

Impact de l'usage des TIC sur la Gouvernance d'entreprise

Impact of the use of ICT on corporate governance

MAOUDJ Abdelhakim*

Université d'Alger 3, Algérie

mao_ah60@hotmail.com

Date de réception : 2020-01-02

Date d'acceptation : 2020-01-18

Résumé

Dans le contexte de la mondialisation, les entreprises sont confrontées à de nombreux défis tels que la concurrence intensive qui menace leur survie. Pour faire face, l'amélioration des mécanismes de gouvernement d'entreprise devient indispensable, car on estime en effet que la bonne gouvernance si elle est bien pratiquée, elle permet entre autres de développer et de consolider la compétitivité de l'entreprise. Nous visons dans cet article à montrer dans quelle mesure l'usage des technologies de l'information et de communication (TIC) peut contribuer à renforcer les composantes clés de la bonne gouvernance d'entreprise. Pour cela, nous avons mené une analyse théorique et empirique, ensuite une enquête de terrain auprès d'un échantillon représentatif de 102 salariés, notre étude a pu montrer que l'usage des TIC a un impact statistiquement significatif sur la bonne gouvernance d'entreprise Djézzy.

Mots clés : TIC; Gouvernance; Impact; Bonne Gouvernance

Classification JEL : G3; D73; O32; C8

Abstract:

In the context of globalization, companies face many challenges such as the intense competition, which threatens their survival. To cope, the improvement of corporate governance mechanisms becomes essential, because it is indeed considered that good governance if it is well practiced, it allows, among other things, to develop and consolidate the competitiveness of the company. In this article, we aim to show what extent the use of information and communication technologies (ICT) can contribute to strengthening the key components of good corporate governance. For this, we conducted a theoretical and empirical analysis, then a field survey with a representative sample of 102 employees, our study was able to show that the use of ICT has a statistically significant impact on good corporate governance Djézzy.

Keywords: ICT; Governance; Impact; Good governance

Jel Classification Codes : G3; D73; O32 ; C8

* Correspondent author's.

Introduction

Dans le contexte de la mondialisation avec l'avènement des technologies de l'information et de communication (TIC) et son développement accéléré, les enjeux et les défis sont de plus en plus importants pour les entreprises, tels que la concurrence intensive, sans limite. Afin de faire face à cette situation, les managers arrivent dans certains cas avec leur compétence d'atteindre le sommet de la performance et par conséquent générer une capacité concurrentielle plus importante. Dans d'autres cas, cette performance est due essentiellement aux règles et méthodes de gestion adoptées, et au cadre juridique, économique et politique de la société et par conséquent de la gouvernance de l'entreprise. K Boutaleb (2008).

La gouvernance des entreprises est ainsi devenue l'un des sujets les plus examinés. En effet, on assiste un peu partout dans le monde entier à des colloques et des conférences qui débattent des sujets en lien avec la gouvernance. L'intérêt que revêt ce concept réside dans le fait que l'amélioration des mécanismes de gouvernement d'entreprise devrait permettre de créer de la valeur non seulement pour les actionnaires, les dirigeants et le personnel mais aussi pour les fournisseurs, les clients, les associations et même la société civile. (Jean-Michel HUET, Viviane NEITER, 2016). L'amélioration de la gouvernance d'entreprise se pose ainsi en termes problématiques comme on va tenter de le voir à travers le cas de l'entreprise Djezzy. Pour cette raison, l'entreprise doit réagir rapidement par la mise en place des mécanismes en faveur de renforcement de la bonne gouvernance. La problématique que nous allons traiter est définie par la question principale suivante :

« Comment les TIC contribuent au renforcement de la bonne gouvernance d'entreprise Djezzy? ».

Plusieurs questions secondaires se posent :

Quel est le degré d'usage des TIC dans l'entreprise Djezzy ?

Quel est le degré d'impact de l'usage des TIC sur la bonne gouvernance dans l'entreprise Djezzy ?

Quel est le degré d'application de la transparence dans l'entreprise Djezzy ?

Quel est le degré d'application de la participation dans l'entreprise Djezzy ?

Quel est le degré d'application de la responsabilisation dans l'entreprise Djezzy ?

Afin d'étudier notre problématique et de répondre aux questionnements émis, nous avons mis au clair tous les concepts et approches théoriques relatives aux TIC et à la Gouvernance. En outre, nous avons pris en considération certaines études et observations empiriques. Pour répondre à notre problématique, nous allons aborder le plan suivant :

1. Le cadre conceptuel

1.1. Concepts sur la Gouvernance et la bonne Gouvernance

1.1.1. Chevauchement et interaction entre le niveau « publique » et niveau « privé ».

La notion de gouvernance, méconnue ou mal comprise, prend désormais le devant de la scène. Différentes définitions ont été données au concept de gouvernance, et plusieurs modèles ont été évoqués, et principalement « Gouvernance publique » et « gouvernance d'entreprise ». Mais, les dernières analyses ont bien montré qu'on peut passer d'un modèle à l'autre et vis versa, pour les raisons suivantes Caroline Ruellan (2018) :

D'une part, l'entreprise et sa gouvernance deviennent "chose publique", dans le sens où la société s'en saisit, et ce, sous l'influence croisée de plusieurs facteurs, notamment l'exigence croissante d'éthique, la transparence et la fonction de corps intermédiaire remplie par l'entreprise. D'autre part, La gouvernance, qu'elle soit publique ou privée, porte et met en œuvre le contrat social à un moment donné. A l'ère du numérique et de la blockchain, elle doit se réinventer, tant à l'échelle nationale en trouvant un modèle substitutif à une représentativité à bout de souffle, qu'au sein de l'entreprise en intégrant à la matrice purement pyramidale un modèle plus horizontal.

La gouvernance, qu'elle soit publique ou privée, a pour objet l'organisation et les modalités d'exercice du pouvoir, en garantissant que celui-ci soit exercé de manière légitime et efficace, dans l'intérêt social bien compris.

1.1.2. Définition Gouvernance publique, Gouvernance d'entreprise

a) Gouvernance publique

La question de la « gouvernance » n'est pas récente. Selon le Concise Oxford Dictionary (9e édition), le terme anglais governance est tiré d'un mot grec, kuberna, qui signifie guider. Au sens premier, gouvernance désigne la manière dont le pouvoir est exercé dans la gestion des ressources économiques et sociales d'un pays, en vue de son développement. En 1992, la Banque mondiale a défini la Gouvernance comme « *la manière dont le pouvoir est exercé dans la gestion des ressources économiques et sociales d'un pays pour le développement.* » World Bank (1992).

En 2007, dans le cadre de sa stratégie pour la gouvernance et contre la corruption, la Banque mondiale a défini la gouvernance comme « *la manière dont les institutions et les responsables publics obtiennent et exercent le pouvoir de définir les politiques publiques et fournissent des biens et des services.* » (Ibidem, 2007).

b) Gouvernance d'entreprise

Le survol de la littérature nous a permis de choisir quelques définitions, on peut citer entre autres celle de l'OCDE qui considère la gouvernance d'entreprise comme « l'ensemble des mécanismes organisationnels qui ont pour effet de délimiter les pouvoirs et d'influencer les décisions des dirigeants, autrement dit, qui « gouverne » leur conduite et définit leur espace discrétionnaire ». La gouvernance d'entreprise « fait référence aux relations entre la Direction d'une entreprise, son Conseil d'Administration, ses Actionnaires et d'autres parties prenantes. Elle détermine également la structure par laquelle sont définis les objectifs d'une entreprise, ainsi que les moyens de les atteindre et d'assurer une surveillance des résultats obtenus.

1.1.2. Principes de la bonne gouvernance

En 2009, la Commission économique et sociale des Nations Unies pour l'Asie et le Pacifique (UNESCAP) a décrit certaines caractéristiques essentielles de la bonne gouvernance : « *La bonne gouvernance privilégie la participation, la recherche du consensus, l'obligation de rendre compte de ses actions, la transparence, la réactivité, l'efficacité et l'efficience, l'équité et l'inclusion, et elle respecte l'Etat de droit. Elle permet de veiller à ce que la corruption soit réduite au minimum, que les opinions des minorités soient prises en compte et que la voix des catégories de population les plus défavorisées soit entendue dans les processus décisionnels. Elle permet aussi de prendre en compte les besoins présents et futurs de la société.* » UNESCAP (2009).

L'OCDE recense les principes de la bonne gouvernance : « *la primauté du droit ; la transparence et l'obligation de rendre compte aux institutions démocratiques ; l'équité, notamment des mécanismes de consultation et de participation des citoyens ; l'efficience et l'efficacité des services publics ; des lois et réglementations clairs et transparents ; la cohérence de la formulation de politiques ; et l'éthique et la bonne conduite* » (OCDE). Dans son « Guide de 1997 » sur son approche concernant la bonne gouvernance et la lutte contre la corruption, le FMI associe la bonne gouvernance à la lutte contre la corruption, et donne à ce terme un sens purement économique. « *La bonne gouvernance inclut la transparence et la responsabilité en matière de gestion des ressources publiques et s'applique aussi au secteur financier* » (FMI, 2008).

En partant des définitions largement répandues de la gouvernance des entreprises, quelque soient les termes de leurs expressions, les composantes clefs de la bonne gouvernance des entreprises seraient les suivantes (CEA , 2002):

- Obligation de rendre compte ;

- Efficience et efficacité ;
- Intégrité et équité ;
- Responsabilité ;
- Transparence.

1.2. Contribution des TIC à la bonne Gouvernance

Selon les résultats de l'étude de Jensen (2002), les TIC ouvrent de nouvelles perspectives dans la mesure où elles facilitent l'accessibilité de l'information, créent des conditions favorables à la transparence des décisions économiques, sociales et politiques et limitent le recours aux appareils bureaucratiques. Par ailleurs ces résultats confirment l'argument du PNUD selon lequel « *la technologie favorise l'autonomie des individus et que ces derniers puissent l'exploiter pour élargir la palette des choix qui s'offre à eux dans leur vie quotidienne* » (PNUD, 2001, p.iii). Ainsi l'application des TIC à la bonne gouvernance se justifie par : « *la nécessité de mettre en œuvre des procédures transparentes afin d'améliorer le processus de décisions ayant une incidence sur les activités économiques du pays et sur les relations économiques avec les autres pays.* » (Imen Khanchel El Mehdi, 2011).

1.2.1. Impact des TIC sur la transparence

La transparence constitue l'un des 7 Principes de la Norme RSE ISO 26000. Elle s'impose ou devrait s'imposer à l'entreprise comme une nécessité sinon une évidence Constant Calvo(2020). Transparence et éthique sont intimement liées, elles constituent les deux piliers d'une bonne gouvernance. La transparence est la conséquence du comportement éthique des organisations : « La transparence et l'éthique restent les deux piliers d'une bonne gouvernance » (Carole Doueiry Verne, 2020). Selon les principes de gouvernance proposés par L'OCDE (2004) : « *Un régime de gouvernement d'entreprise doit garantir la diffusion en temps opportun d'informations exactes sur tous les sujets significatifs* ». On peut ainsi déduire que la transparence représente la vulgarisation des nouvelles informations, elle constitue un élément de base pour une bonne gouvernance. Ainsi, la transparence dans l'élaboration et l'exécution des politiques publiques donne les moyens au public d'avoir accès aux services sociaux et d'exiger que ses droits soient protégés. » (NATIONS UNIES New York et Genève, 2007).

Concernant la transparence et diffusion de l'information, selon l'OCDE(2015) : « *Un régime de gouvernance d'entreprise doit garantir la diffusion en temps opportun d'informations exactes sur tous les sujets significatifs concernant l'entreprise, notamment la situation financière, les résultats, l'actionnariat et la gouvernance de cette entreprise* ». Par ailleurs, les TIC permettent aux individus d'accéder facilement aux informations

voulues, elles créent ainsi un terrain favorable à la transparence des décisions économiques, sociales et politiques, elles limitent significativement le recours aux appareils bureaucratiques (Jensen, op. cit.). En outre, l'usage des TIC dans l'administration publique a bien généré un impact positif aussi bien sur la qualité du service public que sur la compétence des fonctionnaires (Monière, 2002). En effet, les TIC offrent aussi aux citoyens le moyen d'accéder facilement aux documents publics importants que les représentants élus et les médias (Bimber, 1999). Cet avantage bénéficié par l'usage des TIC, qui réside dans la possibilité d'avoir l'accès à l'information gouvernementale qui était précédemment réservée à une minorité, permet ainsi de générer une meilleure transparence de l'administration publique et des prises de décisions aussi meilleures.

1.2.2. Impact des TIC sur la Participation

La gouvernance d'entreprise doit permettre la représentation des salariés au conseil d'administration et des dispositifs de gouvernance tels que les comités d'entreprise, ce qui va impliquer la participation des salariés à travers la prise en considération de leur point de vue pour certaines décisions importantes. « Dans le contexte de la gouvernance d'entreprise, les mécanismes de participation des salariés peuvent bénéficier aux sociétés directement, mais aussi indirectement, du simple fait que les salariés sont prêts à investir dans l'acquisition de compétences spécifiques à l'entreprise ».OCDE(2015). Avec l'évolution des technologies de l'information et de communication (TIC), on relève ces dernières années beaucoup d'initiatives et d'expériences de terrain qui s'appuient sur les technologies numériques pour développer et promouvoir la participation citoyenne et démocratique. Parmi ces initiatives, on peut particulièrement noter celles qui s'appuient essentiellement sur les outils du Web 2.0 pour impulser de réelles dynamiques collaboratives et participatives entre les citoyens d'un même territoire ainsi qu'entre les citoyens et les élus locaux. (CRDSU, 2013). Ainsi, pour les hommes politiques et les organisations internationales, les TIC constituent l'un des moyens efficaces pour améliorer la participation et la représentation des citoyens à l'intérieur des pays démocratiques. (Imen Khanchel El Mehdi, Op. cit.).

1.2.3. Impact des TIC la responsabilisation

La responsabilisation peut être considérée comme processus qui dénote parfois une volonté personnelle de changement, un désir d'accroître son efficacité, son contrôle sur une situation donnée. La bonne gouvernance d'entreprise incombe d'abord et avant tout au conseil d'administration qui doit être capable d'exercer les responsabilités qui lui sont confiées. Cette capacité d'assumer pleinement ses responsabilités passe obligatoirement par un processus rigoureux que prend une organisation pour se gouverner.

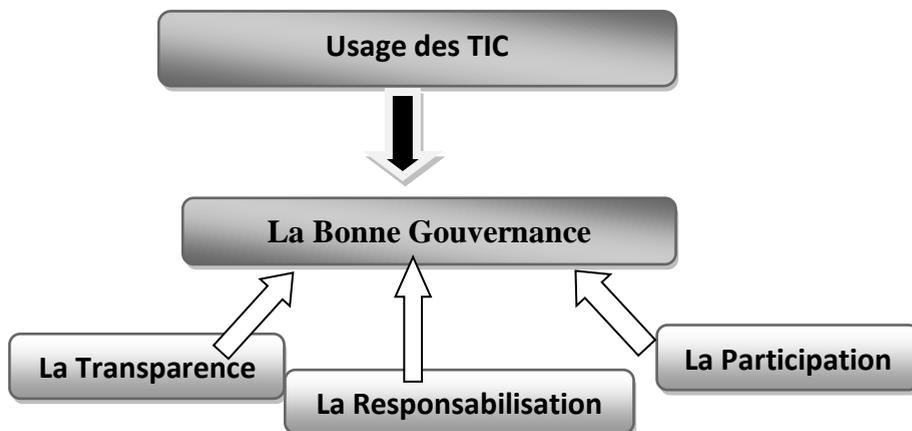
La gouvernance apparaît donc comme une façon de donner une légitimité à l'organisation en matière de responsabilisation, d'efficacité et de transparence. Dans tous les cas, le développement des usages des TIC peut être perçu comme un moyen par lequel organiser ou opérer l'initiative de responsabilisation, qu'elle soit initiée ou non par la personne elle-même. La responsabilisation personnelle devient l'affirmation d'une liberté de choix, d'une autonomie de décision face à une offre de produits ou de services (Shaw et Aldridge, 2003). Selon le résultat d'une étude, le développement des outils technologiques dans le domaine bancaire s'inscrit dans une tendance forte de responsabilisation de l'individu, qui est poussée à l'extrême dans les entreprises de services. Les outils technologiques fournissent des moyens simples pour assumer cette responsabilité, tout en rendant la tendance obligatoire et irréversible. (Chokri El Fidha & Amel Mallek Tarifa, 2009).

2. Méthodologie de recherche

2.1. Modèle de recherche

Ce modèle a été défini après avoir étudié dans la partie conceptuelle les relations entre l'ensemble des variables : "usage des TIC" est une variable indépendante et que "la bonne gouvernance" représente une variable dépendante dont les dimensions sont représentées par les variables suivantes: "Participation", "La transparence", "La responsabilisation".

Figure n° 1 : Modèle de recherche



Source : Conçu par le chercheur

2.2. Outils et collecte des données

2.2.1. Choix de l'échantillon et de l'instrument de mesure

Nous avons opté pour un questionnaire en mode d'administration papier car nous pensons qu'elle permet d'une part, d'assurer un grand nombre de réponse, d'autre part, selon plusieurs études, le mode d'administration de questionnaire en ligne entraîne un taux de réponse faible. « *Le choix du*

mode d'administration influence le taux de réponses, les coûts, la qualité des réponses et les risques de biais » (Kumar, 2005 in Sié Jean-Marc Palm, 2010).

Dans un but méthodologique, et afin que notre échantillon soit représentatif Nous avons opté de distribuer notre questionnaire auprès de 10 Agences de Djezzy situées à Alger centre à raison de 15 questionnaires par agence, ce qui

représente un échantillon de 150 employés de l'entreprise Djezzy. Après avoir administrer le questionnaire, nous avons reçu 102 questionnaires de retour, ce qui représente un taux de réponse de 68 %, qui est considéré comme acceptable vu les difficultés que nous avons rencontrées pour faire remplir ces questionnaires par les employés des différentes agences Djezzy.

2.2.2. Répartir les expressions du questionnaire sur ses axes

Le questionnaire que nous avons conçu est constitué d'une variable indépendante "Usage des TIC " qui est mesurée par 12 indicateurs (expressions de 1 à 12), nommée dans notre étude « Axe 1 ». La variable dépendante "Bonne gouvernance" composée de Trois variables : La variable "Transparence" mesurée par 9 indicateurs (expressions de 13 à 21), nommée dans notre étude « Axe 2 », la variable "Participation" mesurée par 8 indicateurs (expressions de 22 à 29), nommée dans notre étude « Axe 3 ». La variable "Responsabilisation" mesurée par 8 indicateurs (expressions de 30 à 37), nommée dans notre étude « Axe 4 ». Il faut noter que les indicateurs de mesure ont été déterminés après un survol de littérature académique et scientifique abordant le thème "gouvernance " et traitant les variables citées précédemment. (Voir Annexes : Tableau n°1, p18).

2.2.3. Echelle de mesure

Afin d'évaluer les réponses des employés au questionnement, nous avons opté pour l'échelle de Likert, qui permet de mesurer le degré d'accord ou de désaccord du répondant. Ainsi, pour répondre à toute question du questionnaire, le répondant doit cocher sur l'une des cases suivantes dont le poids allant de 1 à 5 : pas du tout d'accord

--	--	--	--	--

 Tout-à-fait-d'accord.
1 2 3 4 5

2.3. Validation de l'instrument de recherche

2.3.1. Validation de la cohérence interne par axe.

La validation de la cohérence interne se fait en calculant le coefficient de corrélation entre la moyenne arithmétique de chaque expression relative à un axe donné avec la moyenne arithmétique de l'axe total relative à cette expression. Dans ce qui suit, on considère les notations SPSS suivantes :

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Après avoir généré les calculs par SPSS, on constate : Pour l'axe 1, 70% des valeurs des coefficients de corrélation sont supérieurs à 0,6 ce qui confirme la validité de la cohérence interne. (Voir Annexes : Tableau n°2, p18), on a présenté uniquement ce tableau vu la limite du nombre de page. Pour l'axe 2, 80% des valeurs des coefficients de corrélation sont supérieurs à 0,6 ce qui confirme la validité de la cohérence interne. Pour l'axe 3, 60% des valeurs des coefficients de corrélation sont supérieurs à 0,6 ce qui confirme la validité de la cohérence interne. Au niveau global, d'après le tableau (Voir Annexes : Tableau n°3, p18), on constate que 100% des valeurs des coefficients de corrélation des axes avec l'axe global sont supérieurs à 0,6 ce qui confirme la validité de la cohérence interne de tous les axes avec l'axe global.

2.3.1. Validation de l'instrument de mesure par Alpha Cronbach's

Le tableau suivant indique bien que les valeurs de l'indicateur Alpha Cronbach's sont toutes supérieures à sept (7) ce qui rassure la validité de notre questionnaire. On remarque que la valeur globale de Alpha cronbach's pour l'ensemble des axes est de ,823, qui témoigne encore une fois sur la forte fiabilité de notre outil de mesure.

Tableau n°4 : Alpha Cronbach's de l'ensemble des axes

Axe		Alpha de Cronbach
Bonne Gouvernance	Usage TIC (Axe 1)	,752
	Transparence (Axe 2)	,760
	Participation (Axe 3)	,705
	Responsabilisation (Axe 4)	,718
	Source : Conçu par le chercheur en utilisant SPSS	,823

3. Résultats de l'étude : Analyse et Discussion

3.1 Résultats des réponses aux questions

Question n°1 : Quel le degré d'usage des TIC dans l'entreprise Djezzy?

L'exploitation du logiciel SPSS nous a permis de créer le tableau suivant :

Tableau n°5 : Fréquences, moyennes et écarts type des réponses des répondants pour les questions relatives à l'axe 1 "Usage des TIC"

Facteurs Usages des TIC	TAD	D	N	PD	PTD	Moy	Ec	Res
L'entreprise dispose d'un système d'information de gestion qui fournit les informations voulues aux temps opportuns pour la prise de décision.	19	41	42	0	0	3,77	,743	D
La société renouvelle périodiquement les outils TIC utilisés pour suivre le rythme des dernières technologies internationales.	17	36	49	0	0	3,69	,744	D
L'entreprise dispose d'un site Web qui fournit de nombreux services aux clients, ce qui les	33	35	34	0	0	3,99	,814	D

évitent le déplacement au centre de service.								
L'entreprise utilise des technologies modernes pour fournir des services distingués et rapides.	17	67	18	0	0	3,99	,589	D
L'entreprise dispose d'un service informatique avec un personnel qualifié et compétent possède l'expérience suffisante pour gérer les outils TIC.	11	37	54	0	0	3,58	,681	D
L'entreprise dispose d'un réseau de communication interne pour faciliter les procédures du travail et échanger des données et des informations entre les et les services.	0	68	34	0	0	3,67	,474	D
L'entreprise donne de l'importance à la sécurité du système d'information en particulier la sauvegarde et l'antivirus.	66	36	0	0	0	4,65	,480	T. A. D
L'entreprise dispose d'un service de maintenance matérielle et software.	0	33	69	0	0	3,32	,470	N
L'entreprise procède périodiquement à la formation des utilisateurs pour la bonne utilisation des outils TIC.	18	32	52	0	0	3,67	,762	.D
Le réseau permet une vitesse de transmission de données assez acceptable ce qui facilite la communication	0	69	33	0	0	3,68	,470	D
Le système d'information permet aux utilisateurs d'avoir l'accès rapide à toutes les informations qui les concernent.	17	70	15	0	0	4,02	,563	.D
Les logiciels exploités par les utilisateurs sont rapides et faciles à être utilisés.	17	51	34	0	0	3,83	,691	D
Tot_Utilise_TIC						3,82	,329	.D

Source : Conçu par le chercheur en utilisant SPSS

En conclusion générale, le tableau précédent montre les résultats du degré d'usage des TIC dans l'entreprise Djazzy, la moyenne arithmétique des réponses des répondants a atteint 3,82 cette dernière appartient à l'intervalle [3,40 ; 4,19], ce qui représente le niveau " D" dans L'échelle de Likert. Donc on peut déduire que les employés de l'entreprise Djazzy interagissent favorablement avec l'ensemble des facteurs qui expliquent un degré élevé de l'usage des TIC dans l'entreprise.

Question n°2 : Quel le degré d'application de la transparence dans l'entreprise Djazzy?

En conclusion générale, le Tableau n°6 (Voir Annexes, p18) montre les résultats relatifs au degré d'application de la transparence dans l'entreprise Djazzy, la moyenne arithmétique des réponses des employés a atteint 4,11 cette dernière appartient à l'intervalle [3,40 ; 4,19], ce qui représente le niveau "D" dans L'échelle de Likert. Donc on peut déduire que les employés de l'entreprise Djazzy interagissent favorablement avec l'ensemble des

facteurs qui expliquent le degré d'application de la transparence dans l'entreprise Djezzy.

Question n°3 : Quel le degré d'application de la Participation dans l'entreprise Djezzy?

En conclusion générale, le Tableau n°7 (Voir Annexes, p19) montre les résultats relatifs au degré d'application de la participation dans l'entreprise Djezzy, la moyenne arithmétique des réponses des employés Djezzy a atteint 3,94 cette dernière appartient à l'intervalle [3.40 ; 4,19], ce qui représente le niveau "D" dans L'échelle de Likert. Donc on peut déduire que les employés de l'entreprise Djezzy interagissent favorablement avec l'ensemble des facteurs qui expliquent le degré d'application de la participation dans l'entreprise Djezzy.

Question n°4 : Quel est le degré d'application de la Responsabilisation dans l'entreprise Djezzy?

En conclusion générale, le Tableau n°8 (Voir Annexes, p20) montre les résultats relatifs au degré d'application de la responsabilisation dans l'entreprise Djezzy, la moyenne arithmétique des réponses des employés Djezzy a atteint 3,88 cette dernière appartient à l'intervalle [3.40 ; 4,19], ce qui représente le niveau " D" dans L'échelle de Likert. Donc on peut déduire que les employés de l'entreprise Djezzy interagissent favorablement avec l'ensemble des facteurs qui expliquent le degré d'application de la responsabilisation dans l'entreprise Djezzy.

3.2. Test des Hypothèses de l'étude

3.2.1. Test de normalité

Avant de faire le test de l'hypothèse, il est important de procéder au test de normalité pour s'assurer que l'échantillon choisie provient d'une population qui possède une distribution normale pour les caractéristiques à l'étude à savoir : Usage des TIC, Transparence, Participation, Responsabilisation. Après avoir effectué le test par SPSS, on constate que p-value du test Kolmogorov-Smirnov de toutes variables est >0.05 , dont les valeurs sont respectivement : 0,200, 0,199, 0,200, 0,63. On peut conclure que les données de chaque variable citée précédemment suivent une distribution normale.

3.2.2. Test de l'hypothèse Principale : Hypothèse Nul : Il n'y a pas d'impact statistiquement significatif de l'usage des TIC sur la Bonne Gouvernance dans l'entreprise Djezzy.

Vu la contrainte de la limite de nombre de pages, on va essayer de détailler dans ce premier test et on va se contenter de donner uniquement le résultat final dans les autres tests. Le tableau suivant de l'analyse de la variance montre que le modèle est significatif selon la valeur calculée de Sig qui s'élève à (,000), ce qui est inférieur à la valeur tabulaire au niveau de

signification (0,05). Rappelant que coefficient de corrélation est de 0,718 (statistiquement significatif à 0,001), ce qui montre la forte relation entre la variable "usage des TIC" et la variable "bonne gouvernance". La capacité d'interprétation du modèle ajusté est $R^2=0,510$, cela veut dire que 51% du changement dans la variable bonne gouvernance est dû à la variable usage des TIC.

Tableau n°9 : Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,718 ^a	,515	,510	,18145

a. Valeurs prédites : (constantes), Tot_Usage_TIC

Source : Généré Par SPSS

Tableau n°10 : ANOVA^b

Modèle	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
Régression	3,498	1	3,498	106,242	,000 ^a
Résidu	3,292	100	,033		
Total	6,790	101			

a. Valeurs prédites : (constantes), Tot_Usage_TIC

b. Variable dépendante : Tot_Bonne_Gouvernance

Source : Généré Par SPSS

Tableau n°11 : Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,750	,210		8,325	,000
Tot_Usage_TIC	,565	,055	,718	10,307	,000

a. Variable dépendante : Tot_Bonne_Gouvernance

Source : Généré Par SPSS

Après l'étude des valeurs Sig 0,000 pour le coefficient de régression « b » de la droite de régression et 0,000 pour la pente de la droite de régression, nous constatons un niveau de test de signification de l'hypothèse qui est inférieur à la valeur tabulaire au niveau de signification (0,05), donc on rejette l'hypothèse nul et on accepte l'hypothèse alternatif qui stipule qu'il existe un impact statistiquement significatif de l'usage des TIC sur la bonne gouvernance. On peut établir la relation entre les deux variables par l'équation $Y=0,565*A +1,750$. Y représente la variable dépendante Bonne Gouvernance nomme "Tot_Bonne_Gouvernance", X représenté la variable indépendante usage des TIC nommée "Tot_Usage_TIC".

3.2.3. Test de sous-hypothèse n°1 : Hypothèse Nul : Il n'y a pas d'impact statistiquement significatif de l'usage des TIC sur la Transparence dans l'entreprise Djizzy.

Tableau n° 12 : Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
l (Constante)	2,516	,128		19,664	,000
Tot_Usage_TIC	,365	,033	,738	10,929	,000

a. Variable dépendante : Tot_Transparence

Source : Généré Par SPSS

On conclut d'après le tableau qu'on rejette l'hypothèse nul et on accepte l'hypothèse alternatif qui stipule qu'il existe un impact statistiquement significatif de l'usage des TIC sur la Transparence au niveau de l'entreprise Djizzy. On peut établir la relation entre les deux variables par l'équation : $Y=0,365*A +2,516$. Y représente la variable dépendante la Transparence dans l'entreprise nomme "Tot_Transparence", X représenté la variable indépendante usage des TIC nommée "Tot_Usage_TIC".

3.2.4. Test de S/hypothèse n°2 : Il n'y a pas d'impact statistiquement significatif de l'usage des TIC sur la Participation dans l'entreprise Djizzy.

Tableau n° 13 : Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
l (Constante)	1,870	,387		4,834	,000
Tot_Usage_TIC	,541	,101	,473	5,364	,000

Variable dépendante : Tot_Participation

Source : Généré Par SPSS

On conclut d'après le tableau qu'on rejette l'hypothèse nul et on accepte l'hypothèse alternatif qui stipule qu'il existe un impact statistiquement significatif de l'usage des TIC sur la Participation au niveau de l'entreprise. On peut établir la relation entre les deux variables par l'équation : $Y=0,541*X + 1,870$. Y représente la variable dépendante la Participation dans l'entreprise nomme "Tot_Participation", X représente la variable indépendante usage des TIC nommée "Tot_Usage_TIC".

3.2.5. Test de sous-hypothèse n°3 : Il n'y a pas d'impact statistiquement significatif de l'usage des TIC sur la Responsabilisation dans l'entreprise Djezzy

Tableau n°14 : Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	,863	,244		3,542	,001
Tot_Usage_TIC	,789	,064	,779	12,415	,000

a. Variable dépendante : Tot_Responsabilisation

Source : Généré Par SPSS

On conclut d'après le tableau qu'on rejette l'hypothèse nul et on accepte l'hypothèse alternatif qui stipule qu'il existe un impact statistiquement significatif de l'usage des TIC sur la Responsabilisation au niveau de l'entreprise. On peut établir la relation entre les deux variables par l'équation $Y=0,789*X + 0,863$. Y représente la variable dépendante la Responsabilisation dans l'entreprise nomme "Tot_Responsabilisation", X représente la variable indépendante usage des TIC nommée "Tot_Usage_TIC".

Conclusion :

A travers notre étude, nous avons montré qu'à l'ère de la transformation numérique, et des réseaux numériques, il y'a eu aplatissement de la structure hiérarchique pyramidale, elle tend vers une structure horizontale, ce qui a provoqué l'interaction et le chevauchement entre le niveau « publique » et le niveau « privé » et par conséquent, on peut passer du modèle « gouvernance publique » au modèle « gouvernance d'entreprise » et vis versa. Nous avons aussi montré que l'intérêt que revêt ce concept réside dans le fait que l'amélioration des mécanismes de gouvernement d'entreprise devrait permettre de créer de la valeur non seulement pour les actionnaires, les dirigeants et le personnel mais aussi pour les fournisseurs, les clients, les associations et même la société civile. Notre recherche a permis d'atteindre un certain nombre de résultats, on peut citer les suivants :

1-Répondre aux questions relatives à notre cas d'étude Djezzy :

► Le degré d'usage des TIC dans l'entreprise Djezzy est assez élevé, la moyenne des répondants est de $(3,82 \pm 0,329)$ qui représente le degré "D" dans l'échelle de Lickert, Donc les employés de l'entreprise Djezzy interagissent favorablement avec l'ensemble des facteurs qui expliquent le degré élevé d'usage des TIC dans l'entreprise Djezzy. (Voir Tableau n°5, p10).

► Le degré d'application de la transparence dans l'entreprise Djezzy :

La moyenne des répondants est $(4,11 \pm 0,345)$ qui représente le degré "D" dans l'échelle de Lickert, Donc les employés de l'entreprise interagissent favorablement avec l'ensemble des facteurs qui expliquent un degré élevé de la transparence dans l'entreprise. (Voir Annexes : Tableau n°6, p18)

► Le degré d'application de la participation dans l'entreprise Djezzy :

La moyenne des répondants est $(3,94 \pm 0,377)$ qui représente le degré "D" dans l'échelle de Lickert, donc les employés de l'entreprise interagissent favorablement avec l'ensemble des facteurs qui expliquent un degré élevé de participation des employés dans l'entreprise. (Annexes : Tableau n°7, p19).

► Le degré d'application de la Responsabilisation dans l'entreprise Djezzy :

La moyenne des répondants est $(3,88 \pm 0,334)$ qui représente le degré "D" dans l'échelle de Lickert, donc les employés de l'entreprise interagissent favorablement avec l'ensemble des facteurs qui expliquent un degré élevé de la Responsabilisation dans l'entreprise. (Voir Annexes : Tableau n°8, p20)

2-Confirmer les hypothèses de notre recherche :

-Confirmer l'hypothèse Principale : Il y a un impact statistiquement significatif de l'usage des TIC sur la Bonne Gouvernance dans l'entreprise (voir Tableau n°11, page 12).

-Confirmer sous-hypothèse n°1 : Il y a un impact statistiquement significatif de l'usage des TIC sur la Transparence dans l'entreprise. (voir Tableau n°12, page 13).

-Confirmer sous-hypothèse n°2 : Il y a un impact statistiquement significatif de l'usage des TIC sur la Participation dans l'entreprise (voir Tableau n°13, page 13).

-Confirmer sous-hypothèse n°3 : Il y a un impact statistiquement significatif de l'usage des TIC sur la Responsabilisation dans l'entreprise (voir Tableau n°14, page 14).

3-Pour les recommandations, on peut suggérer les suivantes :

Afin de renforcer et d'améliorer la bonne gouvernance on doit opter pour une transformation numériques des administrations et des entreprises et cela en adoptant une stratégie claire qui a pour rôle de :

➤ Préparer l'environnement de telle sorte à minimiser le maximum d'obstacles de l'environnement externe des entreprises pour assurer une meilleure diffusion des TIC dans les administrations et les entreprises.

➤ Activer le processus de diffusion des TIC dans les entreprises en incitant leurs dirigeants à orienter leurs réflexions sur l'importance de l'investissement TIC.

➤ Accompagner les entreprises dans la conduite de leurs Projets TIC

- Les acteurs publics doivent prendre consciences de l'importance des réseaux de télécommunications qui sont devenus un enjeu majeur pour la diffusion des TIC dans les administrations et les entreprises.
- Opter pour la réduction des coûts d'accès TIC, les coûts logiciels, matériels, maintenance.
- Favoriser l'innovation par la formation de ressources humaines compétentes

Bibliographie:

- ASPQ(2012). En ligne : <http://www.aspq.org/documents/file/le-concept-de-gouvernance-juin-2012.pdf>
- BIMBER B.(1999). «*The Internet and Citizen Communication with Government: Does the medium Matter* », *Political Communication*, Vol 16, 1999, p. 409-428.
- Caroline Ruellan (2018). Gouvernance Publique, Gouvernance Privée, en ligne : <https://www.forbes.fr/management/gouvernance-publique-gouvernance-privee/#respond>
- CEA(2002). Principes directeurs relatifs au renforcement de la gouvernance économique et des entreprises en Afrique.
- Chokri El Fidha et Amel Mallek Tarifa (2009). Tic et culture : cas du secteur bancaire en tunisie, Management Prospective Ed. « Management & Avenir », 2009/1 n° 21, pages 9-25, ISSN 1768-5958. En ligne sur : <https://www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2009-1-page-9.htm>
- Constant Calvo (2020). En ligne : https://www.finyear.com/Ethique-et-Transparence-Piliers-de-la-Gouvernance-d-entreprise_a38398.html
- CRDSU (2013). « *Les TIC, un outil innovant au service de la participation des habitants : Cycle d'échanges et de qualification Participation et initiatives habitantes dans les quartiers : quel renouvellement des démarches ?* ». Juin à novembre 2013. Sur: http://www.labo-ites.org/system/files?file=import/biblio_CRDSU_TIC_PartHab_0.pdf&id=2881.
- FMI(2008). « *Le FMI et la bonne gouvernance* » – fiche technique.
- Gilles E (2005). « *Gouvernement en ligne : Cadre d'évolution de l'administration électronique* », Janvier, 2004, révisé en Juillet 2005
- <http://europa.eu>
- Imen Khanchel El Mehdi (2011). « *Gouvernance et TIC : cas des pays d'Afrique* », *Recherches en Sciences de Gestion* 2011/5 (N° 86), p. 63-84. En Ligne à l'adresse : <https://www.cairn.info/revue-recherches-en-sciences-de-gestion-2011-5-page-63.htm>.
- Jean-Michel HUET, Viviane NEITER(2016). Gouvernance des organisations. Dunod. 2016.

- JENSEN M.(2002)., The African Internet-a status report, 2002.
- K Boutaleb (2008). La problématique de la gouvernance d'entreprise en Algérie - La revue de l'Économie & de Management, 2008
- MONIERE D (2002). « *Internet et démocratie* », Monière et Wollank Éditeurs.
- NATIONS UNIES New York et Genève, (2007). « *Pratiques De Bonne Gouvernance Pour La Protection Des Droits De L'homme* ».
- OCDE : « *Gouvernance et gestion publiques* ». http://www.oecd.org/about/0,3347,fr_2649_37405_1_1_1_1_37405,00.html (28/08/2008).
- OCDE(2015) aux ministres des Finances et aux gouverneurs des banques centrales du G20 Septembre 2015
<https://www.oecd.org/daf/ca/Corporate-Governance-Principles-FRA.pdf>
- OCDE (2004) : « principes de gouvernement d'entreprise »
- OUERGHY Mohamed Said (2013). « *TIC et gouvernance : Comment les technologies de l'information et de communication peuvent-elles contribuer à une gouvernance ouverte, transparente et performante* ». Forum du CAFRAD sur la Modernisation de l'Administration Publique et de la Gouvernance. En ligne sur : http://old.cafrad.int/Workshops/Rabat10-11_06_13/8_Presentation_Ouerghi_Word.pdf
- Performances Management Consulting (PMC) (2009). « *Les relations état-citoyens à l'heure du numérique* ». Panorama, Enjeux et Perspectives en Afrique, Publication PMC, Avril 2009. En ligne sur : www.performancesconsulting.com
- PNUD(2001). « *Mettre les nouvelles technologies au service du développement humain* ». Rapport mondial sur le développement humain 2001, De Boeck Université, Bruxelles, 2001.
- SHAW I. et A. ALDRIDGE (2003), « Consumerism, health and social order », *Social Policy & Society*, vol. 2, no 1, pp. 35-43.
- World Bank (1992). *Governance and Development*, Sarwar Lateef (Ed), Washington D.C., April 1992. En ligne : www-wds.worldbank.org/servlet/WDSContentServer/WDSP/IB/1999/09/17/000178830_98101911081228/Rendered/PDF/multi_page.pdf
- UNDP United Nations E .Gouvernement Survey 2012 et 2014.
- UNESCAP(2009). « *Qu'est-ce que la bonne gouvernance ?* ». En ligne sur : <http://www.unescap.org/pdd/prs/ProjectActivities/Ongoing/gg/governance.pdf>.

Annexes

Tableau n°1 : Structure du questionnaire

Axe		Numéro expression	%
Usage TIC (Axe 1)		1-12	32.43
Bonne Gouvernance	Transparence (Axe 2)	13-21	24.33
	Participation (Axe 3)	22-29	21.62
	Responsabilisation (Axe 4)	30-37	21.62
Source : Conçu par le chercheur			100%

Tableau n°2 : Validité de la cohérence interne de l'axe 1

Num Exp	Coef_Corr	Num Exp	Coef_Corr
1	,720**	7	,327**
2	,849**	8	,196*
3	,642**	9	,624**
4	,842**	10	-,196*
5	-,233*	11	,357**
6	,909**	12	,959**

Source : Conçu par le chercheur en utilisant SPSS.

Tableau n°3 : Validité de la cohérence interne des axes avec l'axe global

Axe		Corr
Usage TIC	(Axe 1)	,687**
Bonne Gouvernance	Transparence (Axe 2)	,665**
	Participation (Axe 3)	,915**
	Responsabilisation (Axe 3)	,958**

Source : Conçu par le chercheur en utilisant SPSS

Tableau n°6 : Fréquences, moyennes et écarts type des réponses des répondants pour les questions relatives à l'axe 2 "Transparence"

Facteurs Transparence	TAD	D	N	PD	Moy	Ec-t	Obs
L'entreprise a des canaux de communication permettant aux employés de signaler facilement tous les dépassements.	68	34	0	0	4,67	,474	T A D
L'entreprise est soucieuse de former les employés et ses dirigeants et de leur donner des opportunités de promotion sur une base équitable.	0	68	34	0	3,67	,474	D
L'entreprise dispose d'une direction ressources humaine basé sur le principe du mérite lors du recrutement et de promotion des employés.	50	16	36	0	4,14	,912	D
L'entreprise dispose d'un système de	66	36	0	0	4,65	,480	T

responsabilisation efficace qui oblige les employés à éviter les comportements négatifs.								A D
L'entreprise met à jour périodiquement les lois et règlements relatifs à la transparence administrative si nécessaire.	36	66	0	0	0	4,35	,480	T A D
L'entreprise évalue en permanence la performance du leadership administratif pour lutter contre la corruption administrative et financière	36	66	0	0	0	4,35	,480	T A D
L'entreprise va développer un système de supervision et de suivi, en évaluant constamment ses employés	0	51	51	0	0	3,50	,502	D
L'entreprise punit tout employé qui commet une corruption administrative ou financière	0	67	35	0	0	3,66	,477	D
L'entreprise fait recours au recyclage de ses employés pour améliorer la transparence	34	35	33	0	0	4,01	,814	.D
Tot_Transparence						4,11	,345	.D

Source : Conçu par le chercheur en utilisant SPSS

Tableau n°7 : Fréquences, moyennes et écarts type des réponses des répondants pour les questions relatives à l'axe 3 "Participation"

Facteurs Participation	TAD	D	N	PD	PTD	Moy	Ec	Res
L'entreprise organise des réunions de dialogue avec les travailleurs	18	84	0	0	0	4,18	,383	D
L'entreprise écoute chacun exposer ses préoccupations.	50	16	36	0	0	4,14	,912	D
Discussions sur toutes les questions relatives à la santé et à la sécurité au travail de manière équilibrée	0	51	51	0	0	3,50	,502	D
L'entreprise demande et partage des avis et des informations	17	70	15	0	0	4,02	,563	D
L'entreprise discute des problèmes en temps utile	17	51	34	0	0	3,83	,691	D
L'entreprise prene en considération les remarques de chacun.	17	67	18	0	0	3,99	,589	D
L'entreprise prene des décisions ensemble avec les travailleurs	16	53	33	0	0	3,83	,676	D
L'entreprise, les travailleurs se font confiance et se respectent	34	35	33	0	0	4,01	,814	D
Tot Participation						3,94	,377	D

Source : Conçu par le chercheur en utilisant SPSS

Tableau n°8 : Fréquences, moyennes et écarts type des réponses des répondants pour les questions relatives à l'axe 4 "Responsabilisation"

Facteurs Responsabilisation	TAD	D	N	PD	PTD	Moy	Ec	Res
L'entreprise responsabilise ses employés en investissant du temps pour leur développement	17	70	15	0	0	4,	5,	D
L'entreprise fait impliquer les employés dans l'établissement d'objectifs mesurables et observables	17	51	34	0	0	3,	6,	D
L'entreprise doit les tenir au courant en leur fournissant de l'information qui les aidera à se faire une vision globale des projets et des choses qu'ils doivent faire eux-mêmes, de leur côté.	17	67	18			3,99	,589	D
L'entreprise doit être ouvert à leurs suggestions et à leurs idées, et aussi créer un environnement d'apprentissage qui encourage leur contribution	66	36	0	0	0	4,65	,480	TAD
Les gestionnaires doivent permettre aux employés de les accompagner de temps en temps. Il faudra également partager de l'information et être prêts à dialoguer souvent avec ces employés.	18	32	52	0	0	3,67	,762	D
L'entreprise doit investir du temps judicieusement dans ceux qui ont e potentiel et la capacité de prendre une telle autonomie et une telle responsabilité en charge.	0	69	33	0	0	3,68	,470	D
L'entreprise doit exclure toute ingérence, d'éviter de se substituer à l'interlocuteur pour tout ce qui relève de son champ de compétence exclusif.	0	68	34	0	0	3,67	,474	D
Encourage le plus possible à utiliser et à développer sa capacité de faire des choix personnels	0	53	49	0	0	3,	,5	D
Tot_Responsabilisation						3	,	D

Source : Conçu par le chercheur en utilisant SPSS