



## AVIS DE SOUTENANCE D'UNE THESE DE DOCTORAT

Le Directeur de l'Ecole Nationale de Commerce et de Gestion a le plaisir d'informer le public qu'une soutenance de thèse de Doctorat en

«Sciences de Gestion des Organisations»

aura lieu le 24/05/2025 à 10H à l'ENCG, Kénitra

La Thèse sera présentée par Mme RAJAE EL-MOUMANE

Sous le thème :

**L'intégration des pratiques de contrôle de gestion dans la relation management stratégique et performance : cas des établissements publics marocains**

Devant le jury composé de :

Nom et Prénom	Titre	Etablissement
AIT LEMQEDDEM HAMID	Président/ Rapporteur	ENCG, Kénitra
ECHAOUI ABDELLAH	Rapporteur	FSJES, Rabat-Souissi
EL YOUSFI HICHAM	Rapporteur	FSJES, Rabat-Souissi
KRAMI RACHID	Examineur	ENCG, Kénitra
AMMI ANOUAR	Examineur	ENCG, Kénitra
EL HAMMA AZZOUC	Directeur de thèse	ENCG, Kénitra



**Nom et Prénom : RAJAE EL-MOUMANE**  
**Date de soutenance : 24/05/2025**  
**Directeur de Thèse : EL HAMMA AZZOUZ**

**Sujet de thèse :**

**L'intégration des pratiques de contrôle de gestion dans la relation management stratégique et performance : cas des établissements publics marocains**

**Résumé:**

Cette recherche explore et analyse le management stratégique au sein des établissements publics marocains (EPM), en mettant en lumière deux objectifs principaux. D'une part, elle cherche à établir l'existence d'une relation causale entre le management stratégique et la performance globale des EPM. D'autre part, elle examine le rôle des outils de contrôle de gestion en tant que variables modératrices susceptibles d'influencer cette relation.

A partir de l'analyse de la littérature interdisciplinaire et d'une étude qualitative exploratoire auprès des responsables et des contrôleurs de gestion travaillant au sein des EPM, un modèle conceptuel de management stratégique a été élaboré et analysé.

Les responsables et les contrôleurs de gestion, étant donné le rôle crucial qu'ils jouent au sein des EPM, sont les principaux référents dans les deux études empiriques réalisées dans le cadre de ce travail de recherche : étude qualitative exploratoire et étude quantitative confirmatoire.

Parmi les principaux résultats soulevés, au niveau de l'étude qualitative, il a été montré que les interviewés exercent les pratiques du management stratégique et appliquent les outils de contrôle de gestion mais d'une manière séparée, également, ces pratiques demeurent encore embryonnaires mais évoluent rapidement avec les réformes instaurées par l'Etat pour améliorer la performance des EPM, d'où l'idée de la mise en place d'un processus de management stratégique adapté aux spécificités de ces structures. Notre investigation empirique par les équations structurelles (PLS-SEM) sur un échantillon de 103 EPM révèle une relation causale entre le management stratégique et la performance des EPM. Cette relation est modérée par plusieurs outils du contrôle de gestion susceptibles de la renforcer.

Cette recherche participe à l'enrichissement de la littérature scientifique relative à la performance publique à travers une étude contextuelle et approfondie des pratiques liées au management stratégique dans le secteur public marocain. Elle met à la disposition des praticiens (responsables et contrôleurs de gestion) un modèle de management stratégique adapté aux spécificités des EPM. Ce modèle intègre, à chaque étape de son déploiement, un ensemble d'outils de contrôle de gestion pour offrir ainsi un cadre structuré et opérationnel au management stratégique.

**Mots clés :** Management stratégique (MS) – Contrôle de gestion (CG) – Performance – Etablissements publics marocains (EPM).

**Abstract:**

This study examines and analyses strategic management in Moroccan public establishments (MPEs) with two main objectives. First, it seeks to establish a causal relationship between strategic management and MPE performance. Second, it examines the role of management control tools as moderating variables likely to influence this relationship.

Based on an interdisciplinary literature review and an exploratory qualitative study of managers and management controllers working in MPEs, a conceptual model of strategic management was developed and analyzed.

Managers and management controllers, given their crucial role in MPEs, are the main referents of the two empirical studies carried out as part of this research: an exploratory qualitative study and a confirmatory quantitative study.

Among the main findings of the qualitative study, it was pointed out that the interviewees use strategic management practices and management control tools, but that these practices are still in their infancy, but are rapidly evolving with the reforms introduced by the state to improve the performance of MPEs, hence the idea of introducing a strategic management process adapted to the specific characteristics of these structures. Our empirical investigation using structural equations (PLS-SEM) on a sample of 103 MPEs reveals a causal relationship between strategic management and EPM performance. This relationship is moderated by several management control tools that are likely to strengthen it.

This research contributes to the academic literature on public performance through a contextual and in-depth study of strategic management practices in the Moroccan public sector. It provides practitioners (managers and management controllers) with a strategic management model adapted to the specific characteristics of MPEs. At each stage of its implementation, this model integrates a set of management control tools to provide a structured and operational framework for strategic management.

**Key words:** Strategic Management (SM) – Management Control (MC) – Performance – Moroccan Public Establishments (MPE).

رئاسة جامعة ابن توفيل، المركب الجامعي، ص.ب. 242 - القنيطرة - 14000  
Presidency Ibn Tofail University, University Campus, BP. 242 Kénitra 14000