

## **Digitalisation des services fiscaux et dimensionnement comptable des entreprises ivoiriennes**

## **Digital Transformation of Tax Services and Accounting Scope of Ivorian Enterprises**

**KOFFI Kouadio Bini Pacôme-Alexandre**

Enseignant chercheur

Université Jean Lorougnon Guédé

Laboratoire de Recherche en Economie et Gestion

Côte-d'Ivoire

**Date de soumission :** 23/07/2025

**Date d'acceptation :** 08/10/2025

**Pour citer cet article :**

KOFFI K. (2025) «Digitalisation des services fiscaux et dimensionnement comptable des entreprises ivoiriennes», Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 8 : Numéro 4 » pp : 540 - 564

## Résumé

Cette recherche examine l'influence de la digitalisation des services fiscaux sur le dimensionnement des services comptables des entreprises ivoiriennes. Partant d'une revue documentaire, par croisement des données d'auteurs africains, voire ivoiriens, on obtient une relation bidirectionnelle entre transformation numérique fiscale et réadaptation comptable, qui a progressé de 47% en Afrique subsaharienne, favorisant la dématérialisation à 78% des procédures fiscales ivoiriennes. Ce qui provoque une réorganisation structurelle et opérationnelle des services comptables par un triplement des investissements technologiques. Dès lors, on a une réduction de 31-45% des effectifs traditionnels et l'émergence de profils hybrides combinant expertise financière et compétences numériques. Toutefois, une fracture de transformation s'observe entre grandes entreprises et PME, ces dernières rencontrant des difficultés d'adaptation significatives (68%). L'analyse comparative valide la supériorité des approches progressives (ROI 27% supérieur) et recommande un déploiement séquentiel des investissements technologiques pour maximiser l'efficacité tout en minimisant les risques d'échec.

**Mots clés:** Digitalisation fiscale, Dimensionnement comptable, transformation numérique, entreprises ivoiriennes

## Abstract

This research examines the influence of the digitalisation of tax services on the sizing of accounting departments in Ivorian companies. Based on a literature review and cross-referencing of data from African and Ivorian authors, we find a bidirectional relationship with digital tax transformation, which has progressed by 47% in sub-Saharan Africa and has enabled 78% of tax procedures in Côte d'Ivoire to be dematerialised. This has led to a structural and operational reorganisation of accounting departments. As a result, there has been a 31-45% reduction in traditional staff, offset by a tripling of investment in technology, and the emergence of hybrid profiles combining financial expertise and digital skills. However, there is a transformation divide between large companies and SMEs, with the latter experiencing significant difficulties in adapting (68%). The comparative analysis validates the superiority of progressive approaches (ROI 27% higher) and recommends sequential deployment of technological investments to maximise efficiency while minimising the risk of failure.

**Keywords :** Tax digitalization, Accounting department sizing, Comparative analysis

## Introduction

La transformation digitale s'est accélérée ces dernières années, touchant l'ensemble des secteurs économiques de nos états. Les administrations fiscales toutes comme les entreprises africaines ne sont pas épargnées par cette modernisation qui vise une adaptabilité aux standards internationaux, quasi-quotidiennes.

La Côte d'Ivoire s'est engagée dans la modernisation de son administration fiscale en conformité avec sa politique de transformation digitale. Elle a donc entrepris de digitaliser ses services fiscaux et douaniers. Ce qui se traduit par une transformation de son écosystème économique, devant favoriser une attractivité des investisseurs étrangers, l'émergence de champions nationaux, et une mobilisation efficiente des ressources domestiques.

Le dimensionnement comptable qui n'est rien d'autre au sens de Mercier & Lapeyre (2018) que l'organisation optimale des ressources humaines, structurelles et technologiques, nécessaires pour répondre efficacement aux exigences comptables et fiscales, devient un enjeu stratégique face à cette digitalisation.

La Direction Générale des Impôts de Côte-d'Ivoire s'est engagée dans une mobilisation digitalisée des ressources fiscales. Cette digitalisation qui est d'une opportunité a vu les recettes fiscales croître de plus de 32% (DGI, 2023), impactant au passage, la réduction de la fraude fiscale. Cependant, cette transformation numérique est loin de satisfaire toutes les parties prenantes (Aka et Bamba, 2022). En effet, l'utilisation des services fiscaux numériques est différemment appréciés en fonction des entreprises. Une vraie disparité d'appropriation.

Dans ce contexte, cette étude analyse l'impact de la digitalisation des services fiscaux ivoiriens sur le dimensionnement des services comptables des entreprises ivoiriennes.

Ce qui revient à répondre en première intention à : comment la digitalisation des services fiscaux influence-t-elle le dimensionnement des services comptables des entreprises ivoiriennes ?

À cette préoccupation principale est rattachée des questions secondaires : quel impact de l'adoption de la déclaration digitale sur le dimensionnement des services comptables ? Quelle transformation des services de ressources humaines, voire adaptation des entreprises ivoiriennes face à cette digitalisation imposée par les services fiscaux ? Quel gain pour les entreprises qui se conforment à la digitalisation de leur service pour être dans la mouvance de l'évolution impulsée par les services fiscaux ?

L'objectif principal de cette recherche est d'analyser l'optimisation de la digitalisation des services fiscaux et son impact sur le dimensionnement des services comptables des entreprises

ivoiriennes. Les objectifs secondaires sont de connaître l'impact de l'adoption de la politique de télédéclaration des impôts sur le dimensionnement des services comptables des entreprises ivoiriennes, de connaître l'impact de l'acceptation de cette politique sur les ressources humaines des entreprises ivoiriennes permettant de savoir s'il existe un gain pour les entreprises qui ont adopté cette politique de télédéclaration de leurs impôts et au final, d'appréhender l'adaptation ou non des entreprises ivoiriennes à cette politique.

Ce qui devrait nous permettre de proposer un modèle conceptuel plus adapté aux réalités du contexte ivoirien et d'explicitier la théorisation de la fracture de la transformation digitale, originalité de ladite recherche.

Dans le cadre spécifique de cette recherche, nous appuyant sur une analyse documentaire, des données statistiques de la DGI, les résultats d'enquêtes empiriques de chercheurs africains du domaine, notre posture se veut être interprétative, tout en adoptant une méthodologie qualitative.

Pour y arriver, nous structurons cette recherche en sections : état des lieux de la digitalisation fiscale et comptable en Côte-d'Ivoire (section 1), cadre théorique et institutionnel (section 2), méthodologie adaptée à l'étude d'impact de la digitalisation des services fiscaux sur le dimensionnement des services comptables des entreprises (section 3), analyse de l'impact de la digitalisation fiscale sur le dimensionnement comptable des entreprises (section 4) et interprétation des résultats de l'étude de l'impact de la digitalisation fiscale sur le dimensionnement comptable des entreprises (section 5).

## **1. Etat des lieux de la digitalisation fiscale et du dimensionnement comptable en Côte-d'Ivoire**

L'administration fiscale a pour rôle de collecter les revenus liés à la fiscalité. Elle collecte donc l'épargne des ménages pour permettre à l'état de fonctionner. L'instauration des impôts en Côte-d'Ivoire date d'avant les indépendances. C'est le 13 avril 1959 que naît la direction des contributions diverses<sup>1</sup>. Toutefois, c'est en 1973 qu'elle va connaître son premier directeur général ivoirien : AMANI Goly François.

De cette période à ce jour, sept directeurs généraux se sont succédés à la tête de cette direction stratégique pour la mobilisation de ressources pour les finances publiques.

Cette session présente le synoptique des services fiscaux ivoiriens et son cadre réglementaire (1.1). Nous évoquons par la suite la situation comptable des entreprises de Côte-d'Ivoire (1.2).

---

<sup>1</sup> Voir <https://dgi.gouv.ci/#/historique>

### 1.1. **Synoptique du cadre réglementaire et des services fiscaux ivoiriens**

Ces dernières années, la Direction Générale des Impôts (DGI) de Côte-d'Ivoire a connu des réformes institutionnelles, organisationnelles et stratégiques importantes.

La loi de finance de 2018 a introduit l'utilisation obligatoire de la télédéclaration et du télépaiement pour les entreprises de Côte-d'Ivoire. Une phase test a été initiée avec les grandes entreprises. Puis progressivement, les entreprises de tailles moyennes et de petites tailles, ont été amenées à s'y conformer. Le rapport 2023 de cette direction stratégique pour l'état ivoirien estime que 83% de grandes entreprises, 54% de moyennes et les 17% de petites ont recours à la télédéclaration (DGI, 2023).

Le 13 janvier 2021, l'ordonnance n°2021-5 a été promulguée, tendant à renforcer le cadre juridique et réglementaire des transactions électroniques en matière fiscale. Dès lors les signatures électroniques sont nécessaires pour valider et protéger les données à caractère personnel.

Selon la matrice d'action gouvernementale, qui intègre la politique numérique globale du Ministère de l'Économie Numérique et de la Poste (2022), une stratégie nationale de digitalisation des services publics 2022-2026 a été établie. Cette dernière dont la mise en œuvre est estimée à 47 milliards de FCFA, prévoit une modernisation de l'infrastructure numérique fiscale, en tablant sur une digitalisation à 90% des procédures fiscales, au terme de la mise en œuvre [de la stratégie]. Elle prévoit également le déploiement d'un système d'identifiant fiscal unique, et l'introduction progressive de solutions IA pour l'analyse des risques et l'assistance aux contribuables.

Le e-services<sup>2</sup> avec le e-impôt débuté en 2016, permet des télédéclarations fiscales (TVA, impôt sur les sociétés, impôts sur salaires, etc.), des télépaiements, la consultation de compte fiscal, des demandes de documents administratifs, etc.

Il est indéniable que la digitalisation a considérablement réduit le temps moyen de déclarations fiscales de près de 46%, passant de 270 à 124 heures sur une seule année, pour les entreprises de Côte d'Ivoire (Banque Mondiale, 2023). La simplicité de la plateforme e-impôts et la sécurité qu'elle offre, garantissant des fuites d'informations y est pour quelque

---

<sup>2</sup> En plus du e-impôt, la plateforme E-services permet le e-sondages, la e-plaintes et dans un futur proche, le e-cadastre (la consultation du livre foncier). Vous trouverez une interface de ces instruments de E-services en annexes.

chose. Des habilitations appropriées sont accordées à des personnes ressources. Ce qui garantit une robustesse technique, et un traçage successif des opérations.

Ce processus favorise une adhésion des entreprises, quand bien même, l'utilisation serait encore inégalitaire entre entreprises en fonction de leur taille (DGI, 2023).

Le renforcement du cadre réglementaire et institutionnel est une volonté politique de faire progresser l'administration fiscale ivoirienne vers une administration fiscale numérique. Cependant, des défis persistent en termes d'harmonisation des différentes initiatives, d'adaptation du cadre juridique aux évolutions technologiques rapides, et de prise en compte des spécificités du tissu économique ivoirien, notamment la prépondérance des petites structures et du secteur informel. En effet, 73% des utilisateurs se plaignent de problèmes techniques récurrents. 58% ne trouvent pas dynamique et simple d'utilisation l'interface (complexité). Pour 41% un renforcement de capacité en l'appropriation de cet outil ne serait pas superflu (Aka & Bamba, 2022).

Il se trouve également une inégalité de couverture géographique d'adoption entre Abidjan et les autres régions ; ce qui est en corrélation avec l'implantation des directions régionales d'Abidjan (33,33%) et de l'intérieur (66,67%).

Le cadre organisationnel<sup>3</sup> de la DGI de Côte-d'Ivoire s'est fait au travers de décrets successifs : décret n°2016-878 du 3 novembre 2016 portant nomination de directeurs d'administration centrale au Ministère auprès du Premier Ministre, chargé du Budget et du Portefeuille de l'Etat<sup>4</sup>, décret 2016-877 du 3 novembre 2016 portant nomination de directeurs généraux adjoints des impôts<sup>5</sup>.

La DGI comprend donc une direction générale, 17 directions centrales, 11 inspections régionales des services fiscaux, 24 directions régionales<sup>6</sup>, de recettes principales et spécialisées, et de conservations de la propriété foncière et des hypothèques (CPFH), qui travaillent en synergie, pour atteindre les objectifs de mobilisation de recettes assignées par l'état de Côte-d'Ivoire (DGI, 2025).

---

<sup>3</sup> [https://dgi.gouv.ci/assets/documents/organigramme/decret\\_2016\\_869.pdf](https://dgi.gouv.ci/assets/documents/organigramme/decret_2016_869.pdf)

<sup>4</sup> [https://dgi.gouv.ci/assets/documents/organigramme/decret\\_2016\\_878.pdf](https://dgi.gouv.ci/assets/documents/organigramme/decret_2016_878.pdf)

<sup>5</sup> [https://dgi.gouv.ci/assets/documents/organigramme/decret\\_2016\\_877.pdf](https://dgi.gouv.ci/assets/documents/organigramme/decret_2016_877.pdf)

<sup>6</sup> 8 directions régionales à Abidjan et 16 à l'intérieur du pays.

## 1.2. Situation comptable des entreprises ivoiriennes

L'écosystème ivoirien présente une forte hétérogénéité en taille, en secteur d'activité et degré de formalisation du système comptable. En 2023, selon le rapport de la DGI (2023), il existait en Côte-d'Ivoire, 600 grandes entreprises<sup>7</sup>, 3 800 moyennes entreprises [formalisées], et une multitude de petites et très petites entreprises, dont une majorité évolue dans l'informel ou la semi-formalité.

Ces entreprises n'ont pas des pratiques comptables standardisées (disparité). Le système d'information comptable des entreprises de grandes tailles est sophistiqué, avec des progiciels de gestion intégrés (ERP), qui recourent aux normes IFRS. Elles ont un dimensionnement comptable aux avant-gardes de la digitalisation comptable (Amoako et Sajko, 2022), avec des équipes dédiées et formées aux outils numériques. Elles tiennent parfois une double comptabilité : une pour la société mère et une selon les normes SYSCOHADA<sup>8</sup>, telles que préconisé par le normalisateur et obligatoire pour les entreprises qui font appel public à l'épargne.

La révision facilite la comptabilité informatisée et la dématérialisation des pièces justificatives. Vu les défis d'adaptation auxquels sont confrontés de nombreuses PME (Konan et Gaston, 2021), des mécontentements sont malheureusement perceptibles. En effet, la grande majorité des petites entités, continuent d'utiliser des méthodes très peu adaptées. Une situation confirmée par les entreprises du secteur informel, qui n'ont que faire d'un système comptable structuré. Elles évoluent en marge d'une fiscalisation acceptée et acceptable ne trouvant pas nécessaire de se conformer. Un défi pour l'administration fiscale, qui a le devoir de favoriser la formalisation desdites entreprises.

## 2. Cadre théorique et conceptuel

La digitalisation des services fiscaux et dimensionnement des services comptables ne peut être appréhendé qu'à travers une approche multi-théorique par les théories de la transformation digitale des services fiscaux (2.1), de la digitalisation et du dimensionnement des services comptables (2.2).

---

<sup>7</sup> La plupart filiales de groupes internationaux.

<sup>8</sup> Système Comptable de l'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires.

## **2.1. Théories adaptées à une recherche sur les services fiscaux et le dimensionnement des services comptables**

Plusieurs théories qui offrent une perspective complémentaire, mais différente expliquent la transformation numérique des services fiscaux et son impact sur les pratiques comptables des entreprises au travers de l'adoption et de la diffusion des innovations technologiques, voire organisationnelles.

Dans le cadre spécifique de cette recherche, revisitons trois d'entre elles : la théorie de l'acceptation technologique, les théories institutionnelles et la théorie de la diffusion des innovations. Celles-ci permettent de répondre à l'optimisation de la digitalisation des services fiscaux, et à l'adaptation du dimensionnement comptable des entreprises ivoiriennes.

Selon la théorie de l'acceptation technologique (TAM) de Davis (1986, 1989) et Davis, Bagozzi & Warshaw (1989), les facteurs individuels et organisationnels influencent l'adoption d'une nouvelle technologie. Pour ces chercheurs, l'utilité perçue et la facilité d'utilisation perçue permettent l'acceptation d'une technologie nouvelle. Aka et Bamba (2022) documentent l'impact de la plateforme e-impôts en Côte d'Ivoire sur le développement organisationnel des entités. Selon eux, l'adoption d'une nouvelle technologie - problèmes techniques, complexité de l'interface, manque de formation - entraîne des contingences à l'adoption par les utilisateurs. Pour Ibouh, Laamraoui et Grine (2024), la transformation des métiers professionnels vers le conseil s'opère insidieusement. Les utilisateurs des systèmes ERP deviennent des « business partner » (El Harnane, & El Harchaoui, 2024). Pourtant, l'acceptation dépend de la performance, de l'effort et de l'influence sociale (Batonon et al., 2024).

La digitalisation brise le recours à la paperasse, décharge les usagers de lourdeurs bureaucratiques, et favorise une meilleure gestion des délais (Benabdelhak, 2022 ; Tahtah, 2022). Le coût des actes administratifs s'en trouve réduit corrélativement.

Kituyi et Signé (2023) en s'appuyant sur les théories institutionnelles avancent dans leurs travaux que l'adoption des technologies comptables en Afrique est fortement influencée par des pressions institutionnelles : réformes réglementaires (pression coercitive), standards professionnels (pression normative) et imitation des pratiques des entreprises leaders (pression mimétique). Il va sans dire que l'adoption des innovations dans un contexte spécifique est induite par des pressions évoquées.

La théorie de la diffusion des innovations (Rogers, 1962), explique la propagation des innovations technologiques dans une économie sociale. Elle éclaire sur l'adoption des services



fiscaux numériques par les entreprises ivoiriennes. La théorie de Rogers identifie les catégories d'adoptants (innovateurs, adoptants précoces, majorité précoce, majorité tardive, retardataires) et favorise l'adaptabilité des stratégies de déploiement conséquente. En effet, l'adoption des systèmes d'information comptables numériques en Afrique de l'Ouest ne concerne que 31% de PME.

## **2.2. Revue de littérature sur la digitalisation et le dimensionnement comptables**

### **2.2.1. Concept de digitalisation**

La digitalisation selon Gartner (2016) est l'utilisation des technologies numériques pour changer un modèle d'affaires et fournir de nouvelles opportunités de revenus et de création de valeur ; c'est le processus de passage à une entreprise numérique.

La digitalisation est un concept multidimensionnel qui a fait l'objet de nombreuses définitions dans la littérature académique. Selon Brennen et Kreiss (2016), la digitalisation désigne la façon dont de nombreux domaines de la vie sociale sont restructurés autour de la communication numérique. Définition qui complète l'approche processuelle décrite par Parviainen & al. (2017), des rôles et offres commerciales qui déterminent l'adoption de technologies numériques par l'organisation.

La digitalisation représente la transformation sociotechnique déclenchée par l'adoption de technologies numériques dans un large éventail d'aspects de la vie humaine et de la société (Legner & al., 2017).

La littérature sur la digitalisation, révèle un paradoxe dans la transformation numérique des systèmes fiscaux africains. On observe une émergence d'un modèle de diffusion sous contrainte. Toute chose documentée par Konan et Gaston (2021) par la conceptualisation de cinq difficultés, autres que de simples formalités, impactant le développement organisationnel. Cette analyse trouve également sa validation dans les travaux de Amoako et Sajko (2022) pour qui l'adoption des systèmes d'information comptables numériques par les PME en Afrique de l'Ouest, ne concerne que 134 PME sur 432. Cette faible représentativité s'explique par les coûts d'acquisition du matériel, le manque de compétences techniques, l'inadéquation des solutions proposées aux antipodes des besoins locaux, et en l'absence d'infrastructure numérique fiable.

Malgré ces contraintes, le potentiel transformateur est réel. Aka et Bamba (2022) documentent pour leur part des performances (+29% de la conformité fiscale versus -42% de réduction d'erreurs déclaratives), qui contrastent avec le déséquilibre d'appropriation entre

Abidjan (63%) et les régions de l'intérieur (27%). Une dualité qui suggère que les obstacles structurels sont surmontables. Pour cela, les approches doivent être différenciées selon les contextes organisationnels.

Au-delà de ces aspects l'intelligence artificielle offre une voie intermédiaire, pour accélérer la digitalisation fiscale. En référence aux travaux de Boakye et al. (2023) et Koné et Ouattara (2023) l'intelligence artificielle présente un potentiel significatif pour moderniser la gestion fiscale des entreprises. Cet outil participerait pour 42% à l'efficacité des contrôles fiscaux par automatisations des tâches et réduirait de 30% les coûts de service client via les chatbots. L'intelligence artificielle pourrait ainsi être plus qu'un outil d'optimisation par amélioration de la conformité fiscale (+25-40%) et par la précision des déclarations (+30-40%).

### **2.2.2. Dimensionnement des services comptables en prélude à la digitalisation**

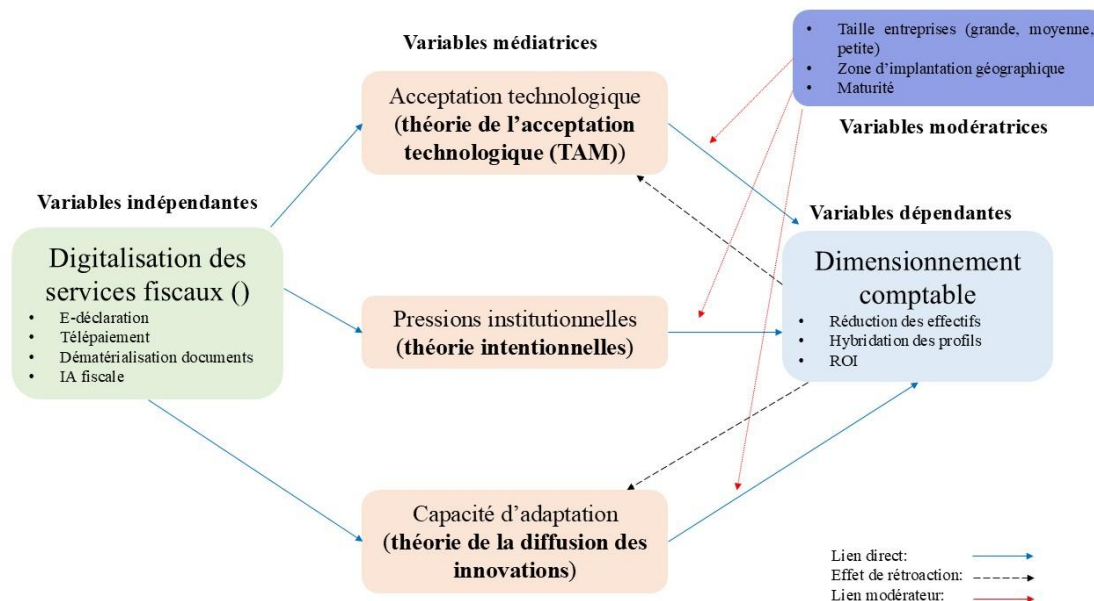
Le dimensionnement des services comptables est un construit organisationnel tridimensionnel (technique, structurelle et fonctionnelle). C'est une évolution épistémologique du concept d'une vision statique de répartitions de tâches à une approche dynamique d'optimisation adaptative, fonction des contraintes.

Le dimensionnement des services comptables est stratégique dans la transformation numérique fiscale en Côte d'Ivoire. C'est un continuum en référence aux travaux de Mercier & Lapeyre (2018).

Les études de Boakye et al. (2023), Bensalem et Ngoma (2020) et Koné et Ouattara (2023), documentent le concept de dimensionnement comme un levier stratégique de transformation et une opportunité administrative qui favorise l'accomplissement des formalités fiscales. Finalement, il redéfinit les rapports entre organisation comptable et environnement technologique, si bien que la fonction comptable devient un agent de transformation. L'intégration de l'intelligence artificielle dans le dimensionnement comptable crée une rupture conceptuelle qui transcende la simple amélioration.

Les travaux de Diallo et Konaté (2022), de Lambert et Kouassi (2019) et d'Okwuadike et Adeyemi (2021) soulignent l'importance d'une théorisation des spécificités africaines. Leur méthodologie offre un cadre analytique pertinent pour évaluer le facteur transformateur et intégrateur de l'intelligence artificielle face aux exigences fiscales digitalisées.

**Figure 1 : Modèle conceptuel**



Source : selon la revue de littérature

### 3. Méthodologie adaptée à l'étude d'impact de la digitalisation des services fiscaux sur le dimensionnement des services comptables des entreprises

Dans le cadre de l'étude de l'impact de la digitalisation fiscale et du dimensionnement des services comptables des entreprises ivoiriennes, nous adoptons une méthodologie qui est spécifique à l'objet de l'étude : analyse documentaire portant sur la digitalisation et le dimensionnement des services comptables (3.1), exploitation des données issues de la revue documentaire (3.2).

#### 3.1. Analyse documentaire portant sur la digitalisation et le dimensionnement des services comptables

Nous appuyant sur les travaux de Okunogbe et Pouliquen (2022), de Konan et al. (2021), qui évoquent la tendance et la progression de la digitalisation des administrations fiscales africaines. Celles de Boakye et al. (2023), Ajayi et Modisagae (2021) tablant sur la transformation numérique des administrations fiscales africaines, nous mettons en évidence les bénéfices et disparités de la digitalisation, en zone urbaine et rurale.

L'exploitation des études de Lambert et Kouassi (2019), de Bensalem et Ngoma (2020), de Diabaté et Leblanc (2022), redéfinissent le dimensionnement des services comptables, avec en prime la digitalisation.

Les études Okwuadike et Adeyemi (2021), Diallo et Konaté (2022) et données institutionnelles du FMI (2022) et DGI (2023), ...démontrent le potentiel transformatif de l'IA.

### 3.2. Exploitation des données issues de la revue documentaire

Par une opérationnalisation triphasique elle sera menée. Partant d'une analyse des données sur le dimensionnement des services comptables, puis une analyse des travaux d'auteurs du domaine<sup>9</sup>, ce sera la première phase. La seconde phase consistera en une analyse comparative de la digitalisation des services fiscaux<sup>10</sup>. La dernière phase consistera en un croisement des études ayant portées sur le dimensionnement des services comptables et la digitalisation des services fiscaux<sup>11</sup>.

Pour l'occasion des outils de visualisations complémentaires ont été utilisés : les graphiques radars (analyse multidimensionnelle comparative) et matrice d'impact, pour évaluation croisée des relations entre variables.

Ces outils ont été mobilisés parce qu'ils favorisent la synthétisation et la comparaison des données hétérogènes de sources documentaires multiples. Toute chose qui permet la lisibilité analytique de données.

Les graphiques radars (figures 2 et 3) permettent une observation synthétique simultanée de six dimensions. Ils sont particulièrement adaptés à l'objectif de l'étude.

Le recours à ces graphiques radars suit un protocole standardisé conforme à l'objet de cette étude. Chaque source de données est référencée précisément, avec une conversion sur une échelle décimale, s'opérant selon une grille de correspondance calibrée : valeurs supérieures à 20%, les scores attribués sont de 1-3. Lorsque les valeurs sont entre 20 et 39%, les scores attribués sont de 4-5. Les scores sont de 6-7, pour des valeurs comprises entre 40-69%. Au-delà de 70% (inférieures à 70%), les scores sont de 8-10. L'absence de données quantifiées dans une source, génère un score nul.

La matrice d'impact (tableau 1) croise cinq dimensions de la digitalisation fiscale retenues, versus trois dimensions du dimensionnement comptable, générant quinze intersections évaluées sur une échelle décimale. Les scores d'intensité attribués partent de 1 à 10 : 1-4 pour

---

<sup>9</sup> Se référer au croisement de la digitalisation des services fiscaux et du dimensionnement des services comptables en annexe.

<sup>10</sup> Se référer en annexe pour plus de détails.

<sup>11</sup> À consulter également en annexe.

les relations d'intensité faible, 5 pour les relations d'intensité modérée, 6-7 pour les relations d'intensité importante et 8-10 pour les relations d'intensité très importante.

#### **4. Analyse de l'impact de la digitalisation fiscale sur le dimensionnement comptable des entreprises**

Autour de trois axes analytiques, nous menons une analyse comparative du dimensionnement des services comptables (4.1), une analyse comparative de la digitalisation des services fiscaux (4.2) et un croisement du dimensionnement des services comptables versus digitalisation des services fiscaux (4.3).

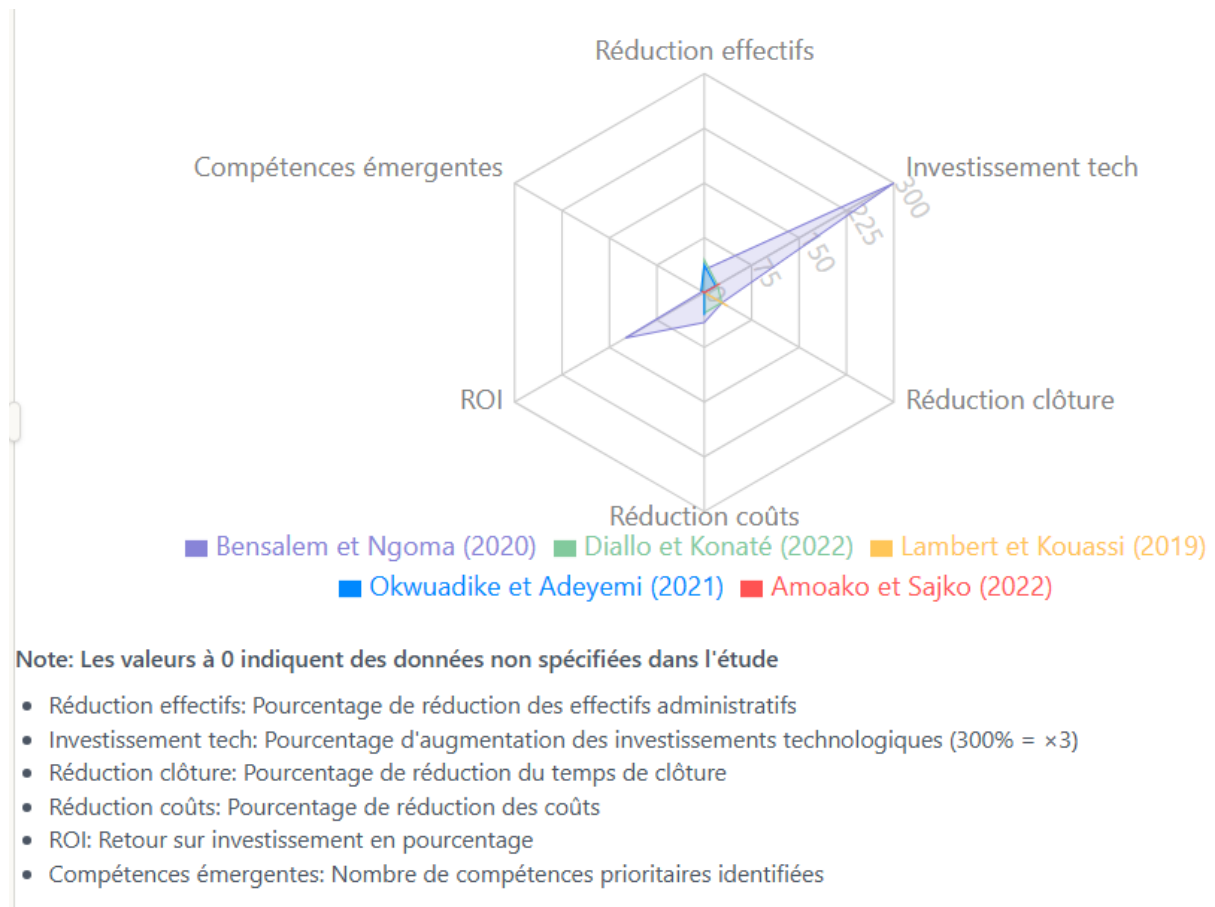
##### **4.1. Analyse comparative du dimensionnement des services comptables**

L'analyse des sources révèle des convergences [remarquables] dans les transformations structurelles qui affectent les services comptables, avec configurations (patterns) différenciées selon le contexte organisationnel.

L'analyse démontre une réduction significative des effectifs dans les services comptables, avec des variations différenciées selon les auteurs. Bensalem et Ngoma (2020) documentent 31% de réduction des effectifs administratifs dans le secteur bancaire. Diallo et Konaté (2022) des réductions atteignant les 45%. Okwuadike et Adeyemi (2021) estiment la réduction à 38% de postes de contrôle.

La restructuration des services comptables [en Afrique] (figure 2), fait émerger de nouveaux profils professionnels, combinant expertise comptable et compétences numériques. Les employés se requalifient dans des métiers à forte valeur ajoutée. Leurs compétences se déterminent en fonction de la digitalisation.

**Figure 2 : Analyse comparative du dimensionnement des services comptables**



**Source : à partir de nos analyses**

L'analyse révèle une corrélation inverse entre la réduction des effectifs et investissement en technologies de pointe. En effet, cette restructuration entraîne un investissement technologique significatif de l'ordre de 18-24% du budget comptable, voire de la masse salariale, avec des pointes atteignant 33,33%. Cet investissement est de l'ordre de 25% (Amoako et Sajko, 2022), supérieur de 21% à celui proposé par Diallo et Konaté (2022) et de 18%, selon Okwuadike & Adeyemi (2021).

De plus, la digitalisation des services comptables occasionne un retour sur investissement (ROI) de l'ordre de 111-138% (Bensalem & Ngoma, 2020). Il est indéniable que cette dernière entrainera une augmentation à la hausse de 157% de la capacité d'analyse (Diallo et Konaté, 2022), voire une amélioration de la précision des rapports de 28% (Lambert et Kouassi, 2019), si elle ne réduit pas les coûts de la non qualité de ce même pourcentage (Okwuadike et Adeyemi, 2021).

Qu'en est-il de la digitalisation des services fiscaux ?

#### **4.2. Analyse comparative de la digitalisation des services fiscaux**

Des progrès significatifs dans la dématérialisation des services fiscaux sont perceptibles.

Selon les études malgré les différents terrains d'étude, offrent une complémentarité d'analyse adéquate pour comprendre la transformation fiscale [africaine].

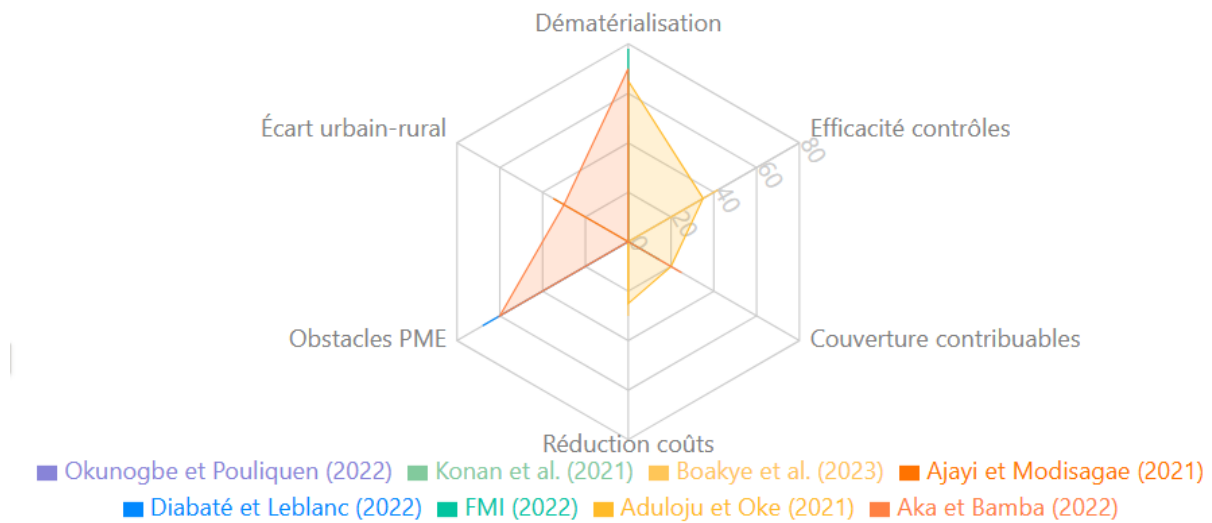
Ces études démontrent que l'analyse de la transformation fiscale - confère figure 3 - se concentrent sur des aspects spécifiques de la transformation numérique fiscale, en offrant une vision d'ensemble.

Konan et al. (2021) et FMI (2022), documentent une dématérialisation des procédures fiscales atteignant 78%. Aka et Bamba (2022) démontrent une atteinte de 70%, plus de 5 points que celle mise en exergue par Aduloju et Oké (2021). La dématérialisation entraîne une adoption à 47% des technologies fiscales (Okunogbe & Pouliquen, 2022).

La dématérialisation entraîne des améliorations de l'efficacité organisationnelle et un élargissement de la base des contribuables. Boakye et al. (2023) étudient la quantification des bénéfices opérationnels par l'amélioration à 42% des contrôles fiscaux et la réduction de 30% des coûts de service clients. Les contrôles fiscaux sont plus efficaces de 35% comme le documentent Aduloju et Oké (2021), avec une couverture des contribuables de 20%, et une réduction des coûts de 25%.

Aka et Bamba (2022), quand bien même ne mettent pas en exergue l'impact de la digitalisation sur les contrôles fiscaux, assertent un impact à 25% de contribuables (2 fois plus en zone urbaine, qu'en zone rurale).

**Figure 3 : Analyse de la transformation fiscale africaine**



Note: Les valeurs à 0 indiquent des données non spécifiées dans l'étude

- Dématisation: Pourcentage de procédures fiscales dématérialisées
- Efficacité contrôles: Amélioration de l'efficacité des contrôles fiscaux
- Couverture contribuables: Augmentation du nombre de contribuables enregistrés
- Réduction coûts: Diminution des coûts administratifs
- Obstacles PME: Pourcentage de PME rencontrant des difficultés significatives
- Écart urbain-rural: Différence d'efficacité entre zones urbaines et rurales

### Source : à partir de nos analyses

L'analyse géographique démontre, une augmentation de près de 15% des redevables aux impôts sur la période 2019-2022. Toute chose égale par ailleurs, qui entraîne un élargissement de l'assiette fiscale (FMI, 2022), même s'il existe une disparité totale dans l'accès aux bénéfices de la numération fiscale, entre zones rurales et urbaines (Ajayi & Modisagae, 2021). Cet écart spatial entre Abidjan et les régions de l'intérieur est de l'ordre de 30 à 60% (Aka & Bamba, 2022).

Les données de la DGI (2023) confirment un gradient d'adoption hiérarchisé selon la taille. Il n'est pas à occulter les difficultés d'adaptation pour les PME, avec des obstacles à une inclusion numérique fiscale. C'est ce que concluent les travaux de Diabaté et Leblanc (2022) à 65%.

### 4.3. Analyse de l'impact de la digitalisation des services fiscaux versus dimensionnement des services comptables

Le croisement du dimensionnement comptable versus la digitalisation fiscale par une matrice d'impact (tableau 1), a permis de se prononcer sur les relations de haute intensité, les mécanismes de médiation et la relation bidirectionnelle.



La technologie croisée au dimensionnement comptable, tout comme l'organisation, versus tendances futures, présentent des intensités maximales. C'est une relation directe confirmant potentiellement une transformation organisationnelle induite par les contraintes technologiques externes. C'est également la preuve de l'impact structurel durable de la digitalisation sur l'évolutions des services comptables.

La digitalisation fiscale engendre de nouveaux modèles organisationnels hybrides qui remettent en cause la fonction comptable traditionnelle.

**Tableau 1 : Matrice d'impact : digitalisation services fiscaux versus dimensionnement des services comptables**

	Digitalisation fiscale	Dimensionnement comptable	Réponses organisationnelles	Tendances futures
<b>Technologie</b>	<b>9</b> Okunogbe et Pouliquen (2022) Konan et al. (2021) Aduloju et Oké (2022)	<b>7</b> Bensalem et Ngoma (2020) Diallo et Konaté (2022) Aduloju et Oké (2022)	<b>6</b> Bensalem et Ngoma (2020)	<b>5</b> Diallo et Konaté (2022)
<b>Organisationnelle</b>	<b>7</b> Boakye et al. (2023)	<b>8</b> Bensalem et Ngoma (2020)	<b>7</b> Lambert et Kouassi (2019) Okwuadike et Adeyemi (2021)	<b>9</b> Diallo et Konaté (2022)
<b>Compétences</b>	<b>6</b> Amoako et Sajko (2022)	<b>7</b> Divers	<b>7</b> Amoako et Sajko (2022)	<b>8</b> Divers
<b>Processus</b>	<b>8</b> FMI (2022) Aduloju et Oké (2022)	<b>6</b> Lambert et Kouassi (2019)	<b>7</b> Divers	<b>7</b> Aka et Bamba (2022)
<b>Disparités et défis</b>	<b>7</b> Ajayi et Modisagae (2021) Diabaté et Leblanc (2022) Amoako et Sajko (2022)	<b>8</b> Diallo et Konaté (2022) Amoako et Sajko (2022)	<b>7</b> Bensalem et Ngoma (2020)	<b>7</b> Aka et Bamba (2022)

Echelle d'intensité

1-4: Faible 5: Modéré 6: Significatif 7: Important 8-10: Très important

**Source : à partir de nos analyses**

Le croisement de la technologie versus le dimensionnement comptable, la structure organisationnelle versus la digitalisation fiscale et les réponses organisationnelles, les compétences versus le dimensionnement comptable et les réponses organisationnelles, le processus versus les réponses organisationnelles et tendances futures, les disparités versus la digitalisation fiscale, les réponses organisationnelles et les tendances futures, révèlent des mécanismes complexes (dématérialisation à 78% et efficacité accrue de 42%). Les profils professionnels évoluent pour déterminer des capacités d'adaptation organisationnelle. C'est donc une relation bidirectionnelle, plutôt qu'une simple corrélation.

Les entreprises redéfinissent leurs fonctions comptables, en réponse directe aux exigences fiscales digitalisées. Toute chose qui impacte la capacité d'acceptation technologique.

La relation bidirectionnelle amplifie les écarts et les capacités d'adaptation, validant empiriquement la théorie de la transition digitale.

## **5. Interprétation des résultats de l'étude de l'impact de la digitalisation fiscale sur le dimensionnement comptable des entreprises**

Cette section propose une interprétation conceptuelle des résultats. En 5.1., la discussion des résultats de l'analyse sur le dimensionnement des services comptables. En 5.2., la discussion des résultats de l'analyse sur la digitalisation des services fiscaux. En 5.3., la discussion issue du croisement de la digitalisation fiscale versus dimensionnement des services comptables. Cette section se terminera par des extensions conceptuelles, générant de nouvelles théories.

### **5.1. Discussion de l'analyse du dimensionnement des services comptables**

La transformation des services comptables [africains] est certaine. Elle passe par la réduction des effectifs (i), la prévalence du modèle organisationnel spécifique (ii) et par un déploiement technologique adapté (iii).

Les résultats pour la réduction des effectifs, démontrent qu'un investissement technologique entraîne une réduction des effectifs (corrélation inverse) de l'ordre de 18 à 25% des budgets. La réduction des effectifs atteindra 31% (Bensalem et Ngoma, 2020), voire 45% au plus en 2030 (Diallo & Konaté, 2022).

Une réorganisation structurelle et opérationnelle des services s'opérationnalise en modèles centralisés avec expertise intégrée (42%), et des modèles hybrides (35%). Conceptualisé par Mercier et Lapeyre (2018), en termes de choix stratégique et optimal. Les travaux de El Harnane et El Harchaoui (2024) confirment ces résultats. Ainsi pour ces derniers quand même la transformation [qualitative] des compétences comptables serait de mise, tout déploiement doit se faire de manière concertée, selon un chronogramme précis.

Les résultats de cette recherche valident partiellement les prédictions de Legner et al. (2017) pour qui les transformations sociotechniques impactent la réduction des effectifs de 31-45%, et transforment les compétences des financiers. En effet, la réorganisation technologie est compensée par une réduction du tiers de la main d'œuvre de production comme le souligne Bensalem et Ngoma (2020), avec un ratio de 18-24% du budget comptable, selon Diallo et Konaté (2022).

## **5.2. Discussion de l'analyse sur la digitalisation des services fiscaux**

La digitalisation fiscale est en progression, mais inégalement établie. Certes l'avancée technologique est mesurable : entreprises africaines ayant adopté à 47% la technologie (Okunogbe et Pouliquen, 2022) et une dématérialisation à 78% des procédures fiscales (Konan et al., 2021). Les disparités demeurent malgré tout, plombant la transition digitale entre zones rurales et urbaines (Ajayi et Modisagae, 2021). Les PME à 68% éprouvent des difficultés d'adaptation (Diabaté et Leblanc, 2022).

Ce qui nuance le modèle linéaire de Rogers (1962), révélant une « diffusion contrainte et différenciée ».

La progression des déclarations en ligne est certes perceptible (45%-78%), par une adoption de la digitalisation, impulsée par les améliorations opérationnelles (Boakye et al., 2023). Toutes choses que confirment les travaux de Aduloju et Oke (2021) en l'amélioration du recouvrement fiscal quand bien même les coûts micro-économiques de la transformation soient laissés pour compte.

## **5.3 Discussion de la relation bidirectionnelle entre digitalisation et dimensionnement**

L'analyse croisée confirme l'hypothèse d'une relation causale bidirectionnelle entre digitalisation fiscale et dimensionnement comptable, plutôt qu'une simple corrélation. Cette relation systémique, où les entreprises recalibrent leurs fonctions comptables en réponse directe aux exigences fiscales digitalisées, constitue une contribution théorique significative à la compréhension des dynamiques de transformation organisationnelle en Afrique.

On observe un effet moteur de la transformation fiscale sur la réorganisation comptable. Il s'en suit une évolution des profils de compétences comptables, vers des profils hybrides finance-technologie, avec des investissements en dimensionnement comptable (18-24%), pratiquement qu'en digitalisation fiscale.

## **5.4. Extensions conceptuelles : vers une théorisation de la transformation technologique à l'africaine**

### **5.4.1. Pour une théorie de la fracture de transformation digitale (TFD)**

Les résultats de cette recherche, propose la conceptualisation de la fracture de transformation digitale, comme un processus d'innovations numériques, conçues pour réduire les inégalités et impulser un décloisonnement. Ce qui devrait donner lieu à un modèle de dimensionnement contextuel qui intègre explicitement les variables environnementales identifiées par Ajayi & Modisagae (2021) et Diabaté & Leblanc (2022), et qui tient compte de coefficients

d'ajustement pour l'infrastructure numérique, de variables de modulation selon la taille organisationnelle et de facteurs d'adaptation basés sur la maturité digitale de l'écosystème fiscal.

#### **5.4.2. Contextualisation d'un modèle d'acceptation technologique à l'africaine (ATCA)**

La théorie de l'acceptation technologique de Davis (1986, 1989) dans sa déclinaison classique se révélant inadaptée à tout point de vue, un modèle contextualisé de l'acceptation technologique à l'africaine (ATCA), intégrant quatre dimensions est plus que nécessaire : contextualisation de l'utilité perçue, situation de la facilité d'usage, hybridation de la pression institutionnelle et adaptation organisationnelle, pour les inégalités organisationnelles.

#### **5.4.3. Mise en œuvre d'une théorie de la diffusion contrainte et typologie systémique des organisations**

Cette théorie et cette typologie, devrait ouvrir la voie à des analyses sur l'adoption contrainte technologique et l'élaboration de politiques d'innovation pour les économies en voie de développement, comme celle de la Côte-d'Ivoire.

Cette théorie devrait élaborer des profils différenciés et diversifiés, favorisant une extension de la théorie de Rogers, mais qui intègrent les spécificités d'une adoption sous contrainte.

### **Conclusion**

Cette recherche a examiné l'impact de la digitalisation des services fiscaux sur le dimensionnement comptable des entreprises ivoiriennes, à travers une analyse documentaire systématique. Elle donne une interprétation scientifique de processus de transformation complexe qui va au-delà de la simple adoption technologique, induisant une reconfiguration [profonde] des fonctions comptables, caractérisée par des dynamiques différenciées selon les capacités organisationnelles et les ressources disponibles.

Cette recherche présente trois contributions majeures à la compréhension nuancée de la transformation numérique.

Sur le plan théorique, cette recherche milite en la théorisation de la fracture digitale (FTD) vu que les approches classiques de la fracture numérique ne révèlent pas les dynamiques d'appropriation différenciée d'adoption ou non adoption. Elle milite également en la contextualisation de la théorie de l'acceptation technologique (ATCA), au terrain africain, vu qu'il est nécessaire d'intégrer au modèle de Rogers (1962), les dimensions de contrainte

institutionnelle, capacité d'adaptation organisationnelle et de contexte infrastructurel, négligées dans les modèles classiques. Dans certain contexte, les comportements doivent s'adapter au cadre théorique.

Enfin, les trajectoires organisationnelles ont besoin de s'adapter à une diffusion contrainte, afin de révéler des typologies spécifiques et différenciées. D'ailleurs, l'analyse comparative menée dans le cadre de cette recherche y est adaptée, puisqu'elle offre un outil conceptuel pour comprendre et prédire les dynamiques de transformations organisationnelles, dans des économies qui évoluent dans le même sens.

Sur le plan empirique, cette recherche fournit la première analyse systématique de l'impact de la digitalisation des services fiscaux sur le dimensionnement des services comptables ivoiriennes. Elle documente des transformations structurelles, favorisées par des réductions des effectifs de près de 45%, compensée par des investissements en technologie de près de 25% des budgets. Le profil des comptables se différencie par une complémentarité de formation technique impulsée par la donne, au risque d'être inopérants. Cette recherche valide la supériorité des approches progressives (ROI 27% supérieur aux transformations radicales) et propose un modèle de déploiement séquentiel des investissements technologiques, particulièrement adapté aux contraintes financières des entreprises africaines.

Sur le plan méthodologique, le recours à une analyse documentaire dans le cadre de raretés de données primaires, voire, le refus à des informations essentielles, permet malgré tout des analyses organisationnelles pertinentes. Le recours à plusieurs sources, sélectionnées de manière rigoureuse, tenant compte du contexte de l'étude et de la période relativement courte, offre un modèle reproductible pour la recherche en sciences de gestion en Afrique, susceptible de faire avancer la science.

Cette recherche présente des implications pour les entreprises, les professionnels de la comptabilité et de la fiscalité, voire les autres parties prenantes (décideurs).

Pour les entreprises, il serait souhaitable pour un dimensionnement des services comptables induit par une digitalisation des services fiscaux, d'adopter les approches progressives, plutôt que des changements radicaux. Ces changements devraient donner lieu à un renforcement de capacité des ressources, qui doivent intégrer des nouveaux outils dans l'élaboration de leurs analyses (intelligence artificielle, data science, etc.). Elles doivent investir dans la technologie, qui avance à un rythme effréné, au risque d'être larguées.

Pour les professionnels, les offres doivent être adaptées aux enjeux du moment. Même qu'elles doivent anticiper les changements induits, tout en intégrant l'aspect contextuel africain.

Pour les décideurs, les accompagnements doivent être stratifiés. Il faut surtout éviter des accompagnements uniformes, sachant que les habitus ont évolués, donc les compétences sont amenées à évoluer.

Cette recherche présente plusieurs limites qui méritent d'être soulignées. L'hétérogénéité méthodologique des études sources limite la comparabilité directe de certaines métriques. La focalisation sur les études publiées introduit potentiellement un biais de sélection excluant les expériences non documentées. Les spécificités sectorielles n'ont pu être analysées en profondeur, limitant la granularité des recommandations. L'impact à long terme de la digitalisation fiscale sur le dimensionnement comptable reste partiellement spéculatif. Ce qui fait que cette étude ouvre plusieurs pistes de recherche prometteuses : analyse comparative sectorielle pour identifier les modèles de transformation les plus adaptés à chaque contexte d'activité, exploration des mécanismes d'accompagnement au changement les plus efficaces pour surmonter la résistance organisationnelle et recherche empirique primaire pour valider les conclusions et l'analyse documentaire.

En définitive, la digitalisation fiscale et le dimensionnement des services comptables des entreprises ivoiriennes doivent être appréhendés comme deux facettes d'une même transformation systémique. D'ailleurs, cette étude dépasse le cadre ivoirien pour éclairer les dynamiques de modernisation administrative dans l'ensemble des économies africaines. La transformation numérique dépend moins des investissements en technologies que de la capacité des organisations à développer des outils contextualisés (formation, reconfiguration organisationnelle et renforcement de capacité).

## BIBLIOGRAPHIE

- Aduloju, S. A., & Oke, S. A. (2021). Digital transformation in tax administration : Evidence from sub-Saharan Africa. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 37(4), 479-497.
- Aka, N., & Bamba, L. (2022). Évaluation de l'impact de la plateforme e-impôts sur la conformité fiscale des PME ivoiriennes. *Revue Ivoirienne de Gestion et d'Économie*, 8(1), 56-78.
- Amoako, K. O., & Sajko, M. (2022). Accounting information systems and digital transformation of SMEs in West Africa. *International Journal of Accounting Information Systems*, 45, 100534.
- Batonon, F. J., Yedji, P. D., & Glidja, J. B. M. (2024). La digitalisation au service de la profession comptable. *Revue Internationale du Chercheur*, 5(2), 548-569.
- Bensalem, R., & Ngoma, T. (2020). Restructuration des services comptables face à la transformation numérique : étude de cas dans le secteur bancaire africain. *Revue Africaine de Management*, 5(2), 118-136.
- Boakye, B., McGee, R., & Osei, K. A. (2023). Artificial intelligence applications in tax administration : A systematic review of empirical research in Africa. *African Journal of Accounting, Auditing and Finance*, 11(2), 167-186.
- Brennen, J. S., & Kreiss, D. (2016). Digitalization. In K. B. Jensen & R. T. Craig (Eds.), *The International Encyclopedia of Communication Theory and Philosophy* (pp. 1-11). Wiley-Blackwell.
- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319-340.
- Diallo, M., & Konaté, K. (2022). L'impact des technologies émergentes sur le dimensionnement des départements financiers : perspectives pour les économies ouest-africaines. *Journal of African Business and Technology*, 14(3), 245-267.
- Direction Générale des Impôts de Côte d'Ivoire. (2023). *Rapport d'évaluation de la digitalisation des services fiscaux 2020-2023*. Ministère du Budget et du Portefeuille de l'État.
- Dounia, G. A. G. A., KAIZAR, C., AGOUDAL, A., BENARBI, H., & HILMI, Y. (2025). Transformation digitale et mutation du métier de contrôleur de gestion: revue de littérature et perspectives. *Revue Française d'Economie et de Gestion*, 6(3).

- El Harnane, Y., & El Harchaoui, E. (2024). L'impact de la digitalisation des systèmes d'information sur le métier des contrôleurs de gestion : une revue de littérature. *Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit*, 8(4), 412-430.
- El Khamlichi, B. (2024). Fiscalité de transmission d'entreprise : Quel impact sur la valeur de l'entreprise ? *Revue Française d'Economie et de Gestion*, 5(8), 1-19.
- Fond Monétaire International. (2022). *Digitalisation des administrations fiscales en Afrique subsaharienne : Défis et opportunités*. FMI, Note technique.
- Hilmi, Y., & Fatine, F. E. (2022). Transformation digitale des cabinets d'audit par les réseaux sociaux: Cas de KPMG. *International Journal of Economics and Management Sciences*, 1(1).
- HILMI, Y., & KAIZAR, C. (2023). Le contrôle de gestion à l'ère des nouvelles technologies et de la transformation digitale. *Revue Française d'Economie et de Gestion*, 4(4).
- Kezazy, H. E., & Hilmi, Y. (2025). Promoting the Energy Transition Throughout Dealing with the Climate Change Issue. In *Digital Technology for an Innovative Energy Transition: Perspectives and Opportunities* (pp. 77-93). Cham: Springer Nature Switzerland.
- Kituyi, M., & Signé, L. (2023). Technology adoption in accounting practices in Africa: Institutional pressures and strategic responses. *Accounting, Organizations and Society*, 102, 101385.
- Konan, Y. S., & Gaston, K. (2021). Les défis de la digitalisation comptable dans le contexte SYSCOHADA : cas des PME ivoiriennes. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 4(2), 518-538.
- Kouakou, K. B., & Bokpe, A. K. (2023). L'intelligence artificielle comme vecteur de transformation des administrations fiscales africaines. *African Tax Administration Paper*, 31.
- Lambert, A., & Kouassi, E. (2019). Optimisation des processus comptables dans les entreprises multinationales opérant en Afrique subsaharienne. *International Journal of Accounting in Emerging Economies*, 9(4), 412-430.
- Legner, C., Eymann, T., Hess, T., Matt, C., Böhmman, T., Drews, P., Mädche, A., Urbach, N., & Ahlemann, F. (2017). Digitalization: Opportunity and challenge for the business and information systems engineering community. *Business & Information Systems Engineering*, 59(4), 301-308.
- Mercier, J., & Lapeyre, F. (2018). Dimensionnement optimal des services financiers : approche quantitative et qualitative. *Revue Internationale de Gestion*, 43(2), 89-104.



- Ministère de l'Économie Numérique et de la Poste. (2022). *Stratégie nationale de digitalisation des services publics 2022-2026*. République de Côte d'Ivoire.
- Okunogbe, O. et Pouliquen, V. (2022). Technologie, fiscalité et corruption : données probantes de l'introduction de la déclaration fiscale électronique. *American Economic Journal : Politique économique*, 14(1), 341-372. <https://doi.org/10.1257/pol.20200123>
- Okwuadike, N. O. et Adeyemi, A. A. (2021). Impact de la numérisation de l'administration fiscale sur la génération de recettes dans les pays en développement. *Journal d'études comptables et fiscales*, 5(2), 45-63
- Parviainen, P., Tihinen, M., Kääriäinen, J., & Teppola, S. (2017). Tackling the digitalization challenge : How to benefit from digitalization in practice. *International Journal of Information Systems and Project Management*, 5(1), 63-77.
- Rogers, E. M. (1962). *Diffusion of Innovations* (1st ed.). Free Press.
- Yassine, H. I. L. M. I., Zahra, H. A. J. R. I. O. U. I., & Hamza, E. K. (2024). Systematic review of IPSAS standards: The introduction of IPSAS in public establishments. *Edelweiss Applied Science and Technology*, 8(5), 292-306.