

## 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 06/06/2026 à l' ENCG , Kénitra  
La Thèse sera présentée par Mme AJANA FARAH  
Sous le thème :

**L'adoption des technologies digitales dans le secteur bancaire au Maroc : facteurs déterminants et impacts sur le bien-être au travail**

Devant le jury composé de :

Nom et Prénom	Titre	Etablissement
EL BAKKOUCHI MOUNIR	Président/Rapporteur	FEG - Kénitra
ECHAOUI ABDELLAH	Rapporteur	FSJES - Souissi
EL MOUTAQI BADREDDINE	Rapporteur	FP - Larache
AIT KERROUM MOUNIR	Examineur	ENCG - Kénitra
KRAMI RACHID	Examineur	ENCG - Kénitra
AIT LEMQEDDEM HAMID	Directeur de thèse	ENCG - Kénitra

**Nom et Prénom : AJANA FARAH**

**Date de soutenance : 06/06/2026**

**Directeur de Thèse : AIT LEMQEDDEM HAMID**

**Sujet de thèse :**

**L'adoption des technologies digitales dans le secteur bancaire au Maroc : facteurs déterminants et impacts sur le bien-être au travail**

**Résumé:**

Dans un contexte marqué par l'accélération de la transformation numérique, le secteur bancaire marocain connaît une adoption croissante des technologies digitales, bouleversant les modes de fonctionnement traditionnels, les rapports hiérarchiques et les conditions de travail. Si cette transition est généralement perçue comme un levier de performance, d'efficacité et de compétitivité, elle soulève également des questions fondamentales sur ses effets humains et organisationnels, notamment en matière de bien-être au travail. Cette thèse s'attache à explorer deux dimensions étroitement liées : les facteurs déterminants de l'adoption du digital dans les banques marocaines, et les impacts de cette adoption sur le bien-être des employés. L'étude s'appuie sur une revue approfondie des modèles d'adoption des technologies, croisée avec les principales théories du bien-être au travail. Une méthodologie mixte qualitative et quantitative a été retenue, reposant sur la conduite d'études de cas au sein de plusieurs établissements bancaires et lancement d'un questionnaire sur une grande échelle. Les résultats révèlent que l'adoption du digital est influencée par une combinaison de facteurs différents. En parallèle, il ressort que la digitalisation peut améliorer le bien-être des employés en apportant plus d'autonomie, de reconnaissance, d'ambiance, de bienveillance, etc. Cette recherche aboutit à la proposition d'un modèle conceptuel intégré, et à des recommandations concrètes à la fois pour les chercheurs (enrichissement des modèles théoriques croisant digitalisation et bien-être) et pour les praticiens (mise en œuvre d'une transformation digitale centrée sur l'humain, accompagnement managérial, politique de qualité de vie au travail).

**Mots clés : Digital ; Adoption du digital ; Transformation digitale ; bien-être au travail ; Banques au Maroc.**

**Abstract:**

In the past few years, that banking sector in Morocco has witnessed an important evolution in its digital transformation brought on by developing digital technologies in financial services. This evolution is often described as a performance improvement and an improvement in customer experience but raises important considerations surrounding the impact of that change on employees and their overall well-being at work. This study confirms the different aspects affecting the adoption of digital technologies in Moroccan banks and examines how the adoption of those technologies has an impact on employees' well-being at work. By integrating the Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT) with leading models of workplace well-being (Karasek, Siegrist, Self-Determination Theory ...) the conceptual framework will focus on developing qualitative methodology, that focuses on case studies within Moroccan banking institutions. Semi-structured interviews with employees and managers, regarding their reflections on digital tools and experiences in their professional and organizational environment. The findings suggest that digital adoption is driven by multiple interrelated factors. The research also indicates the benefits of digitalization on well-being, including, for example, increased autonomy and flexibility. The research suggests a model connecting digital adoption with well-being and offers operational implications for a humancentered digital transition in the Moroccan banking sector.

**Key words: Digital, digital adoption, digital transformation, workplace well-being, banks in Morocco.**