

---

## *Fintech et Inclusion financière dans les pays de l'Union Économique et Monétaire Ouest-Africaine (UEMOA) : le rôle des institutions*

*Abdoulaitif SAWADO<sup>1</sup>, Alassane OUATTARA<sup>2</sup>, Mouhamed El Bachir WADE<sup>3</sup>*

---

*Reçu le : 08 novembre 2024*

*Accepté le : 15 août 2025*

*Mise en ligne le : 15 septembre 2025*

### Mots clés:

*FinTech,  
Inclusion Financière,  
UEMOA,  
Qualité des institutions,  
Taux d'intérêt.*

### **RÉSUMÉ**

Cette étude examine l'effet des technologies financières (FinTech) et le rôle des institutions dans le renforcement de l'inclusion financière dans les pays de l'Union Économique et Monétaire Ouest-Africaine (UEMOA). En mobilisant une approche économétrique sur données de panel, nous obtenons deux principaux résultats. Premièrement, l'expansion des FinTech, tant en termes d'ampleur que de couverture géographique, contribue de manière significative à l'inclusion financière, à condition qu'elle s'inscrive dans un cadre politique inclusif et responsable. Néanmoins, une surpénétration des FinTech peut produire des effets pervers. Deuxièmement, l'étude révèle que des taux d'intérêt élevés sur les crédits constituent un frein à l'accès aux services financiers, tandis que des taux attractifs sur les dépôts peuvent en limiter l'usage. Nos résultats militent pour la nécessité de promouvoir des partenariats stratégiques, de soutenir les initiatives de microcrédit, de renforcer l'éducation financière et numérique, ainsi que d'investir dans les infrastructures de téléphonie mobile et l'électrification des zones rurales.

---

© 2025 RAG – Tout droit réservé.

---

Adresse de correspondance des auteurs :

1. Enseignant-Chercheur

2. Enseignant-Chercheur au CESAG – Dakar. E-mail : [alassane.ouattara@cesag.edu.sn](mailto:alassane.ouattara@cesag.edu.sn)

3. Enseignant-Chercheur, Professeur des université, FASEG-UCAD. E-mail : [bachir.wade@cesag.edu.sn](mailto:bachir.wade@cesag.edu.sn)

## INTRODUCTION

L'inclusion financière constitue un enjeu majeur pour le développement socio-économique, en particulier dans les pays en développement. Depuis la Déclaration de Maya (2011), les autorités monétaires, notamment la Banque Centrale des États de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO), ont renforcé leur engagement en faveur d'une meilleure accessibilité aux services financiers. Consciente de l'enjeu, la BCEAO, avec le soutien du Fonds d'Équipement des Nations Unies (UNCDF), a élaboré la Stratégie Régionale d'Inclusion Financière (SRIF), adoptée en 2016 par le Conseil des Ministres de l'UEMOA. Bien qu'en cours d'actualisation, cette stratégie visait à permettre à 75 % des adultes d'accéder à des services financiers formels cinq ans après son adoption (BCEAO, 2016), en s'articulant autour de cinq axes fondamentaux : (1) « Promouvoir un cadre légal, réglementaire et une supervision efficace », (2) « Assainir et renforcer le secteur de la microfinance », (3) « Promouvoir les innovations favorables à l'inclusion financière », (4) « Renforcer l'éducation financière et la protection des consommateurs », (5) « Mettre en place un cadre fiscal et des politiques favorables à l'inclusion financière ».

La mise en oeuvre de cette stratégie ainsi que l'ensemble des efforts consentis par la Banque Centrale en faveur de l'inclusion financière ont permis d'améliorer considérablement le niveau d'inclusion financière dans l'Union. Cette progression a été reconnue en 2018, lorsque la Banque Centrale a reçu le « Maya Declaration Award » décerné par l'Alliance for Financial.

En effet, sept (07) ans après l'adoption de la Stratégie Régionale d'Inclusion Financière (SRIF), le Taux Global d'Utilisation des Services Financiers (TGUSF), soit à la fin décembre 2023, au moins sept (07) adultes sur dix (10) possèdent soit un compte de dépôt et/ou de crédit dans les établissements de crédit ou les institutions de microfinance, soit un compte de monnaie électronique, dans l'UEMOA (BCEAO, 2024). Malgré cette amélioration par rapport au niveau de référence de 61,70 % de la population adulte constaté en 2014 (BCEAO, 2016), l'objectif de soixante-quinze (75) adultes sur cent (100), prévu par la SRIF pour l'année 2020 n'a pas été atteint, ni en 2020, ni en 2023.

Par ailleurs, les indicateurs tels que le Taux Global de Pénétration Géographique des Services

Financiers (TGPSFg) et le Taux Global de Pénétration Démographique des Services Financiers (TGPSFd) ont largement dépassé les prévisions de la SRIF, atteignant respectivement 238 points de services pour 1000 Km<sup>2</sup> et 113 points de services pour 10 000 adultes en 2020, pour des prévisions respectives de 45 et 32 points de services (BCEAO, 2016, p 23). Le Taux de Bancarisation Strict (TBS) et le Taux de Bancarisation Élargie (TBE) ont progressé respectivement de 15,70% et 34,5% en 2014 à 18,9% et 39,40% en 2020, dépassant les cibles respectives de 17,20% et 37,30% de la SRIF.

La tendance à la hausse de ces taux a été constatée également en 2023 (25,60 % pour le TBS et 47,70 % pour le TBE). Ce qui montre une adoption remarquable des services bancaires traditionnels, mais à un rythme plus lent. Cette situation signifie qu'en fin décembre 2023, au moins un quart (1/4) de la population adulte de l'UEMOA détenait un compte dans les banques, les postes, les caisses d'épargne et prêt de la moitié un compte dans les banques, les postes, les caisses d'épargne et les institutions de microfinances.

L'objectif en termes d'utilisation des Services de Microfinance (TUSM) a été atteint. Ainsi pour une prévision de 20,10%, le taux s'établit à 20,53% en 2020, même si son évolution reste modeste, à 22,10 % en 2023. Ces chiffres montrent l'absence d'engouements au niveau de l'adoption des microfinances par les populations et stagne autour de deux (02) adultes sur dix (10) dans l'Union.

S'agissant de l'objectif visant à diminuer le coût du crédit (taux d'intérêt nominal des crédits) et à améliorer la rémunération des dépôts (taux d'intérêt nominal des dépôts) afin d'inciter la population à utiliser les services financiers formels, celui-ci n'a été atteint ni en 2020 ni en 2023. Ainsi, selon les prévisions de la SRIF, en 2020, pour un emprunt de 10 000 FCFA contracté auprès d'une banque de l'Union, le client aurait dû supporter en moyenne un coût de 650 FCFA par an, contre 659 FCFA constatés en 2020 et 678 FCFA en 2023. De même, pour un dépôt de 10 000 FCFA, il aurait dû obtenir une rémunération annuelle moyenne de 550 FCFA, contre 535 FCFA observés en 2020 et 522 FCFA en 2023.

En revanche, le Taux d'Utilisation des Services de Monnaie Électronique (TUSME) s'est démarqué avec une adoption qui s'est située 47,62 % en 2020 et 55,89 % en 2023, dépassant largement l'objectif de 37,70 % visé par la SRIF en 2020.

Ces taux signifient que la SRIF prévoyait qu'au moins trois (3) adultes sur dix (10) dans

l'Union auraient un compte de monnaie électronique en 2020, contre une réalisation effective d'environ un (01) adulte sur deux (2) cette année-là et plus d'un (01) adulte sur deux (2) en 2023. Cette adoption croissante de la monnaie électronique par les populations de l'Union met en évidence « le potentiel des technologies financières (FinTech) en termes d'inclusion financière dans l'UEMOA », sujet de cette étude.

En effet une forte contribution de la monnaie électronique au taux d'inclusion financière a été constatée depuis 2014 (40,08%). Cette contribution a explosé dans le temps, avoisinant 75% en 2020 et 77,30% en 2023. De plus, l'adoption de l'Instruction n°008-05-2015 régissant les conditions et modalités d'exercices des Établissements de Monnaie Électronique dans l'UEMOA et de l'Instruction n°001-01-2024 relative aux établissements de paiements, permet aux FinTech d'intervenir de manière autonome ou en collaboration avec une banque en tant que partenaires techniques dans l'émission de monnaie électronique d'une part et en tant que fournisseurs de services paiements d'autre part.

Ces initiatives de la Banque Centrale pourraient permettre d'exploiter le potentiel qu'offre les FinTech, à travers la monnaie électronique pour accélérer l'inclusion financière et compenser les limites des institutions financières traditionnelles.

Ce potentiel des FinTech est soutenu par plusieurs travaux académiques. Par exemple l'analyse de Sahay *et al.*, (2020) souligne que les FinTech jouent un rôle clé dans le renforcement de l'inclusion financière en permettant aux personnes exclues d'accéder pour la première fois à des services financiers formels. Récemment Kou et Lu (2025) soulignent que les FinTechs, notamment grâce à la blockchain, ont le potentiel de révolutionner l'inclusion financière en réduisant les coûts, en élargissant l'accès aux services financiers et en créant des systèmes de crédit plus transparents et efficaces. Toutefois, leur impact dépendra de leur adoption, de la régulation et des infrastructures disponibles.

De nombreux chercheurs dont Esmailpour *et al.*, (2023), Soubhan (2022) et Kouider *et al.*, (2021) soutiennent que les FinTech, en raison de leur capacité à innover et à réduire les barrières d'accès aux services financiers formels, jouent un rôle central dans la transformation des services financiers et la promotion de l'inclusion financière, notamment dans les économies en développement.

Par ailleurs, des recherches, telles que celle de Beck *et al.*, (2018), mettent en évidence que l'expansion géographique des FinTech permet de combler les lacunes laissées par les institutions financières traditionnelles, notamment dans les zones rurales. Cette capacité à couvrir des zones non desservies améliore significativement l'accès aux services financiers.

En outre, Ozili (2020) souligne que les FinTech, grâce à leur flexibilité technologique, facilitent l'accès aux services financiers pour les populations éloignées. D'autres chercheurs, notamment Bibi *et al.*, 2024 ; Kouadio *et al.*, (2024) et Kwenda et Chinoda, (2019) ont montré que les institutions jouent un rôle dispensable dans la promotion de l'inclusion. Les résultats de ces travaux laissent penser que le potentiel des Fintech en termes d'inclusion financière serait sujet à la qualité des institutions des pays. D'où la nécessité d'approfondir les réflexions, soulevant la question principale suivante : Dans quelle mesure les Fintechs influencent-elles l'inclusion financière dans l'UEMOA ? Et Quel rôle les institutions jouent-elles dans cette relation ?

Cette étude revêt un double intérêt théorique d'une part et pratique d'autre part. Sur le plan théorique, elle enrichit les travaux académiques en proposant l'une des premières analyses empiriques sur le potentiel des FinTech en tant que levier d'inclusion financière à l'échelle de l'UEMOA. Elle ouvre ainsi des perspectives pour de futures recherches. En effet l'étude de Ha *et al.*, (2025) révèle des lacunes dans la recherche existante, mentionnant la nécessité de plus d'études sur l'impact tangible des FinTech sur l'inclusion financière et la réglementation. Sur le plan pratique, elle s'inscrit dans les objectifs de la SRIF, notamment l'accès aux innovations financières pour les populations exclues et l'éducation financière. Elle fournit également des recommandations concrètes non seulement aux régulateurs et décideurs politiques, mais aussi aux professionnels des FinTech, en les aidant à mieux comprendre les enjeux et opportunités liés à leur contribution à l'inclusion financière.

L'Objectif principal visé par cette étude est d'examiner comment le potentiel des FinTech peut-il être exploité pour renforcer l'inclusion financière dans les pays membres de l'UEMOA.

Afin d'atteindre cet objectif, une analyse est réalisée sur un panel de données couvrant les huit (08) pays de l'Union sur la période de 2006 à 2023. Cette analyse s'appuie sur les logiciels R, Stata, SPSS et Excel. Les données exploitées sont principalement quantitatives et proviennent

de sources secondaires manuellement collectée sur la base des données divulguées par la BCEAO (notamment sur l'inclusion financière et les FinTech) et la Banque Mondiale à travers les données relatives aux indicateurs de développement dans le monde (*World Development Indicators* – WDI en anglais) pour les données liées à la qualité des institutions. La suite de cet article est structurée comme suit. La première section propose un état de l'art et expose les hypothèses de recherche. La deuxième section détaille la méthodologie adoptée. La troisième section présente et interprète les résultats empiriques. Enfin, l'article se conclut par une synthèse des principaux apports et en ouvrant des perspectives.

## **1. Revue de la littérature**

### **1.1. Les concepts de FinTech et d'inclusion Financière**

Le terme « FinTech » provenant de la combinaison des mots anglais « Financial » et « Technology » (Banque de France, 2016 ; BCE, 2022) est apparu dans la littérature scientifique en 1972 (Milian *et al.*, 2019). Il englobe l'ensemble des innovations technologiques appliquées au secteur financier. Cette définition de la FinTech est partagée par la banque de France qui selon elle, la FinTech désigne des entreprises innovantes proposant des services aux consommateurs dans le secteur bancaire et financier, grâce à l'emploi intensif de technologies numériques.

Selon Salampasis *et al.*, (2017), la terminologie FinTech est devenue populaire après la crise financière de 2008. Cette crise ayant discrédité l'ancien système financier classique a entraîné donc la prolifération des FinTech qui selon lui fournissent les mêmes produits et services que proposent les institutions financières traditionnelles mais d'une nouvelle manière et simple.

Il ressort donc de cette approche que la principale caractéristique des FinTech est l'innovation. Dans cette même perspective, la BCE (2022) considère les FinTech comme toute innovation technologique utilisée en appui ou pour la fourniture de services financiers. Toujours selon cette dernière, l'avènement des FinTech a favorisé l'apparition de modèles d'activité, d'applications, de processus et de produits entièrement nouveaux, ce qui facilite l'utilisation des produits et services financiers. Par exemple dans l'UEMOA, les applications

‘‘Max iT’’ de Orange Digital Finance et ‘‘Wave’’ de Wave Digital Finance, permettent d’effectuer des paiements marchands sans avoir recours à la monnaie fiduciaire en scannant simplement un code Quick Response (QR) en quelques secondes.

En ce qui concerne Reed (2016), le terme FinTech désigne la technologie utilisée par les clients dans leurs négociations avec les institutions financières. La technologie est donc au coeur des activités des entreprises FinTech (BCE, 2022). Schueffel (2016) soutient cette idée en affirmant que la FinTech est une nouvelle industrie financière qui déploie la technologie pour améliorer les activités financières (Kouider et al., 2021).

En outre, il faut noter que les innovations que connaît le monde de la finance est le fruit de la vulgarisation de l’informatique. Plus précisément, l’informatique appliquée, qui se concentre sur l’utilisation de l’informatique pour résoudre des problèmes dans des domaines spécifiques tels que la finance, la médecine et l’ingénierie, etc. Le partage de ces connaissances avec les autres disciplines a constitué un facteur déterminant dans le développement de celles-ci. Par exemple, la programmation permet l’automatisation des tâches répétitives entraînant l’optimisation du temps de travail, la simplification des opérations financières, la réduction des coûts, la collecte et le traitement des données avec l’intelligence artificielle. Les technologies financières qui sont le fruit de la combinaison des connaissances en informatiques et en finances s’alignent avec l’objectif de l’informatique qui est de permettre la résolution de problèmes en utilisant des outils informatiques. L’informatique a également pour but de faciliter la communication, d’accroître l’efficacité et la productivité, d’automatiser les tâches répétitives, et de fournir des informations exactes et fiables (L’informatique, 2023).

S’agissant du concept de « finance inclusive » ou « inclusion financière », il a été introduit par les Nations Unies en 2005, à travers la nécessité d’améliorer les infrastructures financières afin d’élargir, à un coût abordable et accessible, la portée et la profondeur des services financiers dans les pays en développement et auprès des populations à faible revenu (Kou et Lu, 2025). Selon Sarma et Pais (2011), la finance inclusive vise à établir, dans toutes les économies, un système financier équitable, efficace et global. Mieux, l’inclusion financière, comme l’avait dit Dev (2006), est essentielle en ce sens qu’elle permet d’améliorer les conditions de vie des agents économiques notamment les petits agriculteurs, les entreprises rurales non agricoles et d’autres groupes vulnérables. Par ailleurs, selon la Banque Mondiale

elle se traduit par la capacité des individus et des entreprises à accéder à une gamme complète de produits et services financiers (transactions, paiements, épargne, crédit, assurance), qui soient abordables, utiles, adaptés à leurs besoins, et fournis par des prestataires dignes de confiance et responsables. Cette définition de la Banque Mondiale s'apparente à celle de la BCEAO qui stipule que l'inclusion financière fait référence à l'accès permanent des populations de l'UEMOA à une gamme diversifiée de produits et services financiers adaptés, à coûts abordables et utilisés de manière effective, efficace et efficiente<sup>2</sup>. Quant à l'organisation ADA (Appui au Développement Autonome), l'inclusion financière désigne l'ensemble des moyens mis en oeuvre pour lutter contre l'exclusion bancaire et financière. Elle englobe des services financiers comme les crédits, les systèmes de paiement dématérialisés, les assurances inclusives et la gestion des transactions, ainsi que des services non financiers comme la formation, l'aide juridique et l'accompagnement à la création d'entreprise. Cette organisation met au centre de sa définition la dématérialisation du système de paiement et l'éducation financière. Cette dématérialisation tant prônée par l'ADA n'aurait été possible sans le transfert de compétences du domaine de l'informatique vers la finance.

Selon la littérature, l'inclusion financière remonte aux environs du 15<sup>e</sup> siècle avec l'expérience des monts-de-piété. En effet, ces types de financement qui ont vu le jour à Pérouse ont contribué à l'imagination d'un dispositif d'inclusion financière pour éviter d'exclure socialement et économiquement les personnes en situation de pauvreté et de précarité (Alioune, 2023).

Elle a depuis lors fait l'objet de définition dans de nombreux travaux académiques. En effet, Takouda et al., (2021), qui dans leur étude en contexte UEMOA, ont mis en place un indice agrégé du niveau d'inclusion financière, à travers une analyse par enveloppement de données (DEA), la considèrent comme étant la capacité des agents à utiliser des services et produits financiers offerts par les institutions formelles.

Par ailleurs, Alioune (2023) stipule que la finalité de l'inclusion financière demeure l'accès des pauvres à des services financiers. Il mentionne dans son étude l'existence de deux théories phares à savoir les « Welfaristes » et les « institutionnalistes » qui selon lui s'accordent sur les déterminants de l'inclusion financière, notamment l'accessibilité, l'utilisation et le niveau de



la qualité. Nonobstant, la poursuite de la même finalité par ces deux approches, la première approche (Welfariste) se focalise sur la portée sociale de l'inclusion financière tandis que la deuxième (institutionnaliste) s'intéresse à la rentabilité financière. Cependant l'inclusion financière peut aligner à la fois le bien-être des populations et la rentabilité financière. C'est dans cette perspective que Zang *et al.*, (2023) soutiennent que la finance inclusive peut renforcer le processus de réalisation de la prospérité commune. En effet la finance inclusive peut aligner efficacement le capital financier gouvernemental sur les besoins des groupes en situation de pauvreté, améliorant ainsi l'efficacité de l'allocation des ressources et la répartition des revenus, tout en stimulant la croissance économique dans les zones défavorisées. Aussi la finance inclusive promeut la prospérité commune en favorisant l'accès des ménages et des entreprises à faible revenu au financement dans les marchés de crédit institutionnalisés, formels ou informels (Azila et al., 2022). Ainsi le concept d'inclusion financière renvoyant à : « *une action dont le but est de fournir des services financiers accessibles et pratiques aux populations exclues ou mal desservies* » (Terfas et al., 2023), demeure donc un facteur clé dans la lutte contre l'exclusion sociale.

Demirguc-Kunt *et al.*, (2012) quant à eux soutiennent que l'inclusion financière implique l'offre de produits variés tels que l'épargne, le crédit, le paiement et la gestion des risques pour répondre à différents besoins. Aussi, les systèmes financiers inclusifs permettent un accès large sans barrières. Ils prennent en compte les besoins de toutes les personnes pauvres ainsi que ceux des groupes défavorisés. Les services financiers doivent être accessibles à tous sans aucune discrimination hormis celle fondée sur le critère d'efficacité (Amidžić et al., 2014).

Enfin, Guérineau et Jacolin (2014) définissent l'inclusion financière comme « un meilleur accès et une utilisation plus intensive des services financiers » (Chuffart et al., 2023).

## **1.2. L'avènement de la FinTech et son influence sur l'inclusion financière**

L'avènement des entreprises FinTech est une manifestation de la quatrième révolution industrielle. En effet Klaus (2017) stipule que cette révolution a apporté de nouveaux produits et services à faible coût qui simplifient la vie quotidienne des consommateurs. Ainsi des tâches comme appeler un taxi, réserver un billet d'avion, commander des articles, effectuer

des paiements, transférer de l'argent, écouter de la musique ou regarder des films peuvent désormais être réalisées en ligne via internet, les smartphones et leurs innombrables applications qui rendent la vie plus facile et productive.

Cette révolution est donc marquée par une utilisation accrue des données et une forte transformation des économies au moyen des Technologie de l'Information et des Communications (TIC). Ainsi les TIC ont accéléré cette révolution à travers six (6) principaux leviers dont l'Internet des Objets (IoT) en est un exemple frappant. L'IoT permet une connectivité fluide entre divers appareils du quotidien. Cette interconnexion facilite la collecte et l'échange de données en temps réel, ouvrant la voie à des services plus réactifs et personnalisés.

Par ailleurs, le Big Data joue un rôle remarquable en permettant la collecte, le stockage et l'analyse de volumes massifs de données. Grâce à ces capacités, les entreprises peuvent mieux appréhender le comportement de leurs clients et anticiper leurs besoins, créant ainsi des opportunités d'innovation.

En somme, la quatrième révolution industrielle, par l'intégration avancée des technologies, susmentionnées, redéfinit les modèles économiques et les pratiques commerciales. Les entreprises FinTech, en particulier, exploitent ces innovations pour offrir des services toujours plus performants et adaptés aux exigences modernes (Schwaar, 2022). Plus récent, Kou et Lu (2025) soulignent que les FinTech, notamment grâce à la blockchain, ont le potentiel de révolutionner l'inclusion financière, notamment à travers leur capacité à réduire les coûts, à élargir l'accès aux services financiers et à créer des systèmes de crédit plus transparents et efficaces.

La quatrième révolution industrielle grâce à son impact positif sur l'essor des FinTech a donc boosté l'inclusion financière à travers la facilitation de l'accès et la réduction des coûts des transactions financières. Cette idée est soutenue par Demirgüç-Kunt et al., (2018) qui stipule que la possession d'un téléphone mobile et l'accès à l'internet sont des facteurs qui peuvent influencer le niveau d'inclusion financière. Shubham (2022) s'inscrit dans cette lancée en mettant évidence la capacité des FinTech à favoriser l'inclusion financière. En effet, posséder un téléphone simple permet d'avoir accès à un compte mobile money et d'autres services

financiers et l'accès à l'internet accroît ces possibilités. Même si ces deux technologies permettent de briser des barrières telles que la distance, le coût, les exigences en termes de documents (le parcours client), etc qui rendaient inaccessibles autrefois les services financiers classiques par certaines catégories de personnes, un cadre réglementaire favorable et protégeant les consommateurs demeure un facteur indispensable pour l'utilisation des services financiers. En ce sens que près de deux tiers (2/3) des adultes non bancarisés disposent d'un téléphone portable (Demirgüç-Kunt *et al.*, 2018).

De plus, les Fintech offrent une opportunité précieuse pour les populations marginalisées, en leur facilitant l'accès aux services financiers (Kouider *et al.*, 2021). Par exemple, le mobile money peut grandement favoriser l'inclusion financière des populations vivant dans des zones rurales isolées, leur permettant de bénéficier des programmes publics de transferts sans avoir à parcourir de longues distances, faire la queue, ou même posséder un compte bancaire (Malou *et al.*, 2021). En outre, les FinTech en renforçant l'inclusion financière permettent de réduire drastiquement les inégalités liées au genre en matière d'inclusion financière. L'étude de Yeyoumo *et al.*, (2023) confirme cette tendance. Ces derniers ont démontré que les FinTech réduisent les disparités de genre dans l'accès et l'utilisation des services financiers en Afrique subsaharienne. Dans cette même logique, Esmaeilpour *et al.*, (2023), en s'appuyant sur des données de 113 pays issues du Global Findex 2017 et en construisant un indice global de FinTech à l'aide de l'analyse en composantes principales (ACP), ont révélé, d'une part, l'existence d'une relation positive et significative entre l'indice de FinTech et le niveau d'autonomisation financière des femmes dans les pays présentant des faibles niveaux de discrimination de genre, et d'autre part, un effet non significatif dans les pays à forte discrimination de genre.

Toutefois, certains chercheurs soutiennent que le développement des FinTech ne conduit pas nécessairement à l'inclusion financière des populations (Malou *et al.*, 2021). Par ailleurs, Loubere (2017) mentionne que la finance numérique en Chine a le potentiel d'accentuer les inégalités et de consolider le contrôle social exercé par le gouvernement, au lieu de renforcer l'autonomie des groupes défavorisés (Ha *et al.*, 2025). Cependant, si ce développement est soutenu par une politique d'éducation financière et un cadre réglementaire flexible qui protège les consommateurs, la promotion des FinTech pourrait devenir un levier significatif pour

atteindre une inclusion financière plus large dans les économies de l'UEMOA.

Bien vrai que la littérature mentionne l'importance des FinTech dans la promotion de l'inclusion financière, leur adoption passe par l'adoption des technologies. Ainsi, afin de situer le fondement théorique de la recherche et de comprendre le processus d'adoption des produits proposés par les entreprises FinTech, l'exploration des théories des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) s'avère nécessaire. En effet, trois (03) théories sont exposées. D'abord, la Théorie du Modèle d'Acceptation Technologique (TAM) de Davis (1989). Cette théorie met en évidence deux croyances, à savoir l'utilité perçue et la facilité d'utilisation perçue. En effet la perception de l'utilité et la facilité de l'utilisations des TIC peuvent influencer les intentions d'utilisation qui ont un impact sur l'utilisation réelle. Cela signifie donc que l'utilisation des produits et services financiers offerts par les FinTechs dépend à la fois de l'utilité de ces produits et de la simplicité d'utilisation des outils qu'elles mettent en oeuvre.

Ensuite, la théorie de la diffusion de Rogers (1995) cherche d'une part, à comprendre les facteurs qui détermine l'adoption ou le rejet des innovations technologiques, et d'autre part, comment ces innovations se propagent dans le système social.

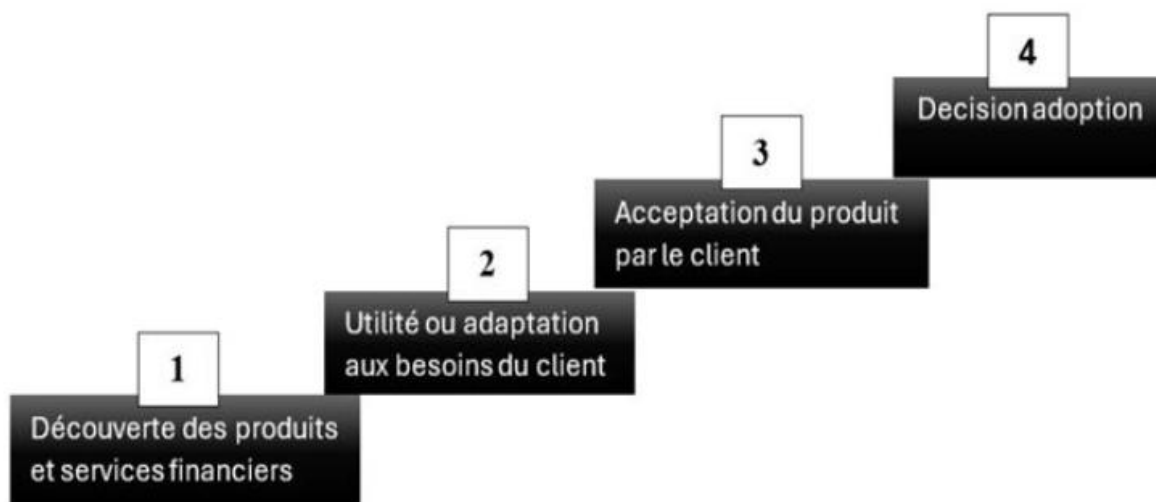
Enfin, la théorie d'adéquation tâche-technologie qui stipule qu'une technologie peut avoir un impact sur la productivité si elle est adaptée aux tâches qu'elle aide à exécuter.

Au regard du contenu des théorie susmentionnées, la recherche pourrait trouver son fondement dans la théorie du Modèle d'Acceptation Technologique car la promotion de l'inclusion financière à travers l'innovation technologique ne pourrait être une réalité que lorsque les utilisateurs finaux perçoivent l'utilité des produits innovants proposé par ces entités.

Au regard des avancées notables dans l'adoption des services proposés par les FinTech dans l'UEMOA, notamment la monnaie électronique, l'UEMOA se situe à l'étape 4. En effet, la population intègre de plus en plus les paiements mobiles dans leurs activités quotidiennes. L'adoption des produits proposés par les FinTech, telles que Wave, InTouch, SankMoney, etc, est particulièrement remarquable. Ces technologies permettent non seulement de simplifier les transactions financières, mais aussi d'accroître l'inclusion financière dans la région. Elles

offrent des solutions accessibles et pratiques, favorisant ainsi l'intégration de segments de la population précédemment exclus des services bancaires traditionnels. Cette tendance croissante à utiliser les paiements mobiles et autres services FinTech démontre leur potentiel à transformer l'écosystème financier de l'UEMOA.

Figure 1 : les étapes d'adoption des FinTech



Source : les auteurs (inspiré du modèle TAM)

### 1.3. Formulation des hypothèses

De nombreux chercheurs dont Esmailpour et al., (2023), Soubhan (2022) et Kouider et al., (2021) soutiennent que les FinTech, en raison de leur capacité à innover et à réduire les barrières d'accès aux services financiers formels, jouent un rôle central dans la transformation des services financiers et la promotion de l'inclusion financière, notamment dans les régions en développement. De plus, des études comme celle de Beck et al. (2018) soulignent que l'expansion géographique des FinTechs contribue à combler les manques laissés par les institutions financières traditionnelles, en particulier dans les zones rurales. Cette capacité à desservir des régions non couvertes améliore considérablement l'accès aux services financiers. En outre, Ozili (2020) met en avant que les FinTechs, grâce à leur souplesse technologique, facilitent l'accès aux services financiers pour les populations isolées, favorisant ainsi une inclusion financière plus large. Par ailleurs, Wieser et al., (2019) montrent que les FinTech

réduisent la dépendance aux pratiques financières informelles, notamment l'épargne communautaire, et incitent les individus à utiliser des services financiers formels. Aussi, Jack et Suri (2014), dans leur étude sur M-Pesa au Kenya, démontrent que les FinTech augmentent considérablement la fréquence et l'intensité de l'utilisation des services financiers formels, en offrant des solutions simples, rapides et adaptées aux besoins des utilisateurs. À cela s'ajoute les travaux de Claessens et al., (2018) qui mettent en exergue la faculté qu'ont les plateformes FinTech à réduire significativement les frais d'envoi et de réception d'argent, particulièrement dans les zones à faible densité bancaire, rendant les services financiers plus accessibles en termes de coûts. Goswami et al. (2022) et Beck et al. (2016) confirment que les FinTech réduisent les coûts des transactions financières en éliminant de nombreux intermédiaires. Cela rend les services financiers plus abordables pour les populations à faible revenu. Au regard de ces résultats empiriques, nous formulons comme première hypothèse d'étude :

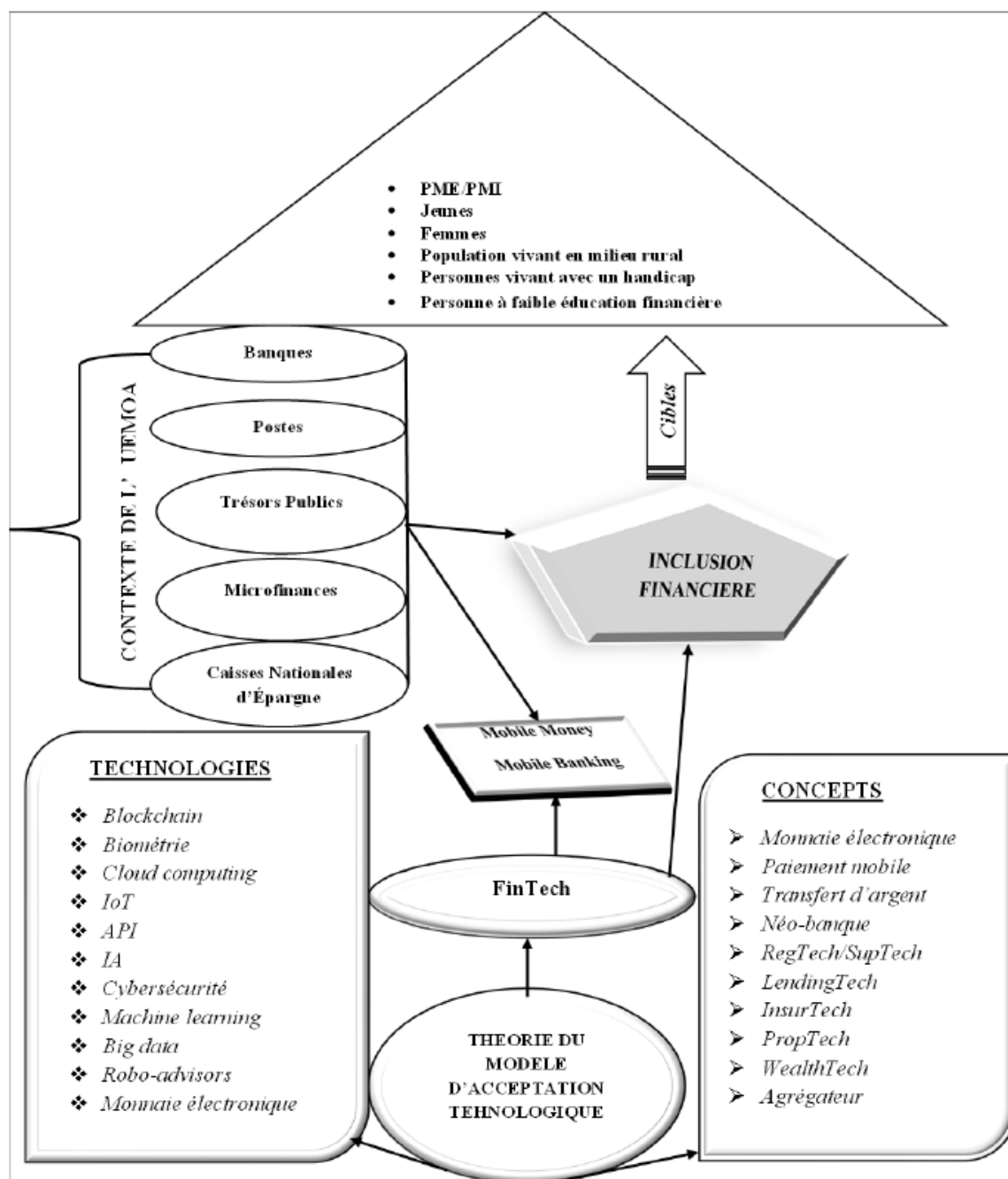
**H1** : « Les FinTech améliorent l'inclusion financière dans les pays de l'UEMOA »

Bien que la littérature mentionne l'importance des FinTech dans la promotion de l'inclusion financière, des facteurs comme la qualité des institutions et la gouvernance ne doivent pas être occultés. De nombreux résultats de recherche ont mis en lumière cela (Bibi et al., 2024 ; Kouadio, Ouattara et Pouye (2024). Par exemple Kouadio, Ouattara et Pouye (2024) montrent à travers un échantillon de 28 pays en Afrique subsaharienne couvrant la période de 2005 à 2020 une relation positive et significative entre la qualité de l'administration publique et des finances et le développement financier. Ce résultat suggère que les pays avec des institutions de bonne qualité ont tendance à voir leurs indicateurs d'inclusion financière s'améliorer. L'étude de Akpa et al., (2022) confirme cette tendance. De leur côté, Kwenda et Chinoda, (2019) soutiennent cette assertion. En effet, ils démontrent que la qualité des institutions et la gouvernance ont un impact positif sur le niveau d'inclusion financière. Cette situation nous conduit à formuler deux autres hypothèses de recherche notamment :

**H2** : L'amélioration du niveau d'inclusion financière par les FinTech est beaucoup plus perçue lorsque les institutions sont de bonne qualité.

**H3** : La qualité des institutions influence positivement et directement l'inclusion financière.

Le cadre opératoire de l'étude est fourni par la figure 2.



Source : les auteurs sur la base de la littérature

## 2. Méthodologie de la recherche de terrain

### 2.1. Variables

Une analyse est réalisée sur un panel de données couvrant les huit (08) pays de l'Union sur la période de 2006 à 2023. Cette analyse s'appuie sur les logiciels R, Stata, SPSS et Excel. Les données exploitées sont principalement quantitatives et proviennent de sources secondaires telles que les bases de données de la BCEAO (notamment sur l'inclusion financière et les FinTech) et la base World Development Indicators (WDI) de la Banque mondiale pour les données liées à la qualité des institutions. L'inclusion financière (variable dépendante) est mesurée par l'Indice Synthétique d'Inclusion Financière (ISIF) mise en place par la Banque Centrale. Quant aux variables relatives aux FinTech, le nombre de FinTech, le Taux de Global de Pénétration Géographique des FinTech (TGPFTg) et le Taux Global de Pénétration Démographique des FinTech (TGPFTd), sont analysés.

Concernant les variables mesurant la qualité des institutions et la gouvernance, nous nous appuyons sur les indicateurs de gouvernance de la Banque mondiale. Ces indicateurs ont été utilisés dans la littérature par Kouadio et al., (2024). Ils se divisent en deux grandes catégories notamment, les Indicateurs d'Évaluation des Politiques et Institutions Nationales (EPIN) ou en anglais Country Poly and Institutional Assessment (CPIA), qui comprennent 15 sous-indicateurs, regroupés autour de 4 sous-groupes et les Indicateurs de Gouvernance Mondiaux (IGM), regroupant 6 indices (Kaufmann et al., 2010). En effet, le premier sous-groupe des CPIA, notamment la Gestion Économique (codé CPIA\_1EM) comprend trois indicateurs. Il s'agit de la Politique Fiscale (codé CPPF), la Politique de la Dette (codé CPPD) et la Gestion Macro-économique (codé CPGM).

Le deuxième sous-groupe des CPIA, la Politique Structurelle (codé CPIA\_2SPR) comprend trois (03) indicateurs, notamment le Commerce (codé CPC), la Stabilité Financière (codé CPSF) et l'Environnement des Affaires (codé CPEA).

Le troisième sous-groupe des CPIA, nommé Politiques d'Inclusion Sociale (codé CPIA\_3PSI) englobe cinq (5) indicateurs. À savoir, l'Égalité du Genre (codé CPEG), l'Équité dans l'Utilisation des Ressources Publiques (codé CPEURP), les Ressources Humaines (codé



**CPRH**), la Protection Sociale (*codé CPPS*) et la Politique et Institution pour un Environnement Durable (*codé CPPIED*).

Le quatrième sous-groupe, notamment la gestion du secteur public et des institutions (*codé CPIA\_4PMI*) concerne quatre (4) indicateurs, à savoir le Droit de Propriété basé sur la Gouvernance (*codé CPDPG*), l'Administration Publique (*codé CPAP*), la Transparence, Redevabilité et Corruption dans le Secteur Public (*codé CPTRC*) et l'Efficience dans la Mobilisation des Revenus (*codé CPEMR*).

Enfin les six (6) IGM comprennent les indicateurs tels que le Contrôle de la Corruption (*codé IGCC*), les Règles et Lois (*codé IGRL*), la Qualité de la Régulation (*codé IGQR*), la Stabilité Politique, Absence de Violence/Terrorisme (*codé IGSPAVT*) et Voix Citoyenne et Redevabilité (*codé IGVCR*) et l'Effectivité du Gouvernement (*codé IGEG*).

Au regard du nombre important (21) des variables relatives à la qualité des institutions et de la gouvernance, une analyse factorielle est effectuée afin de réduire la dimensionnalité de celles-ci. Par ailleurs, le taux de croissance du PIB (*codé PIB*), le taux d'intérêt nominal du crédit (*codé TINC*) et le taux d'intérêt nominal des dépôts (*codé TIND*) sont retenue comme variables de contrôle.

Pour mesurer l'inclusion financière, la BCEAO utilise plusieurs indicateurs clés. Ces indicateurs sont structurés autour de trois dimensions de l'inclusion financière. D'abord, la dimension "**Accès**", comprend deux indicateurs, notamment le Taux Global de Pénétration Démographique des Services Financiers (*codé TGPSFd*) qui mesure la proximité des services financiers par rapport à la population, permettant d'évaluer la disponibilité des services et le Taux Global de Pénétration Géographique des Services Financiers (*codé TGPSFg*) évaluant le nombre de points de services disponibles sur une superficie de 1 000 km<sup>2</sup>. Cet indicateur offre une perspective sur la distribution géographique des services financiers.

Ensuite, la dimension "**Utilisation**", comprend le Taux de Bancarisation Strict (*codé TBS*) qui détermine le pourcentage de la population adulte (15 ans et plus) détenant un compte dans les banques, les services postaux, les caisses nationales d'épargne et le Trésor ; le Taux d'Utilisation des Services de Microfinance (*codé TUSM*) qui mesure le pourcentage de personne disposant d'un compte auprès d'une institution de Microfinance et permet de mieux cerner la contribution des services de microfinance dans la promotion des services financiers ;

le Taux de Bancarisation Élargi (*codé TBE*) complète le TBS en incluant le pourcentage de la population adulte ayant un compte dans les institutions de microfinance (TUSM), élargissant ainsi la portée de la bancarisation ; le Taux d'Utilisation des Service de Monnaie Électronique (*Codé TUSME*) qui représente le pourcentage de personnes possédant un compte de monnaie électronique et le Taux Global d'Utilisation des Services Financiers (*codé TGUSF*) qui prend en compte le TBE et incorpore également l'utilisation des services de monnaie électronique (*codé TUSME*). Le TGUSF est encore appelé taux d'inclusion financière dans le jargon de la BCEAO.

Enfin, la dimension “**Qualité**” ou “**Accessibilité-Prix**” concerne le Taux d'Intérêt Nominal des Dépôts (*codé TIND* ou **TIND**) qui mesure la rémunération de l'épargne au niveau des banques et des systèmes financiers décentralisés, fournissant des informations sur l'attractivité de l'épargne et le Taux d'Intérêt Nominal des Crédits (*codé TINc* ou **TINC**) qui renseigne sur les coûts que les clients supportent pour accéder aux crédits octroyés par les banques et les systèmes financiers décentralisés, influençant ainsi leur capacité d'emprunt.

En plus des indicateurs susmentionnés, un indice synthétique a été mis en place par la BCEAO, notamment, l'Indice Synthétique d'Inclusion Financière (*codé ISIF*) qui est la variable principale considérée dans cette étude. Il varie entre zéro (0) et un (1) et a été construit afin d'obtenir une mesure globale d'inclusion financière incluant toutes les trois (03) dimensions susmentionnées. Ainsi les pays dont l'indice est proche de 0 ont un niveau global d'inclusion financière très faible. En revanche ceux dont l'indice est proche de 1 ont un niveau d'inclusion financière très élevé.

En adoptant la démarche de la BCEAO, nous créons deux variables à partir du nombre de FinTech. Ces variables mesurent la couverture géographique et la proximité des FinTech par rapport aux populations.

Il s'agit d'une part du Taux de Global de Pénétration Géographique des FinTech (TGPFTg) qui mesure la couverture géographique des FinTech sur 100 000 km<sup>2</sup>. Il s'obtient en faisant :

$$\text{TGPFT}_g = ((\text{Nombre de FinTech}) / (\text{Superficie du pays}) * 100\,000 \text{ km}^2)$$

Et d'autre part du Taux de Global de Pénétration démographique des FinTech (TGPFTd) qui mesure la proximité des FinTech par rapport à la population.

Sa formule est :  $TGPFT\_g = ((\text{Nombre de FinTech})/(\text{Population adulte})*100\,000 \text{ habitants})$ .

## 2.2. Modèles

Les trois hypothèses de recherche sont soumises à une vérification empirique à partir des données issues du contexte de l'UEMOA. Pour ce faire, chaque hypothèse est associée à un modèle économétrique spécifique, conçu sur la base de la littérature et de la théorie.

La première hypothèse (HS1), qui explore l'effet direct des FinTech sur l'inclusion financière, est testée à l'aide du modèle suivant :

$$\text{Modèle 1 : } FI_{it} = \alpha_{it} + \beta_k \Sigma FT_{kit} 3k=1 + \lambda PIB_{it} + \epsilon_{it}$$

où

$\alpha_{it}$  représente la constante du modèle,

$\beta_k$  capture l'effet de la k-ème variable des FinTech sur l'inclusion financière,

$\lambda$  mesure l'impact du taux de croissance du PIB sur l'inclusion financière, et

$\epsilon_{it}$  désigne le terme d'erreur.

La deuxième hypothèse (HS2), selon laquelle « l'effet positif et significatif des FinTech sur l'inclusion financière est plus prononcé dans les pays disposant de meilleures institutions », est examinée à travers le modèle suivant :

Modèle 2 :

$$FI_{it} = \alpha_{it} + \beta_k \Sigma FT_{kit} 3k=1 + \lambda h \Sigma QIG_{hit} Nh=1 + \gamma z \Sigma QIG_{zit} Nz=1 * \Sigma FT_{kit} 3k=1 + \chi PIB_{it} + \epsilon_{it}$$

où

$\alpha_{it}$  représente la constante du modèle,

$\beta_k$  capture l'effet de la k-ème variable des FinTech sur l'inclusion financière,

$\lambda h$  mesure l'effet direct des variables de la qualité institutionnelle et de gouvernance sur l'inclusion financière,

$\gamma z$  l'effet d'interaction entre les FinTech et la qualité des institutions et de la gouvernance sur l'inclusion financière,

$\chi$  mesure l'effet du taux de croissance du PIB sur l'inclusion financière et

$\epsilon_{it}$  désigne le terme d'erreur.

Enfin, la troisième hypothèse (HS3), qui postule que « la qualité des institutions et de la gouvernance exerce un effet direct et positif sur l'inclusion financière », est évaluée à l'aide du modèle :

$$\text{Modèle 3 : } Flit = \alpha it + \lambda k \sum QIGkit Nk = 1 + \beta 1 PIBit + \beta 2 TIND + \beta 3 TINC + \epsilon it$$

où

$\alpha it$  représente la constante du modèle,

$\lambda k$  capture l'effet direct de la  $k$ -ème mesure de la qualité institutionnelle et de gouvernance sur l'inclusion financière,

$\beta 1$ ,  $\beta 2$  et  $\beta 3$  mesurent respectivement les effets du taux de croissance du Produit Intérieur Brut (PIB), du Taux d'Intérêt Nominal des Dépôts (TIND) et du Taux d'Intérêt des Crédits (TINC).

$Flit$  : l'indicateur de l'inclusion financière observé au niveau du pays  $i$  à la date  $t$ , notamment l'indice synthétique d'inclusion financière dans notre cas,

$Ftkit$  : mesure la  $k$ ème variable FinTech du pays  $i$  à l'année  $t$ ,

$QIGkit$  : mesure le  $k$ ème indicateur de la qualité des institutions et de gouvernance du pays  $i$  à la date  $t$ ,

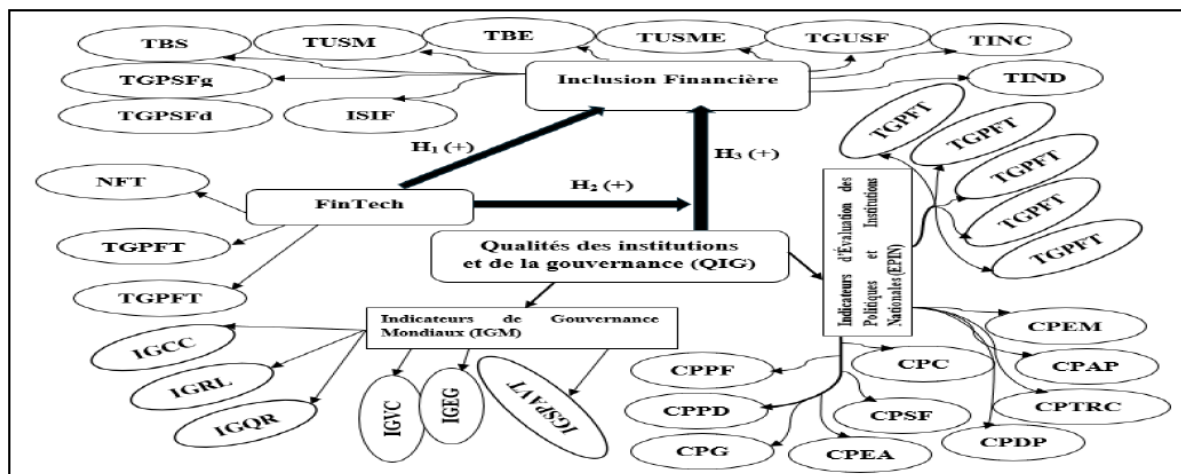
$PIBit$  : taux de croissance du PIB du pays  $i$  à la date  $t$ ,

$\epsilon it$  : le terme d'erreur et

$N$  : nombre de facteurs retenus après analyse factorielle des variables liées à la qualité et la gouvernance des institutions.

Les relations théoriques attendues entre les variables sont illustrées dans la figure 3.

Figure 3 : Relations théoriques entre les variables



Source : les auteurs (inspiré par Kouadio et al., 2024)

## **1. Cadre d'analyse conceptuelle et théorique**

Dans la perspective d'une compréhension approfondie de l'impact de la digitalisation sur la gestion des risques comptables et sur la qualité du contrôle interne dans les entreprises industrielles camerounaises, nous passons en revue les fondements conceptuels et théoriques de l'étude. Cette revue vise à éclairer conceptuellement les notions de numérisation et de risques comptables, à présenter les travaux antérieurs sur la digitalisation et la gestion des risques, puis à exposer les théories mobilisées.

### **1.1. Digitalisation et numérisation : deux vocables pour une même signification**

À la lecture attentive des écrits sur la digitalisation, on constate l'ampleur de ce concept et l'évolution de ses contours définitionnels. Cette mouvance explique l'hésitation entre plusieurs termes. Certains auteurs parlent de digitalisation (Gillain, 2019 ; GICAM, 2021), tandis que d'autres (Sharma, 2023 ; Mignamissi & Issa, 2025) utilisent plutôt numérisation. Sharma (2023) conclut que les deux concepts—numérisation et digitalisation—sont synonymes et renvoient à l'innovation numérique. Ces auteurs les définissent en référence à l'adoption de nouveaux outils TIC au sein des entreprises. Ainsi, Bea et Ndonho A. Nyong (2024) définissent la digitalisation comme un processus visant à transformer les outils et les métiers en code informatique. Ils rappellent que, dans le langage anglo-saxon, digit renvoie au « chiffre » et digital à « ce qui manipule les nombres », d'où le lien avec le numérique. Le Groupement inter-patronal du Cameroun, dans un rapport (GICAM, 2021), définit la transformation digitale—ou transformation numérique, ou encore digitalisation—comme le processus consistant à intégrer les technologies numériques dans l'ensemble des activités d'une organisation.

## 1.2. Les risques comptables : définitions et typologies

Le risque est une notion courante, en constante évolution, et diversement appréhendée par ceux qui le définissent. Le Petit Robert de la langue française le définit comme « l'éventualité d'un événement ne dépendant pas exclusivement de la volonté des parties et pouvant causer la perte d'un objet ou tout autre dommage ». Il existe plusieurs types de risques en entreprise ; le risque comptable, s'il n'est pas géré, compromet fortement la survie et la pérennité des organisations (Ousmanou, 2018). Les spécialistes du domaine (Gervais, 2009 ; Burlaud, 2024) ont apporté des éclaircissements à ce concept. Gervais (2009), dans un ouvrage sur le contrôle de gestion, définit les risques comptables comme des risques d'erreurs ou de fraudes susceptibles d'affecter les informations financières d'une entreprise. Burlaud (2024), dans un ouvrage sur la comptabilité et l'audit, les définit comme des erreurs et des fraudes susceptibles d'affecter la qualité et la fiabilité de l'information comptable, financière et de gestion, ainsi que le respect des obligations légales, réglementaires et professionnelles en matière comptable. Ces deux définitions convergent : elles soulignent l'intérêt de mettre en place des mesures de contrôle adaptées pour gérer les risques comptables.

Dans sa thèse de doctorat, Ousmanou (2018) distingue deux catégories de risques comptables : volontaires et involontaires. Les risques comptables volontaires résultent d'un acte délibéré du comptable ou du dirigeant de l'entreprise, tandis que les risques comptables involontaires ne relèvent pas d'une intention délibérée. En s'appuyant sur Ousmanou (2018), la typologie suivante peut être présentée :

Tableau 1. Typologie des risques comptables volontaires et involontaires

Type de risques comptables	Exemples
Volontaires	Insuffisance de motivation ; éviction fiscale ; comptabilité créative ; non-respect des pratiques comptables et fiscales, des normes de divulgation financière, de consolidation des comptes et de contrôle interne ; corruption ; détournement ; etc.
Involontaires	Erreurs de calcul, de saisie, d'enregistrement, de provisionnement ou

	de mesure ; omissions ; etc.
--	------------------------------

Source : d'après Ousmanou (2018).

### 1.3. Digitalisation et gestion des risques comptables : revue de quelques travaux empiriques

La gestion des risques en général, et des risques comptables en particulier, constitue un défi que toutes les entreprises doivent relever. Face aux multiples risques, notamment comptables, exposés précédemment, les organisations doivent pouvoir les détecter, les maîtriser et corriger les faiblesses du contrôle interne afin d'assurer la fiabilité de l'information financière.

La norme ISO 31000 définit la gestion du risque comme « des activités coordonnées visant à diriger et à contrôler une organisation en ce qui concerne le risque ». Pour Darsa (2016), la gestion des risques consiste à mettre en place des politiques, des stratégies, des dispositifs de maîtrise, de contrôle et de suivi, ainsi que des moyens humains, financiers et matériels pour identifier, détecter, limiter et maîtriser les risques liés directement ou indirectement aux activités de l'entreprise.

Pour gérer les risques comptables, Burlaud (2024) propose deux voies. La première consiste, pour l'entreprise, à identifier, évaluer et gérer les risques afin de préserver la crédibilité de l'information financière, de limiter les pertes financières et d'éviter les sanctions réglementaires. La deuxième consiste, selon l'auteur, à renforcer les contrôles internes et la surveillance des processus comptables pour prévenir ces risques. Dans le même esprit, Gervais (2009) souligne que la mise en place de contrôles internes adéquats et la réalisation d'audits réguliers pour s'assurer de la fiabilité des informations financières constituent des moyens efficaces de prévention et de détection des risques comptables. Étant donné la difficulté, pour certaines entreprises, de détecter l'ensemble de leurs risques—notamment lorsque les transactions sont complexes—plusieurs auteurs préconisent le recours à un audit externe : un assainissement comptable approfondi et indépendant conduit par un expert-comptable peut s'avérer particulièrement efficace.

Selon le référentiel COSO, la gestion des risques fait partie des cinq composantes d'un dispositif de contrôle interne efficace. Outre les solutions évoquées ci-dessus, de nombreux travaux mettent en évidence, d'une part, l'impact positif des technologies numériques sur la

performance organisationnelle et, d'autre part, leur apport à la gestion des risques. S'agissant du premier volet, Ross et al. (2017) rappellent que la digitalisation suppose l'utilisation de technologies telles que le big data, l'intelligence artificielle, les systèmes informatiques dématérialisés (cloud computing), les réseaux sociaux et Internet, ainsi que l'introduction de logiciels « spécialisés » dans les processus de gestion. El Ajaje et al. (2019) soutiennent que la maîtrise de ces logiciels, complétée par le Pack Office, concourt à l'amélioration de la performance des organisations et donc de l'administration. Dans le domaine du contrôle de gestion, Bribich et Mabrouki (2022) indiquent que, pour un meilleur suivi des opérations, il convient d'introduire des outils tels que le tableau de bord, l'Enterprise Resource Planning (ERP) et la comptabilité analytique, ainsi qu'une solide maîtrise de la bureautique, de la navigation Web et d'Internet. En s'appuyant sur quatre (04) sociétés de conseil du secteur financier au Cameroun, Mimche Kouotou (2024) montre que l'IA aide les professionnels de la comptabilité à être plus efficaces dans leur prise de décision, grâce à l'automatisation des tâches répétitives, à la détection des erreurs et des fraudes, à l'amélioration des prévisions financières et à l'assistance à la conformité réglementaire.

#### **1.4. Les soubassements théoriques mobilisés**

Le cadre théorique permettant de comprendre l'impact de la digitalisation sur la gestion des risques et sur la qualité du contrôle interne dans les entreprises industrielles camerounaises s'appuie essentiellement sur trois théories.

##### **1.4.1. La théorie des ressources et compétences : penser la digitalisation comme avantage concurrentiel en matière de gestion des risques**

Théorie dominante en gestion des ressources humaines et des systèmes d'information, l'approche par les ressources et compétences conçoit les ressources comme un ensemble d'actifs, de capacités, de processus organisationnels, d'informations, de connaissances et de savoir-faire mobilisés par l'entreprise pour obtenir un avantage concurrentiel (Barney, 1991). Cette théorie est pertinente pour analyser l'impact de la digitalisation sur la gestion des risques. Nous avons montré plus haut que la détention de certaines ressources numériques,



comme l'intelligence artificielle, permet de mieux prévenir les accidents dans le secteur des transports (Bea & Ndonho A. Nyoung, 2024), de détecter erreurs et fraudes chez les professionnels de la comptabilité (Mimche Kouotou, 2024) et de repérer automatiquement des activités minières frauduleuses au moyen de drones dans le secteur minier camerounais (Ndewe et al., 2024). La possession de ces ressources numériques au sein de l'entreprise accroît sa compétitivité et lui permet de se démarquer par la transformation numérique.

#### **1.4.2. La théorie des capacités dynamiques : un levier d'adaptation et de reconfiguration des ressources numériques en matière de gestion des risques**

Formulée en réponse aux limites de la théorie des ressources et compétences dans des environnements changeants (Teece & Pisano, 1994), la théorie des capacités dynamiques met l'accent sur l'orientation comportementale, la reconfiguration, le renouvellement et la création de ressources et de capacités en réponse aux mutations de l'environnement (Wang & Ahmad, 2007). La digitalisation s'inscrit dans un contexte de transformations qui incitent les entreprises à se réorganiser, tant sur le plan numérique que dans leurs processus de gestion des risques (GICAM, 2021). De nombreux travaux (Kaizar & Hilmi, 2023) montrent qu'à l'ère du numérique, les entreprises mobilisent notamment des logiciels tels que l'Enterprise Resource Planning (ERP) et le big data pour améliorer leurs modes de gestion et rester compétitives. La théorie des capacités dynamiques illustre ainsi la manière dont les entreprises apprennent, introduisent de nouvelles ressources, développent des compétences et s'adaptent à un environnement en mutation (Teece & Pisano, 1994).

#### **1.4.3. La théorie néo-institutionnelle : un cadre d'analyse des pressions coercitives dans l'adoption des TIC**

Nous avons noté plus haut que les entreprises industrielles évoluent dans un environnement hautement technologique et risqué. La littérature montre également que la numérisation constitue un moyen efficace de gestion des risques et d'amélioration de la qualité du contrôle interne. L'adoption d'outils numériques dans des entités spécifiques (entreprises industrielles, banques, assurances, etc.) a été influencée par des réglementations internationales et sous-régionales (Saval & Zardet, 2005 ; COBAC, 2014 ; Wenceslas Dagou & Seibou, 2020).

L'influence de ces réglementations—ainsi que des normes comptables—sur l'adoption des TIC trouve un large écho dans les travaux néo-institutionnalistes (DiMaggio & Powell, 1983), qui postulent que toute organisation évolue dans un cadre réglementaire susceptible de favoriser ou d'entraver son développement.

À titre d'illustration, le cadre de Bâle II impose, à l'échelle internationale, le respect de normes de sécurité ainsi que de normes comptables et financières pour améliorer la gestion des risques (Saval & Zardet, 2005). Au niveau sous-régional, dans l'espace OHADA, le régulateur impose la mise en place d'une comptabilité informatisée et l'utilisation de progiciels de gestion intégrés tels que l'Enterprise Resource Planning (ERP) (Wenceslas Dagou & Seibou, 2020). Ces entreprises sont également tenues de procéder à la consolidation de leurs états comptables selon les normes IFRS (COBAC, 2014). À l'ère de la digitalisation, plusieurs plateformes numériques leur permettent de déposer leurs états financiers sur des plateformes prévues par le régulateur et d'acquitter divers impôts exclusivement en ligne. Compte tenu de leur exposition aux risques, les entreprises industrielles doivent aussi respecter certaines normes en matière de responsabilité sociétale et environnementale (RSE). Dans ce cadre, elles peuvent, par exemple, adopter un système de management environnemental certifié ISO 14001 afin d'améliorer leur performance environnementale (Dounjouo et al., 2025). L'adoption de ces nouvelles pratiques de gestion environnementale est souvent motivée par des pressions institutionnelles (Bimeme Bengono & Um Ngouem, 2021).

## **2. Le décryptage méthodologique de la recherche**

Le canevas méthodologique de cette recherche repose sur trois parties essentielles. Dans une première partie, nous présentons le type d'étude et la population cible. Nous définissons la taille de l'échantillon et le mode de recrutement des cas d'entreprises industrielles dans la deuxième partie, puis nous présentons, dans la troisième, les outils de collecte et d'analyse des données.

### **2.1. Type d'étude et population cible**

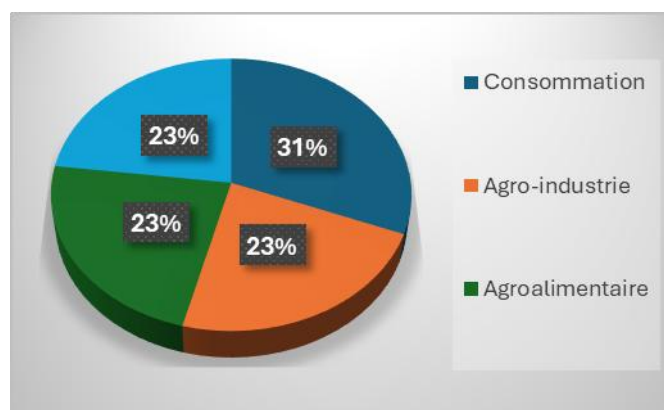
Nous avons inscrit notre étude dans un paradigme épistémologique interprétativiste, avec une approche méthodologique qualitative fondée sur un raisonnement inductif. Nos enquêtes portent sur des entreprises industrielles situées à Douala et à Yagoua, dans la région de l'Extrême-Nord du Cameroun. L'approche qualitative a été retenue pour deux raisons principales. D'une part, elle permet de « découvrir, explorer, décrire et comprendre des réalités à partir de la compréhension même des acteurs du terrain étudié » (Archambault & Hamel, 1998, p. 96). D'autre part, elle est particulièrement adaptée aux études exploratoires, car elle aborde des champs nouveaux et complexes, où les développements théoriques restent limités et où la prise en compte du contexte est déterminante pour mieux comprendre le phénomène étudié (Perret & Séville, 2007).

## **2.2. Taille de l'échantillon et présentation des cas d'entreprises industrielles étudiées**

L'étude porte essentiellement sur des entreprises industrielles camerounaises. Le choix de ce secteur spécifique se justifie par la rareté des travaux, en approche qualitative, sur l'impact de la digitalisation sur la gestion des risques comptables et sur la qualité du contrôle interne. Selon Dounjouo et al. (2025) et le répertoire de la Chambre de commerce, d'industrie, des mines et de l'artisanat (CCIMA), le secteur industriel camerounais comprend plusieurs catégories d'industries selon le domaine d'activité (communication, agriculture, agroalimentaire, agro-industries, industries manufacturières et de production, transformation du bois, industries des matériaux de construction, etc.).

Pour cette étude, nous nous sommes concentrés sur huit (08) entreprises industrielles exerçant dans quatre (04) secteurs : biens de consommation (Azur ; IBI, filiale du groupe Nana Bouba) ; agro-industrie (Hydrochem ; Semri) ; agroalimentaire (Sodecoton ; Sagri) ; matériaux de construction (Multiprint ; Tac Service). La figure 1 ci-après illustre la répartition des interviewés par secteur d'activité.

Figure 1 : Distribution des répondants selon les types d'industries étudiées



Source : auteurs, à partir des entretiens.

La figure 1 met en évidence une hétérogénéité dans le choix des entreprises ciblées : 31 % des répondants ont été interrogés dans le secteur des biens de consommation, et 23 % dans chacun des trois autres secteurs (agro-industrie, agroalimentaire, matériaux de construction). Ces statistiques correspondent à quatorze (14) entretiens (R1 à R14) menés auprès de cadres experts en fonction au sein des entreprises étudiées. Nous avons opté pour un échantillonnage théorique, et non statistique, afin de privilégier les traits communs entre les cas sélectionnés (les industries sont toutes nationales) (Hlady-Rispal, 2002). Conformément à ces références, la variété des cas, le potentiel de découverte, la richesse des données et l'objectif de la recherche ont constitué les critères déterminants de l'échantillonnage théorique, auxquels l'article a accordé une attention particulière. La collecte s'est achevée lorsque aucune information supplémentaire n'était plus obtenue, c'est-à-dire lorsque la saturation des données a été atteinte (Malsch & Salterio, 2016). Le tableau 2 présente les caractéristiques des entretiens réalisés.

Tableau 2 : Récapitulatif des entretiens réalisés

Répondants	Sexes	Âges	Formation	Poste occupé	Durées entretiens
R1	M	40 ans	Master	Directeur audit interne	50min
R2	M	45ans	Master	Directeur des affaires financières	40min
R3	M	33 ans	Ingénieur	Responsable ICT	35min
R4	M	35ans	Ingénieur	Responsable volet digitalisation	01h15min
R5	M	40 ans	Master	Directeur audit et contrôle de	45min

				gestion	
R6	M	41 ans	Master	Chef de division audit interne	45min
R7	M	38ans	Master	Chef de département gestion des risques	37min
R8	M	54ans	Ingénieur	Président Directeur Général	38min
R9	M	36ans	Ingénieur	Responsable conformité	33min
R10	M	31ans	Licence	Comptable	42min
R11	M	39ans	Master	Risk manager	35min
R12	M	35ans	Master	Contrôleur interne	38min
R13	M	41ans	Ingénieur	Responsable conformité	39min
R14	M	34ans	Ingénieur	Informaticien	44min

Source : auteurs, données de terrain.

### 2.3. Collecte et analyse des données

La collecte des données s'est déroulée en deux périodes : une première entre juin et juillet 2024, et une seconde entre mars et avril 2025, dans les villes de Douala et Garoua. Trois approches ont été mobilisées : (i) une recherche documentaire à partir des documents internes des entreprises ciblées ; (ii) l'observation ; (iii) des entretiens avec des cadres experts. Le guide d'entretien était structuré en cinq (05) thèmes principaux : le rôle de la digitalisation dans les entreprises industrielles ; le dispositif de contrôle interne ; le contrôle comptable et la gestion des risques ; l'effet de la digitalisation sur la gestion des risques comptables ; les inconvénients de la digitalisation. Les entretiens ont été menés en présentiel pour certains et par téléphone pour d'autres, et ont duré de 35 min à 1 h 15. Au regard de la qualité des interviewés et de leur position stratégique au sein des entreprises ciblées, nous nous sommes arrêtés à quatorze (14) entretiens, les réponses devenant redondantes (principe de saturation théorique).

L'ensemble des entretiens a été enregistré au moyen d'un téléphone lorsque les répondants y étaient favorables, ou consigné dans un carnet de bord pour les répondants réticents à l'enregistrement. Les verbatim ont ensuite été transcrits en données textuelles exploitables, puis analysés par une analyse de contenu thématique, assistée par le logiciel NVivo (version 10). Le traitement nous a permis de procéder à l'encodage et à la catégorisation, en suivant les trois étapes de codification de Strauss & Corbin (1998). Les entretiens ont été organisés en nœuds parents et nœuds enfants. La première étape, la codification ouverte, a consisté à

attribuer un code à chaque entretien (R1 à R14), puis à les importer dans NVivo 10 ; chaque entretien y est considéré comme un nœud parent susceptible d'avoir plusieurs nœuds enfants. Cinq (05) nœuds enfants ont ainsi été créés et rattachés aux nœuds parents (R1 à R14). La deuxième étape, correspondant au codage axial, a permis de former plusieurs catégories de concepts nécessaires à une compréhension plus fine du phénomène étudié. Enfin, la codification sélective a servi à délimiter l'étude en intégrant l'ensemble des catégories se rapportant à une catégorie principale. Ces étapes ont permis de conduire l'analyse logicielle et de faire ressortir, notamment, des nuages de concepts et des synapsies, présentés dans la section suivante consacrée à la mise en perspective des résultats.

### **3. Résultats et discussion des investigations empiriques**

Cette section a pour objectif de présenter, tout en les discutant, les résultats auxquels l'étude est parvenue. Globalement, nos analyses montrent, d'une part, que la digitalisation constitue un avantage concurrentiel au sein des entreprises industrielles étudiées et, d'autre part, qu'elle peut entraîner des conséquences importantes lorsqu'elle n'est pas correctement encadrée.

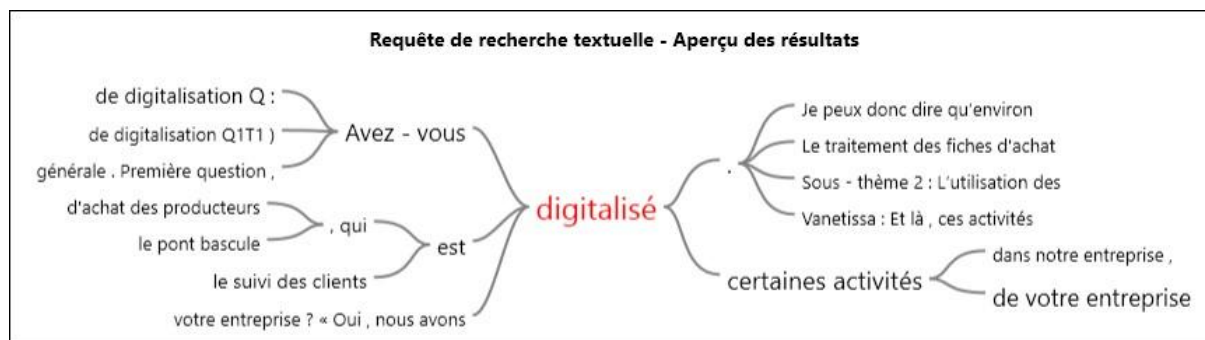
#### **3.1. La digitalisation : un avantage concurrentiel au sein des entreprises industrielles**

Les premiers résultats montrent que la digitalisation améliore les processus de gestion des entreprises industrielles et leur confère un avantage concurrentiel. Elle permet de numériser les processus au moyen de progiciels intégrés, d'améliorer la gestion des risques et de renforcer le dispositif de contrôle interne.

##### **3.1.1. Numériser les procédures de gestion grâce aux progiciels de gestion intégrés**

La figure 1 suivante met en évidence la densité d'emploi du terme « digitalisé » dans le discours des répondants. On y observe que le processus d'achat, les fiches d'achat, le pont-bascule et le suivi des clients sont des activités essentiellement « digitalisées ».

Figure 1 : Synapsie du mot « digitalisé » dans le discours des répondants



Source : auteurs, à partir du logiciel NVivo 10.

L'analyse du discours des quatorze (14) répondants interrogés dans les huit (08) industries de notre échantillon (AZUR, IBI — filiale du groupe Nana Bouba —, HYDROCHEM, SEMRY, SODECOTON, SAGRI, MULTIPRINT et TAC SERVICE) atteste que la digitalisation est une réalité dans de nombreuses activités. Ces constats sont illustrés par les verbatim suivants, issus d'au moins un répondant par entreprise.

Selon le rapport du Groupement inter-patronal du Cameroun (GICAM, 2021), la digitalisation est un atout majeur pour l'amélioration de la performance et de la productivité. Nos résultats confirment cette dynamique de transformation. Au sein de la société AZUR, par exemple, un répondant affirme : « Oui, la plupart des activités de notre entreprise sont digitalisées » (R1). Un autre précise : « Toutes les activités d'AZUR, à savoir la production et la commercialisation, sont digitalisées » (R2). Dans le même sens, un répondant d'HYDROCHEM indique : « Ici, dans le département commercial, des activités telles que la vente et la facturation sont digitalisées » (R4). Le même répondant ajoute : « Nos ventes se font essentiellement en ligne : il suffit d'entrer sur notre site Internet et de suivre les instructions » (R4).

Au-delà des activités fortement digitalisées, des services entiers sont également concernés. À la SEMRY, par exemple : « La comptabilité, la direction des ressources humaines (calcul de la paie), le budget, le stock, la gestion des bons de commande et, enfin, la facturation sont concernés » (R5). Un constat similaire ressort des entretiens menés à SODECOTON, SAGRI, MULTIPRINT, TAC SERVICE et IBI, spécialisées respectivement dans la transformation du coton, la transformation de la tomate, la fabrication-commercialisation de peintures, la

fabrication-commercialisation de tôles et la fabrication-commercialisation de savon. Pour un répondant de SODECOTON, le contexte mondial a accéléré la digitalisation : « Depuis la crise sanitaire de la COVID-19, nous avons digitalisé nos processus, notamment au niveau des achats et des ventes, où tout se fait en ligne » (R6).

Ce résultat est éclairant à la lumière de la théorie des capacités dynamiques (Teece & Pisano, 1994). Comme le souligne le GICAM (2021), la digitalisation s'est inscrite dans un contexte de mutation qui a poussé les entreprises à se réorganiser. Les capacités dynamiques invitent l'entreprise à une orientation comportementale faite de reconfiguration, de renouvellement et de création de ressources et de capacités en réponse aux changements de l'environnement (Wang & Ahmad, 2007). Les changements organisationnels observés — notamment lors de la crise de la COVID-19 — ont favorisé la numérisation des processus de gestion. Les trois répondants de l'industrie SAGRI estiment d'ailleurs que cette évolution a facilité la dématérialisation de procédures administratives souvent contraignantes : « Lors de la crise COVID-19, les procédures administratives étaient davantage numérisées ; tout se faisait sur notre plateforme » (R7, R8, R9).

Dans un registre comparable, Ng'andu et Haabazoka (2024) ont montré, dans le contexte zambien, que la numérisation est un excellent moyen d'accès à l'information et de communication entre acteurs — ici, du système de santé. De même, pour les entreprises industrielles étudiées, la digitalisation facilite la communication avec leurs parties prenantes (clients, fournisseurs, etc.) grâce aux plateformes numériques.

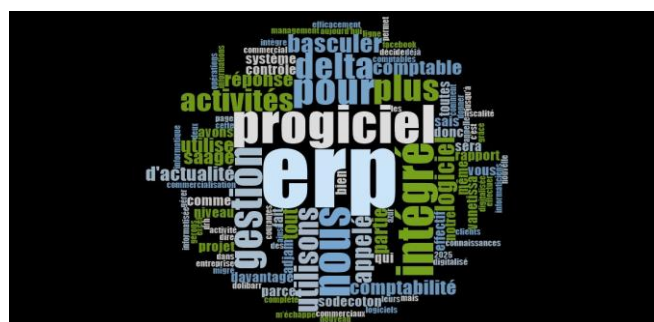
Ainsi, un répondant de MULTIPRINT souligne l'importance de la digitalisation pour communiquer dans un contexte d'internationalisation : « Nous vendons nos peintures au Cameroun et hors du Cameroun. Pour cela, nous avons numérisé nos bons de commande et notre processus de paiement afin de permettre aux clients installés dans les autres pays de la CEMAC d'accéder à nos produits » (R11). Dans le même esprit, le président-directeur général de TAC SERVICE déclare : « Pour passer une commande de tôle, il suffit d'aller sur notre site Internet et de remplir un formulaire ; nous proposons également un compte Orange Money pour régler la facture une fois la commande effectuée » (R12).



### 3.1.2. Utiliser les progiciels de gestion intégrés pour dématérialiser les activités industrielles

La figure 2 ci-après met en perspective la fréquence d'emploi du mot « ERP » dans le discours de la majorité des répondants, en lien avec les progiciels utilisés pour la gestion courante des activités des entreprises industrielles de notre échantillon.

Figure 2 : Nuage des mots « Progiciel » et « ERP » dans le discours des répondants



Source : auteurs, à partir du logiciel NVivo 10.

Dans le cadre de la digitalisation des entreprises industrielles étudiées, les propos des répondants montrent que des outils technologiques tels que les progiciels de gestion intégrés, notamment l'Enterprise Resource Planning (ERP), sont utilisés pour la gestion quotidienne des activités des huit (08) entreprises examinées.

Pour les quatorze (14) répondants interrogés, l'ERP constitue le principal progiciel mobilisé. Chez AZUR, par exemple, un premier répondant l'explique ainsi : « Le service comptable utilise un progiciel intégré appelé Sage ERP et Excel » (R1). Un second ajoute : « Toutes nos activités se font dans un système intégré appelé ERP » (R2). Le progiciel est particulièrement utilisé en comptabilité pour la gestion des achats et des commandes : « Une fois le bon de commande validé au niveau de la direction des achats, la direction de la comptabilité s'assure que le règlement a été effectué et le valide dans le logiciel ERP » (R3).

L'usage de ces progiciels témoigne de la migration d'une comptabilité manuelle vers une comptabilité informatisée, évolution jugée essentielle par un répondant d'HYDROCHEM : « Par rapport à l'ancien système des années d'indépendance, qui était manuel, nous avons migré

vers une comptabilité davantage informatisée » (R4). L'ERP y est déployé de façon transversale : « Nous gérons les activités de l'entreprise grâce à un ERP complet appelé Dolibarr. Il est utilisé pour les opérations courantes, au commercial, en comptabilité et aux RH » (R4). À SODECOTON, plusieurs ERP coexistent : « Nous utilisons plusieurs ERP, comme Delta, le logiciel ADR, Amplitude RH à la direction des ressources humaines, et aussi le logiciel e-Coton » (R6).

Outre les ERP, des outils de bureautique et des applications sont employés en appui. Chez TAC SERVICE (production et commercialisation de tôles) : « Pour certaines réunions, activités et séminaires, nous utilisons des logiciels de présentation comme PowerPoint » (R12) ; « Nous utilisons même de plus en plus WhatsApp et Zoom pour les réunions » (R14). Ces résultats illustrent les avantages de la digitalisation : grâce aux nouveaux outils TIC—ERP et applications associées—elle améliore la performance et la compétitivité des entreprises au Cameroun (GICAM, 2021). Ils corroborent aussi les travaux menés en contexte africain. Au Maroc, Bribich & Mabrouki (2022) recommandent, pour un meilleur suivi des opérations, d'introduire des outils tels que le tableau de bord, l'ERP, la comptabilité analytique, ainsi qu'une solide maîtrise de la bureautique, de la navigation Web et d'Internet. Nos résultats montrent précisément que des logiciels comme Delta, Dolibarr, ADR, etc., sont utilisés par les industries étudiées, en complément d'outils bureautiques (Excel, PowerPoint, Word) et d'applications (WhatsApp), pour la gestion quotidienne. Par ailleurs, El Ajaje et al. (2019) soulignent que la maîtrise de logiciels spécialisés et du Pack Office concourt à l'amélioration de la performance des organisations.

### **3.1.3. Digitaliser pour gérer efficacement les risques comptables et renforcer la qualité du contrôle interne**

Les résultats indiquent que les entreprises industrielles font face à une multitude de risques—comptables volontaires et involontaires, risques de conformité, risques de piratage—et que la digitalisation constitue une solution de prévention. Ils montrent également qu'elle rend le dispositif de contrôle interne plus efficace.

La théorie des ressources et compétences (Barney, 1991) est pertinente pour analyser l'impact

de la digitalisation sur la gestion des risques. Selon Ousmanou (2018), les entreprises industrielles sont exposées à des risques comptables volontaires (non-respect des pratiques comptables et fiscales, des normes de divulgation d'informations financières, etc.) et involontaires (erreurs de calcul, de mesure, de provisionnement, d'enregistrement, omissions, etc.). La détention de ressources numériques spécifiques (ERP, progiciels de gestion) constitue alors un avantage concurrentiel pour atténuer ces risques.

Dans notre matériau, les premiers risques évoqués sont souvent involontaires. Chez AZUR : « Nous rencontrons plus souvent des risques involontaires, comme des erreurs d'écriture ou de mauvaises manipulations » (R1). Un autre répondant rapporte toutefois un piratage du système informatique : « Comme plusieurs grandes entreprises, comme MNT et Orange, nous avons été, à certains moments, victimes de piratages de notre système informatique » (R3). À SODECOTON, les risques involontaires (erreurs, omissions) sont également mentionnés : « Nous avons déjà détecté des risques comptables involontaires dans notre progiciel Delta Comptable, dus à des erreurs ; il arrive qu'il y ait des erreurs de saisie » (R6).

Si AZUR et SODECOTON rapportent surtout des risques involontaires, HYDROCHEM évoque des risques volontaires liés à la conformité de certains partenaires : « Certains clients et fournisseurs ne sont pas toujours à jour au niveau fiscal, ce qui entraîne des risques de conformité » (R4). À la SEMRY, les risques sont à la fois volontaires et involontaires : « Nous avons rencontré des cas de double paiement, car les sites de saisie ne sont pas interconnectés » (R5). La source de ces risques ? « Le non-respect du manuel de procédures administratives et financières » (R5). D'autres risques involontaires sont cités : « Nous avons aussi le risque d'erreur de saisie, car les produits utilisés sont différents et incompatibles » (R5). Les répondants de SAGRI, MULTIPRINT, TAC SERVICE et IBI confirment l'exposition à des risques volontaires et involontaires : « Nous avons eu deux cas de détournement depuis que je suis auditeur dans cette industrie » (E7) ; « Ce sont surtout des erreurs de saisie, rien de grave » (E9) ; « Nous avons rencontré des doubles facturations » (E10) ; « Parfois, on contourne un peu les impôts pour améliorer le bénéfice » (E12) ; « Des irrégularités dans les états financiers » (E14). Ces éléments rejoignent la définition de Burlaud (2024) : erreurs et fraudes susceptibles d'affecter la qualité et la fiabilité de l'information comptable, financière et de gestion, ainsi que le respect des obligations légales, réglementaires

et professionnelles.

La digitalisation apparaît comme une solution de prévention face à ces risques (Bribich & Mabrouki, 2022 ; Ng'andu & Haabazoka, 2024 ; Mimche Kouotou, 2024). Chez AZUR : « Oui, la digitalisation permet d'amoindrir la survenance des risques ; avec un système de gestion informatisé, les risques tendent vers zéro » (R1). Elle favorise aussi un gain de temps et un accès instantané aux informations archivées : « Avec la digitalisation, vous pouvez demander à Sage ERP de faire ressortir automatiquement les informations d'un client avec qui vous avez traité en 2023, 2022, 2021... » (R2). Ces constats rejoignent les résultats de Bribich & Mabrouki (2022) (au Maroc), pour qui l'introduction de l'ERP renforce la performance de la comptabilité analytique, ainsi que ceux de Ng'andu & Haabazoka (2024) (en Zambie), qui soulignent les gains en accessibilité de l'information, la réduction des erreurs de documentation et l'amélioration de la communication entre acteurs. Ils convergent aussi avec Mimche Kouotou (2024) (secteur financier camerounais), montrant que l'IA aide à détecter erreurs et fraudes et à améliorer les prévisions financières.

Chez HYDROCHEM, la digitalisation facilite la cartographie des risques grâce aux logiciels : « Oui, nous avons la capacité de prévenir et d'évaluer les risques comptables via le processus de cartographie des risques » (R4) ; « Nous utilisons même des logiciels aussi basiques qu'Excel pour la cartographie des risques » (R4). À SODECOTON : « La digitalisation des activités a permis de maîtriser énormément les risques en comptabilité » (R6) ; « Avant, on faisait les rapprochements manuellement ; aujourd'hui, les rapprochements bancaires sont automatisés » (R6).

Enfin, la digitalisation renforce le contrôle interne. De nombreuses recherches montrent que l'usage de technologies numériques améliore la qualité du contrôle interne (Diard & Dufour, 2022 ; Wu et al., 2024 ; El Belky, 2025). Chez SAGRI : « La digitalisation permet de gagner du temps ; on peut contrôler la production et la commercialisation à travers un système informatisé, sans être obligé de faire des contrôles sur pièces » (E8). À MULTIPRINT : « Au service marketing, je fais une auto-évaluation pour repérer les concurrents qui utilisent frauduleusement notre marque » (E11). À TAC SERVICE : « Le fait d'avoir numérisé notre système de gestion a facilité le travail du contrôleur interne ; le temps de collecte de

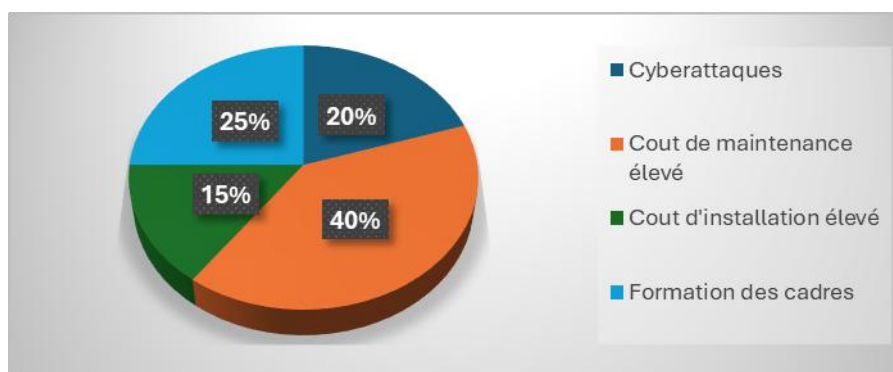
l'information a diminué » (E12). Chez IBI : « Grâce aux logiciels Delta et Dolibarr, il est désormais facile de cartographier, en fin de journée, les risques les plus récurrents, ce qui permet de mettre en place des mécanismes de renforcement du contrôle » (E13). Un autre répondant évoque les outils de surveillance : « Nous avons installé des caméras partout, à l'intérieur des bâtiments comme à l'extérieur » (R12).

Trois conclusions se dégagent : (i) la digitalisation du contrôle interne via des outils modernes favorise une gestion plus efficace des risques (El Belky, 2025) ; (ii) les technologies numériques renforcent la qualité du contrôle interne (Wu et al., 2024) ; (iii) la mise en place de mécanismes de surveillance (caméras, etc.) s'inscrit dans la lignée des résultats observés dans le secteur bancaire, où biométrie, géolocalisation et vidéoprotection contribuent à réduire les fraudes internes (Diard & Dufour, 2022).

### 3.2. Les défis de la digitalisation dans un secteur industriel à haute intensité technologique

Les premiers résultats auxquels nous sommes parvenus ont principalement mis en lumière les avantages de la digitalisation, au regard de son impact positif sur la gestion des risques et l'efficacité du contrôle interne des entreprises industrielles. L'analyse des documents internes des industries étudiées — rapports d'analyses stratégiques (SWOT et PESTEL), bilans, comptes de résultat prévisionnels — ainsi que les entretiens réalisés, a fait ressortir quatre défis majeurs liés à la numérisation des processus de gestion. La figure 4 présente la répartition de ces principaux défis.

Figure 4 : Répartition des défis de la numérisation



Source : auteurs, à partir des données collectées.

Ainsi, la figure 4 montre que : le premier défi de la digitalisation est lié à son coût de maintenance élevé (40 %) ; le deuxième défi tient aux coûts de formation des cadres (25 %) ; le troisième concerne le risque de cyberattaque (20 %) ; le quatrième renvoie au coût d'installation (15 %). Il convient de souligner que ces défis, mis en évidence par les répondants, ont été étayés par la consultation de documents tels que la matrice SWOT, l'analyse PESTEL, les bilans et les comptes de résultat prévisionnels. La lecture des bilans de la plupart des entreprises industrielles révèle des investissements conséquents en immobilisations corporelles (p. ex. dispositifs de vidéosurveillance) et incorporelles (p. ex. progiciels de gestion intégrés, recherche et développement, brevets, certifications, etc.). Ce constat corrobore les travaux de Lenga et Silem (2001), selon lesquels la numérisation nécessite des investissements colossaux en immobilisations corporelles, incorporelles et financières pour sa mise en œuvre.

Par ailleurs, l'analyse des comptes de résultat prévisionnels met en évidence des charges de maintenance élevées des progiciels de gestion (ERP), notamment via des provisions pour risques et charges, l'importation de ces technologies requérant souvent une main-d'œuvre étrangère pour leur maintenance. Cela conforte les conclusions d'El Belky (2025), pour qui la multiplication des solutions dédiées (gestion des risques, cybersécurité, etc.) alourdit le parc applicatif et en complique la maintenance.

S'agissant des cyberattaques, nos résultats montrent que certaines entreprises ont déjà été victimes de piratages de leurs systèmes informatiques. Ce risque, inhérent à la numérisation, peut entraîner des phénomènes de cyberintimidation au sens de Shrestha & Dave (2025), avec de possibles conséquences réputationnelles pour les entreprises étudiées.

#### **4. Implications, limites et perspectives de recherche**

En termes d'implications, cette contribution présente une portée à la fois théorique et pratique. Sur le plan théorique, elle s'inscrit dans un contexte encore peu documenté concernant la contribution de la digitalisation à la gestion des risques comptables et à la qualité du contrôle

interne dans le secteur industriel camerounais. Les travaux antérieurs portent davantage sur le secteur financier et les PME, alors que les entreprises industrielles, à haute intensité technologique (MINFI, 2020), évoluent dans un environnement où elles sont exposées à des risques comptables volontaires et involontaires (Ousmanou, 2018). La digitalisation, à travers l'usage d'outils technologiques tels que les progiciels de gestion (ERP), devient capitale pour la gestion des risques et l'amélioration du contrôle interne, comme l'illustrent Chaimaa & Douari (2024) au Maroc et Ng'andu & Haabazoka (2024) en Zambie.

Si la digitalisation présente des avantages considérables, les entreprises industrielles n'échappent pas à ses nombreux défis, principalement liés aux coûts élevés de maintenance et d'installation, aux risques de cyberattaque et aux coûts de formation des cadres devant s'adapter à cette nouvelle donne. D'un point de vue pratique, les résultats de cette recherche sont utiles aux entreprises industrielles : une gestion efficace des risques comptables auxquelles elles sont exposées passe par une numérisation du dispositif de contrôle interne, notamment via l'Enterprise Resource Planning (ERP).

Au regard des résultats obtenus et de l'impact positif de la digitalisation sur la gestion des risques et la qualité du contrôle interne, cette recherche recommande aux entreprises industrielles camerounaises d'intégrer dans leurs budgets de fonctionnement les coûts liés à la maintenance, à l'installation, à la formation des cadres, et d'investir dans la veille technologique afin de se prémunir contre les cyberattaques.

Nous sommes conscients que cette étude présente des limites. La plus importante concerne la généralisation des résultats, inhérente à toute démarche qualitative. La taille de l'échantillon est relativement faible, l'étude portant sur seulement huit (08) entreprises industrielles, ce qui n'est pas représentatif du secteur.

## Bibliographie

- Amri Hassani, E.-M. (1992). Comptabilité de gestion informatisée : résultats d'une étude empirique [CD-ROM]. *Comptabilité et Stratégies*.
- Archambault, J., & Hamel, J. (1998). Une évaluation partielle de la méthodologie qualitative en sociologie assortie de quelques remarques épistémologiques. In J. Poupart & L.-H.

- Groulx (Eds.), *La recherche qualitative. Diversité des champs et des pratiques* (pp. 33–154). Gaëtan.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Bea, C., & Ndonho A Nyoung, Y.-A. (2024). Gestion des risques dans le transport routier au Cameroun : la digitalisation importe-t-elle ? *HAL Science*, 1–23.
- Bimeme Bengono, & Um Ngouem. (2021). La communication des données comptables sociétales au sein des entreprises du Cameroun : une grille explicative des déterminants. *Revue Française d'Économie et de Gestion*, 2(7), 137–163.
- Bribich, & Mabrouki. (2022). Apport des outils de contrôle de gestion au pilotage de la performance des administrations publiques : cas de la Sous-Région de Sous-Massa. *International Journal of Accounting, Auditing, Management and Economics*, 3(6-2), 448–462.
- Burlaud, A. (2024). *DSCG 4 – Comptabilité et audit : Manuel et applications (millésime)*. Dunod.
- Chaimaa, A., & Douari, A. (2024). Digitalisation de la gestion des risques de non-recouvrement dans les entreprises non financières : Une étude qualitative des perceptions des managers de risque au Maroc. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 5(2), 260–274.
- COBAC. (2014). *Bulletin de la Commission bancaire de l'Afrique centrale* (Rapport, 72 p.).
- Darsa, J.-D. (2011). *Risque stratégique et financiers de l'entreprise*. Gerso.
- Denanguere, T. F. M., Wu, X. F., Wiltord, S., & Maxime, P. (2018). Strategy of enhancing corporate competitiveness through operational digitalization: Case of AXA France. *American Journal of Industrial and Business Management*, 8, 1460–1468.
- Diard, C., & Dufour, N. (2022). Technologies de contrôle : un enjeu organisationnel de lutte contre la fraude interne ? *Management Avenir*, 130(4), 65–89.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 147–160.



- Djoutsa Waamba, L., Nkakene Molou, L., & Hikkerova, L. (2017). La capacité d'innovation : facteurs déterminants et effet sur la performance des grandes entreprises au Cameroun. *Gestion 2000*, 34(4), 53–75.
- El Ajaje, D., & Abderrazak El, M. (2019). Vers une nouvelle ère du contrôle de gestion public axé la Balance Scorecard. *Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit*, 3(3).
- El Belky. (2025). *Le contrôle interne et le défi technologique*. Deloitte.
- El Khatib, M., Al Shehhi, H., & Al Nuaimi, M. (2023). How big data and big data analytics mediate organizational risk management. *Journal of Financial Risk Management*, 12, 1–14.
- Fambeu, A.-H. (2021). *Adoption des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans les entreprises industrielles au Cameroun*. Consortium pour la recherche économique en Afrique.
- Gervais, M. (2009). *Contrôle de gestion* (8e éd.). Économica.
- GICAM. (2021). *Bulletin du Patronat* (Éd. 83, novembre, 48 p.).
- Hlady-Rispal, M. (2002). *Les études de cas : Application à la recherche en gestion*.
- INS. (2010). *Recensement général des entreprises. Rapport principal (RGE, septembre)* (112 p.).
- Izza, I., & El Berrhouti, A. (2022). Les technologies de l'information et de la communication et la performance de l'organisation : Enjeux et perspective. *Revue Française d'Économie et de Gestion*, 3(7), 164–181.
- Kaizar, C., & Hilmi, Y. (2023). Le contrôle de gestion à l'ère des nouvelles technologies et de la transformation digitale. *Revue Française d'Économie et de Gestion*, 4(4), 1–28.
- Lenga, S., Rey, J., & Silem, A. (2001). Cost analysis of the digitalization, web integration and distribution across the internet of rare and old printed materials. *Revue Management Information et Finance*, 1(1), 143–155.
- Malsch, B., & Salterio, S. E. (2016). Doing good field research: Assessing the quality of audit field research. *Auditing: A Journal of Practice and Theory*, 35(1), 1–22.
- Mignamissi, D., & Bio, I. (2025, 11 mars). Digital divide and bilateral trade in Africa. *Economics of Innovation and New Technology*, 1–28.
- Mimche Kouotou, A.-C. (2024). Acquiescement de l'intelligence artificielle (IA) par les

- financiers comptables : Est-il un comportement favorisant ou défavorisant pour les entreprises ? *Journal of Academic Finance*, 15(1), 124–133.
- MINFI. (2020). *Rapport sur la situation des entreprises publiques et des établissements publics* (264 p.).
- Ndewe, A.-A., Wonomu Ejuande, E., & Nji Fogwe, Z. (2024). L'intelligence artificielle : Une opportunité pour le développement de l'artisanat minier camerounais. *Communication, technologies et développement*, 1–13.
- Ndounjou, T. J., Atangana, G.-C.-B., & Bello. (2025). Performance environnementale des entreprises camerounaises certifiées ISO 14001 : À la recherche des facteurs d'amélioration. *Revue Française d'Économie et de Gestion*, 6(3), 235–257.
- Ng'andu, D., & Haabazoka, L. (2024). A study of the effect of health records digitalization on healthcare facility operational efficiency. *Open Journal of Business and Management*, 12, 1135–1157.
- Oussmanou, A.-N. (2018). *Gestion des risques comptables et pérennité des entreprises camerounaises* (Thèse de doctorat, Université de Yaoundé II).
- Peiro, J.-F. (2019). *Contrôle interne comptable, cartographie des risques, plan d'action 2018–2020* (Rapport, 21 p.). École normale supérieure de Lyon, Direction de la comptabilité.
- Perret, V., & Séville, M. (2007). Fondements épistémologiques de la recherche. In *Méthodes de recherche en management* (pp. 13–33).
- Ross, J. W., Beath, C. M., & Sebastian, I. (2017). Digitized different to digital. *MIT Center for Information Systems Research – Research Briefing*, 17(10).
- Savall, H., & Zardet, V. (2005). *Tétranormalisation : Défis et dynamiques* (No. halshs-00783085).
- Sharma, S. (2023). Impact of innovation and digitalization in healthcare NGO in Zambia. *Open Journal of Social Sciences*, 11, 212–221.
- Shrestha, R., & Dave, R. (2025). Machine learning for identifying harmful online behavior: A cyber-bullying overview. *Journal of Computer and Communications*, 13, 26–40.
- Strauss, A., & Corbin, J. (1998). *Basics of qualitative research techniques*. Sage.

- 
- Teece, D. J., & Pisano, G. (1994). The dynamic capabilities of firms: An introduction. *Industrial and Corporate Change*, 3(3), 537–556.
- Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2007). Dynamic capabilities: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 9(1), 31–51.
- Wenceslas Dagou, D.-H., & Seibou, D. (2020). Statique des normes comptables et dynamisme des TIC : Des utilisateurs en quête de conventions par l’alchimie du plan de comptes SYSCOHADA. *Revue Africaine de Management*, 1(5).
- Wu, T.-H. (2024). IT governance and IT controls: Analysis from an internal auditing perspective. *International Journal of Accounting Information Systems*, 52.