



LA CHAÎNE BUDGÉTAIRE ET COMPTABLE DANS LES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES DU CAMEROUN : SE DIGITALISER POUR MIEUX PERFORMER

KAMTO Danilo Franck

Doctorant, Université de Dschang -Cameroun,

Faculté des Sciences Economiques et de Gestion, Email: danilokamto@yahoo.fr,

Tél. (237) 696598921/670565940

TAKOUDJOU NIMPA Alain

CERME Enseignant-Chercheur, Université de Dschang -Cameroun, Email:

animpa2002@yahoo.fr,

Tél. (237) 699752857

MAPOUKA MBOUNGOU François

Enseignant-chercheur, Université Marien-Ngouabi, Brazaville -Congo, Email:

mapoukafrancis@gmail.com

This is an open access article under the [CC BY-NC-ND](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/) license.



Résumé: l'objectif de cet article est de mettre en lumière les effets de la modernisation de la chaîne budgétaire et comptable sur la performance sociale des collectivités territoriales décentralisées Camerounaises. Afin de tester les différentes hypothèses formulées, 141 collectivités locales ont été questionnées. Les résultats de l'analyse des données montrent

que la fourniture et l'utilisation du progiciel « Sim -Ba » pour la comptabilité locale dans les CTD a un effet positif sur la performance sociale. Dans le même ordre d'idées, la disponibilité d'un fichier de contribuable et la digitalisation des procédures fiscales améliorent significativement les performances sociales et financières de ces dernières. La décentralisation accentuée par l'État Camerounais devrait donc avoir pour implications managériales l'amélioration de la performance sociale des municipalités. Il s'agira ici d'équiper les communes du progiciel de mise en oeuvre de la comptabilité publique locale (Sim –Ba) et de le gérer au quotidien, et également d'actualiser couramment le fichier des contribuables, dans l'optique d'une augmentation importante des recettes locales et de l'amélioration des conditions de vie des administrés.

Mots clés : digitalisation, chaîne budgétaire et comptable, performance sociale, collectivités territoriales.

Abstract: the main objective of this study is to shed light on the effects of modernizing the budgetary and accounting chain on the social performance of Cameroon's decentralized local authorities. In order to test the various hypotheses formulated, 141 local authorities were questioned.

The results of the data analysis show that the provision and use of the “Sim-Ba” software package for local accounting has a positive effect on social performance. Similarly, the availability of a taxpayer file and the digitization of tax and the digitization of tax procedures are significantly improving and financial performance. Decentralization, which is being stepped up by the Cameroonian government, should therefore have managerial implications in terms of improving the social performance of municipalities. The aim here is to equip communes with a software package for implementing local public accounting software package (Sim-Ba) and manage it on a day-to-day basis, as well as routinely updating the taxpayer file, with a view to significantly increasing local revenues and improving the living conditions of their constituents.

Key words: digitization, budgetary and accounting chain, social performance, local authorities.

Digital Object Identifier (DOI): <https://doi.org/10.5281/zenodo.13764871>

1. Introduction :

Tout ce qui ne se transforme pas est voué à la disparition: une réalité inéluctable qui constitue aujourd'hui la principale règle qui régit le monde des affaires. Cela est vrai aussi bien pour les organisations du secteur privé que public, et donc pour les collectivités territoriales.

Cela se reflète dans des expériences qui mettent en évidence la diversité des aspirations auxquelles aspirent les différentes communautés constitutives des nations. Par exemple, en Amérique latine, certaines municipalités, comme celles du Brésil, vont au-delà de la budgétisation participative traditionnelle pour intégrer les technologies de l'information et de la communication (TIC) dans le processus (Matheus et al, 2010). Cette orientation a pour conséquence directe l'amélioration des performances financières et sociales des localités à la base. Nous notons qu'avant la mise en œuvre du Programme National de Développement Participatif (PNDP) en 2004, de nombreuses communes avaient du mal à mettre en œuvre le processus de décentralisation et par conséquent à améliorer le niveau d'accès aux services sociaux de base. Les situations présentes étaient signifiées : **Éducation** : Le taux de scolarisation était nettement plus faible dans les zones rurales, avec des infrastructures éducatives limitées et un manque d'enseignants qualifiés ; **L'accès aux soins de santé** était très limité dans les zones rurales, avec un nombre insuffisant de centres de santé, de personnel médical et de médicaments ; **Eau potable et assainissement** : De nombreuses zones rurales n'avaient pas accès à l'eau potable et à des installations sanitaires adéquates ; **Infrastructures** : Les routes et les moyens de transport étaient souvent inadéquats, rendant difficile l'accès aux services de base. Cette situation s'appuie sur les rapports de l'Institut National de Statistique du Cameroun, de la Banque Mondiale et du Fonds Monétaire International sur le Cameroun ; les publications de l'UNICEF et de l'OMS sur l'accès aux services de base en milieu rural, et les Enquêtes Démographiques et de Santé (EDS) réalisées avant 2004. Dans le contexte camerounais, plusieurs textes législatifs ont accompagné le processus de modernisation et de transparence dans la gestion des finances publiques locales dans l'optique d'améliorer les conditions de vie des communautés locales.

Ainsi, suite aux multiples échecs des modèles de développement économique décrits comme descendants, la décentralisation a reçu un large soutien de la part des agences internationales de développement. Cette forte attention lui a été portée dans le but que ce système de gestion territoriale contribue à une meilleure connaissance des besoins et préférences des populations par les décideurs publics (Hayek, 1948), et induit la responsabilité et l'efficacité des gouvernements locaux (Seabright, 1996). Elle devrait également stimuler la recherche d'efficacité dans la gestion publique locale (Besley & Case, 1995). La question des finances

publiques a également été positionnée comme un thème central de la bonne gouvernance dans plusieurs pays en développement (Shah, 1998; Manor, 1999). On peut toutefois noter que ce processus intervient dans un contexte d'insuffisance de capacités techniques et administratives des collectivités locales (Nkewga, 2020), ce qui est de nature à limiter sérieusement les effets positifs attendus en termes de performance. La digitalisation serait donc un vecteur de transformation organisationnelle réduisant les coûts (Weerakkody & Dhillon, 2008 ; Norris & Reddick, 2013). Cela réduirait la taille des organisations, les rendant plus plates, moins complexes et moins gourmandes en ressources (Janssen & Estevez, 2013). Pour les utilisateurs, la modernisation des modes de fonctionnement favoriserait la réactivité, l'accessibilité et la disponibilité des services (Moon, 2002 ; Sarikas & Weerakkody, 2007). En référence à toutes ces préoccupations susmentionnées, cet article se propose de répondre à cette question : *Quel rôle joue la modernisation de la chaîne budgétaire et comptable sur la performance sociale des collectivités territoriales ?* La réponse à cette problématique est censée améliorer les conditions de vie des populations locales. Concernant la structuration de l'article, celui-ci est organisé en trois parties. La présentation de l'aspect conceptuel et théorique fait l'objet de la première partie, la deuxième partie décrit la méthodologie utilisée, et enfin, la troisième partie discute les résultats issus des données empiriques.

2. Cadre d'étude et revue de la littérature

Cette première section est consacrée d'une part à la clarification des concepts de l'étude et d'autre part à la revue de la littérature théorique sur le sujet.

2.1. Approche conceptuelle

Nous aborderons dans un premier temps la question de la nécessité de digitaliser dans les organisations à l'ère des technologies de l'information et de la communication. Ensuite, nous décrirons en quoi consiste la digitalisation de la chaîne budgétaire et comptable dans les CTD ; et enfin la notion de performance sociale fera l'objet d'une clarification.

2.1.1. Digitalisation

C'est un processus qui vise à transformer un objet, un outil, un processus ou un métier en code informatique afin de le remplacer et de le rendre plus performant. Cela nécessite les technologies de l'information et de la communication (TIC), qui apportent une vision plus positive du développement en Afrique en tant que nouveau paradigme. Ce changement de paradigme se

reflète dans le rôle croissant de l'information dans le fonctionnement de la société et de l'économie modernes (Toffler, 1991 ; Samara, 1999).

La transformation numérique est donc considérée comme l'un des défis majeurs actuels pour les entités du monde entier. L'entité numérique évoque d'abord l'utilisation des nouvelles technologies, comme le Big Data, l'intelligence artificielle, les systèmes de cloud computing, les réseaux sociaux et l'Internet des objets, pour proposer des produits et services innovants axés sur les besoins des communautés (Ross, Beath & Sebastian, 2017).

La notion d'organisation numérique reste donc mal définie dans la littérature. Pour notre part, nous retiendrons également que la CTD numérique est celle qui a introduit dans son fonctionnement quotidien l'utilisation d'outils numériques innovants, tels que Sim-Ba, le Big Data, l'intelligence artificielle, les systèmes de cloud computing, les réseaux sociaux et Internet des choses. Pour (Diagne, 2011; Alissoutin, 2005 ; Faye, 2017), le faible niveau de performance des organisations est dû à la complexité et à la lourdeur des procédures. Néanmoins, il existe un consensus dans la littérature existante sur le fait que l'ère numérique s'accompagne de changements considérables en comptabilité et plus particulièrement en comptabilité de gestion (Appelbaum et al., 2017 ; Brands, 2014 ; Warren, Moffitt & Byrnes, 2015 ; Vasarhelyi , Kogan & Tuttle, 2015 ; Quattrone , 2016). Suite à ce premier constat, nous aborderons dans les lignes suivantes la notion de chaîne budgétaire et comptable, pour comprendre les différentes parties prenantes et le rôle qu'elle joue dans l'amélioration de la performance sociale des CTD.

2.1.2. La chaîne budgétaire et comptable dans les CTD camerounaises

La chaîne budgétaire et comptable d'une collectivité locale offre une cartographie de la répartition des rôles et des responsabilités pour faire émerger une culture commune de gestion. Elle est rythmée par trois étapes budgétaires importantes : le débat d'orientation budgétaire, le vote du budget initial ou prévisionnel, et le vote du compte administratif et du compte de gestion. Il passe par quelques étapes du cycle comptable, à savoir: l'analyse des transactions, l'enregistrement et la comptabilisation des écritures, l'établissement d'une balance de vérification non ajustée, la préparation des écritures d'ajustement, l'établissement d'une balance de vérification ajustée, et enfin la préparation et finalisation des états financiers.

La chaîne budgétaire et comptable est dématérialisée en associant trois groupes d'acteurs: les ordonnateurs locaux (maire), le service de l'État (percepteur communal) et le juge des comptes (conseil communal et chambre des comptes de la Cour suprême); avec la décentralisation, elle intègre la participation des citoyens à la prise de décision concernant la gestion des ressources de

leur communauté à travers l'intégration des mouvements sociaux locaux. A ce titre, le processus devrait permettre d'augmenter le ratio des comptes d'administration et de gestion déposés auprès de la Chambre des Comptes de la Cour Suprême de 10% à 50% au moins, facilitant ainsi la mise en œuvre des réformes des finances publiques en cours. Pour accroître la transparence, il faut mettre l'accent sur la responsabilité et prendre en compte les attentes des citoyens. Bowerman et coll., 2001 ; recommander l'analyse comparative comme outil de gestion des performances pour moderniser les gouvernements locaux. À cette fin, (Ammons, 1995) affirme que la pratique de l'analyse comparative permettra de mieux éclairer la décision d'allouer des ressources, d'améliorer les erreurs législatives et d'accroître la responsabilisation. Melkers & Willoughby (2005) définissent la performance basée sur le budget comme l'exigence de planification par rapport aux missions, buts et objectifs des gouvernements locaux, ainsi qu'un processus qui nécessite des données quantifiables et fournit des informations significatives sur les résultats des programmes.

Pour qu'une chaîne budgétaire et comptable soit efficace au sens strict du terme, il faut qu'elle soit légitime. Ainsi, améliorer la visibilité des élus locaux reste un défi majeur. Rouquan (2014) préconise que la bonne gouvernance doit reposer sur une clarification des rôles de chaque acteur, une procédure simple et transparente, le maintien de la libre administration et de l'autonomie financière, car la question est très sensible. Une clarification du processus de la chaîne budgétaire et comptable accompagne l'atteinte des objectifs de performance.

2.1.3. La performance sociale, une mission cardinale des CTD

L'origine du mot performance remonte au milieu du XIXe siècle en langue française. À cette époque, il faisait référence à la fois aux résultats obtenus par un cheval de course et à la réussite obtenue dans une course. Ensuite, il faisait référence à l'exploit sportif d'un athlète. Son sens évolue et au cours du XXe siècle, elle indique numériquement les possibilités d'une machine et par extension désigne une efficacité exceptionnelle. Ainsi, la performance dans sa définition française est le résultat d'une action, voire d'une réussite ou d'un exploit. Selon (Bourguignon, 1995), contrairement à son sens français, la performance en anglais « contient à la fois l'action, son résultat et éventuellement sa réussite exceptionnelle ». Pour expliquer la performance, nous utiliserons la définition de (Bourguignon, 2000) car elle regroupe les trois sens énumérés ci-dessus et reconnaît explicitement son caractère polysémique. Ainsi, la performance peut être définie comme « l'atteinte d'objectifs organisationnels, quelle que soit la nature et la variété de ces objectifs. Cette réalisation peut s'entendre au sens strict (résultat, issue) ou au sens large du processus qui conduit à l'atteinte des objectifs organisationnels ». Bouquin (2008) représente la

problématique générale de la performance de la manière suivante: selon cet auteur, mesurer la performance revient à mesurer les trois dimensions qui la composent : économie, efficacité, efficacité.

Dans le cadre de la collectivité territoriale décentralisée, la performance sociale désigne simplement l'amélioration du niveau de vie de la population, cela passe par l'accès aux infrastructures de base (accès à l'école, accès à l'eau potable, accès aux services de santé, accès à l'électricité, facilitation de la circulation des personnes et des biens, etc.). Sa mesure peut donc faire appel à une multitude d'indicateurs liés aux objectifs stratégiques des organisations. Les travaux de (Liouville & Bayad, 1995) distinguent plusieurs indicateurs de performance, dont les indicateurs sociaux. La performance sociale fait donc référence à la manière dont l'organisation vise à atteindre ses objectifs en créant les conditions nécessaires à un meilleur engagement au travail. Contrairement aux idées de (Liouville & Bayad, 1998) sur la performance, les CTD ne cherchent pas en premier lieu à satisfaire la performance sociale au sens où ils l'entendent, mais plutôt l'intérêt politique. Cette situation est présentée comme une incidence de la théorie de la « *main invisible* » (Adams, 1963), selon laquelle la recherche de la satisfaction des intérêts personnels (individuels) contribue à la satisfaction de l'intérêt général.

La performance sociale des CTD contribue donc au Développement Économique et Local (DEL) dont l'objectif principal est de générer des opportunités économiques pour la population d'une région (Denieuil, 2005 ; Pecqueur, 2000). Pour Blakely, Leigh & Denieuil (Blakely & Leigh 2013 ; Denieuil, 2005).

Intéressons nous au fondement théorique qui permet de nous positionner sur ces différentes revues empiriques.

2.2. Cadre théorique et empiriques

2.2.1. La théorie de l'acceptation technologique et sa contribution à la performance des CTD

Le modèle d'acceptation technologique (TAM) développé par Fred Davis en 1989 est un modèle qui explique comment les utilisateurs en viennent à accepter et à utiliser une technologie. Cette théorie repose principalement sur deux facteurs déterminants : l'utilité perçue, qui est la mesure dans laquelle une personne croit que l'utilisation d'une technologie spécifique améliorera ses performances au travail, et la facilité d'utilisation, qui est la mesure dans laquelle une personne pense que l'utilisation d'une technologie spécifique améliorera ses performances au travail. Quant à l'application de la théorie de l'acceptation de la technologie aux communes du

Cameroun, l'adoption de nouvelles technologies peut être influencée par plusieurs facteurs spécifiques à l'environnement local, notamment les ressources disponibles, la formation et la sensibilisation des utilisateurs, ainsi que les infrastructures de soutien.

Pour que la théorie de l'acceptation technologique soit pertinente et efficace dans les CTD du Cameroun, il est crucial de prendre en compte les spécificités locales. Les initiatives visant à introduire de nouvelles technologies doivent être accompagnées de stratégies de formation, de sensibilisation et de renforcement des infrastructures pour garantir une adoption réussie et durable. Elle est fondamentale en tant qu'outil d'aide à la prise de décision sur les questions d'investissements.

2.2.2. Synthèse de la littérature et hypothèses

Ce point passe en revue des études empiriques récentes qui ont traité de la digitalisation de la chaîne budgétaire et comptable des CTD. Les travaux de (Kenfack & Feudjo, 2022), suggèrent que pour la performance des CTD, il est nécessaire de développer des outils de pilotage stratégique (tableau de bord, audit et contrôle de gestion interne, appui-conseil, etc.)¹ car selon eux, ces outils stratégiques permettent d'améliorer le niveau de performance au sein des collectivités locales, cependant, la performance ici ne se voit que sur l'aspect financier. D'autres auteurs tels que (Acemoghu, 2005), (Boko, 2008), (Pfister, 2009), (Besly & Person 2009), (Chambas et al., 2010), (Meyer, 2014), (Faye, 2017), présentent un lien entre la gouvernance budgétaire et comptable et la performance sociale des CTD. La mise en œuvre de la digitalisation pour la transparence budgétaire des CTD est un élément important pour l'investissement social des communes, et l'amélioration des conditions de vie des communautés. Ceci est conforme aux travaux de (Chambas et al., 2007; Yatta, 2010; Zaki, 2014). Pour que ces outils améliorent significativement la performance sociale des communes, ils doivent s'appuyer sur une compétence avérée, la maîtrise du processus de suivi, de mise à jour et de gestion des logiciels ; cela confirme les travaux de (Comby, 2011 ; Johansson, 2008 ; Norregaard, 2013). Les résultats obtenus ne sont pas surprenants dans le contexte camerounais car les communes qui ont commencé à mettre en œuvre les technologies numériques dans leur gestion, ont constaté une amélioration des conditions de travail et éventuellement une meilleure offre de service public aux administrés. La plupart des CTD ont mis en place des stratégies multiformes pour améliorer la transparence budgétaire et comptable, et rendre disponibles et accessibles les comptes

¹Le rôle de l'audit et du contrôle de gestion interne pour la bonne gouvernance au sein des CTD ; une approche théorique ; 2022.

administratifs et de gestion sur leur territoire (Sim-Ba, plan communal de développement, budget participatif, adressage, etc.). La mise en œuvre d'une véritable coordination entre les acteurs de la chaîne budgétaire et comptable et la participation des citoyens permettent de rendre effective la performance sociale (Farell, 1957). Ces auteurs expliquent l'influence de la gouvernance locale sur le renforcement de la qualité managériale des CTD comme l'un des défis majeurs à relever. Les élus devront appliquer les principes de bonne gouvernance, et les plus fondamentaux sont l'application des lois, notamment celles relatives à la gestion budgétaire et comptable pour une bonne gestion des finances publiques locales. L'implication de la population dans cette gestion réduirait certainement les excès de corruption et d'incompétence de certains élus. Ils rejoignent ceux issus des travaux de (Bertrand & Moquay , 2004), (Dafflon et al., 2008), (Pfister , 2009), (Fall, 2010), (Debbi, 2014), (Yatta , 2016), (Ndjetcheu & Wanssy , 2012), (Attila et al. 2011). La participation citoyenne renforce la gouvernance territoriale en permettant aux maires de prendre en compte les aspirations de la population ainsi que l'efficacité de leur implication dans la gestion municipale ; ce qui s'inscrit dans la lignée des travaux de (Gaudin , 1999), (Blondiaux & Fourniau , 2011) et (Folz , 1991). Partant donc de cette littérature, nous formulons l'hypothèse suivante:

Hypothèse: la digitalisation de la chaîne budgétaire et comptable a un effet positif sur la performance sociale des CTD.

Cette hypothèse peut être décomposée en plusieurs sous-hypothèses :

SH1 : Sim -Ba améliore significativement la chaîne budgétaire et comptable ;

SH2 : Sim -Ba améliore l'offre de santé publique dans les CTD ;

SH3 : La numérisation améliore les services sociaux de base ;

SH4 : les réunions trimestrielles améliorent la performance sociale des CTD.

Nous utilisons le cadre méthodologique suivant pour confirmer ou infirmer ces différents postulats.

3. Approche méthodologique

Les aspects méthodologiques de notre étude concernent la présentation de l'outil statistique d'analyse des données, le modèle économétrique, les données de l'étude d'une part, et l'opérationnalisation des variables d'autre part.

3.1. Présentation de l'outil statistique, du modèle économétrique et des données de l'étude

Dans le cadre de notre étude, la population représente le nombre de CTD définies et utilisant les outils de modernisation de la chaîne budgétaire et comptable (Sim-Ba) circonscrits

sur la base desquels nos travaux sont menés ; ou un ensemble d'éléments ayant les mêmes caractéristiques. Notre population d'étude comprend environ 141 communes camerounaises, présentes dans les 10 régions. Les données que nous utilisons dans cette recherche sont des sources secondaires. En effet, elles sont issues de l'enquête de Capitalisation des Acquis et des données du guichet performance (ECA-PNDP) réalisées en 2021. Ces données seront analysées à l'aide du logiciel STATA.

Quant au modèle économétrique, il peut être traduit par l'équation suivante:

$$\text{PER-CTD} = \alpha + \beta \text{ MOD-BC} + \varepsilon$$

Où α et β sont les paramètres du modèle,

PER-CTD: performance des CTD; **MOD-BC**: modernisation de la chaîne budgétaire et comptable; ε = Terme d'erreur

Le test du Chi carré montre le degré de dépendance ou non entre deux variables. Il a la capacité de vérifier l'hypothèse principale et les hypothèses secondaires. Autrement dit, nous utilisons le test du Chi carré pour observer si la digitalisation de la chaîne budgétaire et comptable contribue positivement à l'amélioration de la performance sociale des CTD au Cameroun. Il est l'outil d'inférence statistique utilisé pour tester l'indépendance entre deux variables. Ainsi, si X et Y représentent deux variables dont on veut tester l'indépendance, les hypothèses du test du Chi carré sont formulées comme suit :

- Hypothèse nulle H0 : X et Y sont indépendants ;
- Hypothèse alternative H1 : X et Y sont dépendants.

Sous l'hypothèse nulle, la statistique T du test du Chi carré suit une distribution du Chi carré à K degrés de liberté. La statistique T du Chi carré s'écrit comme suit où x_0 désigne la fréquence observée et x_1 la fréquence théorique d'indépendance:

$$T = \sum \frac{(x_0 - x_1)^2}{x_1}$$

L'interprétation de nos résultats peut se faire de deux manières différentes : - soit en comparant la valeur du chi carré calculée avec celle lue dans le tableau statistique, en tenant compte du degré de liberté. Si le chi carré calculé est supérieur au chi carré lu dans le tableau statistique, alors l'hypothèse nulle est rejetée pour prendre en compte l'hypothèse alternative. Dans le cas contraire, l'hypothèse nulle est considérée. Ou alors on compare la p-value (notée Pr) affichée dans le tableau résultat avec celle de $\alpha = 5\%$. Si notre Pr est inférieur à $\alpha = 5\%$, alors nous rejetons l'hypothèse nulle pour prendre en compte l'hypothèse alternative. Si c'est le

contraire, nous rejetons l'hypothèse alternative. Pour montrer le degré de dépendance possible entre les deux variables de notre hypothèse, nous utilisons le test du Chi 2 ou χ^2 .

Pour cette recherche, la taille de l'échantillon est de 141 individus. C'est pourquoi nous appliquons la formule du Chi 2 de YATES.

3.2. Opérationnalisation des différentes variables

Cette étape consiste à opérationnaliser les variables mises en avant dans notre étude.

➤ **Variable dépendante : performance sociale**

Les déterminants retenus pour la performance des CTD sont : l'accès à l'eau potable, l'offre de santé publique, l'éducation et les infrastructures électriques. Nous utiliserons un modèle logistique pour tester notre variable dépendante.

- **Niveau ou taux de scolarisation des jeunes** : des efforts importants ont été réalisés depuis les années 2000 au Cameroun pour atteindre les OMD. L'objectif est de combler le déficit d'infrastructures considéré comme la cause majeure des faibles taux de scolarisation observés à travers le pays. Cette dynamique contribue à améliorer les ratios offre/demande d'éducation, notamment au niveau primaire. Toujours dans une optique d'amélioration, une analyse du fonctionnement des établissements d'enseignement et une enquête de perception auprès des ménages montrent que la promotion de la scolarisation est indissociable de la promotion du développement.

- **Offre de santé** : l'évaluation de la stratégie sectorielle de santé (SSS) 2001-2015 porte sur le niveau d'accès aux soins de santé au Cameroun, qui est une composante de la performance de l'action gouvernementale camerounaise.

- **Approvisionnement en eau** : l'évaluation de l'accès à l'eau potable et à l'assainissement est depuis longtemps un combat mené par de nombreux gouvernements. Pourtant, cela représente un combat quotidien pour des centaines de milliers de citoyens, principalement dans les pays en développement.

- **Accès à l'électrification** : il est désormais largement admis que l'accès à l'électricité est une composante essentielle du développement social et économique. En fait, les programmes d'électrification deviennent un élément de plus en plus important des politiques d'aide au développement, comme l'illustre le lancement en 2011 de l'initiative « Énergie durable pour tous » de l'ONU, dont l'un des objectifs est d'atteindre 100 % d'accès à l'électricité d'ici 2030. L'accès aux services énergétiques est un élément majeur dans l'évaluation du niveau de développement des CTD et comprend à la fois l'accès à l'électricité et l'accès aux services non électriques

modernes, essentiellement aux combustibles non solides. L'indicateur utilisé pour le taux d'accès à l'électricité est le pourcentage de la population ayant un accès effectif à l'électricité ; il est issu de la base de données de la Banque mondiale pour les analyses comparatives entre pays et régions.

Ces différentes variables peuvent être résumées dans le tableau qui suit.

Résumé de la variable dépendante (performance sociale)

Variables	Dimensions	Mesures	Auteurs
Performance sociale des CTD	Niveau d'éducation des jeunes	Niveau d'accès aux services scolaires (nombre de nouveaux bâtiments construits)	Kana (2019)
	Offre santé	Niveau d'accès à la santé (nombre de nouveaux centres de santé construits)	Ondoua (2002),
	Approvisionnement en eau	Niveau d'accès à l'eau potable (nombre de nouvelles bornes-fontaines construites)	Tekam et coll., Cumber (2019)
	Accès à l'électrification	Taux d'accès à l'électrification (pourcentage d'accès à l'électricité)	Bril , Augareils (2016)

Source: De l' auteur

➤ **Variables indépendantes: digitalisation de la chaîne budgétaire et comptable**

La variable justifiant l'adoption du concept de digitalisation de la chaîne budgétaire et comptable est avant tout celle relative à la gestion du paquet d'assistance à la comptabilité publique (Sim-Ba):

Sim-Ba: progiciel de comptabilité des CTD, c'est aujourd'hui un outil incontournable de la comptabilité publique des communes. La rareté des ressources conduit à faire des choix entre les différentes dépenses possibles. L'informatique est une composante essentielle de la modernisation des administrations financières des collectivités locales (Les échos du PNDP, 2015).

Synthèse de la variable indépendante (digitalisation de la chaîne budgétaire et comptable)

Variables	Dimensions	Mesures	Auteurs
Digitalisation de la chaîne budgétaire et comptable	Gestion du logiciel Sim-Ba	Fréquence d'utilisation du Sim-Ba	Kollo Bandibeno (2016). Dudjo, Wamba , (2019)

Source: De l'auteur

Au vu de toutes ces informations synthétiques, il est nécessaire de procéder à une analyse approfondie des résultats obtenus. Tout d'abord, nous disposons du tableau d'identification et des caractéristiques des communes de notre échantillon :

Tableau 1: Identification et caractéristiques des communes

Région de la commune	Nombre de communes	Pour cent	Cumul.
Adamaoua	10	7,09	7,09
Centre	30	21,28	28,37
Est	11	7,8	36,17
Grand Nord	19	13,48	49,65
Littoral	12	8,51	58,16
Nord	8	5,67	63,83
Nord-Ouest	13	9,22	73,05
Ouest	17	12,06	85,11
Sud	9	6,38	91,49
Sud-Ouest	12	8,51	100
Total	141	100,00	

Source: auteur dans STATA.

Celui-ci montre la couverture des dix régions par l'enquête et le nombre de communes sélectionnées dans chaque région. Le tableau ci-dessous présente les principaux domaines d'investissement ou la priorisation des investissements pour les infrastructures de base grâce à la gestion du logiciel Sim-Ba. Le tableau ci-dessous nous donne une lecture aisée des principaux secteurs d'investissement des communes:

Tableau 2: Priorisation des investissements pour les infrastructures de base utilisant la gestion du logiciel Sim-Ba.

Secteur Construction d'Infrastructures	Fréq	Pour cent	Cumul
Agriculture	18	12.77	12.77
Eau	42	29.79	42,55
électricité	7	4,96	47.52
Élevage/pêche	2	1,42	48,94
Exploitation forestière	3	2.13	51.06
Commerce	2	1,42	52.48
Ponts	4	2,84	55.32
Marchés	3	2.13	57.45
Éducation	45	31.91	89.36
Santé	10	7.09	96.45

Autre(s) à préciser	5	3,55	100,00
Total	141	100,00	

Source: auteur dans STATA.

On constate que les principaux secteurs de construction et d'amélioration du niveau des infrastructures sont: *l'éducation, l'eau, l'agriculture avec l'ouverture des routes d'accès aux différents bassins agricoles, l'électricité, les infrastructures sanitaires, etc.*

La dernière section qui suit présentera les résultats de l'étude et les discussions sur la digitalisation de la chaîne budgétaire et comptable des CTD.

4. Résultats et discussions

Les résultats seront d'abord présentés, puis nous les mettrons en perspective.

4.1. La digitalisation de la chaîne budgétaire et comptable, des effets mitigés sur la performance sociale des CTD

Cette dernière section met en évidence les résultats de la régression. Nous avons analysé l'apport du logiciel Sim-Ba sur la modernisation de la chaîne budgétaire et comptable, et son rôle dans l'amélioration du niveau et de la qualité des infrastructures sociales de base. Les tableaux ci-dessus présentent les différents résultats de l'estimation. Ils sont généralement intéressants car les tests du Chi carré calculés sont nettement supérieurs à ceux lus.

Tableau 3: Amélioration de la chaîne budgétaire grâce à l'utilisation du logiciel Sim-Ba.

Sim -Ba améliore significativement la chaîne budgétaire et comptable	Fréquence			
	1	2	3	Total
Non	1	1	4	6
Oui	17	27	91	135
Total	18	28	95	141
Pearson Chi2 = 6,11		Probabilité = 0,04478		
.....V= 0,33		C=0,30		

Source: auteur dans STATA.

On constate plus facilement que sur notre échantillon de 141 communes, près de 96%, soit 135, attestent d'une amélioration de la performance sociale grâce au logiciel.

Tableau 4: Amélioration de l'offre de santé.

Les infrastructures de base se sont améliorées : Offre de soins de santé	Fréquence			
	1	2	3	Total
Non	2	4	18	24
Oui	16	24	77	117
Total	18	28	95	141
Chi2 de Pearson = 5,84		Probabilité = 0,04561		
.....V= 0,32		C=0,30		

Source: de l'auteur dans STATA.

Les résultats de l'enquête montrent que 117 collectivités locales, représentant 83% de notre échantillon, affirment avoir amélioré leur offre de soins grâce à la gestion du logiciel.

Tableau 5: amélioration du niveau des infrastructures de base.

Les infrastructures de base sont améliorées : L'approvisionnement en eau, électricité, scolarité	Fréquence			
	1	2	3	Total
Non	5	5	9	19
Oui	13	23	86	122
Total	18	28	95	141
Chi2 de Pearson = 4,92		Probabilité = 0,03530		
.....V= 0,27		C=0,23		

Source: de l'auteur dans STATA.

L'amélioration du niveau des infrastructures de base (construction de nouvelles fontaines à eau, construction de nouveaux bâtiments scolaires, extension du réseau électrique) dépend de la rationalisation des investissements grâce aux informations détenues par le logiciel Sim -Ba, dont le bilan est estimé positif. résultat de 87%.

Tableau 6: des réunions trimestrielles améliorent la performance sociale des ARL du Cameroun.

Les réunions trimestrielles améliorent la performance sociale des CTD du Cameroun.	Fréquence			
	1	2	3	Total
Non	8	7	36	51
Oui	10	21	59	90
Total	18	28	95	141
Chi2 de Pearson = 4,02		Probabilité = 0,03280		

.....V= 0,22	C=0,18
--------------	--------

Source: de l'auteur dans STATA.

Plus généralement donc, 90 communes, soit plus de 64% de notre échantillon, affirment que les réunions trimestrielles, améliore significativement la performance sociale des CTD du Cameroun.

Tableau 7: Synthèse des résultats du test du chi carré pour nos hypothèses.

Hypo thèses	Croisement des variables		Coeff de Chi-2	Valeur du pile value (significativité)	Digitalisati on budgétaire	V Crame r	Coeff de Conti gence
	VD	VI					
H1	C2Q305a	C3Q201a	6.11	0,04478	1	0,33	0,30
H2	C2Q305b	C3Q201b	5,84	0,04561	1	0,32	0,30
H3	C2Q305c	C3Q204	4,92	0,03530	1	0,27	0,23
H4	C2Q305d	C3Q203	4.02	0,03280	1	0,22	0,18

Source: de l'auteur à partir de STATA.

Les tableaux ci-dessus présentent les résultats des tests du Chi carré de nos différents postulats.

4.2. Discussion des résultats empiriques

Les résultats des tests d'hypothèses basés sur le test du chi carré indiquent que la digitalisation de la chaîne budgétaire et comptable contribue de manière significative à l'amélioration de la performance sociale des collectivités. Cela nécessite une gestion efficace du logiciel de comptabilité locale (Sim -Ba), pour rationaliser le choix des investissements et améliorer significativement les conditions de vie à travers la fourniture de services de base. D'un point de vue théorique, la digitalisation est un vecteur de transformation organisationnelle réduisant les coûts (Weerakkody & Dhillon, 2008; Norris & Reddick, 2013). Cela réduirait la taille des organisations, les rendant plus plates, moins complexes et moins gourmandes en ressources (Janssen & Estevez, 2013). Pour les utilisateurs, la modernisation des modes de fonctionnement rendrait les services plus réactifs, accessibles et disponibles (Moon, 2002; Sarikas & Weerakkody, 2007). Dans un contexte de crise des finances publiques, la digitalisation serait donc source d'amélioration des performances financières, organisationnelles et sociales des collectivités locales. Les recherches empiriques montrent également que les technologies de l'information et de la communication constituent un vecteur majeur d'optimisation des modèles

de prestation (Ammons & Fleck, 2010 ; Perlman & Benton, 2012). Ce développement de l'e-gouvernement à travers la numérisation des activités englobe « toutes les situations dans lesquelles les TIC sont utilisées pour améliorer les échanges, les interactions et les transactions entre le gouvernement et d'autres parties prenantes, telles que les citoyens, les entreprises et autres agences gouvernementales » (Moon, 2002, p. 425). Il existe de nombreuses manières par lesquelles la numérisation peut améliorer les performances. En interne, les TIC transforment les processus de production pour accroître l'efficacité des services (Weerakkody & Dhillon, 2008). En améliorant les procédures, les opérations et les structures internes, la numérisation contribue à accroître l'efficacité (Nasi & Frosini, 2010; Weerakkody et al., 2011). L'automatisation des activités et la coproduction rendues possibles par la numérisation contribuent également à cette augmentation (Linders, 2012 ; Dunleavy & Margetts, 2015). De plus, la qualité du travail est renforcée par une plus grande transversalité et une meilleure coordination des activités. En externe, la fourniture de services en ligne améliore la disponibilité, l'accessibilité et la réactivité des services (Moon, 2002). Togodo (2009), estime qu'un système de contrôle de gestion cohérent et approprié peut être utilisé dans ce cas pour atteindre le niveau de performance souhaité par les autorités locales.

5. Conclusion

L'objectif de cet article était de mettre en lumière l'impact de la digitalisation de la chaîne budgétaire et comptable (Sim -Ba) sur la performance sociale des collectivités locales au Cameroun. Plus précisément, nous nous demandons si l'introduction du logiciel Sim -Ba dans la gestion budgétaire et comptable des communes camerounaises leur a permis d'améliorer leurs performances en matière d'infrastructures sociales de base au cours des dernières années. L'échantillon de 141 communes camerounaises dans la base de données commune du PNDP nous a permis d'apporter quelques réponses à la question principale que nous avons formulée à savoir: quel rôle joue la modernisation de la chaîne budgétaire et comptable dans la performance sociale des collectivités locales régionales ?

Certains facteurs liés à la gestion quotidienne de ce logiciel contribuent positivement à l'amélioration du niveau et de la qualité des infrastructures de base au sein des communes. Nous constatons également que l'utilisation du logiciel contribue de manière significative à l'amélioration de la gouvernance budgétaire et comptable des communes.

Il est suggéré aux élus locaux et personnels des CTD, de mettre en œuvre toutes les stratégies nécessaires pour moderniser, numériser et dématérialiser la chaîne budgétaire et comptable, pour

rendre plus transparents les investissements publics locaux. Notre étude plaide donc pour une meilleure utilisation de cet outil de modernisation de la chaîne budgétaire et comptable au sein des communes, afin de faciliter la prise de décision sur les questions d'investissement communal, et donc d'amélioration et de faciliter l'accès aux infrastructures de base aux administrés.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- [1] **Acemoghu, D., (2005)**, « *Politique et économie dans les États faibles et forts* », Journal of Monetary Economics, 52, pp. 1199-1226. Villes africaines: réponses populaires à la crise urbaine. Nordiska A frikainstitutet, Suède, Stockholm, ISBN 91-7106-465-6.
- [2] **AIMF, (2017)**, *Rapport final de l'étude sur la localisation des objectifs de développement durable au Cameroun : un plaidoyer pour la prise en compte des positions des autorités locales*, SGA n°DCINSAPVD /2015/356-788, Yaoundé, AIMF
- [3] **Alain-Gérard Cohen (2012)**, *Le nouveau management public: concepts, outils, structures, bonnes et mauvaises pratiques*; 3ème édition.
- [4] **Alesina, A. et Perotti, R. (1994)**, « *L'économie politique de la croissance: une étude critique de la littérature récente* », Revue économique de la Banque mondiale, 8(3), pp. 351-371.
- [5] **Alexander, S., M., Andrachuk, M. et Armitage M. (2016)**, *Naviguer dans les réseaux de gouvernance pour la conservation communautaire*. Front Environnement écologique, 14(3): 155-164.
- [6] **Alissoutin, RL, (2005)**, « *Les cinq péchés de la démocratie sénégalaise* », Le Quotidien, 621, p. 9.
- [7] **Alvord, SH et al., (2004)**, "*Entrepreneuriat social et transformation sociétale: une étude exploratoire*", The Journal of Applied Behavioral Science, 40(3), pp. 260-283.
- [8] **Amagoïn Keita, Weinsou, et al., (2008)**. « *Augmenter les ressources financières des communes (pratiques émergentes en Afrique de l'Ouest et du Centre)* ».
- [9] **Ammons, (1995)**, « *Surmonter les insuffisances de la mesure des performances dans les administrations locales: le cas des bibliothèques et des services de loisirs* », Public Administration Review, 55(1), pp. 37-47.
- [10] **Arnaudon, M. (1971)**, Rationalisation des choix budgétaires et développement économique des pays du tiers monde, *Third World Review*, 653-656.
- [11] **Attila, JG et al., (2011)**, *Corruption et mobilisation des recettes publiques : une analyse économétrique*, Working Paper, Auvergne, CREDI, Université d'Auvergne.
- [12] **BAD, (2010)**, *Déficit d'infrastructures et opportunités en Afrique*, Note économique, 1, Tunis, BAD.
- [13] **Belebenie, P., (2016)**, *Les transformations de la fiscalité locale au Cameroun*, Paris, L'Harmattan. Bertrand, N. et Moquay P., 2004, « *Gouvernance locale, retour à la proximité* », *Économie rurale*, 280, pp. 77-95.
- [14] **Campbell, J., (2007)**, « *Pourquoi les entreprises se comporteraient-elles de manière socialement responsable? Une théorie institutionnelle de la responsabilité sociale des entreprises* », *Academy of Management Review*, 32(3), pp 946-967.

- [15] **CEA, (2019)**, *Politique budgétaire pour le financement du développement durable, Rapport économique sur l'Afrique*.
- [16] **Chambas, G. et Brun, J. (2010)**, *Évaluation du potentiel des recettes publiques*, Dakar, Banque africaine de développement.
- [17] **Chien, S. (2007)**. Innovations institutionnelles, décentralisation asymétrique et développement économique local : une étude de cas de Kunshan, dans la Chine post-Mao. *Environnement et planification; Gouvernement et politique*, 25: 269-290.
- [18] **Coe, A. Paquet, G. et Roy, J. (2001)** *Gouvernance électronique et communautés intelligentes: un défi d'apprentissage social*. *Revue informatique des sciences sociales*, 19(1) : 80-93.
- [19] **Cohen AG (2012)**, *Le nouveau management public: concepts, outils, structures, bonnes et mauvaises pratiques*; 3ème édition.
- [20] **De Mello, L. et Barenstein, M. (2001)**, *Décentralisation fiscale et gouvernance; Une analyse transnationale*. Fonds monétaire international, document de travail du FMI, WP/O1171.
- [21] **Diamant, Peter A., (1998)**, « *Imposition optimale du revenu : un exemple avec un modèle en forme de U de taux d'imposition marginaux optimaux* ». *Revue économique américaine*, 88(1) : 83-95.
- [22] **Djoutsa, Braune, Teulon (2020)**, *Gouvernance et intensité d'innovation dans les entreprises de taille intermédiaire innovantes*, n°118,
- [23] **Dudjo, Éboué, Wamb, (2019)**, *Etude de la performance des communes au cœur du dialogue entre entreprises et collectivités décentralisées*.
- [24] **Dunleavy, P., Tinkler J., (2005)**, *La nouvelle gestion publique est morte – vive la gouvernance de l'ère numérique*.
- [25] **Dunsire, A. (1995)**, *La théorie administrative dans les années 1980 : un point de vue*. *Administration publique*, 73, 17-40.
- [26] **EL Azzaoui A. M & Ichou R. A (2021)**, « *Contrôle de gestion et performance des collectivités locales: Le cas de la région Fès-Meknès* », *International Journal of Management Sciences* « Volume 4: Numéro 1 » pp : 874-893.
- [27] **Ellis, F. et Biggs, S. (2001)**, *Thèmes évolutifs du développement rural des années 1950 à 2000*. *Policy Reviews*, 19(4): 437-448.
- [28] **Fan, P., Urs, N. et Hamlin, RE (2019)**, *Des villes-régions innovantes en plein essor dans une économie en transition: une étude de cas de l'industrie des TIC à Cluj-Napoca, en Roumanie*. *La technologie dans la société*, 58, 101139.
- [29] **Faye Ousseynou, (2017)**, *Dakar et ses cultures. Un siècle de changements dans une ville coloniale; Paris, l'Harmattan, « Études africaines. Série Histoire », 416 p.*
- [30] **Faye, B., (2017)**, *La réforme du système financier des collectivités locales sénégalaises*, Lyon, Université Jean Moulin.
- [31] **Felts, AA et Jos, PH (2000)**, *Temps et espace: les origines et les implications du nouveau management public*. *Théorie administrative et pratique*, 22(3), 519-533.
- [32] **Folz DH (2004)**, « *Qualité des services et analyse comparative des performances des services municipaux* », *Revue de l'administration publique*, Vol. 64, n° 2, mars/avril, pp. 209-220.

- [33] **Gado A., (2008)**, « Téléphone mobile, Internet et développement : l'Afrique dans la société de l'information ? », Tic&société [En ligne], Vol. 2, n ° 2, consulté 10 octobre 2011. URL : <http://ticetsociete.revues.org/488>
- [34] **Gerhard Banner, (2002)**, " Communauté gouvernance et les nouvelles relations entre l'État et les collectivités locales », Revue internationale des sciences sociales (n° 172), pages 243 à 258.
- [35] **Glaser B., Strauss A. (1967)**, « La découverte de la théorie ancrée: stratégies de recherche qualitative », New York, NY: Aldine de Gruyter.
- [36] **Kelly MJ, Swindell C. (2002)**, « Une approche à indicateurs multiples pour l'évaluation des services municipaux: corrélation entre la mesure du rendement et la satisfaction des citoyens dans toutes les juridictions », Revue de l'administration publique, vol. 62, n° 5, pages 610-620.
- [37] **Kor Y (2003)**, "Compétence et croissance soutenue des équipes de direction basées sur l'expérience", Organization Science, Vol.14, n°6, pp.707-719.
- [38] **Kuhlen R., (1997)**, « Les effets de la valeur ajoutée des marchés de l'information » dans: La société informationnelle, Paris: L'Harmattan, p. 171-180
- [39] **Mankiw N. Gregory. (2000)**, « la théorie des épargnants-dépensiers de la politique budgétaire ». Revue économique américaine, 90(2):120-25.
- [40] **Melkers, J. et Willoughby, K., (2005)**, « Modèles d'utilisation de la mesure des performances dans les gouvernements locaux: réalisation d'un budget. Communication et effets durables », Public Administration Review, 65(2), pp. 180-190.
- [41] **Richard Bozec, (2004)**. Analyse comparative des performances entre entreprises publiques et privées : la problématique de la mesure et son impact sur les résultats,
- [42] **Tchatchoua, (2018)**, « Gouvernance et performance des coopératives financières rurales du réseau MC2 au Cameroun », thèse de doctorat. Université de Dschang, 368p.
- [43] **Tchawa P. (2002)**, « Enjeux de la participation et développement au Sud, exemples Camerounais », Synthèse des travaux de recherche en vue de l'HDR, Université de Montaigne Bordeaux 3, 725 p.
- [44] **Tchouassi, G., (2021)**, « Politique philanthropique et développement local au Cameroun: une analyse à partir du modèle DEA », RAID, 16, pp. 159-178.
- [45] **Wahabi, R., Drissi, H. et Soudi, N. (2016)**, Audit et rationalisation des dépenses publiques: cas de la Chaouia Région d'Ouadigha. Revue internationale d'innovation et d'études appliquées, 14(2), 60.
- [46] **Yatta, F., (2014)**, « Gestion des Finances Locales en Afrique: Convergence et Divergence des Systèmes », CLGU », African Journal of Local Finance, p. 6-34.