

LA COMMUNICATION AUDIOVISUELLE ET L'ACCOMPAGNEMENT DU TRANSFERT DIGITAL AU SEIN DE LA CONSERVATION FONCIÈRE DU MAROC

Kamal SIRAJ

Faculté des Lettres et des Sciences Humaines – UM5-Rabat

kamal.sirraj@gmail.com

Résumé : Cet article a pour objectif d'étudier la manière de conduite de la dématérialisation que connaît aujourd'hui les services de l'agence de conservation foncière du Maroc. L'étude se focalise sur le rôle que joue la communication audiovisuelle au profit de cette transition. Actuellement, le recours aux principes de la conduite du changement est de plus en plus fréquent. Ils s'utilisent par les organisations dans le but de mener à bien leurs projets de changement. Cet article se focalise spécialement sur les vidéos lancées sur YouTube, soit directement par l'agence de conservation, soit par son exploitation de sa relation avec la presse électronique. Grâce à une méthode d'analyse des discours sur 16 variétés de vidéos postés, nous avons évalué ces vidéos en se basant sur les nouveaux concepts de la conduite du changement. Notre analyse montre, que globalement ces vidéos tiennent à rassurer les différents acteurs vis-à-vis la dématérialisation, en leur montrant clairement les finalités du projet, les gains qu'il leur apporte en termes de protection de leurs droits d'accès et de protection de l'information. Cependant, de point de vue implication, ces vidéos ne montre pas un encouragement en terme de retours d'informations qui illustreraient la participation des usagers dans le changement digital.

Mot-clés : Conduite du changement, dématérialisation, vidéos YouTube, Analyse du discours.

AUDIO-VISUAL AS MEAN OF COMMUNICATION AND THE ACCOMPANIMENT OF THE DIGITAL TRANSFORMATION. CASE OF STUDY: ANCFCC MOROCCO

Abstract : This article aims to study the way the implementation of the digitalization that the ANCFCC witnesses nowadays. The study focuses on the role that the audiovisual medium of communication enacts in this digital transition. Currently, the principles to conduct a digital change are used among different organizations. This paper sheds light on the videos the exposed videos on YouTube, whether officially by the agency or from other interlocutors. Based on 16 videos available on YouTube and through a process of discourse analysis. This paper evaluates those contents through the new concepts of change. The analysis leads that those videos draw to reassure all the interlocutors about digitalization. They demonstrate to them the main aim of the project. And about how digitalization will secure the data and the way they access it. However, from an implication point of view, these videos do not show any encouragement in terms of feedback that is supposed to illustrate the user's participation in this digital change.

Keywords: The implementation of the change, digitalization, Videos on YouTube, discourse analysis

Introduction

À l'heure de la mondialisation, où l'environnement et les habitudes des clients évoluent rapidement, le changement des organisations est devenu de plus en plus fréquent, et comme un phénomène routinier pour assurer sa pérennité et améliorer ses performances. Et pour bien travailler sur l'atteinte de ses objectifs, toute organisation est censée choisir une bonne démarche de changement, chaque fois que ce dernier revient dans la vie d'une entreprise (F. Bregy, 2016). C'est ainsi qu'aujourd'hui, les organisations ont de plus en plus recours à la conduite du changement, car elles y trouvent un bénéfice économique sur le long terme. En effet, la conduite du changement permet de réduire les échecs et les pertes de temps et d'argent des projets, ainsi que les résistances au changement. C'est donc ces différents enjeux qui poussent de nombreuses organisations privées et à s'engager dans cette démarche. Pour l'ANCFCC, et à l'instar d'autres administrations marocaines, le projet de dématérialisation de l'ensemble des services qu'elle fournit à ces clients, représente une exigence et un objectif stratégique pour les dirigeants de cette agence. Il vient comme un projet censé faciliter l'accès des citoyens à l'information, tout en leur assurant un maximum de souplesse, de rapidité et de transparence. En plus de l'agence foncière, il y a divers intervenants dans le domaine foncier ; des professionnels (notaires, ingénieurs géomètres topographes : IGT, entreprises immobilières...), des propriétaires de biens fonciers ou des futures propriétaires dont le nombre est en augmentation perpétuelle. La façon de gérer, recevoir ou de traiter la masse des informations foncières par les différents intervenants, peut impacter positivement ou négativement ce domaine foncier qui reste un domaine assez complexe. L'implication de l'ensemble des intervenants dans le projet de dématérialisation constitue un enjeu majeur pour l'ANCFCC, afin de réussir efficacement son projet de digitalisation de ses services fournis, et porter éventuellement des solutions aux différents problèmes dont souffre le domaine foncier marocain ces dernières années. En effet, de nombreux problèmes et notamment, des problèmes de spoliation sont accentués ces dernières années. Les derniers problèmes apparus ont touché aussi bien les propriétaires marocains que les étrangers. Cela a fait couler beaucoup d'encre au niveau de la presse, et s'est manifesté parmi les sujets les plus abordés sur les réseaux sociaux. L'ampleur de ce problème, a poussé le Roi du Maroc à intervenir pour lancer un discours incitant le gouvernement marocain et les responsables travaillant dans le domaine, à prendre les mesures nécessaires pour trouver une issue à ces dérives foncières (spoliation, corruption, falsification de documents...). L'ANCFCC a posté ainsi, un ensemble de vidéos, pour montrer à la fois, à partir de ce moyen de communication, son engagement, et que le transfert digital représente une solution pour faire face à la crise et aux problèmes fonciers que connaît le pays.

Cependant, des problèmes ont surgi et d'autres persistent encore, malgré l'effort déployé par l'ANCFCC dans le projet de dématérialisation de ses services, en tant qu'acteur principal dans la gestion du patrimoine foncier. Cette institution a en effet orienté sa communication pour améliorer son image qui est

mise en cause en raison des problèmes fonciers apparus. Les vidéos représentent un moyen de communication qui allie le verbale et le non-verbal, et qui doivent être bien exploitées aujourd'hui. Trouver en effet sa place dans les réseaux sociaux, s'avère aujourd'hui un fait incontournable pour atteindre un plus grand nombre de la population, qui est de plus en plus connectée. En effet, la résistance au changement, résulte généralement du fait que l'individu¹ ignore la finalité, et le gain apporté par le changement. Les vidéos de l'ANCFCC postées sur YouTube, suivent-elles des conditions qui soient favorables à la réussite du projet de dématérialisation ? Ces vidéos disposent-elles d'un contenu susceptible d'impliquer les différents usagers dans les projets de la dématérialisation entrepris par l'agence ?. Face aux questions posées, nous formulons deux postulats de base : les vidéos ne tiennent pas compte des conditions susceptibles d'inciter les usagers des services de l'agence à adopter des comportements propices pour le nouveau projet, ce qui ralentie le processus de dématérialisation ; le contenu des vidéos utilisés manque d'une vraie incitation auprès des internautes ciblés, pour qu'ils puissent s'impliquer dans le projet

L'objectif de cet article est de chercher si les vidéos représentent quelques failles en termes de contenu ou de forme dans leur rôle de transmission des messages liés à l'intérêt de la digitalisation des services de l'ANCFCC. La première partie de cet article présentera la théorie mobilisée, avec une définition le changement auquel peut être confrontée une organisation. Dans cette partie nous aborderons aussi la méthodologie adoptée. Dans la deuxième partie, nous présenterons les résultats généraux de la recherche, puis l'analyse et les interprétations de ces résultats. En fin une conclusion qui résume l'ensemble des résultats obtenus en réponse à nos questions de départ.

1. Cadres théoriques et méthodologie

L'ANCFCC vise une dématérialisation de tous ses activités. Cette dématérialisation qui s'appuie sur l'importante évolution des outils informatiques (Chezelles, G. D., 2006). Le volume de cette transformation nécessite une bonne gestion de cette opération. C'est ainsi que nous nous sommes basés dans notre étude sur les concepts et théories de la conduite du changement. Cette théorie s'intéresse à l'ensemble des dispositions qui permettent à une organisation donnée, d'effectuer d'une manière efficace la transition vers une nouvelle situation souhaitée. Relativement récente, l'approche de la conduite du changement a été initiée par des auteurs comme John Kotter , Dary Conner , et Rosabeth Moss Kanter. Pour toute organisation, la réussite de pilotage du changement et de la résolution de ces problématiques, passent par la prise en compte d'un certain nombre de facteur tel qu'humain, environnemental et par l'accompagnement des acteurs et collaborateurs, pour susciter leur adhésion tout au long de l'état transitoire de cette organisation. Compte tenu de l'importance du changement envisagé par l'ANCFCC, le recours à cette théorie a pour raison de faire une analyse aussi correcte que possible, sur la communication audiovisuelle de cette institution, et voir comment cette dernière intègre la

¹ Les vidéos ont comme cible des propriétaires particuliers, des professionnels comme les notaires et les ingénieurs géomètres topographes, les agents de l'ANCFCC

dynamique du changement dans sa culture et dans son projet de dématérialisation. Concernant la méthodologie choisie pour notre étude, nous avons procédé à une analyse des discours inclus dans les vidéos étudiées. En plus de la communication verbale, nous nous sommes intéressées à la communication non-verbale pour enrichir notre étude. En effet, la communication non-verbale est un élément qu'il faut aussi prendre en considération pour comprendre les messages (Watzlawick, D. P., & al.,1972). Comme outils utilisés, nous avons consulté YouTube, pour classer les vidéos intéressant notre étude en catégories. Après l'enregistrement des vidéos, nous avons noté toutes les expressions liées de près ou de loin à notre sujet. Ensuite, et en se basant sur les concepts de la conduite du changement, nous avons analyser le contenu et la forme des vidéos pour ressortir leur prise en compte ou non des facteurs de réussite du changement.

2. Les vidéos de l'ANCFCC postées sur YouTube : une nécessité

Notre exploration des vidéos postées par l'ANCFCC sur YouTube, montre la présence de deux catégories de vidéos. Une catégorie de vidéos réalisés par le 1^{er} département de communication de l'agence sans la médiation de la presse électronique, et une deuxième catégorie de vidéos réalisées en ayant recours à la relation de l'ANCFCC avec la presse électronique. Nous avons étudié 16 vidéos, dont 6 appartenant à la première catégorie, et 10 à la deuxième catégorie. Les dates des vidéos objet de notre étude se situent entre l'année fin 2017 et 2021. Ce qui coïncide avec la période du transfert digital, et avec l'accentuation des problèmes que connaît le domaine foncier. La campagne de communication de l'ANCFCC doit donc tenir compte de ce contexte. La communication est un essentiel élément de diffusion de l'information aux différents acteurs intéressés par un changement. Elle doit être présente durant le processus de réalisation du projet (D. AUTISSIER et JM. MOUTOT, 2013). Par observation de ces vidéos, nous avons voulu tout d'abord identifier leurs caractéristiques, pour chercher leurs points communs et leurs éléments de divergence. Nous nous sommes intéressé aux éléments suivants :

- Le contexte qui peut expliquer sa raison de production ;
- La qualité du porteur du message en question ;
- Le responsable direct de sa diffusion sur YouTube ;
- Le niveau de sa consultation par les internautes (nombre de vues) ;
- La comparaison entre le nombre de satisfaits et celui des insatisfaits ;
- La durée de la vidéo.

Nous avons examiné l'ensemble de ces vidéos. Leurs points communs sont représentés sur le tableau 1.

Tableau 1: Caractéristiques globales des vidéos

Critères	Caractéristiques globales
Contexte	Problèmes fonciers récents et processus de dématérialisation (2018-2021)
Qualité du porteur du message	Personnalité connue ou Haut responsable
Diffusée par	Service de communication ou Presse électronique
Consultation par les internautes (nombre de vues)	Moyenne à faible (la majorité entre 500 et 5000 vues)
Satisfaction vs insatisfaction	Nombre de satisfaits plus grand que celui des insatisfaits
Durée	Ne dépassant pas 5 min

Source : notre analyse des vidéos de l'ANCFCC postées sur YouTube

Pour le cas de la première catégorie des vidéos, les personnes qui présentent la vidéo sont choisies parmi des animateurs, acteurs et humoristes connues par le public. Pour la deuxième catégorie des vidéos nous trouvons des hauts responsables interviewés par une presse électronique assez connue sur YouTube², et qui répondent à une série de questions. Les médias en question disposent d'un grand nombre d'abonnés (Cour des Comptes, 2019). Il en est de même pour certains animateurs des vidéos³.

3. L'humour comme facteur d'influence et de communication

Nous avons pu remarquer que les vidéos animées par un humoriste très connu par le public sur YouTube, disposent d'un nombre de vues nettement plus important que celui de toutes les autres vidéos. Le changement est plus favorisé, quand on choisit une personne de grande influence sur la cible, par sa qualité de communication et sa popularité (Basile VEITH, 2019). Globalement, la catégorie des vidéos présentées par des personnages très connues, correspondent à plus de nombre de vues, que ceux présentant des interviews ou des réponses des hauts responsables de l'ANCFCC aux questions des représentants de la presse électronique. Cela peut s'expliquer par la façon de communiquer chez ces personnes, l'image qu'elles ont déjà construit auprès du public. En effet, si on prend une vidéo intitulée « Découvrir le nouveau site de l'ANCFCC », l'animateur commence par citer les missions de l'ANCFCC, et toute en expliquant les intérêts de la dématérialisation des services de l'ANCFCC qu'il présente d'une manière structurée, il illustre son discours par des mises en scène des situations auxquelles sont exposés les clients avant la dématérialisation (avec ironie), puis les situations attendues après la dématérialisation (avec humour). Les mises en scène prennent en compte le type de langage et le type vestimentaire de la population la plus ciblée par la dématérialisation (les

² Le 360 Live, Hespress, Médi 1 TV, Matin TV, L'Economiste, Le Reporter, Tanja 24, Journal Asswat.

³ Le surnommé Blackmossiba qui est un humoriste très connu sur les réseaux par le public.

propriétaires ruraux). L'animateur accompagne son discours par des mots-clés affichés sur l'écran. Il illustre par ses expressions faciales les états et les contextes dans lesquels peut se trouver les clients (Wallbott, H., 1988). Ses techniques de montage et son recours fréquent à la communication non-verbale renforce son discours en procédant à des gestuelles et des grimaces humoristes (Ekman, 1982). À titre d'exemple, et en jouant à la fois le rôle d'un client et d'un agent de l'agence de conservation, l'animateur met en relief la rapidité des réponses que peut offrir le numérique (l'agent avec son PC en main fournit rapidement les documents que le client demande). Il ajoute pour montrer avec humour la rapidité « [...] donnez-moi ces documents emportés, emportés », à l'image de la facilité et la rapidité de préparer des Sandwich. Et sur les messages du service « mohafadati » envoyés par l'ANCFCC sur les Smartphones des clients qui y s'inscrivent⁴, l'animateur joue à la fois le rôle d'un client qui a déjà bénéficié de cette application et celui d'un client qui lui demande des informations. En entendant son portable qui sonne, il signale à son collègue « [...] voilà les SMS dont je te parle, (regardant son téléphone en main) Ah non c'est quelqu'un qui m'a tagué ? ». Si l'ANCFCC a pu relativement bien exploiter la notoriété et l'image de certains individus très connus sur YouTube, qu'en est-il des vidéos qui sont réalisées en se basant sur la relation de l'agence avec la presse électronique ?

4. Une communication en crise et un recours à la presse électronique

Les vidéos réalisées en se basant sur la relation de l'ANCFCC avec la presse électronique, correspondent à des interviews avec des journalistes de ces entités. Ces presses électroniques ont assez d'abonnées vu leur historique en termes de vidéos attirant le public avide de leurs types de vidéos suscitant la curiosité de la majorité d'auditoire des vidéos YouTube. Cependant, le nombre de vues pour cette catégorie est moins important que celui de la première catégorie de vidéos précitées. Les personnes interrogées dans la deuxième catégorie de vidéos sont des hauts responsables de l'ANCFCC (Directeur Général, Secrétaire Général, Directeur du Cadastre), le Ministre des MRE⁵ et des responsables du gouvernement. Ce sont des décideurs qui sont sensés donner plus de légitimité au projet de dématérialisation. Le changement est mieux crédible et accepté par le reste des acteurs du projet, quand les personnes de décision et de direction valorisent le projet de changement, en donnant une preuve que le projet est au centre de leurs objectifs (Basile VEITH, 2019). L'analyse de cette catégorie de vidéos, montre la prise en compte de certains facteurs de la conduite du changement. Si on prend par exemple une vidéo intitulée « Rencontre des professionnels en foncier et NTIC⁶ », cette vidéo survient après une longue bataille des notaires pour l'obtention d'un espace numérique spécialement dédié pour eux (Média 24, 2019), à l'instar de leurs homologues, les ingénieurs géomètres topographes. Cet espace qui va permettre au notaire d'envoyer et recevoir en ligne des documents fonciers sans nécessité

⁴ Service en ligne « mohafadati », pour alerter instantanément les propriétaires suite à une consultation d'un tiers de leurs données foncières.

⁵ Marocains Résident à l'Étranger

⁶ Nouvelles Technologies de l'Information et la Communication

de se déplacer physiquement à l'agence de conservation. Cette vidéo présente les commentaires des hauts responsables de l'ANCFCC, du Chef de gouvernement, et du président de l'ordre des notaires du Maroc. Par cette vidéo, l'ANCFCC veut prouver son réel engagement pour avancer dans le projet de dématérialisation par la politique d'ouverture sur les NTIC, tout en veillant à montrer l'implication du gouvernement et des notaires en tant qu'importants acteurs dans le domaine foncier. Pendant le temps de pose, Le journaliste interroge les différents responsables sur la rencontre. Le Directeur Général signale « [...] nous sommes engagés pour s'intéresser aux thèmes d'actualité liés aux NTIC, comme l'amélioration de la qualité des services dématérialisés ». De son côté ; le Chef de gouvernement précise que « la dématérialisation apporte pour les différents usagers, des gains en termes de temps des services fournis par l'ANCFCC, et en termes de coût, de souplesse et de la transparence. Ainsi qu'en ce qui concerne l'assurance de la sécurisation des propriétés foncières, ce qui va réduire les problèmes que connaît le domaine foncier de notre pays ». Ces responsables veulent par cette communication, rassurer les différents usagers de l'intérêt de la dématérialisation et ses finalités pour trouver une issue à la crise foncière. Pour réaliser un projet de changement, la constitution d'une équipe de conduite de changement est un élément inévitable. En effet, celle-ci va prendre les décisions convenables à la réalisation du (D. Autissier et J-M. Moutot, 2003).

5. Communiquer sur les réussites : une manière pour convaincre et intégrer les acteurs

Dans la majorité des vidéos dans lesquelles des responsables de l'ANCFCC sont interrogés par la presse, on trouve que les discours des interviewés sont accompagnés par des extraits d'images relatifs à l'évènement en question. Dans ces images exposées, la caméra tient à illustrer les propos de l'interviewé, ou montrer les différents responsables qui étaient présents. C'est une communication non verbale utilisée par la presse pour appuyer les propos de l'interrogé. Les thèmes des questions posées par les journalistes de la presse électronique, montrent la volonté de l'ANCFCC de bien profiter de la presse électronique comme moyen pour communiquer sur son projet de dématérialisation. Le journaliste demande « Pouvez-vous Monsieur le Secrétaire Général nous donner le bilan lié à la procédure de dématérialisation de l'ANCFCC ? ». Avec un léger sourire (qui donne l'impression de confiance), le Secrétaire Général répond que « ce projet a démarré sous la direction de nos propres compétences nationales, avec la dématérialisation totale des services de la cartographie et du cadastre. L'espace des Ingénieurs Géomètres Topographes est opérationnel, avec une satisfaction de cette catégorie de professionnels ». Pour tenir la motivation et garder la dynamique du changement, il est important de ne pas attendre la fin du projet pour montrer ses résultats. Il est intéressant de capitaliser les premiers résultats, même peu importants (D. Autissier, 2013). Pour illustrer par un autre exemple, cette stratégie de communication, nous prenons une autre vidéos intitulée « le deuxième satellite », où le directeur du cadastre explique au journaliste de Medi 1 TV Afrique, l'intérêt de l'installation d'un

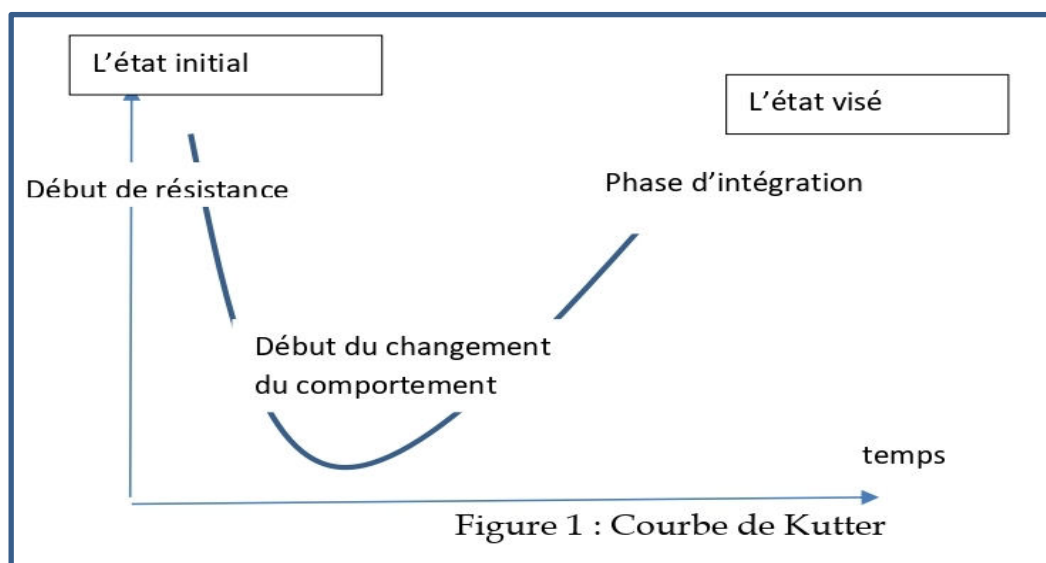
satellite sur orbite⁷, en soulignant que « Le satellite va permettre de prendre des images et réaliser des calculs de surface de façon plus précise qu'auparavant ». Cette action de communication vise rassurer les ingénieurs géomètres topographes, et certains propriétaires de biens fonciers. Elle donne une image d'un travail de précision et d'une bonne exploitation des dernières technologies de l'information et de la communication.

Le journaliste ajoute « Pouvez-vous nous donner quelques chiffres ? ». Le secrétaire Général répond que « C'est difficile après un mois de l'opération de la digitalisation de vous donner un chiffre ». Sans trop insister le journaliste interroge le secrétaire Général sur le fameux service de « mohafaditi » sur lequel communique beaucoup l'ANCFCC ; Le Secrétaire répond que « C'est un bon moyen pour lutter contre le problème de spoliation ». Ce responsable, et à l'instar de tous les hauts dirigeants de l'ANCFCC, a saisi l'occasion pour parler d'un problème majeur qui préoccupe les propriétaires ces dernières années. C'est une manière de rassurer les clients de l'ANCFCC, et de leur montrer l'intérêt apporté par le projet de la dématérialisation des services fournis par l'agence. La communication va principalement permettre d'expliquer l'utilité et les bénéfices du changement entrepris par une organisation, elle va aussi servir à mettre en valeur la nécessité du projet de changement, donc de motiver et inciter les acteurs concernés (C. Dijoux, 2013).

Conclusion

Dans un contexte caractérisé par de nombreux problèmes fonciers que connaît le Maroc ces dernières années, et pour mieux favoriser le transfert digital que connaît l'ANCFCC, cet établissement utilise en plus de sa communication classique la communication audiovisuelle sous forme d'un ensemble de vidéos lancées sur YouTube. L'analyse de la communication verbale et non-verbale de ces vidéos montre qu'elles sont réalisées avec certains logiques de conduite du changement. En effet, ces vidéos tiennent compte de : la communication sur les réussites du projet de dématérialisation ; l'importance de montrer un certain nombre d'apports favorables pour les différents usagers des services dématérialisés fournis par l'agence ; l'utilisation de communicants ayant une grande influence sur le public dans les réseaux sociaux, à savoir la presse électronique et des personnalités célèbres auprès du public marocain. Cependant ces vidéos sont caractérisées par des limites comme : le manque de contenus incitant les internautes en tant que récepteur d'interagir avec ces vidéos, et de leur garantir leur fédération aux projets de dématérialisation ; il y a une insuffisance en matière de contenus qui répondent aux attentes urgentes des internautes en tant que propriétaires soucieux de leurs biens fonciers. Il s'agit à titre d'exemple de guides pratiques facilitant l'usage des nouveaux services en ligne. Comme tout changement, sa réussite demande un certain temps qu'il faut bien gérer pour mieux affronter les résistances au changement, et réussir son projet (figure 1) (Aubry, K.,2021).

⁷ Satellite pour la prise aérienne de photos numériques avec une grande précision



Références bibliographiques

- Aubry, K. (2021, 28 juin). *Courbe du changement : gérer les étapes et la résistance*. l'Œil du Kolibri. <https://kolibricoaching.com/le-changement/courbe-du-deuil-ou-courbe-du-changement-resistance-au-changement/>
- Autissier, D., & Moutot, J. (2013). *La Boîte à outils de la Conduite du changement (La Boîte à Outils)* (DUNOD éd.). DUNOD.
- Autissier, D., & Moutot, J. (2016). *Méthode de conduite du changement - 4e éd. - Diagnostic, Accompagnement, Performance : Diagnostic, Accompagnement, Performance (Stratégie d'entreprise) (French Edition)*. DUNOD.
- BREGY, F. (2016, 24 février). *Pourquoi adopter une démarche de conduite du changement*. digital collab.com. <http://digital-collab.com/pourquoi-adopter-conduite-du-changement/>
- Chezelles, G. D. (2006). *La dématérialisation des échanges (MANAGEMENT & IN)* (HERMES SCIENCE PUBLICATIONS éd.). HERMES SCIENCE.
- Ekman, P. (2015). *Emotion in the Human Face* (Annotated éd.). Malor Books.
- Le petit guide de la conduite du changement dans l'économie de la connaissance à télécharger*. (2013, 13 mars). exam-pm.com. <http://www.exam-pm.com/le-petit-guide-de-la-conduite-du-changement-dans-leconomie-de-la-connaissance-a-telecharger/>
- Méthodologie de recherche - Concepts clés de la méthode scientifique*. (2008). Explorable.com. <https://explorable.com/fr/methodologie-de-recherche>
- Méthodologie de conduite du changement destinée à la qualité agroalimentaire (Mémoire)*. (2019, septembre). VEITH Basile. <https://pepite-depot.univ-lille2.fr/nuxeo/site/esupversions/eed0e8da-e2cb-4ed4-bc37-e2d3b5e21c0d>

- Wallbott, H. (1988). *Faces in context: the relative importance of facial expression and context information in determining emotion attributions. Facets of emotion* . (K. Scherer, Éd.) Hillsdale NJ: Erlbaum.
- Watzlawick, D. P., & al. (1972). *Une logique de la communication*, Paris : Seuil

Autres

- Cour des comptes, C. d. (2019). *Evaluation des services publics en ligne*.
- Direction de la conservation foncière., 1999. *Lexique des termes fonciers et juridiques*. Service de Reprographie et Impression. Rabat.
- Média 24. (2019, 16 avril). *Dématérialisation : Accord entre les notaires et la conservation foncière* [Vidéo]. YouTube.
<https://www.medias24.com/2019/04/16/dematerialisation-accord-entre-les-notaires-et-la-conservation-fonciere/>