

TENUE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION A DISTANCE : FACTEURS D'ADHESION A CETTE NOUVELLE PRATIQUE MANAGERIALE

Wafae Nada NEJJAR

Laboratoire Modélisation Appliquée à l'Economie et à la Gestion (MAEGE)

Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales Ain Sebaa

Université Hassan II – Casablanca- MAROC

wnejjar@gmail.com

Wafae Nada NEJJAR

BP 2634, Route des Chaux et Ciments Beausite, Casablanca 20254

wnejjar@gmail.com

Résumé : L'objectif de notre recherche est d'expliquer les facteurs d'adhésion à la tenue du conseil d'administration à distance dans le contexte particulier de l'état d'urgence sanitaire provoquée par la pandémie du Covid-19. En effet, les nouvelles technologies de l'information et de la communication donnent lieu à de nouvelles pratiques managériales. Afin de répondre à cette problématique, nous allons adopter une approche théorique, par le modèle UTAUT de Venkatesh et al. (2003) et Dulle, F. W. et al. (2011), adapté à notre contexte de recherche. Les résultats obtenus montrent que la performance attendue et le l'effort attendu constituent les facteurs d'adhésion à la digitalisation du conseil d'administration. Parallèlement, l'influence sociale et le risque perçu ont une incidence négative sur l'adoption de cette nouvelle technologie.

Mots-clés : Conseil d'administration ; facteurs d'adhésion ; Covid 19

REMOTE HOLDING OF THE BOARD OF DIRECTORS: FACTORS FOR ADHESION TO THIS NEW MANAGERIAL PRACTICE

Abstract : The objective of our research is to explain the factors of adherence to the remote board meeting in the particular context of the state of health emergency caused by the Covid-19 pandemic. Indeed, new information and communication technologies are giving rise to new managerial practices. In order to answer this problem, we will adopt a theoretical approach, by the UTAUT model of Venkatesh et al. (2003) and Dulle, F. W. et al. (2011), adapted to our research context. The results obtained show that the expected performance and the expected effort constitute the factors for adherence to the digitization of the board of directors. At the same time, social influence and perceived risk negatively affect the adoption of this new technology.

Keywords: Board of Directors ; membership factors ; Covid 19

TENUE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION A DISTANCE : FACTEURS D'ADHESION A CETTE NOUVELLE PRATIQUE MANAGERIALE

Introduction

Face à la propagation du COVID-19, le Maroc, à l'instar de plusieurs pays, a mis en place une série de mesures d'urgence afin de faire face à cette pandémie telles que : l'isolement sanitaire, le blocage de frontières et l'interdiction des rassemblements et des déplacements. Dans ce contexte, les entreprises marocaines, se sont trouvées forcées d'adopter de nouvelles pratiques managériales. Elles se trouvent partagées entre l'impossibilité de tenir des réunions physiques et la nécessité de tenir des réunions afin de participer à la stratégie et au contrôle de l'entreprise. La transformation digitale s'impose ainsi, comme la solution compte tenu de cette crise inédite. A cette fin, une dérogation aux restrictions de tenue des conseils d'administration pour l'arrêté des comptes est prévue par le projet de loi n° 27-20 afin de permettre au conseil d'administration de se réunir pendant la période d'urgence sanitaire par les moyens de visioconférence ou par tout autre moyen équivalent. Il s'agit, ainsi, d'une transformation forcée. Les entreprises marocaines se trouvent partagées entre la nécessité de continuer à tenir les séances du conseil d'administration et l'impossibilité de tenir les réunions physiques.

De ce fait, la digitalisation et transformation digitale se vivent donc comme une obligation, liée à une gestion de crise sanitaire inédite.

La technologie en question nous a amené à se poser la problématique suivante :

« Quels sont les facteurs d'adhésion de la tenue des réunions des conseils d'administration à distance ? ».

La réponse à cette problématique permettra d'atteindre des objectifs à la fois théoriques et empiriques, tels que :

- La construction d'un modèle empirique basé sur le modèle UTAUT de Venkatesh et al. (2003) ;
- L'application du modèle UTAUT dans un contexte Marocain ;
- L'identification des éléments influençant l'adhésion aux moyens de visioconférence ou moyens équivalents pour la tenue des conseils d'administration pendant la période d'urgence sanitaire

I. Cadre théorique

La crise de sanitaire oblige plus que jamais les conseils d'administration à innover et faire preuve d'une grande adaptabilité. Son rôle est de veiller à préserver la pérennité de l'organisation tout en l'adaptant à l'évolution de la situation (Baig, 2020). Afin de pouvoir cerner les facteurs encourageant l'adhésion à la digitalisation des réunions du conseil d'administration, nous allons utiliser le modèle UTAUT (Unified Theory of Acceptance and Use of Technology) afin de formuler nos hypothèses de recherches. Ce modèle qui dépasse largement les autres modèles théoriques d'adoption des TI (avec une variance R² qui dépasse 74%) a été choisi et enrichi, afin de mieux comprendre les facteurs (moteurs ou freins) qui expliquent le comportement des

utilisateurs potentiels à accepter l'utilisation effective de ces TI dans le conseil d'administration des entreprises marocaines

1.1 Digitalisation du conseil d'administration

Les bonnes pratiques de gouvernance incitent le conseil d'administration à s'assurer que la communication soit fluide, plus disciplinée, pour maintenir sa capacité décisionnelle. Il s'agit, ainsi, de veiller à fournir la meilleure information nécessaire à la bonne prise de décision. La digitalisation du conseil d'administration s'impose alors comme l'alternative idéale en cette période de crise sanitaire. Les avantages de cette nouvelle pratique managériale sont nombreux :

- Une efficacité accrue :

Adopter un outil digitalisé permet d'organiser plus efficacement les réunions du conseil d'administration, d'améliorer et de faciliter la communication, permettant ainsi une collaboration efficace et simplifiée entre les membres du conseil. Ceci, à travers une meilleure gestion des discussions entre administrateurs et des procès-verbaux ainsi qu'une sauvegarde d'une trace en temps réel des différents échanges lors de la séance. D'autant plus

- Une économie de temps et d'argent :

La digitalisation des réunions du conseil d'administration permet aux entreprises de réaliser des économies de temps d'abord, mais aussi d'argent. Ceci, en éliminant les coûts liés aux frais de coursier, au déplacement des administrateurs...

- Une sécurisation des informations :

Les nouvelles plateformes numérisées adoptées par les conseils d'administration disposent d'un niveau de sécurité des données. Ainsi, les administrateurs se trouvent protégés contre les fuites d'information.

- Une responsabilité environnementale et sociale

La digitalisation des conseils d'administration permet la réduction de la consommation du papier, de l'emprunte carbone et inscrit l'entreprise aux objectifs communs pour un développement durable.

Tous ces avantages permettent de définir la digitalisation des conseils d'administrations des entreprises marocaine comme une forme d'innovation managériale.

1.2 Mobilisation du modèle UTAUT

La variété des modèles mobilisés pour expliquer le comportement d'utilisation des TI dans les différents secteurs explique visiblement l'intérêt théorique et pratique porté à l'acceptation des TI, en l'occurrence dans les organes de contrôle.

En 2003, Venkatesh et al. ont développé le modèle UTAUT (Unified Theory of Acceptance and Use of Technology) qui dépasse largement les autres modèles théoriques d'adoption des nouvelles technologies a été choisi et enrichi, afin de mieux comprendre les facteurs qui expliquent le comportement des administrateurs à accepter l'utilisation effective de ces nouvelles technologies dans le cadre des conseils d'administration.

Les auteurs ont développé le modèle UTAUT à partir d'une étude longitudinale en se basant sur huit modèles théoriques. Cette étude a permis de dégager quatre facteurs d'adhésion à une nouveauté technologique. Il s'agit de : **La performance attendue, le risque perçu et l'effort**

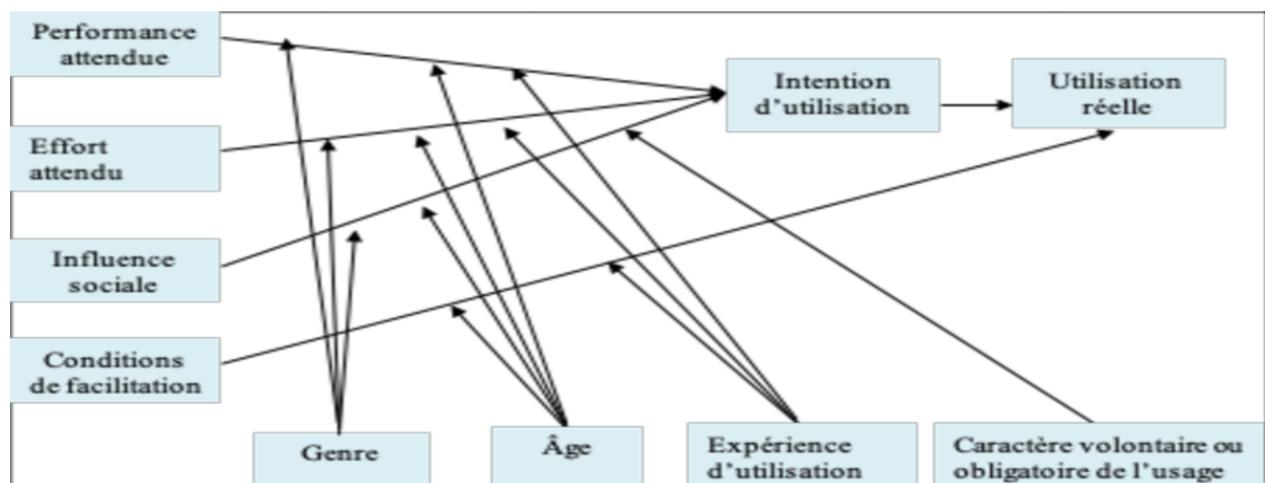
attendu de l'utilisation d'une technologie donnée; **L'influence sociale** traduit à son tour l'impact de l'environnement sur la détermination du comportement de l'utilisateur.

Selon Venkatesh et al (2016), la théorie unifiée de l'acceptation et l'utilisation de la technologie (UTAUT) a été largement utilisée dans les systèmes d'information (SI). Depuis sa publication, le modèle UTAUT a connu une série d'évolution et d'applicabilité, validé par plusieurs auteurs (Wang et Shih, 2009). Le modèle de l'UTAUT, introduit par Venkatesh (2003), a été largement utilisé par les chercheurs puisqu'il était basé sur l'étude et l'analyse de nombreuses théories et modèles de l'utilisation de la technologie comme la théorie du comportement planifié (TCP), la théorie de la diffusion de l'innovation (TDI), le modèle de l'acceptation technologique (TMA), la théorie de L'Action Raisonnée (TAR) et la Théorie Sociale Cognitive (TSC). La puissance du modèle UTAUT s'explique ainsi, comme le montre le Tableau 1 ci-dessous, par l'intégration de concepts issus de huit théories ou modèles.

Tableau 1: Théories et modèles à la base de l'élaboration d'UTAUT

Théorie	Auteurs
La théorie de l'action raisonnée	(TRA, Fischbein et Ajzen, 1975)
Le modèle de l'acceptation technologique	(TAM, Davis, 1989)
Le modèle motivationnel	(MM, Davis, Bagozzi et Warshaw, 1992)
La théorie du comportement planifié	(TCP, Ajzen, 1991)
Le modèle combinant la TAM et la TCP	(C-TAM-TCP, Taylor et Todd, 1995),
Le modèle d'utilisation d'un ordinateur personnel	(Triandis, 1977 ; Thompson, Higgins et Howell, 1991)
La théorie de la diffusion de l'innovation	(Rogers, 2003 ; Moore et Benbasat, 1991)
La théorie de la cognition sociale	(Bandura, 1986 ; Compeau et Higgins, 1995)

Le modèle UTAUT de Venkatesh et al, (2003), présenté dans la figure ci-dessous, est fondé sur les théories et modèles d'acceptation des technologies, a mis en valeur quatre principaux construits qui influencent l'intention d'utilisation des TI.



Les principales variables explicatives du modèle (Performance attendue, Effort attendu, Influence sociale, le risque perçu) influencent la variable dépendante qui est le « Comportement d'utilisation ». Cette dernière agit sur le construit appelé « comportement d'utilisation attendue ».

Le choix des variables a tenu compte de notre contexte. C'est ainsi que nous avons sélectionné seize items qui nous paraissaient pertinents pour mieux adapter le modèle UTAUT à notre question de recherche et formuler en conséquences les hypothèses de recherche.

1.3 Formulation des hypothèses de la recherche

Toutes les variables retenues permettent de formuler nos hypothèses de recherche.

1) La performance attendue :

Cette variable est définie, selon Venkatesh et al. (2003), comme une échelle à travers laquelle la personne se positionne selon sa perception de la technologie en termes de gains de performance dans son travail, si elle croit que l'utilisation de ce système va l'aider à améliorer ses performances.

Elle reflète la croyance d'atteindre un gain ou une amélioration en utilisant une technologie. Les cinq concepts des différents modèles se référant à la performance attendue sont : l'utilité perçue (TAM/TAM2 et TAM-TPB), la motivation extrinsèque (MM), job-fit (MPCU), avantage relatif (IDT), et les résultats attendus (SCT). Cette variable est considérée comme la plus prédictive de l'intention d'utilisation. La similitude entre ces variables a également été analysée par Moore et Benbasat (1991), Plouffe et al., (2001), Thompson et al., (1991). De plus, la construction de la Performance Attendue a été jugée significative dans les contextes d'utilisation volontaire et obligatoire, mais seulement dans l'utilisation initiale de la technologie (Venkatesh et al., 2003)

D'où notre première hypothèse :

H1 : La performance attendue exerce un effet positif sur l'intention de digitaliser les réunions du conseil d'administration

2) Le risque perçu : Le risque perçu est défini comme la croyance de l'utilisateur qu'il subira une perte en utilisant une technologie (Atarodi et al., 2019). Cette variable traduit le contexte organisationnel défavorable des infrastructures des TI, perçu comme un danger d'utilisation aux yeux des individus (Venkatesh et al., 2003).

H2 : Le risque perçu exerce un effet négatif sur l'intention de digitaliser les réunions du conseil d'administration

3) L'effort attendu :

Cette variable est définie comme « le degré de facilité associée à l'utilisation du système » (Venkatesh et al., 2003, p. 450). L'effort attendu est expliqué par trois concepts à partir des modèles élaborés : Facilité d'Utilisation Perçue (FUP) (TAM/TAM2), la complexité (MPCU), et la Facilité d'Utilisation (FU). Elle correspond à la croyance qu'a un individu de pouvoir utiliser une technologie avec le moindre effort.

H3 : La digitalisation des réunions du conseil d'administration nécessite un effort moindre.

4) L'influence sociale :

Elle indique le niveau d'influence d'un groupe sur l'utilisateur des TI/SI. Ce dernier qui peut, sous l'effet des croyances et normes de son groupe, changer ses attitudes. Cette variable se réfère à la perception qu'a un individu de ce que les personnes importantes pour lui pensent qu'elle doit ou ne doit pas accomplir, en lien avec le comportement en question. L'influence sociale a un impact sur le comportement au travers des processus psychologiques : la conformité, l'internalisation et l'identification. Ce construit s'appuie sur trois modèles : les facteurs sociaux (ce que je crois envers le groupe social auquel j'appartiens) (Thompson, Higgins et Howel, 1991), la norme subjective (ce que je crois, envers les personnes importantes pour moi, penseraient de moi si j'utilise le système), (Fishbein et Ajzen, 1975) et l'image (si je crois que

l'utilisation du système va améliorer mon image vis-à-vis du groupe social) (Moore et Benbasat, 1991).

H4 : L'influence sociale exerce un effet positif sur l'intention de digitaliser les réunions du conseil d'administration.

II. Méthodologie de la recherche

Dans notre recherche, nous allons adopter une approche qualitative basée sur un indice que nous allons tester avant de l'appliquer. Son rôle est de pouvoir valider nos hypothèses de recherche.

2.1 Construction et validité de l'outil de mesure

Les items de notre questionnaire ont été puisés de travaux antérieurs de Venkatesh et al., (2003) et (2008), Lafraxo et al., (2018). Nous avons retenu un ensemble d'items pour chaque variable que nous présentons dans le tableau 2 ci-dessous :

Variable	Items
La performance attendue	L'utilisation de la visioconférence dans conseil d'administration est utile en cette période
	Il existe plusieurs avantages à la digitalisation
	La digitalisation du conseil d'administration augmente la légitimité de l'entreprise et de ses dirigeants
	L'utilisation de la visioconférence augmente la performance de l'entreprise
	Les inconvénients liés à la digitalisation du conseil d'administration sont moins importants que les avantages
Le risque perçu	Les utilisateurs se sentent à l'aise lors de la visio-conférence
	La confidentialité des échanges entre les administrateurs n'est pas menacée lors de la visio-conférence
	La qualité des échanges sera garantie lors de la vision conférence
	La sécurité des informations entre les administrateurs n'est pas menacée lors de la visio-conférence
L'effort attendu	Le conseil d'administration via visioconférence est facile à utiliser
	Le manuel d'utilisation des nouveaux moyens digitaux est compréhensible
	Les utilisateurs de ces nouveaux moyens s'adaptent rapidement
	Les moyens digitaux peuvent être utilisés même après la crise sanitaire
L'influence sociale	Plusieurs personnes conseillent d'utiliser la visio-conférence lors des réunions du conseil d'administration
	L'utilisation de la visio-conférence dans le conseil d'administration dépend de ce que pensent les autres utilisateurs
	L'influence sociale motive les utilisateurs à digitaliser le conseil d'administration

La valorisation¹ des différents items s'est faite avec une pondération en fonction de leur importance aux yeux des actionnaires, des administrateurs et des commissaires aux comptes. Le questionnaire édité sur la plateforme Google Forms, a été envoyé à quatre-vingt-douze personnes constitués d'administrateurs, d'actionnaires et de commissaires aux comptes. L'envoi des questionnaires a eu lieu pendant les mois de juin et juillet 2021. Nous avons obtenu un taux de réponse de 67%, soit 62 réponses.

L'indice sera évalué sur la base des critères suivants : la fiabilité de cohérence interne et la validité convergente. Afin de tester la fiabilité de l'indice, nous avons calculé l'alpha de Cronbach et la fiabilité composite à partir du logiciel SPSS comme le montre l'annexe 2. L'alpha de cronbach obtenu est de 0.81. Ce résultat satisfaisant dans la mesure qu'elle est en moyenne supérieure à la référence courante de 0,7 et donc indique que les items mesurent la même caractéristique. De même, toutes les fiabilités composites étaient supérieures à la valeur recommandée 0,7 (Hair et al., 2019), ce qui montre une forte cohérence interne. Aussi, nous avons appliqué l'AVE (Average Variance Extracted) (Bennaceur et Chafik, 2019) et obtenu 0.62. A partir d'un résultat supérieur à 0,5 (Hair et al., 2019), nous pouvons considérer que l'indice a une validité convergent.

Tableau 3 : Validation de l'indice

Variable	Alpha Cronbach	Fiabilité composite	AVE
Performance attendue (PA)	0.845	0.861	0.795
Risque perçu (RP)	0.589	0.711	0.691
Effort attendu (EA)	0.845	0.861	0.654
Influence sociale (IS)	0.691	0.799	0.597

2.2 Test des hypothèses

Afin de tester nos hypothèses de recherche, nous calculons par les coefficients de corrélation (Path coefficient) et leurs niveaux de significativité par le T de Student. D'après les résultats (Tableau 1) des coefficients de corrélations entre les variables (path coefficient) et leur niveau de significativité (mesuré par le T de Student), deux hypothèses seulement ont été confirmées alors que deux autres ont été rejetées.

L'étude empirique confirme les hypothèses H1, H2 et H3 et rejette l'hypothèse H4.

En fait, la performance attendue et l'effort attendu exercent un effet positif et significatif sur l'intention de digitaliser les réunions du conseil d'administration tandis que le risque perçu et l'influence sociale exercent un effet négatif.

¹ Pour toutes les variables adoptées, nous avons utilisé une échelle de Likert qui est composée de cinq choix de réponse allant de « pas du tout d'accord » à « tout à fait d'accord ». À chacune de ces modalités de réponse est associé un nombre entier de 1 à 5 (1. Pas du tout d'accord, 2. Pas d'accord, 3. Indifférent, 4. Plutôt d'accord, 5. Tout à fait d'accord),

Tableau 4 : Test des hypothèses de recherche

Hypothèse de recherche		Impact attendu	Echantillon d'origine	T Student	Validation de l'hypothèse	Impact confirmé
H1	Performance attendue	Positif	0.811	2.781	Acceptée	Positif
H2	Risque perçu	Négatif	0.171	1.201	Acceptée	Négatif
H3	Effort attendu	Positif	0.078	0.511	Acceptée	Positif
H4	Influence sociale	Positif	0.166	1.215	Rejetée	Négatif

2.3 Discussion des résultats

Afin de commenter les résultats empiriques obtenus, il est primordial de souligner les éléments suivants :

- La performance attendue (H1), définie comme le niveau auquel un individu croit que le système d'information lui permet d'améliorer sa performance, est considérée comme étant le plus fort prédicteur de l'intention d'utilisation de ce système. Celle-ci exerce un grand impact sur l'intention de digitaliser les réunions du conseil d'administration ce qui peut être expliqué par les avantages tirés par les nouvelles technologies ;

- L'influence négative du risque perçu (H2) a été confirmé. La digitalisation du conseil d'administration peut être perçu comme un risque pour ses utilisateurs. Les résultats empiriques indiquent que le risque perçu a une influence directe sur l'usage réel de la visio conférence au sein du conseil d'administration. Au-delà des explications à partir des intentions comportementales. L'effet est censé baissé avec l'expérience.

Selon Teo et al. (2009), la digitalisation réduit le contrôle des individus sur leurs informations privées. Par conséquent, les problèmes de confidentialité et de sécurité apparaissent comme des facteurs clés dans les services en ligne (Yousafzai et al., 2009).

- La relation positive avancée concernant l'effort attendu (H3) a été considérablement validée. Ce constat s'explique par le fait que l'utilisation de la technologie reste facile à utiliser et ne nécessite pas des connaissances informatiques poussées. Défini comme le degré de facilité associé à l'utilisation du système (Al Awadhi et Morris, 2008; Venkatesh et al., 2003), l'effort attendu s'explique par la facilité perçue relative à la digitalisation des réunions du conseil d'administration. (Venkatesh et al., 2012). Lorsqu'un administrateur croit que la visio-conférence a des résultats positifs et sans engager plus d'efforts, la personne aura tendance à fournir plus efforts pour l'utiliser.

- L'impact négatif de l'influence sociale qui a rejeté l'hypothèse (H4).

L'influence sociale indique le niveau d'influence d'un groupe sur l'utilisateur des nouvelles technologies. Ce dernier qui peut, sous l'effet des croyances et normes de son groupe, changer ses attitudes et sa perception (Venkatesh et al., 2003) et décourager les utilisateurs de cette nouvelle pratique.

En effet, une partie importante des personnes manifeste actuellement la non qualité et le manque d'efficacité des systèmes digitaux, d'où la difficulté à l'adopter et beaucoup d'entre eux continuent à manifester un comportement de résistance vis-à-vis de ce nouveau dispositif technologique (Fu et al., 2006 ; Weerakkody, 2013 ; Susanto, 2013 ; Lian, 2015 ; Chaouali, 2016) Ceci reste contradictoire avec plusieurs recherches antérieures notamment celles de Venkatesh et al., (2003) ou de Davis et al., (1989).

Conclusion

Dans un contexte sans précédent de crise sanitaire, les entreprises marocaines ont dû innover et adopter de nouvelles pratiques managériales. Les conseils d'administration, dont les réunions se faisaient en présentiel, ont dû aussi s'adapter en s'inscrivant dans une transformation digitale. Cette dernière apporte un sang neuf, bouleversant ainsi les modèles traditionnels en modèles indissociables de la technologie. Notre recherche a permis, à travers son étude empirique, d'identifier les facteurs d'adhésion à la digitalisation en adoptant des moyens de visio-conférence ou moyens équivalents des réunions des conseils d'administration et qui sont la performance et l'effort attendu.

Dans la lignée de notre étude, nous envisageons plusieurs voies de recherche :

- Une analyse de l'impact de la digitalisation du conseil d'administration sur sa performance ;
- Une comparaison des résultats de notre recherche, adaptée au contexte marocain, aux résultats de recherche dans d'autres pays ;
- Une analyse comparative entre la digitalisation du conseil d'administration avant et après la crise sanitaire.

Bibliographie

Ouvrages et articles de recherche

- Atarodi, S., Berardi, A. M., & Toniolo, A. M. (2019). Le modèle d'acceptation des technologies depuis 1986 : 30 ans de développement. *Psychologie du Travail et des Organisations*, 25(3), 191-207.
- Baig, F., Joseph, F., Lee, J., Henning, G., & Novak, S. (2020). Lorsque les risques sont inévitables : La transformation numérique dans le secteur de la consommation après la pandémie. Deloitte.
- Bennaceur A., & Chafik K. (2019). Les fondements de l'usage des équations structurelles dans les recherches en sciences de gestion : Cas de l'approche PLS. *Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit*, 3(2).
- Davis, F. (1989). Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology. *MIS Quarterly*, 13(3), pp. 319-340.
- Dulle, F. W., & Minishi-Majanja, M. K. (2011). The suitability of the Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT) model in open access adoption studies. *Information development*, 27(1), 32-45.
- Fishbein, M. & Ajzen, I. (1975). *Belief, Attitude, Intention and Behavior: An Introduction to Theory and Research*. Addison-Wesley Publishing Company.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., Gudergan, S. P., Fischer, A., Nitzl, C., & Menictas, C. (2019). Partial least squares structural equation modeling-based discrete choice modeling : an illustration in modeling retailer choice. *Business Research*, 12(1), 115-142.
- Lafraxo, Y., Rigar, M., Ahmimid, A., & Loubnani, A. (2018). Etude d'acceptabilité des technologies de l'information dans le secteur de télédéclaration comptable et fiscale au Maroc : application du modèle 'utaut' modifié. *Revue de Gestion et d'Économie*, 6(1 & 2), 134-172.
- Moore et Benbasat (1991), « Development of an Instrument to Measure the Perceptions of Adopting an Information Technology Innovation », volume 2, pages 192-222.
- Plouffe et al., (2001), « Research Report: Richness Versus Parsimony in Modeling Technology Adoption Decisions—Understanding Merchant Adoption of a Smart Card-Based Payment System », June 2001, *Information Systems Research*, N°12(2), pp 208-222
- Thompson, R.L., Higgins, C.A. and Howell, J.M. (1991) *Personal Computing: Toward a Conceptual Model of Utilization*. *MIS Quarterly*, 15, pp 124-143.
- Venkatesh, Viswanath; Thong, James Y. L.; and Xu, Xin (2016) "Unified Theory of Acceptance and Use of Technology: A Synthesis and the Road Ahead," *Journal of the Association for Information Systems*, 17(5),
- Venkatesh, V., Morris, M., Davis, G., & Davis, F. (2003). User Acceptance of Information Technology: Toward a Unified View. *MIS Quarterly*, 27(3), pp.425-478
- Shih, M., Wang, E., Trahan Bucher, A., & Stotzer, R. (2009). Perspective taking: Reducing prejudice towards general outgroups and specific individuals. *Group Processes & Intergroup Relations*, 12(5), 565–577.

Rapport et textes de lois

- Code marocain de bonnes pratiques de gouvernance d'entreprise », mars 2008, consulté le 28 avril 2021. https://www.ammc.ma/sites/default/files/CODE_MAROCAIN.pdf
- Rapport de la Banque Mondiale « ROSC » : Pratiques de gouvernance d'entreprise chez les sociétés marocaines cotées (2010) ; <https://documents1.worldbank.org>
- Loi n ° 27-20 sur la tenue des réunions des organes de gouvernance et des assemblées générales pendant la période de l'état d'urgence sanitaire.
- Communiqué de l'AMMC du 01 juin 2020 sur les règles et recommandations en matière d'organisation des Assemblées Générales ». <https://www.ammc.ma/sites/default/files/COVID19>

Annexe : Questionnaire

Quelle importance accordez-vous aux facteurs suivants pour influencer l'adhésion à la digitalisation des réunions du conseil d'administration?				
1	2	3	4	5
Pas du tout important	Pas important	Moyennement important	Important	Très important

PERFORMANCE ATTENDUE

L'utilisation de la visioconférence dans conseil d'administration est utile en cette période	1	2	3	4	5
Il existe plusieurs avantages à la digitalisation	1	2	3	4	5
La digitalisation du conseil d'administration augmente la légitimité de l'entreprise et de ses dirigeants	1	2	3	4	5
L'utilisation de la visio-conférence augmente la performance attendue	1	2	3	4	5
Les inconvénients liés à la digitalisation du conseil d'administration sont moins importants que ses avantages	1	2	3	4	5

RISQUE PERCU

Les utilisateurs se sentent à l'aise lors de la vision conférence	1	2	3	4	5
La confidentialité des échanges entre les administrateurs n'est pas menacée lors de la visio-conférence	1	2	3	4	5
La qualité des échanges sera garantie lors de la visio-conférence	1	2	3	4	5
La sécurité des informations entre les administrateurs n'est pas menacée lors des visio-conférence	1	2	3	4	5

EFFORT ATTENDU

Le conseil d'administration via visio-conférence est facile à utiliser	1	2	3	4	5
Le manuel d'utilisation des nouveaux moyens digitaux est compréhensible.	1	2	3	4	5
Les utilisateurs de ces nouveaux moyens s'adaptent rapidement	1	2	3	4	5
Les moyens digitaux peuvent être utilisés même après la crise sanitaire	1	2	3	4	5

INFLUENCE SOCIALE

Plusieurs personnes conseillent d'utiliser la vision conférence en conseil d'administration	1	2	3	4	5
L'utilisation de la visioconférence dans conseil d'administration dépend de ce que pensent les autres utilisateurs	1	2	3	4	5
L'influence sociale motive les utilisateurs à digitaliser le conseil d'administration	1	2	3	4	5