



Revue Belge
ISSN: 2593-9920
Volume 12 : Numéro 136



Implémentation des services financiers digitaux par le Centre Provincial des Impôts du Logone Occidental : vers une efficacité de l'administration fiscale tchadienne.

Implementation of digital financial services by the Provincial Tax Center of Logone Occidental : towards greater efficiency in the Chadian tax administration.

DJIMALDE Faustin

Docteur en Sciences de Gestion
Enseignant chercheur, Chef de Département de Gestion
Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FSEG)
Université de Moundou
Tchad

MBAITORNDIA Mbaïodjim Kimel

Doctorant en Sciences de Gestion
Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FSEG)
Université de Moundou
Tchad

Date de soumission : 07/03/2026

Date d'acceptation : 11/04/2026

Digital Object Identifier (DOI) :

Résumé

Cette recherche corrélationnelle vise à examiner l'incidence de l'implémentation des services financiers digitaux sur l'efficacité de l'administration fiscale au Tchad, dans un contexte de la modernisation des régies financières publiques. L'étude quantitative a été menée à partir d'une recherche documentaire et d'une enquête par questionnaire auprès d'un échantillon final de 117 individus, constitués des Inspecteurs, des Contrôleurs d'impôts et des contribuables. La démarche utilisée est strictement hypothético-déductive. Les résultats, issus des analyses de la structure factorielle et des analyses de régression, montrent que l'utilisation de paiement mobile (Moov Money) influence positivement et significativement le recouvrement des recettes fiscales. Ces résultats révèlent également que l'implémentation de la plateforme e-Tax améliore les prestations des services fiscaux du Centre Provincial des Impôts du Logone Occidental.

Mots clés : Services financiers digitaux, efficacité fiscale, administration fiscale, paiement mobile, Tchad.

Abstract

This correlational research aims to examine the impact of the implementation of digital financial services on the efficiency of tax administration in Chad, in the context of the modernisation of public financial management. The quantitative study was conducted on the basis of documentary research and a questionnaire survey of a final sample of 117 individuals, consisting of inspectors, tax auditors and taxpayers. The approach used is strictly hypothetical-deductive. The results, derived from factor structure analyses and regression analyses, show that the use of mobile payment (Moov Money) has a positive and significant influence on tax revenue collection. These results also reveal that the implementation of the e-Tax platform improves the performance of the tax services of the Provincial Tax Center of Logone Occidental.

Keywords : Digital financial services, tax efficiency, tax administration, mobile payment, Chad.

Introduction

Il est aujourd'hui reconnu que l'efficacité dans la gestion publique est particulièrement aiguë et l'accès aux services financiers digitaux est essentiel pour rejoindre la nouvelle économie numérique. Rendre optimal le recouvrement des impôts et taxes, telle est l'essence même de la modernisation de l'administration fiscale. Tel est aussi, dans une moindre mesure, l'objectif de la transformation digitale. En effet, l'usage des services financiers digitaux figure, de nos jours, parmi les priorités des gouvernements du monde entier et des Organisations Internationales, comme en témoignent « les Objectifs du Développement Durable » (ONU, 2015). Que ce soit dans une entreprise ou n'importe quel type d'organisation, « la digitalisation est aujourd'hui incontournable » (Cherkaoui, 2020).

Les services financiers digitaux ou services financiers numériques sont de plus en plus au cœur des efforts d'inclusion financière. Selon l'Organisation Internationale du Travail (OIT, 2022), entre 2008 et 2017, la part du secteur financier dans le produit intérieur brut (PIB) a augmenté de 27 pour cent aux États-Unis d'Amérique. D'après la (Banque mondiale, 2017), le pourcentage d'adultes possédant un compte auprès d'une institution financière ou d'un prestataire de services d'argent mobile est passé, entre 2014 et 2017, de 62 à 69 pour cent à l'échelle mondiale. Dans les pays en développement, ce pourcentage est passé de 54 à 63 pour cent.

L'Afrique demeure au cœur du développement mondial des services financiers mobiles. Dans le Programme d'action d'Addis-Abeba issu de la troisième Conférence internationale sur le financement du développement, adopté en 2015, les États Membres « encouragent le recours à divers prestataires de services financiers, mais aussi l'utilisation des nouvelles technologies, comme les services bancaires mobiles, les plateformes de paiement et le paiement numérisé, au service de l'inclusion financière », définie par la Banque mondiale comme « la possibilité pour les individus et les entreprises d'accéder à moindre coût à toute une gamme de produits et de services financiers utiles et adaptés à leurs besoins (transactions, paiements, épargne, crédit et assurance) proposés par des prestataires fiables et responsables ». Selon le rapport 2018 du Global Digital, l'Afrique a enregistré un taux de pénétration de 82% pour 1,040 milliards de connexions mobiles comptabilisées en 2017, pour une progression annuelle de 4%, soit 45 millions de nouveaux utilisateurs du Mobile Money. Une enquête menée par Global Findex en 2021 a révélé la part des adultes des pays en développement qui effectuent ou reçoivent des paiements dématérialisés est passée de 35 % en 2014 à 57 % en 2021.

L'usage des services financiers digitaux est devenu croissant dans les pays en développement grâce à la pénétration des technologies mobiles. Dans la zone Union Monétaire et Economique Ouest Africaine (UMEOA), « la valeur globale des services financiers digitaux via la téléphonie mobile a atteint 34% du produit intérieur brut (PIB) de l'union en 2018 et 54% des utilisateurs du mobile money en 2019>>».

Au Tchad, le gouvernement a mis en place la plateforme numérique e-Tax pour faciliter les démarches fiscales des contribuables. Lancée en 2022, cette plateforme permet l'immatriculation, la déclaration et le paiement en ligne des impôts et taxes. En 2023, des modules supplémentaires ont été intégrés, notamment pour le recouvrement, le contrôle fiscal, les contentieux et le lancement du système de facturation électronique normalisée en 2024 et sa généralisation en 2025 a permis de créer un écosystème numérique et sécurisé d'échange entre les services et les entreprises. Le pays a réussi à digitaliser plus de 80% de ses régies financières en janvier 2025, parmi lesquelles figure le Centre Provincial des Impôts du Logone Occidental. Cette digitalisation est passée par la mise en place de la plateforme e-Tax et le paiement mobile.

Bien que la littérature en management public faisant le lien entre digitalisation des services publics et création de valeur publique ne soit pas très développée (Cordella et Bonina, 2019), **nous constatons qu'elle offre une analyse très limitée du rôle des services financiers digitaux dans l'amélioration de la performance des administrations publiques. Qui plus est, en contexte tchadien, ce domaine est peu exploré.** Notre question principale de la recherche est formulée de la façon suivante : *L'usage des services financiers digitaux permet-il d'améliorer le paysage fiscal du Centre Provincial des Impôts du Logone Occidental ?* De cette question centrale de recherche découlent deux questions spécifiques notamment :

- i) L'utilisation des paiements mobiles (Moov Money) a-t-elle des effets positifs sur le recouvrement des recettes fiscales du Centre Provincial des Impôts du Logone Occidental ?*
- ii) L'implémentation de la plateforme e-Tax permet-elle d'améliorer les prestations des services fiscaux du Centre Provincial des Impôts du Logone Occidental ?*

Dans l'optique de répondre à ces deux interrogations, nous organisons le présent papier en trois parties. La première partie fait la revue de la littérature sur les services financiers digitaux ; la deuxième partie expose la méthodologie de recherche et la troisième partie est consacrée aux résultats de la recherche et de leurs discussions.

1. Revue de la littérature et hypothèses de recherche

La recherche en management s'est largement emparée des déterminants et impacts de la digitalisation sur les organisations publiques (Porcher et al., 2024). À un niveau plus global (Hartl & Hess, 2017) et complexe (Stolterman & Fors, 2004), la transformation digitale englobe les changements profonds qui se produisent dans la société et tous les aspects de la vie humaine grâce à l'utilisation des technologies digitales.

1.1. Définitions des concepts

1.1.1. Services financiers numériques ou digitaux

Les concepts de digital et numérique sont synonymes (Brack, 2016 et Fayon, 2018). On entend souvent parler de « digitalisation », de « numérisation » ou encore de « transformation digitale » pour désigner tout le processus de transformation des données manuelles en données informatiques, ou de manière plus générale, d'intégration des nouvelles technologies par les entreprises (Gillain, 2019). Les services financiers numériques sont définis par la Banque mondiale comme les produits et services financiers, y compris les paiements, les transferts, l'épargne, le crédit, l'assurance, les valeurs mobilières, la planification financière et les relevés de compte qui sont fournis par le biais de la technologie numérique/électronique, telle que la monnaie électronique (utilisée en ligne ou sur un téléphone mobile), les cartes de paiement et un compte bancaire ordinaire (Banque Mondiale citée par la BEAC en 2023).

Pour (Ngongang et Dewore Bayang, 2022), les services financiers digitaux offerts aux consommateurs finaux via les canaux digitaux sont entre autres : accès et utilisation de produits, et services financiers formels (transferts, paiements, valeur stockée, épargne, crédit, assurance, etc.). Selon (Amal Azouaoui et al., 2025), les services financiers numériques regroupent la banque mobile et en ligne, la monnaie mobile, les portefeuilles numériques, le prêt entre particuliers (Meena & Parimalarani, 2020), le financement participatif et les cryptomonnaies.

1.1.2. Efficacité de l'administration fiscale

L'efficacité du système fiscal est sa capacité à mobiliser les ressources définies par les lois et règlements (Bazin, 2014). Selon cet auteur, combler « l'écart fiscal » ou tax-gap, c'est-à-dire réduire au maximum la différence entre le montant d'impôt dû et les sommes effectivement perçues dans les délais, constitue la pierre de touche de l'efficacité de nos administrations fiscales. (Jacquemot et Raffinot, 2018) affirment que le principe pour un système fiscal efficace est d'avoir moins de coûts de collecte et moins de place laissée à l'évasion. L'OCDE (2024), souligne qu'un système fiscal efficace permet non seulement de collecter les recettes nécessaires au fonctionnement des services publics, mais peut également appuyer les objectifs

de développement, par exemple en contribuant à la lutte contre les flux financiers illicites, en réduisant les inégalités par la redistribution et en répondant aux objectifs de santé et d'environnement en influençant le comportement des contribuables.

1.2. Déterminants des services financiers digitaux

Beaucoup d'auteurs ont cherché les facteurs favorisant la diffusion des services financiers digitaux. (Sodokin et al., 2022) ont mis l'accent sur le niveau d'éducation qui a un impact positif sur la diffusion de la finance digitale. Pour (Shen et al., 2019), un meilleur niveau d'éducation favoriserait une plus grande éducation financière et par ricochet une plus grande diffusion de la finance digitale.

En outre, l'utilisation de la téléphonie mobile, le niveau d'accès à l'électricité et le niveau du commerce ont un impact positif et significatif sur la diffusion de la finance digitale. Pour (Avom et al., 2017), les raisons d'adoption de mobile money sont le niveau d'étude et l'effet de réseau. Quant à leur usage, les raisons évoquées sont entre autres le gain de temps, les coûts réduits, le revenu et les avantages offerts ; ils constituent donc les principaux déterminants. (Glosh et Chaudhury, 2020) trouvent que l'âge, le sexe, le niveau d'éducation et le revenu sont des variables qui conditionnent la diffusion de la finance digitale.

1.3. Impact des services financiers digitaux sur l'efficacité de l'administration fiscale

Au cours des dernières décennies, les administrations fiscales ont adopté de nouvelles technologies pour améliorer l'efficacité de la collecte des impôts, mais elles ont également introduit de nouveaux défis (Gupta et al., 2017 ; Amaglobeli et al., 2023, repris par Manabu et Andualem, 2023). La littérature récente offre de nombreuses preuves empiriques qui quantifient les rendements fiscaux découlant de l'adoption des technologies numériques dans l'administration fiscale, tout en soulignant l'importance de développer les fondamentaux favorables (Okunogbe et Santoro, 2023 cités par Manabu et Andualem, 2023).

Bon nombre d'auteurs, qui ont étudié l'impact de la digitalisation sur la création de valeur publique, soulignent que la digitalisation permet des gains opérationnels (Heintze et Breschneider, 2000 ; Moon, 2002) ainsi qu'une confiance et une satisfaction accrues des citoyens envers les administrations publiques (Welch et al., 2004). Selon certains auteurs, la digitalisation entraîne la reconfiguration des organisations publiques et de l'environnement institutionnel (culturel, socio-structurel) dans lequel elles évoluent (Dunleavy et al., 2006). Pour d'autres, la digitalisation accroît la productivité car elle « fluidifie » les processus administratifs (Heintze et Breschneider, 2000). Elle permet un partage de l'information instantané, le suivi des demandes (tracing) et une meilleure coordination entre agents. (Stocker, 2006) souligne

qu'au-delà du fonctionnement interne des administrations, la digitalisation permet l'autonomisation et impacte la coordination des parties prenantes externes, dimension centrale de la création de valeur publique.

Des études semblables ont souligné que la numérisation des processus financiers améliore l'efficacité administrative en réduisant les coûts et en accélérant les processus. Ainsi, (Heeks et Bailur, 2007) ont montré que « l'adoption des TIC permet de simplifier les procédures administratives, réduire les délais et améliorer la précision des opérations ». Dans la même veine, (Ettahiri et Benzou, 2022) considèrent que la digitalisation constitue un pilier de performance de l'administration fiscale dont la mission principale est la collecte des impôts et taxes de la manière la plus optimale visant à garantir la transparence et l'équité fiscale entre tous les contribuables et à augmenter les recettes additionnelles.

Selon la (Banque Mondiale, 2025), de nombreux pays ont adopté des solutions numériques (déclarations en ligne, paiements électroniques ou encore outils d'analyse des données) qui conduisent à un meilleur recouvrement des recettes et améliorent l'efficacité et le respect des obligations fiscales. D'après (Lobna et M'bark, 2023), la digitalisation des services fiscaux contribue à la réduction des délais de recouvrement, l'augmentation du taux de recouvrement des impôts, la simplification des procédures de recouvrement et l'amélioration de la communication avec les contribuables. Ils soulignent que l'instauration de systèmes de facturation électronique et de déclarations en ligne a réduit les possibilités de falsification des données et de dissimulation de revenus. Par ailleurs, (Kang'oro, Ngerero et Odongo, 2024) renchérissent que l'utilisation des technologies numériques facilite la conformité grâce aux déclarations et paiements d'impôts plus rapides et plus simples, améliore l'efficacité et l'efficacité de la collecte des recettes, le traitement et l'utilisation des données fiscales.

(Michel Le Clainche, 2016), pour sa part, montre qu'en France la déclaration en ligne des revenus et les télépaiements renforcent la confiance et donc un renforcement de la relation administration fiscale et contribuable. Selon l'auteur, 13,6 millions de déclarations de revenus par internet pour 36,7 millions de foyers fiscaux en 2013 et 15 millions en 2014 ; 2,2 millions d'options « zéro papier » en 2013 et 3,8 millions en 2014 ; les particuliers ont effectué 5,7 % de leurs règlements d'impôts par internet en 2013 et 7 % en 2014 ; 95,7 % de la TVA a été télépayée en 2013 et 97,8 % en 2014. Le tableau n°1 ci-dessous récapitule l'impact des plateformes numériques sur les prestations de services fiscaux.

Tableau n°1 : Récapitulatif des effets des Services financiers digitaux sur les prestations de services fiscaux

| Auteurs | Thème | Impact des SFD sur les prestations de services fiscaux |
|--|--|---|
| Michel Le Clainche (2016). | La stratégie numérique de la DGFIP | Confiance donc un renforcement de la relation administration fiscale et contribuable. |
| Kang'oro, D., Ngerero, F. et Odongo, I. (2024) | Utiliser les technologies numériques pour améliorer le recouvrement des impôts-le cas du Togo | Facilitation de la conformité grâce à la rapidité et à la simplification des déclarations et paiements d'impôts, amélioration de l'efficacité et l'efficacité de la collecte des recettes ainsi que le traitement et l'utilisation des données fiscales. |
| LOBNA Boumahdi et M'BARK Ouashil (2023) | L'impact de la digitalisation des services fiscaux sur la performance de la Direction Générale des Impôts au Maroc | Réduction des délais de recouvrement, l'augmentation du taux de recouvrement des impôts, la simplification des procédures de recouvrement et l'amélioration de la communication avec les contribuables. Ils soulignent que l'instauration de systèmes de facturation électronique et de déclarations en ligne a réduit les possibilités de falsification des données et de dissimulation de revenu. |
| Benazzou et al. (2022) | La digitalisation au service de la performance de l'administration fiscale au Maroc : cas de la mobilisation des recettes fiscales | Reconstitution totale ou partielle des données facilitant la détection des pratiques de fraude et d'évasion fiscale. |
| Okunogbe et Pouliquen (2022) | Technology, Taxation, and corruption: Evidence from the Introduction of Electronic Tax Filing | Réduction de temps de déclaration des impôts et de la corruption (versement de moins de pots-de-vin et réduction des possibilités d'extorsion). |
| Novik et al. (2025) | Informations sur la numérisation fiscale : l'importance des paiements électroniques directs | Traitement plus rapide, réduction des erreurs, des coûts administratifs, du coût de la conformité et minimisation ou élimination du déplacement et des files d'attente. |
| Janssen et al. (2012) | Benefits, Adoption Barriers and Myths of Open Data and Open Government. | Renforcement de la confiance du public et réduction des opportunités de corruption. |
| Algan et Coll. (2016, cité par LAHLIMI, N. et al.) | La digitalisation au service de la performance de l'administration fiscale au Maroc : cas de la mobilisation des recettes fiscales | Augmentation du volume des transactions et diminution des ressources nécessaires à l'accomplissement de tâches de saisie manuelle et atténuation des risques d'erreurs. |
| Banque Mondiale (2025) | Numérisation des services financiers : pourquoi faut-il développer le télépaiement direct ? | Optimisation du recouvrement des impôts, transparence et efficacité, formalités fiscales moins coûteuses, sécurité renforcée et mises à jour en temps réel de dossier fiscal. |

Source : Notre élaboration à partir de la revue de la littérature (Février, 2026)

1.4. Théories liées à la performance à l'ère numérique

Parmi les théories mobilisées autour de la performance à l'ère numérique, on retrouve les théories de la transformation digitale, de la gouvernance numérique et de la modernisation de l'administration fiscale.

1.4.1. Théories de la transformation digitale

La théorie de la transformation digitale, telle que décrite par Fitzgerald et al. (2014), met l'accent sur l'intégration des technologies (réseaux sociaux, mobiles, outils analytiques) pour réorganiser les modèles d'affaires et les processus opérationnels, impactant également les pratiques sociales (Matt et al., 2015). Cette transformation digitale permet d'optimiser la valeur publique et accroît l'efficacité des fonctions gouvernementales (Bannister & Connolly, 2014). Dans le cadre de l'administration fiscale, (Adaifi & Lakrarsi, 2025) font observer que les

services comme la télédéclaration ou le télépaiement des impôts ouvrent la voie à une autonomie de gestion des obligations fiscales tant souhaitée par les contribuables.

1.4.2. Théorie de la gouvernance Numérique

La gouvernance numérique, s'appuie de plus en plus sur les protocoles algorithmiques pour automatiser le contrôle, la coordination, les incitations et la confiance (Hanisch et al., 2022 ; Vaia et al., 2022 cités par Harnisch et al., 2023). Proposée par (Janssen et Estevez, 2013), cette théorie met en avant le rôle des plateformes numériques renforçant la transparence et la responsabilité. Le gouvernement numérique peut réduire les coûts de conformité fiscale pour les entreprises et les particuliers, tout en augmentant les recettes fiscales (Kochanova et al., 2020). En réduisant le temps et les ressources que les contribuables consacrent à rassembler les informations nécessaires à leurs déclarations, il diminue également la duplication des données dans les divers formulaires fiscaux, ce qui limite les erreurs de déclaration (Kochanova et al., 2020 op cit). Par ailleurs, il réduit le temps requis pour soumettre les déclarations et recevoir les remboursements d'impôts, tout en minimisant les interactions directes avec les fonctionnaires et inspecteurs des impôts, qui conduisent souvent à la corruption (Muralidharan et al., 2016 ; Kochanova et al., 2020). Une telle réduction des coûts peut favoriser un environnement des affaires plus propice et améliorer l'allocation des ressources, augmentant ainsi les recettes fiscales des gouvernements.

1.4.3. Théorie de la modernisation de l'Administration fiscale

La théorie de la modernisation met l'accent sur l'influence des facteurs macro-environnementaux (croissance économique, orientation politique et progrès technologique) sur les transformations sociales (Brey, 2003 ; Nam, 2018). Comme l'expliquent (Barker et Jane, 2016), cette théorie postule que les sociétés modernisées, dotées d'infrastructures technologiques émergentes, sont mieux positionnées pour tirer parti des avancées technologiques. Ainsi, dans le contexte de l'administration numérique, les pays disposant de meilleures infrastructures et d'un accès élargi à ces technologies sont susceptibles d'en tirer un avantage accru, notamment en matière de réforme et de performance fiscale, grâce à une plus grande efficacité administrative et une meilleure conformité fiscale (Uyar et al., 2021).

Selon (Silvani et Baer, 1997), la modernisation repose sur une « stratégie associée à l'augmentation de la collecte des recettes, à l'acquisition d'informations plus rapides, à l'augmentation de la couverture et de la qualité de l'audit, et à la prestation de services aux contribuables plus efficace, l'augmentation de l'efficacité de ces fonctions clés devrait être la base pour déterminer les normes de performance dans l'administration fiscale ». L'OCDE

(2016) rappelle que la modernisation est un outil crucial pour améliorer l'efficacité et la transparence des opérations financières.

1.5. Hypothèses de recherche

L'accès aux services financiers (y compris les paiements, l'épargne, le crédit, l'assurance et les produits d'investissement) permet, aux ménages et aux petites entreprises, d'atténuer les chocs économiques et de bâtir un avenir sain et prospère. Lorsqu'ils sont utilisés de manière responsable, les services financiers numériques rendent ces avantages plus largement accessibles, contribuant ainsi à l'inclusion financière des femmes et d'autres groupes sous-représentés (Banka et Klapper, 2024). L'usage d'espèces pour les paiements de l'État rend plus difficile la traçabilité des fonds, ce qui favorise la corruption et les déperditions (Manyika et al., 2016). Les gouvernements qui effectuent des versements par le biais de canaux numériques sûrs, transparents et pratiques sont en mesure de réduire la corruption (Setor, Senyo et Addo, 2021). Le passage du paiement des salaires en espèces au paiement numérique peut améliorer l'efficacité des services de paie, le respect des droits des travailleurs et leur inclusion financière (OIT, 2021).

En effet, la révolution numérique contribue à accroître la transparence des flux financiers entre le budget national, les organismes publics et les citoyens. Les programmes sociaux peuvent, en outre, réduire les retards et les failles en transférant directement l'argent via les téléphones mobiles de leurs bénéficiaires. Des millions de personnes dans les pays en développement ont ainsi reçu des fonds de cette manière pendant la pandémie, ce qui a permis d'atténuer son impact sur les moyens de subsistance (Malpass, 2022). Les paiements dématérialisés effectués par les pouvoirs publics servent donc de base à la constitution de registres sociaux fiables et à la détection des lacunes et des doublons.

Le recouvrement des recettes fiscales représente moins de 15 % du PIB dans les pays fragiles (Chehade et al., 2021), et seulement 15 à 20 % dans les pays à revenu faible et intermédiaire. Il est supérieur à 30 % dans les États à revenu élevé (Bachas, Kondylis et Loeser, 2021). Grâce à la réduction des coûts et à l'amélioration de la transparence, la numérisation des paiements fiscaux et des activités connexes dans les pays émergents peut potentiellement générer 300 milliards de dollars de recettes publiques supplémentaires chaque année (Better Than Cash Alliance, 2020). La digitalisation des procédures bureaucratiques réduit les marges de manœuvre et les possibilités de corruption.

La digitalisation constitue un pilier de performance de l'administration fiscale dont la mission principale est la collecte des impôts et taxes de la manière la plus optimale visant à garantir la

transparence et l'équité fiscale entre tous les contribuables et à augmenter les recettes additionnelles (Ettahiri & Benazzou, 2022). Pour (Jaber et al., 2023), la digitalisation induit l'amélioration de la compétitivité économique nationale, à travers la rationalisation des procédures administratives, l'accessibilité des services administratifs et l'optimisation des délais de prestations (demandes d'autorisation...).

Les résultats de recherche menée par (EL Ghadouia & Bengrich, 2022), concluent que la finance digitale améliore l'efficacité opérationnelle ainsi que la performance financière des Petites et Moyennes entreprises (PME). En se basant sur les études empiriques susmentionnées, notre hypothèse générale de recherche est la suivante : **HG : Le déploiement des services financiers digitaux impacte positivement l'efficacité du Centre Provincial des impôts du Logone Occidental.**

En effet, le paiement électronique a fourni des informations plus fiables et plus rapides, tout en améliorant le suivi de la conformité par des contribuables (Junquera-Varela et al., 2024). L'utilisation de systèmes de paiement en ligne et de relances automatiques facilite le recouvrement et diminue les retards (OCDE, 2019). Pour (Jack et Suri, 2014), le paiement mobile réduit significativement les coûts de transaction et augmente la sécurité perçue par les utilisateurs. Selon (Lobna et M'Bark, 2023), la digitalisation des services fiscaux contribue à « la réduction des délais de recouvrement, l'augmentation du taux de recouvrement des impôts, la simplification des procédures de recouvrement et l'amélioration de la communication avec les contribuables ». D'après (Kang'oro, Ngerero et Odongo, 2024), l'utilisation des technologies numériques facilite les paiements d'impôts plus rapides et plus simples et améliore l'efficacité et l'efficacité de la collecte des recettes. Au regard des différentes conclusions issues des résultats des travaux précédents, nous formulons notre première hypothèse comme suit :

H1 : L'utilisation de paiement mobile (Moov Money) influence positivement le recouvrement des recettes fiscales du Centre Provincial des Impôts du Logone Occidental.

Dans le cadre de la réforme fiscale, le Tchad a mis en place la plateforme e-Tax pour faciliter aux contribuables les déclarations d'impôts, fluidifier les informations et réduire les erreurs. L'objectif est de réduire les coûts administratifs, minimiser ou éliminer la corruption, instaurer la traçabilité et augmenter l'assiette fiscale. De nombreux auteurs ont démontré l'impact des plateformes numériques sur la performance fiscale. Ainsi, (Nadia et al., 2025) estiment que « le passage aux paiements électroniques d'impôts permet un traitement plus rapide, réduit les erreurs et les coûts administratifs. Le paiement électronique des impôts a réduit le coût de la

conformité pour les contribuables, car il a minimisé ou éliminé la nécessité de se déplacer, d'attendre dans les files d'attente et d'interagir avec les agents des impôts qui pourraient demander des pots-de-vin ». Une analyse des services de Fonds Monétaire International (IMF Blog, 2023) montre que l'adoption de la facturation et des dispositifs fiscaux électroniques pourrait améliorer la mobilisation des recettes jusqu'à 0,7% du PIB. Les résultats des travaux de (Kang'oro et al., op cit) ont montré que l'utilisation des technologies numériques facilite la conformité grâce aux déclarations et améliore le traitement et l'utilisation des données fiscales. De même, (Heeks et Bailur, 2007) ont démontré que « l'adoption des TIC permet de simplifier les procédures administratives, réduire les délais et améliorer la précision des opérations ». De tout ce qui précède, notre seconde hypothèse se formule comme suit :

H2 : L'implémentation de la plateforme e-Tax améliore les prestations des services fiscaux du Centre Provincial des Impôts du Logone Occidental.

2. Méthodologie de la recherche

2.1. Choix méthodologiques

La méthode choisie pour cette recherche est essentiellement quantitative, fondée sur la rigueur scientifique ; la démarche utilisée est strictement hypothético-déductive. Pour cela, un questionnaire, porté à l'échelle de Likert à cinq points allant de « pas du tout d'accord » à « tout à fait d'accord », est conçu et administré à un échantillon non probabiliste composé du personnel du Centre Provincial des Impôts (inspecteurs et contrôleurs) et des contribuables du Logone Occidental. Selon (Thiétart et coll., 2007), l'échantillon par convenance « présente l'avantage de faciliter et d'accélérer le recueil des informations souhaitées ». Le tableau n°2 ci-après abrite la composition de l'échantillon.

Tableau n°2 : Etalonnage de l'échantillon d'étude

| Catégories des répondants | Effectifs prévus | Pourcentage (%) |
|---|------------------|-----------------|
| Responsable du Centre Provincial des Impôts | 01 | 0,8 |
| Inspecteurs d'impôts | 06 | 4,8 |
| Contrôleurs principaux | 05 | 4,0 |
| Contribuables | 113 | 90,4 |
| Total | 125 | 100 |

Source : Notre estimation (Février, 2026)

Concomitamment à l'enquête par questionnaire, nous avons effectué la recherche documentaire. Celle-ci nous a permis d'avoir des données préexistantes sur les services financiers digitaux. Les données collectées sont analysées grâce aux Analyses en Composantes

Principales (ACP) dans le but d'identifier le patron de corrélation à l'intérieur de l'ensemble des variables observées et la méthode de régression multiple dont le but est soit de prédire la variable expliquée lorsqu'on connaît la variable explicative ou d'établir une relation s'il y a un effet d'une des variables sur l'autre. Les logiciels Statical Package for Social Science (SPSS 20.0) et Eviews 9.0 sont utilisés pour le traitement desdites données.

2.2. Mesure des variables du modèle

Le modèle de mesure comprend deux catégories de variables : Variables indépendantes (les services financiers digitaux) et variable dépendante (efficacité de l'administration fiscale). Dans la littérature, les dimensions de « l'efficacité de l'administration fiscale » les plus connues sont : la mobilisation des recettes fiscales et la qualité des prestations des services fiscaux. Quant au concept de « services financiers digitaux », beaucoup d'auteurs ne se contentent seulement de le définir. Ainsi, la Banque Mondiale (2022) souligne que les services financiers digitaux font référence à une gamme de services formels via des canaux numériques, tels que le mobile money, les agents bancaires, les guichets automatiques. La BEAC (2023) affirme que les services financiers digitaux comprennent le paiement mobile. De même, (Amal et al., 2025) notent que les services financiers digitaux regroupent la banque mobile et en ligne, la monnaie mobile, etc. A défaut d'échelles de mesure éprouvées dans la littérature existante, nous décidons d'opérationnaliser les variables du modèle par nos soins dans le tableau n°3 suivant :

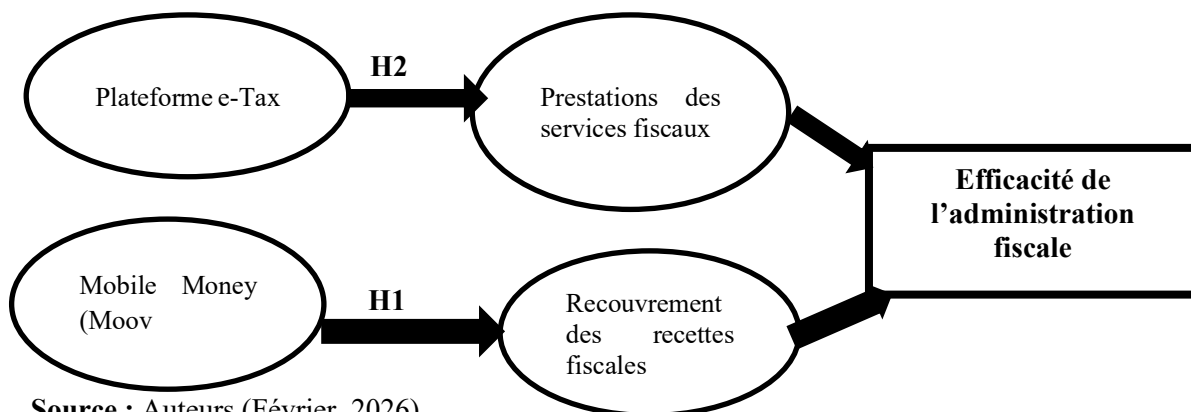
Tableau n°3 : Echelles de mesure des variables de la recherche

| Concepts | Dimensions | Items |
|--|---|--|
| Services financiers digitaux | Utilisation de paiement mobile (Moov Money) | Degré de confiance et de sécurité |
| | | Taux des contribuables s'acquittant de leur IGL |
| | | Rapidité des transactions effectuées |
| | | Coût engendré par la transaction |
| | Plateforme e-Tax | Réduction de temps d'attente |
| | | Nombre des contribuables enregistrés |
| | | Délai moyen mis pour traiter les déclarations |
| | | Facilité d'accès et simplicité des procédures |
| Efficacité de l'administration fiscale | Recouvrement des recettes fiscales | Pourcentage de recouvrement des impôts |
| | | Diminution des arriérés fiscaux |
| | | Efficacité et transparence dans le processus de recouvrement |
| | | Réduction d'évasion fiscale |
| | | Respect de délai de paiement |
| | Prestations des services fiscaux | Simplicité et clarté des procédures fiscales |
| | | Rapidité de traitement de demandes de contribuables |
| | | Diminution de la corruption |
| | | Satisfaction des contribuables |
| | | |

Source : Auteurs, à partir de la littérature (Février, 2026)

De tout ce qui précède, le modèle conceptuel de la recherche est présenté comme suit :

Figure n°1: Modèle conceptuel de recherche



Source : Auteurs (Février, 2026)

3. Résultats et discussions

3.1. Présentation des données issues de la recherche documentaire

La recherche documentaire a permis de dresser, dans le tableau n°4 ci-dessous, l'évolution des recettes fiscales du Centre Provincial des Impôts du Logone Occidental pour les périodes allant de 2021 à 2025.

Tableau n°4 : Evolution des recettes fiscales de 2021 à 2025

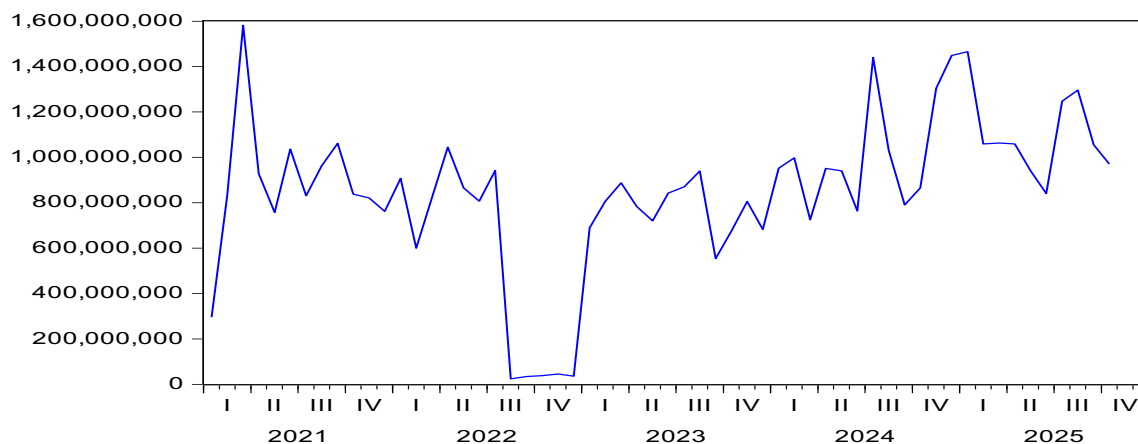
| Année / Mois | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|--------------|-----------------------|----------------------|----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Janvier | 296.025.147 | 907.405.038 | 689.940.888 | 951.764.110 | 1.465.481.947 |
| Février | 831.514.690 | 600.236.839 | 806.448.329 | 997.867.221 | 1.059.395.245 |
| Mars | 1.582.436.032 | 825.501.362 | 887.662.998 | 724.942.981 | 1.063.403.147 |
| Avril | 927.682.793 | 1.045.056.484 | 783.231.500 | 951.152.750 | 1.059.263.691 |
| Mai | 757.073.890 | 865.365.800 | 720.158.876 | 940.162.415 | 940.347.348 |
| Juin | 1.036.018.337 | 807.162.996 | 842.610.612 | 763.595.304 | 841.010.288 |
| Juillet | 830.459.011 | 941.739.705 | 869.772.921 | 1.439.859.405 | 1.247.763.466 |
| Août | 963.422.571 | 23.641.590 | 939.470.844 | 1.029.777.839 | 1.296.476.244 |
| Septembre | 1.061.358.049 | 34.248.120 | 553.974.885 | 790.616.566 | 1.055.461.672 |
| Octobre | 837.764.542 | 38.043.455 | 674.117.245 | 865.161.909 | 970.705.981 |
| Novembre | 820.915.324 | 45.292.779 | 805.336.693 | 1.304.183.481 | - - - |
| Décembre | 762.351.349 | 36.003.692 | 682.810.896 | 1.449.471.208 | - - - |
| Total | 10.707.019.735 | 6.169.697.860 | 9.255.536.687 | 12.208.555.189 | 10.999.309.029 |

Source : Rapport du Centre Provincial des Impôts du Logone Occidental (Tchad)

L'analyse descriptive, nous a permis de représenter l'évolution de ces recettes fiscales durant la période 2021 à 2025. Le graphique suivant donne un aperçu de cette évolution.

Graphique n°1: Représentation graphique des recettes fiscales

Recettes fiscales du Tchad de 2021 à 2025



Source : Auteurs (Mars 2026, EVIEWS 9.0)

Il ressort globalement de cette représentation graphique qu'en dehors de 2022, presque toutes les recettes mensuelles des autres années de la période évoluent positivement

3.2. Résultats des Analyses factorielles exploratoires issus du questionnaire d'enquête

Sur les cent vingt-cinq (125) questionnaires administrés à nos répondants, 120 questionnaires sont retournés, soit un taux de retour de 96% et cinq (05) questionnaires non retournés, soit 4%. Parmi les cent vingt (120) questionnaires retournés, cent dix-sept (117) sont exploitables soit un taux de 97,5% et trois (03) questionnaires non exploitables pour un taux de 2,5%.

L'analyse de fiabilité effectuée sur les 21 items du modèle donne un coefficient alpha de Cronbach ($\alpha = 0,77$). Une telle valeur, supérieure au seuil standard (0,5), est satisfaisante et permet de valider la cohérence interne des échelles. L'indice de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) est très satisfaisant (0,702) car supérieur au seuil de référence (0,5) et démontre que l'analyse factorielle est réalisable. De plus, le test de sphéricité de Bartlett affiche un seuil de signification de 0,000, donc les variables sont factorisables. Le tableau n°5 présente l'indice KMO et le test de Bartlett.

Tableau n°5 : Indice KMO et test de Bartlett

| Indice KMO et test de Bartlett | | |
|---|---------------------------|----------|
| Mesure de précision de l'échantillonnage de Kaiser-Meyer-Olkin. | ,702 | |
| Test de sphéricité de Bartlett | Khi-deux approximé | 1136,709 |
| | Ddl | 210 |
| | Signification de Bartlett | ,000 |

Source : Auteurs (SPSS 20.0, Mars 2026)

Une 1^{ère} ACP a été effectuée sur l'ensemble des items du modèle avec rotation varimax; huit (08) facteurs ont émergé, expliquant 76,54% de la variance totale. Tous les items ont une

contribution factorielle supérieure ou égale à 0,5. Cependant, l'item « IMPL_E_TAX2 » sature deux fois. Nous le retirons de l'analyse. Une 2nde ACP a été effectuée. A cette phase, les contributions factorielles de tous les items restants dépassent 0,5 et aucun item ne sature deux fois. Nous arrêtons l'analyse. A ce stade, sept (07) facteurs orthogonaux sont retenus et ont expliqué 72,87% la variance totale. Ce qui dépasse largement le seuil standard de 60%. La matrice des composantes après rotation varimax de la seconde ACP est contenue dans le tableau n°6 suivant :

Tableau n°6 : Matrice des composantes après rotation varimax

| Matrice des composantes après rotation ^a (2 nd e ACP) | | | | | | | |
|---|------------|-------|------|-------|-------|------|-------|
| | Composante | | | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Les informations en ligne sont claires et compréhensibles | ,867 | | ,129 | | | | -,108 |
| Les agents fiscaux sont disponibles et assistent avec courtoisie | ,854 | | ,295 | | ,173 | | |
| Le service de CPI en ligne est disponible à tout moment | ,803 | | ,343 | | ,251 | | |
| Les arriérés fiscaux ont diminué ces dernières années au CPI | ,117 | ,789 | | -,155 | ,351 | ,260 | |
| Le CPI est plus réactif dans les paiements impôts | | ,737 | ,178 | | ,190 | ,249 | -,177 |
| Les recettes fiscales ont augmenté ces derniers mois | -,133 | ,648 | ,287 | | ,177 | ,388 | |
| La facilité d'accéder au portail numérique | ,132 | ,545 | | ,291 | -,103 | | |
| Les contribuables reçoivent accusés de réception instantanément | ,200 | | ,816 | | | ,125 | |
| Les retards de recouvrement des recettes diminuent | ,351 | ,100 | ,763 | | | | |
| Une confiance s'installe dans les démarches fiscales | ,190 | ,155 | ,711 | | ,263 | | |
| Moov Money est régulièrement sollicités pour payer IGL | | | | ,902 | | | |
| Les transactions se font souvent via téléphonie mobile | ,132 | ,115 | | ,838 | | | ,143 |
| L'usage de téléphone pour payer impôts et taxes | | -,270 | | ,687 | ,122 | ,289 | -,219 |
| Un traitement rapide des dossiers par les agents du fisc | ,158 | ,191 | | ,134 | ,869 | | |
| La transparence dans les procédures de recouvrement | ,121 | | ,400 | ,111 | ,741 | | |
| Les recettes fiscales sont mieux sécurisées | | ,398 | | | ,580 | ,359 | |
| Les processus fiscaux sont transparents et équitables | | ,238 | | | ,112 | ,816 | |
| Les contribuables font moins d'erreurs dans leurs déclarations | | ,193 | ,168 | | | ,780 | |
| La préférence de régler les impôts au guichet de CPI | | | | | -,117 | | ,888 |
| Les contribuables viennent au CPI pour déclarer leurs impôts | -,147 | -,287 | | -,125 | ,130 | ,364 | ,541 |
| Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales. | | | | | | | |
| Méthode de rotation : Varimax avec normalisation de Kaiser. | | | | | | | |
| a. La rotation a convergé en 10 itérations. | | | | | | | |

Source : Auteurs (SPSS 20.0)

Il en résulte du tableau n°6 que tous les items résiduels présentent une contribution factorielle supérieure ou égale à 0,5 en valeur absolue. Et la variance totale expliquée figure dans le tableau n°7 suivant :

Tableau n°7 : Variance totale expliquée

| Variance totale expliquée (2 ^{de} ACP) | | | | | | | | | |
|---|---------------------------|------------------|-----------|---|------------------|-----------|--|------------------|---------------|
| Composante | Valeurs propres initiales | | | Extraction Sommes des carrés des facteurs retenus | | | Somme des carrés des facteurs retenus pour la rotation | | |
| | Total | % de la variance | % cumulés | Total | % de la variance | % cumulés | Total | % de la variance | % cumulés |
| 1 | 4,905 | 24,525 | 24,525 | 4,905 | 24,525 | 24,525 | 2,465 | 12,324 | 12,324 |
| 2 | 2,887 | 14,437 | 38,963 | 2,887 | 14,437 | 38,963 | 2,390 | 11,950 | 24,274 |
| 3 | 2,119 | 10,593 | 49,555 | 2,119 | 10,593 | 49,555 | 2,305 | 11,527 | 35,801 |
| 4 | 1,387 | 6,936 | 56,491 | 1,387 | 6,936 | 56,491 | 2,175 | 10,876 | 46,677 |
| 5 | 1,213 | 6,065 | 62,556 | 1,213 | 6,065 | 62,556 | 2,074 | 10,369 | 57,046 |
| 6 | 1,056 | 5,279 | 67,835 | 1,056 | 5,279 | 67,835 | 1,941 | 9,707 | 66,753 |
| 7 | 1,007 | 5,036 | 72,872 | 1,007 | 5,036 | 72,872 | 1,224 | 6,119 | 72,872 |
| 8 | ,992 | 4,958 | 77,829 | | | | | | |
| 9 | ,817 | 4,085 | 81,914 | | | | | | |
| 10 | ,623 | 3,115 | 85,029 | | | | | | |
| 11 | ,543 | 2,717 | 87,745 | | | | | | |
| 12 | ,461 | 2,306 | 90,051 | | | | | | |
| 13 | ,437 | 2,186 | 92,237 | | | | | | |
| 14 | ,373 | 1,864 | 94,102 | | | | | | |
| 15 | ,289 | 1,446 | 95,548 | | | | | | |
| 16 | ,244 | 1,222 | 96,770 | | | | | | |
| 17 | ,212 | 1,058 | 97,828 | | | | | | |
| 18 | ,185 | ,925 | 98,753 | | | | | | |
| 19 | ,133 | ,663 | 99,417 | | | | | | |
| 20 | ,117 | ,583 | 100,000 | | | | | | |

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

Source : Données d'enquête (SPSS 20.0)

3.2.Résultat de l'analyse corrélacionnelle entre les variables du modèle

Pour approfondir l'analyse des réponses au questionnaire, nous avons réalisé l'analyse corrélacionnelle sur les quatre (04) variables du modèle. Les résultats sont présentés dans le tableau n°8 ci-après :

Tableau n°8 : Corrélacion de Pearson entre les variables du modèle

| | | Corrélacions | | | |
|----------------|------------------------|---------------|------------|----------------|----------------|
| | | UTIL_PAIE_MOB | IMPL_E_TAX | RECOUV_RECETTE | PRESTA_SERVICE |
| UTIL_PAIE_MOB | Corrélacion de Pearson | 1 | ,096 | ,743** | ,087 |
| | Sig. (bilatérale) | | ,303 | ,000 | ,353 |
| | N | 117 | 117 | 117 | 117 |
| IMPL_E_TAX | Corrélacion de Pearson | ,096 | 1 | ,189* | ,691** |
| | Sig. (bilatérale) | ,303 | | ,042 | ,000 |
| | N | 117 | 117 | 117 | 117 |
| RECOUV_RECETTE | Corrélacion de Pearson | ,743** | ,189* | 1 | ,141 |
| | Sig. (bilatérale) | ,000 | ,042 | | ,129 |
| | N | 117 | 117 | 117 | 117 |
| PRESTA_SERVICE | Corrélacion de Pearson | ,087 | ,691** | ,141 | 1 |
| | Sig. (bilatérale) | ,353 | ,000 | ,129 | |
| | N | 117 | 117 | 117 | 117 |

** . La corrélacion est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélacion est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Source : Notre analyse (SPSS 20.0)

Il ressort de ce tableau ci-dessus que les coefficients de corrélacion de Pearson sont tous positifs et supérieurs à 0,05 significatifs au seuil de 1%. Il apparaît clairement un lien entre « utilisation

du paiement mobile » et « recouvrement des recettes fiscales » (coefficient de corrélation $r = 0,743$) au seuil de 1%. De même, la variable « implémentation de la plateforme e-Tax » est corrélée avec la variable « prestations des services fiscaux ». Cette corrélation observée est positive au seuil de 1% et dont le coefficient $r = 0,691\%$. Ces corrélations sont fortes car elles sont toutes supérieures à 0,5 et traduisent des liens positifs entre les variables indépendantes et dépendantes du modèle.

3.3. Résultat de l'analyse des régressions linéaire multiple

Une première série de régression linéaire multiple a été menée sur la variable dépendante « **Recouvrement des recettes** » et les variables indépendantes du modèle. Il apparaît que le pouvoir explicatif du modèle R^2 est de 0,566 ($R^2 = 0,566$, soit 56,6% ; ce qui est élevé, donc satisfaisant). Les variables prédites expliquent à 56,6% la variance totale du modèle. Le R^2 ajusté est égal à 0,559 (proche de R^2) et traduit la robustesse du modèle. La variation de F est égale à 74,428, le d de Durbin-Watson est égal à 1,651 (donc supérieur ou égal à 1,65, seuil de référence) et la probabilité d'erreur reste inférieure à 5%. Ce résultat montre que le modèle est globalement significatif à 0,000. Les coefficients de régression sont mentionnés dans le tableau n°9 ci-après.

Tableau n°9 : Coefficients de régression-variable dépendante : Recouvrement des recettes fiscales

| Coefficients ^a | | | | | | |
|---------------------------|-------------------------------|-----------------|---------------------------|------|---------------|-------------|
| Modèle | Coefficients non standardisés | | Coefficients standardisés | t | Sig. | |
| | A | Erreur standard | Bêta | | | |
| 1 | (Constante) | ,061 | ,525 | | ,116 | ,908 |
| | UTIL_PAIE_MOB | ,782 | ,066 | ,732 | 11,811 | ,000 |
| | IMPL_E_TAX | ,227 | ,119 | ,118 | 1,909 | ,059 |

a. Variable dépendante : RECOUV_RECETTE

Source : Notre analyse (Mars, 2026 ; SPSS 20.0)

Il apparaît dans le tableau n°9 ci-dessus que « *l'utilisation de paiement mobile (Moov Money)* » est liée de manière significative et positive au « *recouvrement des recettes fiscales* » ($t = 11,811 > 1,96$ et $P\text{-value} = 0,000 < 0,05$). En d'autres termes, l'utilisation de paiement mobile (Moov Money) est associée à l'augmentation des recettes fiscales au niveau du Centre Provincial des Impôts du Logone Occidental. Ce qui vient confirmer le résultat des corrélations précédentes.

Une seconde série de régression a été menée sur la seconde variable dépendante « **Prestation des services fiscaux** ». Le pouvoir explicatif du modèle $R^2 = 0,478$ soit 47,80% la variance totale. Les rapports traduisent le meilleur niveau d'ajustement du modèle. La lecture

du tableau 10 suivante laisse présager que « l'implémentation de la plateforme e-Tax » a une répercussion positive et significative sur les prestations des services fiscaux ($t=10,129 > 1,96$, significativité = $0,000 < 0,05$). Ainsi, nous pouvons donc affirmer que l'hypothèse **H2** selon laquelle « l'implémentation de la plateforme e-Tax améliore les prestations des services fiscaux du Centre Provincial des Impôts du Logone Occidental » est validée.

Tableau n°10 : Coefficients de régression-variable indépendante : Prestations des services fiscaux

| Coefficients ^a | | | | | | |
|---------------------------|---------------|-------------------------------|-----------------|---------------------------|---------------|-------------|
| Modèle | | Coefficients non standardisés | | Coefficients standardisés | t | Sig. |
| | | A | Erreur standard | Bêta | | |
| 1 | (Constante) | 1,042 | ,329 | | 3,167 | ,002 |
| | UTIL PAIE MOB | ,012 | ,041 | ,020 | ,301 | ,764 |
| | IMPL E TAX | ,754 | ,074 | ,689 | 10,129 | ,000 |

a. Variable dépendante : PRESTA SERVICE

Source : Auteurs (SPSS 20.0)

3.4. Discussion des résultats de la recherche

3.4.1. Discussion des résultats de l'hypothèse H1

Les résultats sur l'hypothèse H1 prouvent que « l'utilisation de paiement mobile (Moov Money) » influence positivement sur le « recouvrement des recettes fiscales ». Ces résultats corroborent avec ceux obtenus par (Iddir et Zergoune, 2020) selon lesquels « le programme de modernisation de l'administration fiscale a permis d'améliorer le recouvrement fiscal en Algérie ». Abordant dans le même sens, (IMF Blog, 2023) affirme que l'adoption de la facturation et des dispositifs électroniques pourrait améliorer la mobilisation des recettes jusqu'à 0,7% du PIB. Dans la même veine, (l'OCDE, 2019) soutient que la digitalisation des services fiscaux permet d'améliorer la performance et la transparence des centres de collecte des impôts, contribuant à une meilleure mobilisation des recettes fiscales. Toujours selon cet organe, « le numérique offre des nouvelles opportunités aux administrations fiscales d'accroître les recettes, améliorer l'efficacité et l'efficience » (OCDE, 2023). Dans le même sillage, (Jack et Suri, 2014) précisent que « la digitalisation des services fiscaux réduit significativement les coûts de transaction et augmente la sécurité perçue par les utilisateurs ». Les résultats de ces différents travaux rejoignent ceux auxquels nous sommes parvenus.

3.5.2. Discussion des résultats de l'hypothèse H2

La seconde hypothèse (H2) de notre recherche affirmant que « l'implémentation de la plateforme e-Tax » améliore les « prestations des services fiscaux du Centre Provincial des Impôts du Logone Occidental » est aussi validée. Ce résultat rejoint celui de Jacques Sauret

(2024) qui souligne que « l'administration électronique contribue à l'amélioration de la qualité de production des administrations, à raccourcir les délais d'instruction, à réduire les coûts de production et à offrir un service de qualité ». De même, la (Banque Mondiale, 2025) note que la « dématérialisation des modes de paiement réduit les coûts qui pèsent sur les contribuables, en permettant de limiter voire éliminer la nécessité des déplacements, les temps d'attente et les contacts avec les agents du fisc susceptibles de solliciter des pots-de-vin ». Quant à (Aurelie, 2022), le digital pourrait améliorer la relation aux usagers sur quatre axes : la sécurisation du processus en matière de contrôle, l'adaptation aux besoins de l'utilisateur ou la convenance du livrable du digital au besoin des parties prenantes et le renforcement de lien entre l'administration et ses usagers. Enfin, (Vial et al., 2019) soutiennent que la digitalisation constitue un levier essentiel pour garantir l'accessibilité, la proactivité et la qualité du service.

Conclusion, limites et perspectives de la recherche

Notre recherche a pour objet de vérifier l'impact du déploiement des services financiers digitaux sur l'efficacité de l'administration fiscale au Tchad. Les résultats issus de collecte des données révèlent un lien significatif et positif entre « l'utilisation du paiement mobile (Moov Money) » et le « recouvrement des recettes fiscales » ; ce qui valide ipso facto notre hypothèse H1. De même, « l'implémentation de la plateforme e-Tax » a une répercussion positive sur les « prestations des services fiscaux du Centre Provincial des Impôts du Logone Occidental » confirmant la seconde hypothèse H2.

Les contributions de ce papier sont de trois ordres : académique, méthodologique et managérial. Sur le **plan académique**, ce travail accroît la littérature consacrée aux services financiers digitaux et leur impact sur l'efficacité de l'administration fiscale, dans un contexte tchadien encore peu exploré. Au **plan méthodologique**, nous avons eu à créer nos propres échelles de mesure pour les construits comme « *utilisation du paiement mobile (Moov Money)* » et « *implémentation de la plateforme e-Tax* ». Ces échelles de mesure seraient une aide non négligeable pour les futurs chercheurs dans le domaine. Au **plan managérial**, cette recherche fournit des informations précises aux décideurs publics sur les effets induits par ces dispositifs numériques. Elle vient renforcer les efforts du gouvernement tchadien dans sa quête de la transformation numérique des services publics en général et les services fiscaux en particulier. Toutefois, cette recherche souffre de quelques **limites** liées, notamment à la très **petite** taille de l'échantillon (n=117), à l'unicité du cas étudié (choix d'une seule province du pays) et à l'utilisation exclusive de l'approche quantitative. En effet, la moindre taille de l'échantillon ne

nous permet pas de généraliser les résultats de la présente recherche à l'ensemble des provinces du Tchad. De plus, nous aurions dû utiliser l'approche qualimétrique (quantitative-qualitative) qui permet un meilleur ciblage de recueil d'information et la prise en compte des aspects qualitatifs tels que les résistances culturelles, les motivations, etc. Ce qui n'était pas le cas dans cette recherche. De même, nous n'avons pas exploré certaines dimensions de l'efficacité tels que « la conformité volontaire et la réduction des coûts administratifs ». Or, (Iddir et Zergoune, 2021) soulignent que « l'indicateur le plus important pour évaluer l'efficacité de l'administration fiscale est le coût global de gestion de l'impôt ».

Cependant, malgré ces limites, notre présente recherche ouvre la voie à d'autres recherches. Des recherches ultérieures s'étendant à d'autres provinces du Tchad pourraient être envisagées afin de comparer les effets différenciés du déploiement des services financiers digitaux. Une autre perspective de recherche consisterait également à vérifier la contribution des services financiers digitaux sur la conformité fiscale et les coûts administratifs. De même, il serait préférable d'opter pour une méthode mixte pour approfondir les perceptions des contribuables et personnel du fisc, car les « phénomènes humains quelle que soit la sophistication des mesures quantitatives utilisées pour les mesurer, gardent une dimension qualitative » (Maurice Angers, 1996).

BIBLIOGRAPHIE

- Ali Uyar, Khalil Nimer, Cemil Kuzey, Muhammad Shahbaz et Friedrich Schneider (2021). « *Can e-government initiatives alleviate tax evasion ? the moderation effect of ict* ». *Technological Forecasting and Social Change*, 166 :120597. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120597>.
- Amal Azouaoui et al., (2025). « *L'innovation technologique dans les services financiers numériques : entre risques technologiques et développement durable* ». *International Review of Applied Finance, Economics, and Management*. 1(2), pp. 41-58.
- Angers M. (1997). *Initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines*. Les éditions CEC inc., Québec, 381 p.
- Assemblée générale des Nations Unies, Résolution 69/313, Programme d'action d'Addis-Abeba issu de la troisième Conférence internationale sur le financement du développement (Programme d'action d'Addis-Abeba), A/RES/69/313 (2015).
- Aurélie Simard (2022), « L'adoption de l'intelligence artificielle (IA) pour le développement de services publics intelligents », *Communication, technologies et développement* : <http://journals.openedition.org/ctd/6904> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/ctd.6904>, 12 pages.
- Bachas, P., Kondylis, F. & Loeser, J. (2021). Augmenter les recettes fiscales dans les pays en développement. *Banque Mondiale*. <https://blogs.worldbank.org/impactevaluations/increasing-tax-revenue-developing-countries>.
- Banque Mondiale (2025). *Numérisation des services financiers : pourquoi faut-il développer le télépaiement direct ?* <https://blog.worldbank.org/fr/opendata/numerisation-services-fiscaux-pourquoi-developper-telepaiement-direct>, août.

- Banque des Etats de l’Afrique Centrale (2023), « Stratégie Régionale d’inclusion Financière » dans la CEMAC 2025-2029.
- Banque mondiale. *The Global Findex Database 2017 : Measuring Financial Inclusion and the Fintech Revolution*. 131p.
- Better Than Cash Alliance (BTCA, (2020). *Facteurs clés de succès de la numérisation fiscale*. New York.
- Brack E. (2016), « *La transformation digitale de l’intermédiation bancaire* », *Géoéconomie*, Vol. 4, n° 81, pp.79-91.
- Chehade, N., Tolzmann, M. & Notta, S. (2021). La finance inclusive dans les pays fragiles : promouvoir un programme vital. <https://www.cgap.org/blog/inclusive-finance-fragile-countries-advancing-vital-agenda>.
- Cherkaoui K. (2020), « *La digitalisation des services bancaires, source de rentabilité : le cas des banques marocaines* », *Revue Internationale du Chercheur*, Vol. 1, n° 1, pp. 269-283.
- Chris Barker et Emma A Jane (2016). *Cultural studies : Theory and practice*.
- Cordella, A., & Bonina, C.M. (2019). Government as a platform, orchestration, and public value creation : The Italian case. *Gouvernement Information Quarterly*, 36(4), 101409.
- David R. Malpass (2022). *Accompagner la révolution numérique de l’inclusion financière*.
- Désiré Avom, Honoré Bidiassé et Grégory Mvogo (2017). Adoption et usage du mobile money au Cameroun, : Analyse comparative des déterminants entre les villes de Douala et de Yaoundé. Doi : 10.1111/1467-8268.12491.
- Dunleavy P., Margetts H., Bastow S. & Tinkler J. (2006). New public management is dead – long live digital-era governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 16(3), 467-494.
- El Ghadouia, M. & Bengrich, M. (2022). Finance digitale et performance des PME : quel rôle modérateur de la crise de COVID-19 ? *Finance & Finance Internationale*, n°24. 1-23.
- Ettahiri, L., & Benazzou, L. (2022). La digitalisation au service de la performance de l’administration fiscale au Maroc : cas de la mobilisation des recettes fiscales. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 3(2-1), 120-136. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6380160>.
- Fayon D. (2018), « *Mesure de la maturité numérique des acteurs du secteur bancaire, dans une perspective de transformation digitale* », Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, Université Paris-Saclay.
- Fitzgerald, M., Kruschwitz, N., Bonnet, D. & Welch, M. (2014). Embracing digital technology : A new strategic imperative. *Mit Sloan Management Review*, 55, 1-12.
- Ghosh, C., & Chaudhury, R. H. (2020). Determinants of digital finance in India. *Innovation and Development*, 1-20.
- Gillain P. (2019), « *La transformation digitale des opérateurs de télécommunication, quels développements et quels enjeux ? Illustration avec Orange Belgium* ». Louvain School of Management, Université catholique de Louvain, 113 p.
- Guillaume Bazin (2014). Les administrations fiscales : une efficacité en question. *Revue Pouvoirs*, 4(151), pp. 71-85.
- Hartl, E. & Hess, T. (2017). The role of cultural values for digital transformation : Insights from a Delphi study. *In: Americas Conference of Information Systems*, Boston, MA.
- Heeks R. & Bailur S. (2007). Analyzing e-government research : Perspectives, philosophies, theories, methods, and practice. *Government Information Quarterly*, 24(2), 243-265.
- Heintze T. & Bretschneider S. (2000). Restructuring in public organizations : Does adoption of information technology affect organizational structures, communications, and decision making ? *Journal of Public Administration Research Theory*, 10(4), 801-830.
- Holti Banka et Leora Klapper (2024). Développer l’inclusion financière grâce aux services financiers numériques. *Revue d’économie financière sur l’innovation financière dans les pays émergents et en développement (PEED)*. N°156. Janvier 2024.

- Iddir, M. & Zergoune, M. (2021). Impact de la Modernisation de l'administration fiscale sur l'efficacité de l'administration fiscale et la conformité fiscale des contribuables en Algérie. *Revue algérienne de développement économique*, 8(1), 287-300.
- Jaber M. et al. (2023). La RBV, une théorie sous-estimée dans la recherche sur la transformation digitale et ses effets sur la performance de l'administration publique. Volume 4 : Numéro 1, pp. 410-425.
- Jack, W., et Suri, T., (2014), « *Risk Sharing and Transactions Costs : Evidence from Kenya's Mobile Revolution* », *American Economic Review*, 104(1), pp. 183-223.
- Janssen, M., & Estevez, E. (2013). Lean government and platform-based governance— Doing more with less. *Government Information Quarterly*, 30, S1-S8. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2012.11.003>
- Junquera-Varela et al. (2024), « Revenue Administration HANDBOOK », 242 pages, Doi : 10.1596/978-1-4648-2053-3. World Bank Groupe.
- Kang'oro, D., Ngerero, F. et Odongo, I. (2024), « Utiliser les technologies numériques pour améliorer le recouvrement des impôts-le cas du Togo », ICTD Document n°31 sur l'administration fiscale, Brighton : Institute of Development Studies, 83 pages. Doi : 10.19088/ICTD.2024.090.
- Karthik Muralidharan, Paul Niehaus et Sandip Sukhtankar (2016). « *Building state capacity : Evidence from biometric smartcards in india* ». *American Economic Review*, 106(10), pp. 2895–2929.
- Kochanova, A., Hasnain, Z., & Larson, B. (2020). Does e-government improve government capacity ? evidence from tax compliance costs, tax revenue, and public procurement competitiveness. *The World Bank Economic Review*, 34(1), 101–120.
- LOBNA Boumahdi et M'BARK Ouashil (2023), « *L'impact de la digitalisation des services fiscaux sur la performance de la Direction Générale des Impôts au Maroc* », *Public & Nonprofit Management Review*, volume 6.1, PP. 22-32.
- Manabu Nose and Andualem Mengistu (2023). Exploring the Adoption of Selected Digital Technologies in Tax Administration : A Cross-Country Perspective. IMF NOTE/2023/008. 15 pages.
- Manyika, J., et al. (2016). How digital finance could boost growth in emerging economies ? McKinsey Global Institute.
- Marvin Hanisch et al. (2023). Digital governance : A conceptual framework and research agenda. *Journal of Business Research*. Volume 162, pp.1-13. <https://doi.org/10.1016/j.busres.2023.113777>.
- Matt, C., Hess, T., & Benlian, A. (2015). Digital Transformation Strategies. *Business & Information Systems Engineering*, 57(5), 339-343. <https://doi.org/10.1007/s12599-015-0401-5>.
- Michel Le Clainche (2016). « *La stratégie numérique de la DGFIP* ». *Revue française de finances publiques* 2016/2 N°134, pp. 81-95.
- Moon, J.M. (2002). The evolution of e-government among municipalities : Rhetoric or reality ? *Public Administration Review*, 62(4), 424-433.
- Nadia Novik et al. (2025), « *Informations sur la numérisation fiscale : l'importance des paiements électroniques directs* », publié sur Data Blog, rapport de la Banque Mondiale qui évalue l'environnement économique mondial.
- Ngongang D. et Dewore Bayang P. (2022). « *Contribution du digital à la performance financière des agences des institutions de microfinance : une étude exploratoire en contexte Camerounais* ». *Revue Économie, Gestion et Société*. Vol 1, N°35.
- OCDE (2019). Améliorer la performance des administrations fiscales grâce à la digitalisation », Paris : OCDE Publishing.
- OCDE (2023). *Soutenir la transformation numérique des administrations fiscales des pays en développement*. août

- OIT (2021). *Faire progresser le travail décent grâce aux paiements de salaire digitaux*. Forum STI, Nations unies. _ juillet.
- OIT (2022), « La numérisation et l’avenir du travail dans le secteur des services financiers ». Document de réflexion pour la Réunion technique sur les conséquences de la numérisation dans le secteur financier (Genève, 24-28 janvier).
- Philip Brey (2003). Theorizing modernity and technology. *Modernity and technology*, pages 33–71.
- Pierre Jacquemot et Marc Raffinot (2018). « *La mobilisation fiscale en Afrique* ». *Revue d’économie financière* 2018/3 N°131, pp. 243-263.
- Porcher S., Cristofini O., Gimenez J. & Beuve J. (2024). Transformation digitale des services publics locaux et valeur publique : une étude de cas sur la santé et la formation professionnelle en France. *Revue Gestion & Management public*, 12(3), 31-47.
- Rathi Meena et Ganesan Parimalarani (2020). Impact of digital transformation on employment in banking sector. *International Journal of Scientific & Technologic Research*, 9(1), pp. 4912-4916.
- Setor, T. K., Senyo, P. K. & Addo, A., (2021). Les transactions de paiement digitaux réduisent-elles la corruption ? Données probantes des pays en développement. *Télématique et informatique*, 60, 101577. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2021.101577>.
- Shen, Y., Hueng, C. J., & Hu, W. (2019). Using digital technology to improve financial inclusion in China. *Applied Economics Letters*, 1-5.
- Silvani, Carlos et Katherine Baer (1997), « Designing a Tax Administration Reform Strategy: Experiences et Guidelines », IMF Working Paper WP/97/30, Washington, DC.
- Simon Porcher, Olivier Cristofini, Josefina Gimenez & Jean Beuve (2024). « *Transformation digitale des services publics locaux et valeur publique : une étude de cas sur la santé et la formation professionnelle en France* ». *Revue Gestion & Management public*. Vol. 12, n° 3. Pp : 31-47.
- Sodokin, K., Koriko, M., Lawson, D. H., & Couchoro, M. K. (2022). Digital transformation, banking stability, and financial inclusion in Sub-saharan Africa. *Strategic Change*, 1- 15.
- Stoker G. (2006). Public value management : A new narrative for networked governance. *American Review of Public Administration*, 36(1), 41-57.
- Stolterman, E., & Fors, A. C. (2004). Information Technology and the Good Life. *Information Systems Research*, 143, 687-692.
- Taewoo Nam (2018). « *Examining the anti-corruption effect of e-government and the moderating effect of national culture : A cross-country study* ». *Government information quarterly*, 35(2), pp. 273–282.
- Thietart, R-A, et Coll. (2007). *Méthodes de recherche en Management*. 3^e édition Paris : Dunod.
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation : A review and a research agenda. *Journal of Strategic Information System*, 28(2), 118-144.
- Welch E.W., Hinnant C.C., & Moon M.J. (2004). Linking citizen satisfaction with e-government and trust in government. *Journal of Public Administration Research and Theory* », 371-391.