maroc

### **Résumé :**

La transformation digitale a émergé comme un impératif stratégique pour les institutions de santé à l'échelle mondiale, bouleversant profondément leurs opérations et leur gestion. L'hôpital, en tant qu'acteur clé du secteur de la santé, n'échappe pas à cette révolution technologique. En effet, l'utilisation de la digitalisation dans le service santé peut s'étendre pour toucher également les services administratifs en particulier le volet réservé au contrôle de gestion.

De ce fait, une question se pose: Comment la transformation digitale impacte-t-elle les pratiques du contrôle de gestion aux hôpitaux publics ?

Pour mieux comprendre cette interrogation, il est essentiel de l'intégrer dans le cadre théorique suivant : la théorie de la structuration, la théorie des systèmes et la théorie des ressources.

Les réflexions et résultats théoriques démontrent déjà que la performance est à rechercher au niveau des facteurs et ressources internes notamment ceux liés à l'utilisation de la technologie.

**Mots clés :** Contrôle de gestion ; théorie des ressources ; bonne gouvernance ; hôpital ; Transformation digitale.

## **L'innovation et la performance : une relation positive**

BOUYA Sara, EL KADIRI Kenza

Laboratoire des Sciences Economiques et Politiques Publiques (LSEPP), département d'économie, FEG Kénitra, Université Ibn Tofail, Kenitra - Maroc

### **Résumé :**

Cet article de revue de littérature explore la relation entre l'innovation et la performance des entreprises, en prenant en compte différentes perspectives théoriques et empiriques. En synthétisant les conclusions de plusieurs recherches significatives, l'analyse révèle comment l'innovation, qu'elle soit liée aux produits, aux processus ou à l'organisation, impacte favorablement la rentabilité, la croissance et la compétitivité des entreprises. Les études analysées mettent également en évidence les facteurs modérateurs et les conditions contextuelles pouvant affecter cette relation. En résumé, cette revue met en avant l'importance stratégique de l'innovation comme levier crucial pour améliorer durablement la performance des entreprises dans un environnement économique en évolution constante.

**Mots clés :** Innovation ; Performance. Rentabilité ; Croissance ; Compétitivité ; Productivité ; Stratégie d'entreprise ; Facteurs modérateurs ; Etudes empiriques ; Environnement économique.

## Contribution of IT to value in healthcare: a bibliometric analysis

MAKHOUKH Fatima<sup>1</sup>, OUMLIL Rachid<sup>2</sup>

1. MADILOG laboratory, ENCG Agadir, University Ibn Zohr, Agadir - Morocco

2. ENCG Settati, University Hassan I, Settati - Morocco

### Abstract:

**Objective:** Associating value with Information Technology (IT) has been a longstanding challenge in healthcare. Since the 1970s, numerous researchers have attempted to explore this relationship from various angles. The ultimate goal is to provide insights that will help healthcare organizations had better comprehend the value generated by IT investments. **Methods:** This involves conducting a bibliometric analysis of existing research on IT value in healthcare to understand how these technologies contribute to value creation. Additionally, by using content analysis mobilizing VOSviewer software, the study aims to categorize and better define the concept of IT value within healthcare. **Results:** The findings reveal that the value generated by IT in healthcare can be categorized into three distinct categories: organizational value, economic and financial value and social value. **Conclusion:** These findings could contribute to a better understanding of the origins and trends of IT value in healthcare, enabling future researchers to focus their studies on the contribution of healthcare information technologies more effectively.

**Keywords:** Bibliometric analysis; Contribution; Health information technology; Healthcare; IT; Value.

## **Quel rôle pour les KPI dans le pilotage de la performance au sein du secteur de l'enseignement public marocain ? : Cas des CPGE**

Basma EL GUEBDA

FSJES Ain Sbaâ, Université Hassan II, Casablanca - Maroc

### **Résumé :**

Dans le cadre du NMP, le secteur de l'enseignement public s'inscrit dans une nouvelle approche de pilotage de la performance, qui repose sur l'utilisation des KPI afin de la mesurer. Cependant, ces indicateurs sont souvent à caractère quantitatif et mis en place, exclusivement, par la haute hiérarchie, ce qui réduit la performance globale. Par conséquent, dans le présent article et via 65 entretiens semi directifs, nous menons une étude qualitative afin d'édifier un état des lieux concernant les éléments clés du système de mesure et pilotage de la performance ainsi que des KPI utilisés, au sein des CPGE, selon la vision du corps professoral et administratif de ces établissements. Notre étude est basée sur une approche ascendante pour soulever les perspectives de cette catégorie de parties prenantes, qui représente la moelle épinière de cet écosystème. Les résultats de ce travail dévoilent un bilan mitigé. En effet, bien que les KPI soient des outils qui permettent le pilotage de la performance, des questions restent soulevées à l'égard de leur pertinence vu qu'ils ne représentent qu'une facette du prisme de la performance.

**Mots clés :** Pilotage de la performance ; mesure ; KPI ; NMP ; Enseignement public ; Parties prenantes.

## **Les Nouvelles Tendances en Contrôle De Gestion et systèmes d'information : Prospective sur l'avenir des systèmes d'information de gestion**

BENGA Btissam, ELHAMMA Azzouz

Laboratoire de recherche en sciences de gestion des organisations, ENCG, Kénitra, Université Ibn Tofail, Kénitra - Maroc

### **Résumé :**

Dans le contexte dynamique des affaires, le contrôle de gestion et les systèmes d'information de gestion (SIG) connaissent des transformations majeures, impulsées par les avancées technologiques et les besoins organisationnels évolutifs. Cet article explore les tendances émergentes en contrôle de gestion et SIG, offrant une perspective sur leur développement futur et leurs implications pour les entreprises. L'intégration de technologies avancées telles que le Big Data, l'intelligence artificielle (IA) et le machine learning (ML) dans les systèmes de contrôle de gestion permet des prévisions plus précises, une meilleure prise de décision et un suivi des performances en temps réel, transformant les pratiques de gestion traditionnelles. L'adoption du cloud computing et de la blockchain ouvre également de nouvelles perspectives pour une gestion des données sécurisée, évolutive et transparente. La transition vers des cadres de contrôle de gestion plus agiles et adaptatifs est essentielle face à une volatilité croissante. Cette évolution reflète une tendance vers des pratiques commerciales responsables et éthiques. Enfin, une analyse prospective de l'avenir des SIG met en lumière l'utilisation accrue de l'analyse prédictive, l'essor des organisations autonomes décentralisées (DAO) et l'évolution de la conception centrée sur l'utilisateur.

**Mots clés :** Contrôle de gestion ; Systèmes d'information de gestion (SIG), Avancées technologiques, Analyse prédictive.

## **Contribution de la méthode Lean à l'amélioration de la performance opérationnelle : Cas des opérations portuaires**

Brahim Ajouhi, BENABDOUALLAH Meryam

Universiapolis - Université Internationale d'Agadir - Maroc

### **Résumé :**

La méthode Lean a vu le jour pour répondre aux besoins des organisations en termes d'accroissement de leur productivité et la qualité de leurs produits tout en réduisant les coûts. Ses techniques constituent des leviers importants pour créer de la valeur et éliminer les gaspillages. En fait, certaines recherches ont couvert des aspects liés aux fondamentaux de la performance, à ses variables et ses facteurs déterminants. D'autres ont exploré ses systèmes de mesure, sa démarche, ses référentiels d'évaluation et d'amélioration, les outils de pilotage et les stratégies, en amont et en aval, pour l'atteindre et la faire perdurer.

Le présent papier se propose d'examiner la démarche lean appliquée aux opérations portuaires et les gains de performance opérationnelle qu'elle apporte. L'objectif est à la fois théorique et empirique : Il vise à balayer le spectre de la recherche et à présenter un cas d'application de la démarche « LEAN » dans le contexte portuaire marocain.

Nous allons adopter la méthodologie inductive pour construire la réalité du terrain. La présentation de cette démarche oscillera autour de trois grands piliers : le système de pilotage, le référentiel lean et la communauté lean. Ainsi, la performance opérationnelle dont il sera question repose sur un double objectif : la satisfaction des attentes des clients et le respect des exigences internes, notamment l'utilisation efficiente des ressources, l'efficacité des moyens et le respect des conditions d'hygiène, sûreté, sécurité et environnement.

Les résultats de recherche permettront de répondre à la problématique, comment la démarche lean peut booster le processus d'amélioration de la performance des opérations dans le cas portuaire. Le système d'amélioration de la performance a

ainsi contribué à canaliser les ressources autour d'une vision, à adopter et approprier un référentiel pérenne qui a fait preuve et à relever les défis d'intégration dans le processus d'amélioration continue.

**Mots clés :** Performance opérationnelle ; démarche lean ; opérations portuaires.

## **Etude de la contribution de l'audit interne à la maîtrise des risques ressources humaines au sein des collectivités territoriales marocaines : cas de la Région Souss Massa**

LAHSSINI Mohamed, EL MADI Lahsen, BAILAL Hicham

1. Conseil de la Région Souss-Massa, Agadir - Maroc
2. FSJES Agadir, Université Ibn Zohr, Agadir - Maroc

### **Résumé :**

L'objectif général de ce travail est d'étudier la contribution de l'audit interne à la maîtrise des risques RH au sein des collectivités territoriales marocaines, particulièrement au niveau de la Région Souss Massa.

Sur le plan théorique, nous avons adopté un positionnement épistémologique positiviste basé sur un raisonnement hypothético-déductif et une approche quantitative. Au niveau de la partie empirique, notre étude s'est basée sur une enquête par questionnaire diffusé auprès d'un échantillon de 36 responsables relevant de l'administration de la Région Souss Massa. L'analyse et l'évaluation de notre modèle de recherche ont été effectuées avec le logiciel Smart PLS 4.

Les résultats obtenus ont montré que l'audit interne influence sur la maîtrise des risques associés aux carences de recrutement, des risques de défaut ou excès Turnover et des risques psychosociaux. Par contre, il n'affecte pas les risques liés aux insuffisances liées à la gestion de la formation.

**Mots clés :** Audit interne ; GRH ; risques RH ; management des risques ; collectivités territoriales.



## **Axe 8 :** Transformation digitale et résilience

## La Digitalisation des PME pour une Performance Optimale et Durable

Taqy-eddine REMLI, Farid JANATI-IDRISSI

Laboratoire de Recherche en Management, Innovation et Recherche Appliquée, FSJES Ait Melloul,  
Université Ibn Zohr, Agadir - Maroc

### Résumé :

Cet article de communication scientifique examine en profondeur l'impact de la digitalisation sur la performance durable des PME au Maroc. En premier lieu, il analyse l'évolution historique de la digitalisation, en la distinguant clairement de la numérisation et de la transformation digitale. Cette section explore également l'état de l'art du digital au Maroc, notamment les initiatives entreprises dans le cadre de la stratégie « Maroc Digital 2030 ». Ensuite, l'article s'intéresse à la performance durable, retraçant son évolution historique tout en en définissant les contours conceptuels, particulièrement dans le contexte marocain où des efforts notables sont entrepris pour intégrer les dimensions sociales et environnementales dans les pratiques entrepreneuriales. Enfin, l'article met en lumière l'impact positif du digital sur les pratiques de durabilité au sein des PME marocaines, soulignant comment les technologies numériques facilitent l'optimisation des ressources et l'innovation durable. Toutefois, il identifie également les défis majeurs que rencontrent les PME dans leur transition numérique, tels que les coûts initiaux, l'infrastructure technologique et les politiques de soutien. En conclusion, l'article propose des perspectives stratégiques pour surmonter ces obstacles et maximiser les bénéfices durables de la digitalisation pour les PME.

**Mots Clés :** Digitalisation ; Performance durable ; PME ; Maroc ; Durabilité.

## Logistique Connectée : Technologies et Pratiques de la Chaîne d'Approvisionnement Digitale

MANSOURI HANA, EL MENSOURI ABDELLATIF

Laboratoire des études de recherche appliquées en sciences économiques, FSJES Agadir, Université Ibn Zohr, Agadir - Maroc

### Résumé :

**Objectif :** La digitalisation de la chaîne d'approvisionnement tend à révolutionner le secteur logistique à travers des technologies innovantes et des pratiques connectées. L'objectif principal de ce document est de considérer les technologies et les pratiques clés d'une chaîne d'approvisionnement numérique afin de souligner leur influence sur la qualité, l'accès et l'enregistrement des opérations logistiques en ayant une vue d'ensemble des principales technologies.

**Méthodologie :** L'article est fait dans une approche analytique et descriptive en utilisant la recherche académique, l'étude bibliographique et la synthétisation pour donner un aperçu complet des technologies et pratiques d'une chaîne d'approvisionnement digitale.

**Résultats :** Les principaux points abordés dans cet article comprennent l'internet des objets (IoT), la blockchain, le Big Data et l'IA (intelligence artificielle). A cet effet, il clarifie aussi leurs différentes applications dans le fonctionnement de la gestion de la chaîne d'approvisionnement. Par conséquent, l'on y trouve également une exploration des aspects liés à la gestion logistique digitale parmi eux figurent : La planification et exécution ; traçabilité ; stockage ainsi que les avantages et défis qui accompagnent chaque dimension.

Les performances opérationnelles peuvent être améliorées grâce aux nombreux avantages offerts par cette dernière notamment en ce qui concerne son efficacité économique globale ainsi qu'à ses dimensions permettant sa visibilité tout le long du processus logistique.

**Discussion :** l'article est intitulé « Logistique connectée : technologies et pratiques de la chaîne d'approvisionnement digitale » ceci est une excellente illustration du concept de la chaîne d'approvisionnement digitale. Il s'agit d'un réseau d'éléments interconnectés, qui illustre comment les technologies et les pratiques digitales

convergent dans la gestion de la chaîne d'approvisionnement. Le Bit coin électronique et des éléments tels que l'internet Wireless, les entrepôts, les camions et les consommateurs sont révélateurs des niveaux de réalité différents qui s'incarnent dans la réalité multi-niveaux de la chaîne d'approvisionnement digitale. L'article donne un aperçu complet et informatif des technologies et des pratiques qui transforment la logistique.

**Conclusion :** le présent article pourrait être renforcé en intégrant des études de cas réelles montrant l'application réussie de technologies et pratiques de chaîne d'approvisionnement digitale à diverses industries. Dans le même sens, l'article pourrait traiter des défis et des enjeux potentiels de l'adoption de chaîne d'approvisionnement digitale, ainsi que des approches pour les surmonter. Tout de même, il constitue une contribution précieuse à la connaissance des technologies et pratiques de l'avenir de la logistique.

**Mots clés :** Chaîne d'approvisionnement digitale ; Technologies de la chaîne logistique ; Transformation digital ; logistique connectée.

## **Transformation digitale et résilience entrepreneuriale : Opportunités et défis pour les PME marocaines**

Sara LAKFIFI, Driss FERHANE

ENCG Tanger, Université Abdelmalek Essaâdi, Tanger - Maroc

### **Résumé :**

Dans un contexte de concurrence accrue et d'incertitude constante, le développement de la résilience est devenu essentiel pour la survie des PME. De ce fait, l'adoption des nouvelles technologies s'impose comme un facteur clé pour renforcer cette résilience.

Notre étude explore, à partir de la littérature existante, le lien entre la digitalisation et la résilience des PME, en exposant les opportunités et les défis associés à la transformation digitale.

Nous utilisons une revue de littérature et une analyse conceptuelle pour illustrer les relations entre les concepts principaux.

Les résultats indiquent que la digitalisation est cruciale pour renforcer la résilience des PME, malgré les difficultés rencontrées pour s'adapter aux nouvelles exigences de la transition numérique. L'adoption des nouvelles technologies facilite la connexion entre les PME et leurs parties prenantes, et constitue un allié précieux pour gagner en agilité et en flexibilité dans un monde en perpétuelle évolution.

En conclusion, la digitalisation est déterminante pour la résilience des PME, leur permettant de mieux naviguer dans un environnement turbulent et de saisir de nouvelles opportunités.

**Mots clés :** PME ; résilience ; transformation digitale ; agilité ; opportunités ; défis.

**Axes 9 & 10 :**  
Blockchain et cryptomonnaie / Big Data, IA, AA et  
Internet des Objets

## The Influence of Educational Attainment on Perceptions and Engagement with Cryptocurrencies: An Econometric Analysis

CHAIMAE HMIMNAT, MOUNIR EL BAKKOUCHI

Laboratory of Economics and Public Policy Sciences, Faculty of Economics and Management, Ibn Tofail University, Kenitra - Morocco

### Abstract:

**Objective:** This study employs factor analysis and logistic regression to unravel the nuanced relationship between educational attainment and cryptocurrency engagement. Utilizing a dataset of 165 respondents, the research reveals the multifaceted influences shaping individuals' perceptions of digital currencies across diverse educational backgrounds. Findings highlight the pivotal role of education in shaping trust and engagement with cryptocurrencies, ranging from informed enthusiasm to cautious skepticism. **Methods:** The study used factor analysis and logistic regression on a sample of 165 respondents to explore how educational attainment influences cryptocurrency engagement. These methods helped in identifying the different factors and variables that contribute to individuals' perceptions and trust in digital currencies.

**Results:** The analysis uncovered significant relationships between educational levels and cryptocurrency engagement. Higher educational attainment was linked to more informed and enthusiastic engagement with digital currencies, while lower educational levels were associated with greater skepticism and caution. **Conclusion:** The study underscores the need for further exploration into the interplay between education and other demographic variables in shaping cryptocurrency perceptions. The insights gained from this research can inform policymakers, educators, and fintech innovators, guiding efforts to demystify cryptocurrencies and promote greater financial literacy and inclusive engagement with digital assets.

**Keywords:** Cryptocurrencies; Educational Attainment; Factor Analysis; Technology Adoption; Financial Technology; Behavioral Finance.

## **Les déterminants de l'adoption de l'Intelligence Artificielle pour une Entreprise marocaine : cas des PME certifiées qualité (Maroc)**

Imane BOUHSAIN, Ouafa BARAKAT

ENCG Agadir, Université Ibn Zohr, Agadir - Maroc

### **Résumé :**

À l'ère de la digitalisation et des avancées technologiques fulgurantes, l'intelligence artificielle (IA) s'impose comme un levier de transformation incontournable au sein des entreprises modernes. Au Maroc, un pays qui s'inscrit résolument dans une dynamique de développement économique et d'innovation, l'IA s'intègre progressivement dans divers secteurs d'activité, redéfinissant les standards de performance et d'efficacité.

Les entreprises marocaines certifiées qualité se trouvent ainsi à la croisée des chemins, où tradition et modernité se rencontrent, engendrant des mutations profondes dans leurs processus internes. Cette exploration vise à mettre en lumière les transformations opérées par l'IA. En outre, les déterminants incitatifs tels que l'amélioration de la compétitivité, l'innovation, l'optimisation des processus internes, l'accès à de nouveaux marchés, la gestion des risques et la satisfaction client jouent tous un rôle crucial. En embrassant l'IA, ces entreprises peuvent non seulement renforcer leur position actuelle, mais aussi se préparer à relever les défis futurs avec agilité et résilience.

C'est dans cette perspective que s'inscrit le présent travail de recherche, où nous cherchons à comprendre les principaux déterminants qui peuvent encourager les entreprises certifiées qualité à adopter l'IA. De ce fait, une démarche méthodologique qualitative de nature exploratoire a été empruntée dans ce sens, assistée par le logiciel d'analyse statistique et textuelle NVivo 14. Des interviews semi-directives ont été menées auprès de 20 managers et responsables qualité opérant dans des entreprises certifiées qualité (Maroc).

Les principaux résultats de l'étude montrent que l'introduction de l'IA a transformé les processus de gestion de la qualité grâce à l'automatisation, la prévention des défauts, l'optimisation des processus et l'analyse des données en temps réel. Ainsi,



qu'une projection sur comment les entreprises envisagent le futur de l'IA à la faveur de leurs processus qualité.

**Mots Clés :** Intelligence Artificielle ; système qualité ; entreprises certifiées ; déterminants.

## **Big Data et Intelligence Artificielle : Leviers d'une Fiscalité Intelligente au Maroc**

Lahcen Ousaid, Hakima Fasly

Laboratoire de Recherche en Economie, Management, Finance et Stratégie des Organisations (LAREMSO), FSJES Mohammeda, Université Hassan II, Casablanca - Maroc

### **Résumé :**

La fiscalité et le contrôle fiscal sont des piliers cruciaux de la régulation économique et de la collecte des recettes publiques. Cependant, ces processus sont souvent complexes et nécessitent des moyens efficaces pour leur bon fonctionnement. Cette étude se concentre sur l'exploration de l'utilisation du Big Data et de l'Intelligence Artificielle (IA) pour moderniser et optimiser le contrôle fiscal, instaurant ainsi une fiscalité intelligente au Maroc.

À travers des entretiens qualitatifs menés auprès de neuf cadres et responsables de la Direction Générale des Impôts, cette recherche met en lumière les avantages de l'automatisation fiscale. L'utilisation de techniques telles que le Big Data et l'Intelligence Artificielle simplifie les processus, automatise les tâches et améliore l'accès à l'information fiscale. De plus, ces technologies permettent la détection plus efficace des fraudes fiscales tout en préservant la confidentialité des données des contribuables. Cependant, l'adoption réussie de ces technologies requiert un engagement public fort, un cadre législatif et réglementaire approprié, ainsi que des garanties renforcées pour protéger les droits des contribuables.

**Mots Clés :** Fiscalité intelligente ; Contrôle Fiscal ; Big Data ; Intelligence Artificielle ; Fraude Fiscale.

## **Intelligence artificielle au service de la gestion de la relation Client Artificial intelligence for customer relationship management**

Cheikh Maoulainine Fatimattou Zahra, SOUAF MALIKA

Laboratoire de recherche en management de la performance des organisations publiques, privées et de l'économie sociale, ENCG Agadir, Université Ibn Zohr, Agadir - Maroc

### **Résumé :**

L'intelligence artificielle (IA) révolutionne la gestion de la relation client (GRC) en automatisant et en optimisant les interactions entre clients et entreprises. Les technologies IA telles que les chatbots, les systèmes de recommandation et les analyses prédictives transforment radicalement ce domaine. Ils réduisent les temps d'attente et fournissent des réponses rapides et précises, améliorant ainsi l'expérience client. Les analyses prédictives exploitent des modèles statistiques et des algorithmes de machine learning pour anticiper les comportements futurs des clients. Elles permettent aux entreprises de prévoir les tendances, d'optimiser les campagnes marketing et de prendre des décisions éclairées. Certes, l'intégration de l'IA dans la GRC présente des défis importants, tels que la protection de la vie privée, la gestion des biais algorithmiques et la transparence des décisions prises par les systèmes d'IA. Ce manuscrit, présente des apports théoriques mettant l'accent sur l'impact de l'intelligence artificielle sur la gestion de la relation clients. Pour ce faire, à travers une revue de littérature nous allons extraire la relation entre l'IA et la GRC.

**Mots Clés :** Intelligence Artificielle ; Gestion de la relation Client ; Chatbots ; Marketing Digital ; E-commerce.

## **L'application de l'intelligence artificielle sur l'audit financier**

ZOUIRCHI Houda, OUIA Aziz

Laboratoire d'intelligence stratégique, FSJES Mohammeda, Université Hassan II, Casablanca - Maroc

### **Résumé :**

La croissance des entreprises s'accompagne de la complexité des opérations, et l'utilisation d'outils de décision basés sur la technologie prend une place prépondérante dans le monde des affaires d'aujourd'hui. Par conséquent, la profession d'audit s'adapte à ce changement avec l'intégration des systèmes d'intelligence artificielle pour rester en phase avec la transformation. L'objectif de notre étude est d'expliquer l'apport de l'intelligence artificielle dans d'audit financier.

Pour cela, nous avons formulé la problématique suivante : « Comment l'intelligence artificielle peut impacter l'audit financier au futur ? ».

Afin de répondre à ce questionnement, nous nous sommes appuyés sur une approche mixte, dans un premier temps, nous avons présenté les résultats des différentes études des auteurs et dans un deuxième temps nous avons utilisé comme complément un questionnaire diffusé auprès de 38 auditeurs, qui fait l'objet d'une comparaison entre trois hypothèses, relevant du cadre théorique.

Le traitement des données obtenues nous a permis de conclure d'une part que l'intelligence artificielle est un moyen qu'utilise l'auditeur pour faciliter les tâches, gagner en rapidité, en confiance ainsi plus de rigueur, d'autre part, quel que soit l'importance de l'intelligence artificielle, elle ne pourra pas remplacer l'auditeur, l'intervention humaine restera toujours une nécessité, de ce fait, on peut constater que la relation entre les auditeurs et l'intelligence artificielle est complémentaire.

**Mots Clés :** Intelligence artificielle ; l'audit financier ; technologie ; croissance des entreprises ; complexité des opérations ; outils de décision basés sur la technologie.

## **Impact de l'intelligence artificielle sur la performance financière des entreprises : Etat de l'Art**

IHSAN HADAF, Mohamed TAHROUCH, Maria SEGDALI

Laboratoire des études et recherches en sciences de gestion, ENCG Tanger, Université Abdelmalek Essaadi, Tanger - Maroc

### **Résumé :**

Dans un environnement en pleine mutation caractérisé par l'incertitude, l'instabilité et la complexité, l'entreprise doit s'adapter aux changements de l'environnement pour garantir sa pérennité. La continuité de toute entreprise nécessite de bonne performance peu importe le domaine d'activité ou la taille de l'entreprise, cela revêt une grande importance d'atteindre des performances. La performance est un concept polysémique, multidimensionnel, complexe qui englobe l'efficacité et l'efficience. La performance d'une entreprise ne se limite pas à l'aspect financier. Il faut également parler d'une performance globale qui tient compte du niveau économique, social et environnemental. Pourtant la performance financière est la plus fédératrice pour toute performance. À ce propos l'intégration de l'intelligence artificielle au sein de l'entreprise pourrait pérenniser sa performance. L'intelligence artificielle comme étant une source d'innovation, peut être mobilisée au service de la performance. Dans ce sens, les entreprises gagnantes innoveront et investiront pour distancer la concurrence.

En effet, dans le monde d'entreprise, les systèmes d'informations, la comptabilité intelligentes constituent la tendance future du développement, grâce aux opportunités diversifier de l'IA dans les services financiers en particulier, cependant les technologies de l'intelligence artificielle ont le potentiel d'offrir des avantages concurrentiels aux entreprises qui les adoptent.

L'objectif de notre travail est de mieux comprendre la relation entre l'intelligence artificielle et la performance financière des entreprises. Alors comment l'intelligence artificielle contribue à améliorer la performance financière des entreprises ?

**Mots clés :** Intelligence artificielle ; apprentissage automatique ; systèmes d'informations ; innovation ; performance financière ; efficacité ; rentabilité ; ratio.

## Enhancing Asset-Backed Securitization Through Blockchain Technology: Innovations and Applications

BAROUDI Maryam, BENNIS Laila

Research Laboratory in Management Sciences of Organizations, National School of Commerce and Management of Kenitra, Ibn Tofail University, Kenitra - Morocco

### **Abstract:**

Blockchain technology, a recent innovation in the social economy, has evolved rapidly and offers promising prospects. Its implementation effectively secures financial assets against tampering during transactions. By using a network system to transfer financial assets, coupled with a peer-to-peer (P2P) verification mechanism, blockchain minimizes the risk of manipulation. This is made possible by recording the entire securities transaction process on the blockchain.

Our study aims to strengthen asset-backed securitization (ABS) transactions through the use of blockchain. We start with an analysis of current challenges in the ABS sector to identify existing issues. Then, we design a blockchain-based ABS financial system to effectively address these challenges.

To achieve our objectives, we will conduct a literature review to assess the potential of blockchain to prevent the manipulation of financial assets and mitigate risks by recording the entire transactional process. In addition, we will present a case study demonstrating the implementation of this technology in several financial institutions, notably in the context of asset securitization.

Based on these findings, we propose a blockchain-based storage system for securities trading. This system, developed using Java technology, records securities transactions on the blockchain and transfers them securely to a database, guaranteeing their integrity and security.

In conclusion, blockchain technology can effectively prevent the manipulation of financial assets during transactions, thereby significantly reducing risk. The proposed ABS financial system improves the security, transparency and efficiency of financial transactions, illustrating the broad applications of blockchain in the financial sector.

**Keywords:** Asset-backed securitization; blockchain; financial system.

## Les déterminants individuels de l'acceptabilité de l'intelligence artificielle par les experts comptables

ABDELLATIF AZIKI, MOULAY HACHEM FADILI

Laboratoire de recherche en Management Digital, Innovation et Logistique (MADILOG), ENCG Agadir, Université IBN ZOHR, Agadir - Maroc

### Résumé :

**Objectif** : Cet article vise à identifier les facteurs individuels qui influencent l'acceptabilité de l'intelligence artificielle (IA) par les experts-comptables au Maroc.

**Méthode** : Une étude quantitative a été conduite à l'aide d'un questionnaire structuré, distribué auprès des experts-comptables marocains. Ce questionnaire a mesuré leur volonté d'adopter l'IA, leur confiance en ses capacités, ainsi que leur perception de cette technologie dans le secteur comptable. Les données ont été analysées à l'aide de méthodes statistiques descriptives et d'analyses de régression pour déterminer les principaux facteurs explicatifs. **Résultats** : Les résultats montrent que la volonté d'adopter l'IA, la confiance en ses bénéfices, ainsi qu'une perception positive de cette technologie sont des déterminants majeurs. Les experts-comptables présentant des niveaux élevés dans ces trois dimensions sont significativement plus enclins à intégrer l'IA dans leurs pratiques professionnelles.

**Conclusion** : Pour accroître l'acceptabilité de l'IA dans le secteur comptable marocain, il est essentiel de renforcer la volonté des experts-comptables, d'accroître leur confiance en l'IA et de promouvoir une perception positive de cette technologie.

**Mots clés** : Acceptabilité de l'IA ; Experts-comptables ; Volonté ; Confiance ; Perception.

**Axe 11 :**  
TIC, Marketing digital et performance des  
coopératives



## **Le rôle du tissu coopératif dans la valorisation des spécificités de l'artisanat marocain : optimisation par le digital**

HAMMANI Sekaina<sup>1</sup>, ANGADE Khadija<sup>1</sup>, ALLOULI Nadia<sup>2</sup>

1. Laboratoire de Recherche en Management de la Performance des Organisations Publiques, Privées et de l'Economie Sociale MAPES, ENCG Agadir, Université Ibn Zohr, Agadir - Maroc

2. Laboratoire de Recherche en Entrepreneuriat, Finance et Management des Organisations, FSJES Agadir, Université Ibn Zohr, Agadir - Maroc

### **Résumé :**

L'article explore comment les coopératives jouent un rôle clé dans la préservation et la valorisation de l'artisanat marocain. Il met l'accent sur l'importance des ressources territoriales dans le développement local et explique comment le tissu coopératif, enraciné dans ces territoires, agit comme un levier de développement économique et social.

Le document montre que les coopératives aident à la transmission du savoir-faire artisanal, favorisent la création d'emplois, et améliorent les conditions de vie locales. Grâce à des stratégies de valorisation, comme la labellisation et la commercialisation digitale, les coopératives artisanales parviennent à atteindre de nouveaux marchés et à renforcer leur compétitivité.

L'article insiste sur l'importance du digital pour l'optimisation de ces processus, avec des exemples de coopératives qui utilisent des plateformes numériques pour promouvoir et vendre leurs produits. En conclusion, il souligne que l'intégration des technologies numériques constitue un atout majeur pour le secteur artisanal et le développement territorial.

**Mots Clés :** Transformation digitale ; Économie sociale et solidaire (ESS) ; Technologies numériques ; tissu coopératif.

## **Revolutionizing Banking with Trust: Unraveling Moroccan Clients' Adoption of Self-Service Banking (SSB) in the Realm of Omnichannel Solutions**

Houmami Chayma, Lafraxo Younes

Department of Management Sciences, Faculty of Law, Economic, and Social Sciences, Marrakech, Cadi Ayyad University, Marrakech - Morocco

### **Abstract:**

The banking industry is changing due to technological advancements, and Morocco is embracing digital solutions like "Self-Service Banking (SSB)" in spite of integration-related challenges. The "Unified Theory of Acceptance and Use of Technology 2" (UTAUT 2) is used in this study to illustrate the key elements affecting Moroccan customers' adoption of this omnichannel banking technology. Customers in Morocco, including those without conventional bank accounts, analyzed data to test and validate the enhanced model. It was discovered that performance expectancy, effort expectancy, habit, security, quality, and trust are important factors in predicting the propensity to use SSB.

**Keywords:** Banque en libre-service; Technologie bancaire omnicanal; Adoption; UTAUT 2; Maroc.

## **Etude de l'influence des orientations entrepreneuriales sur la performance socio- économique des coopératives**

AMCHAAROU Hicham

ENCG Agadir, Université Ibn Zohr, Agadir - Maroc

### **Résumé :**

L'objet de ce papier consiste à analyser la contribution des orientations entrepreneuriales des coopérants à la performance socio-économique des coopératives. Les données ont été collectées auprès d'un échantillon de quatre-vingt-neuf coopératives actives dans la province de Tiznit. Les résultats obtenus, au moyen d'une analyse exploratoire et une analyse confirmatoire font ressortir l'existence d'effets positifs et statistiquement significatifs de l'innovation et la prise de risque sur la performance socio-économique. Tandis que, les autres composantes de l'orientation entrepreneuriale telles que la passion sociale et la proactivité n'ont aucune influence sur la performance socio- économique des coopératives.

**Mots Clés :** Performance socio-économique ; passion sociale ; proactivité ; prise de risque ; Innovation ; Coopérative.

## **Contribution à l'étude des facteurs intra-personnels de l'acceptation et d'utilisation des technologies d'information et communication (TIC) dans le contexte éducatif : Cas du SI Massar dans la région Souss-Massa**

Aziz ABOULAHSEN, Mohamed Daanoun, Lhassane JAOUHARI

Laboratoire d'Études et Recherches en Économie et Gestion (LEREG), FSJES Agadir, Université Ibn Zohr, Agadir - Maroc

### **Résumé :**

Ce travail de recherche vise principalement l'identification des facteurs intrapersonnels les plus significatifs pour prédire le comportement de l'acceptation des TIC plus particulièrement le système d'information Massar (SIM) par les enseignants marocains. En fait, Il s'agit d'étudier la nature des relations d'influence qui pourraient exister entre l'intention de l'utilisation du SIM par les enseignants, et les facteurs intra-personnels les plus significatifs.

Pour ce faire, nous avons mobilisé le modèle de l'acceptation des technologies développé par Venkatesh et Bala en 2008 comme principal sous-jacent théorique. En outre, dans cette étude, nous avons adopté un positionnement épistémologique positiviste et un raisonnement hypothético-déductif. En effet, un questionnaire a été administré et des données d'enquête ont été recueillies auprès d'un échantillon de 400 enseignants travaillant dans la région Souss Massa avec un taux de retour de 13,75%.

Le traitement et analyse des données collectées a été réalisé à l'aide du logiciel Smart PLS v4. Les résultats montrent que l'auto-efficacité et la recherche du plaisir sont les deux facteurs intrapersonnels qui influencent significativement l'intention des enseignants à utiliser le SIM.

Néanmoins, malgré que les résultats de cette étude soient satisfaisants et cohérents avec les résultats de certaines études empiriques dans d'autres contextes, il est difficile de les généraliser en raison de la petite taille de l'échantillon étudié et les particularités de la technologie étudiée.

**Mots clés :** Acceptation ; facteurs intra-personnels ; Technologies d'information et communication ; Système d'information Massar ; utilisation.

## **Les frontières entre public et privé : réflexions sur la vie privée et le contrôle**

Paulo Falcao Alves

Université de l'Algarve, Portugal

### **Résumé :**

Depuis le début de la modernité, les médias de masse ont été liés aux questions de confidentialité et de contrôle, diluant parfois les frontières entre public et privé. Comme le soutenait l'école de Francfort, la tendance des médias a toujours été de contrôler les consciences favorables à l'évolution capitaliste et mercantiliste des idéologies dominantes. Cependant, aujourd'hui, au XXI<sup>e</sup> siècle, ce pouvoir s'est transmis à Internet à travers les formes de contrôle et de surveillance les plus diverses exercées par de grands groupes d'entreprises technologiques comme Apple, Microsoft, Alphabet, Amazon et Meta. Si pour Marx le prolétariat du XIX<sup>e</sup> siècle était responsable de la production de plus-value que le système capitaliste transformait en surcapital, aujourd'hui c'est nous, les salariés, les chômeurs, les pauvres, les riches, les migrants, les retraités, les étudiants – ceux qui sont chargés de produire cette plus-value à travers le libre partage de nos vies en échange d'un médiatisme narcissique basé sur une gracieuse exposition mondiale qui nous convertit subtilement en le nouveau prolétariat du 21<sup>e</sup> siècle.

**Mots clés :** Public ; privé ; contrôle ; internet ; médias.

## **Les Facteurs influençant l'intégration de l'Intelligence Artificielle dans les Stratégies de Marketing Digital : Cas du secteur Immobilier dans la Région de Rabat-Salé-Kénitra**

CHERIET Nabil<sup>1</sup>, BAROUDI Malak<sup>2</sup>

1. EST Salé, Université Mohammed V, Rabat - Maroc

2. FSJES Souissi, Université Mohammed V, Rabat - Maroc

### **Résumé :**

Cet article explore l'impact des chatbots alimentés par l'intelligence artificielle sur les stratégies de marketing digital dans le secteur immobilier. Il examine les facteurs déterminants de leur adoption, tels que l'engagement des utilisateurs, l'amélioration de l'expérience client, et la capacité à prédire les tendances du marché. L'étude s'appuie sur une analyse quantitative des données recueillies auprès de professionnels du secteur, offrant des perspectives sur l'évolution future des pratiques marketings dans l'immobilier.

**Mots clés :** Intelligence artificielle ; marketing digital ; marketing immobilier ; technologies ; chatbots.

## **Proposition d'un modèle conceptuel du Marketing digital en contexte de transformation digitale intégrant l'entrepreneuriat digital**

MIRDASSE Samir<sup>1</sup>, Mohammed Amin Mahdoufi<sup>2</sup>

1. Université Ibn Zohr, Agadir - Maroc

2. Université Mohammed V, Rabat - Maroc

### **Résumé :**

Face à l'évolution rapide induite par la transformation digitale, cette communication théorique examine le rôle déterminant de l'entrepreneuriat digital dans la redéfinition des pratiques numériques du marketing. En tenant compte des interactions entre la transformation digitale, l'entrepreneuriat digital et le marketing digital, l'étude cherche à analyser les dynamiques complexes entre ces dimensions. La problématique centrale explore comment l'entrepreneuriat digital et la transformation numérique influencent les pratiques en marketing digital, en mettant l'accent sur les mécanismes sous-jacents et leurs répercussions pour les entreprises. Les objectifs de cette recherche consistent à identifier les facteurs clés de réussite de l'entrepreneuriat digital dans un environnement numérique en constante évolution et à proposer un modèle conceptuel permettant d'expliquer ces interactions, dans le but de guider les pratiques du marketing digital au sein de ce contexte de transformation. La méthodologie repose sur une revue de littérature exhaustive, accompagnée d'une analyse critique des études antérieures, afin de conceptualiser les liens entre les principales variables. Les résultats révèlent que la digitalisation des opérations, la modernisation des infrastructures technologiques et la gestion du changement jouent un rôle crucial dans la transformation numérique des entreprises, influençant directement le marketing digital. En conclusion, cette communication met en avant l'importance croissante de l'entrepreneuriat digital dans un paysage numérique en constante mutation, et souligne les conséquences de ces évolutions pour les pratiques du marketing digital. Elle propose également des orientations pour les recherches futures ainsi que des recommandations pratiques pour les entreprises.

**Mots clés :** Marketing digital ; Transformation digitale ; Entrepreneuriat digital.





جامعة ابن زهر  
+٩٨٨٤٤٤ ٤٥١ ٣٣٥٥  
UNIVERSITÉ IBN ZOHR



الجمهورية التونسية للتجارة الخارجية - أكادير  
RICH ALLOTON / TOMER A. JOUBAËL - ELABO  
ECOLE NATIONALE DE COMMERCE ET DE GESTION - AGADIR



The 1st Edition  
of the International Symposium

DFIE

Digitalization, Finance, Innovation  
& Entrepreneurship

Cet ouvrage d'actes de colloque international est le fruit d'une collaboration entre professeurs universitaires, chercheurs et professionnels qui ont partagé leurs travaux et réflexions autour des thématiques essentielles de la digitalisation, de l'innovation, de la finance et de l'entrepreneuriat. Les contributions rassemblées ici résultent d'un processus rigoureux de lecture, d'évaluation et de sélection effectué par le comité scientifique, à la suite de la soumission des versions complètes des articles de recherche, présentés et discutés lors des conférences du colloque.



Dépôt Légal : 2024MO4754  
ISBN : 978-9920-28-780-7