

**MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA  
RECHERCHE SCIENTIFIQUE**

**ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE MANAGEMENT**

**ENSM.P.U.KOLÉA**



**MEMOIRE DE MASTER**

**En vue d'obtention d'un Master**

**Option : Management E-gouvernement**

**DIGITALISATION DES SERVICES BANCAIRES**

**CAS : TRUST BANK ALGERIA**

**Élaboré par :**

BELLATRECHE RAHIL RIFKA

**Encadré par :**

Dr. HORRI AMAR

**Année universitaire : 2024/2025**

## **RÉSUMÉ**

Les banques digitales constituent l'une des transformations substantielles que connaît le secteur financier à l'échelle mondiale, suscitant un intérêt croissant en raison des avantages et des services efficaces qu'elles offrent. Cet engouement à international s'explique par les effets de l'intégration et de l'interconnexion financière à l'échelle planétaire, et devient incontournable, même pour les pays qui demeurent en marge de ce processus pour diverses raisons.

Partant de ces constats, notre étude vise à mettre en lumière le concept des banques digitales et à en souligner l'importance en Algérie.

Cette étude s'est focalisée, principalement sur l'évaluation de l'efficacité des mécanismes de digitalisation mis en place pour assurer une transition vers une numérisation complète. Afin d'examiner la réalité de ce processus, Trust Bank Algeria a été choisie comme étude de cas pour analyser l'état d'avancement de la digitalisation bancaire en Algérie, ainsi que pour envisager les perspectives d'évolution de cette transformation au sein du système bancaire algérien.

Malgré l'adoption d'une stratégie nationale visant à instaurer une transition numérique globale, la digitalisation du secteur bancaire en Algérie se heurte à plusieurs défis majeurs. Les résultats de l'étude ont mis en évidence, parmi les principaux obstacles, une résistance au changement de la part de certains acteurs. Cette réalité confirme, d'une part, la pertinence de certaines analyses théoriques, tout en remettant en question, d'autre part, les approches qui postulent une transition fluide vers une digitalisation complète, sans tenir compte de certaines contraintes externes. En fin l'étude suggère, le renforcement des actions de formations pointues, la consolidation des campagnes d'information et de sensibilisation et surtout la mise en place d'un cadre juridique courageux et prométeur.

**Mots-clés** : BANQUE DIGITALE, TRANSFORMATION DIGITALE, BANQUE EN LIGNE, RESISTANCE AU CHANGEMENT.

## **ABSTRACT**

Digital banking represents one of the most significant transformations in the global financial landscape, generating growing interest due to the efficiency and value it offers. This international momentum is largely driven by the increasing integration and interconnection of financial systems worldwide an evolution that has become unavoidable, even for countries that remain on the margins for various reasons.

In light of this context, the aim of this study is to highlight the concept of digital banking and underscore its strategic importance. The research focuses primarily on evaluating the effectiveness of digitalization mechanisms implemented to support a full transition to digital operations. Trust Bank Algeria was selected as a case study to assess the current state of banking digitalization in Algeria and to explore future prospects for transformation within the national banking system.

Despite a national strategy that promotes a comprehensive digital transition, Algeria's banking sector continues to face several major challenges. The study's findings reveal that resistance to change among certain stakeholders remains a critical barrier. This observation supports some theoretical frameworks while questioning others that assume a seamless shift to digital banking without adequately accounting for contextual limitations. Ultimately, the study advocates for the strengthening of specialized training programs, the expansion of public awareness campaigns, and above all the implementation of a robust and comprehensive legal framework to support this digital transformation.

**KEYWORDS:** DIGITAL BANK; DIGITAL TRANSFORMATION, E BANKING; RESISTANCE TO CHANGE

## الملخص:

تعد البنوك الرقمية من أبرز التحولات العميقة التي يشهدها القطاع المالي العالمي، حيث تحظى باهتمام متزايد نظراً لما تقدمه من مزايا وخدمات عالية الكفاءة. ويعزى هذا التوجه العالمي إلى التوسع المستمر في التكامل والترابط المالي الدولي، الذي أصبح واقعاً لا يمكن تجاهله، حتى بالنسبة للدول التي لا تزال خارج هذا المسار لأسباب متعددة.

وانطلاقاً من هذه المعطيات، تهدف دراستنا إلى تسليط الضوء على مفهوم البنوك الرقمية، مع التركيز على أهميتها في السياق الجزائري. وتركز الدراسة على تقييم فعالية الآليات الرقمية المعتمدة لضمان انتقال فعلي نحو الخدمات المصرفية الرقمية الشاملة. وتم اختيار تراسات بنك الجزائر كدراسة حالة التقسيم واقع الرقمنة المصرفية في الجزائر واستشراف آفاق تطورها داخل النظام المصرفي الوطني.

وعلى الرغم من اعتماد استراتيجية وطنية تهدف إلى التحول الرقمي الشامل، لا يزال القطاع المصرفي في الجزائر يواجه عدة تحديات كبيرة. من أبرزها مقاومة التغيير من طرف بعض الفاعلين. وتؤكد هذه النتيجة جهة بعض نماذج النظرية، لكنها تطرح أيضاً تساؤلات حول الافتراضات التي تروج لفكرة الانتقال السلس نحو الرقمنة دون مراعاة للقيود والسياقات الخاصة، في الختام توصى الدراسة بضرورة تعزيز برامج التكوين المتخصص. وتكثيف حملات التوعية، والأهم من ذلك، وضع إطار قانوني قوي وشامل يدعم هذا التحول الرقمي.

**الكلمات المفتاحية:** بنوك رقمية، التحول الرقمي، خدمات مصرفية إلكترونية، مقاومة التغيير.

## REMERCIEMENTS

Tout d'abord, je tiens à exprimer ma profonde gratitude à Dieu pour m'avoir accordé la santé, la force et la détermination nécessaires à la réalisation de ce travail.

Je suis extrêmement reconnaissante envers mes parents. Ma mère, qui a toujours été présente à mes côtés et m'a soutenue sans relâche, ainsi que mon père, qui a mis à ma disposition tous les moyens nécessaires pour que je puisse réussir sans manquer de rien.

Je souhaite également exprimer ma gratitude à ma sœur ainsi qu'à l'ensemble de ma famille. Leur présence et leurs encouragements constants ont été une source d'inspiration et de motivation tout au long de mon parcours.

J'adresse aussi mes vifs remerciements à mon encadrant, **Dr HORRI AMAR**, pour ses précieux conseils son accompagnement tout au long de ce travail.

Mes sincères remerciements vont à l'équipe de trust banque Algérie pour leur bienveillance et leur disponibilité, en particulier **M. kadi Karim**, mon superviseur de stage, qui a été un mentor exceptionnel.

Enfin, je remercie chaleureusement mes professeurs, mes amis ainsi que mes camarades de l'**ENSM** pour leur soutien et leurs encouragements.



# TABLE DES MATIÈRES

RÉSUMÉ.....	i
<b>REMERCIEMENTS</b> .....	iv
TABLE DES MATIÈRES.....	v
LISTE DES TABLEAUX.....	vii
LISTE DES FIGURES.....	vii
LISTE DES ABRÉVIATIONS.....	viii
<b>INTRODUCTION GÉNÉRALE</b> .....	1
Contexte de recherche.....	2
Motivation du choix.....	2
Objectif de l'étude.....	3
Problématique de la recherche.....	3
La méthodologie.....	3
La structure de la recherche.....	4
<b>CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL</b> .....	5
Section 01 : revue de littérature.....	6
Section 02 : cadre conceptuel.....	15
<b>1. Les banques et le système bancaire algérien</b> .....	15
<b>1.1. Les banques :</b> .....	15
<b>1.1.1. Définition</b> .....	15
<b>1.1.2. Définition juridique de la banque</b> .....	16
<b>1.2. Le système bancaire algérien</b> .....	16
<b>1.2.1. Définition du système bancaire</b> .....	16
<b>1.2.2. L'évolution du système bancaire algérien</b> .....	16
<b>1.2.3. Structure organisationnelle du système bancaire algérien</b> .....	20
<b>2. L'émergence de la banque électronique et la banque digitale</b> .....	22
<b>2.1. Banque en ligne « e-banking »</b> .....	22
<b>2.1.1. Définition d'e -banking« banque en ligne »</b> .....	22
<b>2.1.2 Les avantages et les inconvénients de la banque électronique</b> .....	24
<b>2.1.3 Développement de l'e banking en Algérie</b> .....	25
<b>2.1.4 La réglementation de la banque en ligne</b> .....	25
<b>2.2 Généralités sur la transformation digitale</b> .....	27
<b>2.2.1 Définition de La transformation digitale</b> .....	27
<b>2.2.2 L'importance de la transformation digitale dans le secteur bancaire</b> .....	27
<b>2.2.3 Distinction entre numérisation et digitalisation</b> .....	29
<b>2.3 Banque digitale</b> .....	30
<b>2.3.1 Définition de la banque digitale</b> .....	30
<b>2.3.2 Les Différents types de services digitaux proposés par les banques</b> .....	30

2.3.3	La réglementation de la banque digitale .....	33
2.3.4	Les causes de la digitalisation bancaire .....	33
2.3.5	Les objectifs de la transformation digitale des banques .....	35
2.3.6	La distinction entre banque électronique et banque digitale .....	36
<b>CHAPITRE II : CADRE MÉTHODOLOGIQUE ET ORGANISATIONNELLE .....</b>		<b>37</b>
<b>Section 01 : La méthodologie de la recherche .....</b>		<b>38</b>
1.	Positionnement épistémologique .....	38
2.	Approche méthodologique .....	39
2.1.	Méthode d'analyse .....	39
2.2.	Outils de collecte de données .....	39
<b>Section 02 : Contexte organisationnelle.....</b>		<b>44</b>
1.	Présentation de la Trust Bank Algérie.....	44
1.1.	Le Conseil d'Administration .....	46
1.1.1.	Direction générale .....	46
1.1.2.	Organisation de Trust banque .....	47
1.2.	Le réseau de la Trust Bank Algeria.....	48
1.3.	Les objectifs de la Trust Bank Algérie .....	48
2.	Présentation de la Direction développement produit .....	49
3.	Les Services digitaux de la TRUST BANK ALGERIA .....	49
<b>CHAPITRE III : RÉSULTATS ET DISCUSSION .....</b>		<b>53</b>
<b>Section 01 : interprétation et analyse des résultats des entretiens .....</b>		<b>54</b>
1.1.	Analyse lexicale.....	54
1.2.	Analyse linguistique.....	58
1.3.	Cartographie cognitive .....	61
1.4.	Analyse thématique .....	63
<b>Section 02 : Discussion des résultats.....</b>		<b>69</b>
1.	Analyse critique des résultats.....	69
2.	Confrontation entre théorie et pratique .....	70
2.1.	Points de convergence.....	70
2.2.	Points de divergence .....	70
<b>CONCLUSION GÉNÉRALE.....</b>		<b>72</b>
<b>RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES .....</b>		<b>75</b>
<b>ANNEXES .....</b>		<b>81</b>

## **LISTE DES TABLEAUX**

Tableau 1 :Liste des interviewés.....	43
Tableau 2 :les actionnaires de la TBA .....	45
Tableau 3 nombre d'effectifs de la TBA .....	46
Tableau 4 Fréquence de mots .....	55
Tableau 5 coefficients de corrélation .....	59

## **LISTE DES FIGURES**

Figure 1 L'organigramme de la TBA .....	47
Figure 2 Réseaux d'agences de la TBA.....	48
Figure 3 Nuage de mots .....	56
Figure 4 carte cognitive.....	62

## **LISTE DES ABRÉVIATIONS**

**API :** Interfaces de programmation d'applications

**ATM :** Automated Teller Machines.

**B2C :** Business To Customer

**DAB :** Distributeur Automatique De Billets

**E-BANKING :** Banque Electronique

**GAB :** Guichet Automatique Des Bancaire

**PME :** Petite Moyenne Entreprise.

**SGA :** Société Générale Algérienne.

**TIC :** Technologie De L'information Et Communication

# **INTRODUCTION GÉNÉRALE**

# **INTRODUCTION GÉNÉRALE**

## **Contexte de recherche**

Le monde traverse aujourd'hui, une révolution technologique sans précédent. Cette transformation, portée par les technologies numériques, ne cesse de bouleverser, dans la profondeur, les pratiques et les comportements de la société moderne.

Dans ce contexte international et à l'instar de nombreux pays, l'Algérie n'échappant pas à cette transformation profonde, devenue non seulement nécessaire mais aussi inévitable, a réalisé des avancées notables en matière de numérisation et de modernisation, tant au niveau de l'administration que celui du secteur économique. Cette dynamique s'est traduite par une volonté affirmée des pouvoirs publics, régulièrement confirmée dans les discours politiques. La promotion des services bancaires à distance traduit significativement cette nouvelle orientation.

Dans cette optique, les banques ont, entre autres, investi dans le développement d'infrastructures technologiques solides, favorisant des systèmes informatiques avancés et des réseaux de télécommunication performants. Ces efforts ont permis la mise en place de services bancaires en ligne et quelques applications mobiles, offrant aux clients la possibilité d'accéder à leurs comptes et d'effectuer des opérations courantes à tout moment et depuis n'importe quel lieu.

L'évolution des services bancaires à distance en Algérie couvre un large éventail de fonctionnalités : consultation des soldes, virements, paiement de factures, gestion des cartes bancaires via Internet ou applications mobiles. Certaines institutions proposent également des services plus avancés, tels que les demandes de crédit en ligne, l'ouverture de comptes à distance. Cette transformation présente de nombreux avantages, tant pour les clients que pour les établissements bancaires. Elle offre aux usagers une plus grande souplesse, comme elle contribue à l'inclusion financière.

## **Motivation du choix**

Ce choix est, principalement motivé par son caractère conjoncturel, ainsi que par son importance majeure en Algérie. A cela s'ajoute, le domaine de ma spécialisation à l'ENSM, ainsi que la volonté personnelle d'approfondir ce genre de questions.

# INTRODUCTION GÉNÉRALE

## Objectif de l'étude

L'objectif de ce mémoire est d'analyser la place croissante de la digitalisation dans le secteur bancaire algérien, en clarifiant les concepts clés liés à cette transformation. Il s'agit d'examiner le processus de transition vers la banque digitale, d'identifier les leviers et les freins.

## Problématique de la recherche

Compte tenu de ce qui précède, nous soulevons la question centrale suivante :

### **La digitalisation des banques en Algérie améliore-t-elle les services bancaires ?**

Pour une meilleure analyse de cette question centrale, il convient de poser des questions subsidiaires comme suit :

- 1) La digitalisation des banques en Algérie obéit à un besoin interne ou à une stratégie nationale ?
- 2) Quels sont les principaux obstacles à la digitalisation des banques en Algérie et quel est leur impact sur la bonne amélioration des services ?
- 3) Quelles sont les perspectives de cette digitalisation des services bancaire en Algérie, à court et moyen terme ?

## La méthodologie

Afin de répondre à notre problématique de recherche, nous avons adopté une approche qualitative permettant une analyse approfondie des dynamiques liées à la digitalisation des services bancaires au sein de trust Bank Algeria.

La collecte des données s'appuie principalement sur des entretiens semi-directifs menés auprès d'employés de la banque occupant différentes fonctions. L'analyse thématique des données vise à identifier les principales orientations stratégiques de la digitalisation ainsi que les obstacles rencontrés.

# **INTRODUCTION GÉNÉRALE**

## **La structure de la recherche**

Ce travail de recherche s'articule autour de trois chapitres distincts :

Le premier chapitre est consacré aux fondements théoriques de l'étude en s'engageant dans une présentation succincte des concepts clés liés, notamment à la digitalisation et aux services bancaires, Cette analyse débutera par une revue approfondie de la littérature portant sur des thématiques similaires, des cadres conceptuels établis, offrant ainsi une base solide pour la recherche.

Le deuxième chapitre se concentrera sur la méthodologie de recherche employée, décrivant et justifiant le cadre méthodologique choisi, les outils de collecte de données ainsi que le contexte organisationnel de Trust Bank Algeria.

Le troisième chapitre présentera l'analyse des résultats obtenus, suivie d'une discussion de ces résultats. Enfin de ce chapitre, sera formulé des suggestions basées, principalement, sur les résultats de la recherche, et également les perspectives de l'étude, offrant ainsi des pistes de recherches pour toute éventuelle recherche similaire à l'avenir.

**CHAPITRE I : REVUE DE  
LITTÉRATURE ET CADRE  
CONCEPTUEL**

# CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

## Section 01 : revue de littérature

La question des banques numériques dans toutes ses dimensions a suscité de nombreuses réflexions théoriques approfondies, et fait toujours l'objet d'un très large débat aussi bien scientifique et académique. Dans le cadre de notre recherche, et plus particulièrement dans ce chapitre, nous avons choisi de mettre en avant certaines études que nous considérons pertinentes et que nous synthétisons comme suit :

« Les banques ont bien compris une chose, elles n'ont pas besoin de stratégie digitale... mais de digital dans leurs stratégies ». Cette citation illustre la nécessité d'intégrer le numérique au cœur même de la stratégie globale des banques, plutôt que de le considérer comme une simple fonction complémentaire. (Lamirault F. &, 2017)

Dans une étude menée en Inde, (Shilpan) analyse l'impact des services bancaires électroniques sur les services classiques. L'auteur adopte une approche descriptive et analytique, basée sur une revue théorique des fonctions, des avantages, des limites et des effets du e-banking. L'étude met en évidence plusieurs bénéfices associés à cette transition, parmi lesquels la réduction des déplacements en agence et l'optimisation des transactions financières. Il décrit divers services électroniques, tels que la consultation des comptes en temps réel, le transfert de fonds entre comptes bancaires et cartes de crédit, ainsi que le virement de fonds vers des comptes de capital dans les sociétés de valeurs mobilières, avec un affichage instantané des soldes. L'article aborde également le paiement B2C en ligne, permettant des transferts en temps réel et un retour d'information immédiat lors des achats sur des sites partenaires. En conclusion, il souligne que l'e-banking, en offrant une banque accessible "anytime, anywhere", contraint les institutions bancaires traditionnelles à repenser leurs modèles afin de s'adapter à cette nouvelle ère numérique.

(Ndlovu & Sigola, 2013) Analyse les avantages et les risques de l'e-banking pour les banques commerciales au Zimbabwe. La problématique centrale posée par les auteurs est la suivante : quels sont les bénéfices et les menaces que représente l'e-banking pour les banques commerciales dans un contexte économique spécifique comme celui du Zimbabwe ?

Pour y répondre, les auteurs ont adopté une approche méthodologique fondée sur une enquête transversale, menée auprès de treize banques commerciales, à l'aide de

## CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

questionnaires et d'entretiens ciblés avec des employés des départements Opérations, TIC et e-banking.

Les résultats de l'étude mettent en lumière plusieurs bénéfices liés à l'e-banking, notamment l'amélioration de l'accessibilité, réduction des coûts pour les banques, et l'augmentation de l'inclusion financière. Cependant, des risques significatifs sont également relevés, notamment la fraude, ainsi que des obstacles liés à l'infrastructure, comme la faible couverture Internet, qui limitent l'efficacité des services bancaires électroniques.

Enfin, les auteurs définissent l'e-banking comme la fourniture de services bancaires à travers des canaux électroniques, et soulignent que les banques modernes évoluent vers une distribution multicanale, en combinant les services traditionnels offerts en agence avec les plateformes numériques.

L'article de (بشاري, 2020) s'inscrit dans un contexte où la pandémie de COVID-19 a révélé de profondes vulnérabilités dans les systèmes économiques, éducatifs et sanitaires, et a souligné l'urgence d'accélérer la transition numérique, notamment dans les pays en développement comme l'Algérie. La problématique centrale posée dans cette étude est la suivante : quels sont les facteurs clés et les leviers prioritaires permettant de développer une stratégie numérique efficace en Algérie pour faire face aux répercussions de la pandémie ? Pour y répondre, l'auteure adopte une approche analytique et prospective, s'appuyant sur la méthode MICMAC (Matrice d'Impacts Croisés Multiplication Appliquée à un Classement) afin d'analyser les relations d'influence entre 34 variables structurelles identifiées dans le secteur du numérique. Les résultats révèlent que 18 facteurs sont décisifs pour le développement de la digitalisation en Algérie. Ces facteurs s'articulent autour de trois grands enjeux stratégiques : l'amélioration de la gouvernance du secteur des TIC, l'accélération du développement technologique, et la généralisation de l'usage des technologies numériques dans les secteurs clés (éducation, santé, services publics). L'étude met également en lumière six priorités à court terme, telles que le renforcement des infrastructures numériques, la réduction de la fracture numérique, le développement des compétences numériques, et l'amélioration de la cyber sécurité.

## CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

L'article de (2024 بوترية وهيبة و آيت أمبارك سامية،) analysent le rôle stratégique de la transformation numérique et des technologies financières dans le renforcement de l'inclusion financière en Égypte. La problématique abordée dans cette étude s'articule autour de la question suivante : Quel est le rôle de l'utilisation de la numérisation et de la technologie financière dans la promotion de l'inclusion financière numérique en Égypte au cours de la période (2016-2023) ?

Pour y répondre, l'approche méthodologique adoptée est analytique et descriptive. Fondée sur l'analyse de données économiques, financières et sociales, Les résultats soulignent que L'intégration des technologies numériques dans le secteur bancaire joue un rôle essentiel pour rendre les services financiers accessibles à une population plus large, En simplifiant les procédures administratives, la digitalisation permet un contrôle accru du système bancaire tout en améliorant la qualité et la rapidité des services offerts. De plus, l'étude met en évidence une relation positive entre l'augmentation de l'inclusion financière et l'adoption des services bancaires numériques, soulignant ainsi leur importance stratégique pour le développement économique. Un autre avantage notable relevé est la réduction des coûts liés aux infrastructures : la digitalisation diminue largement la nécessité de disposer d'agences physiques, ce qui permet aux banques d'optimiser leurs ressources tout en étendant leur couverture géographique.

En conclusion, cette recherche démontre que la transformation numérique des services bancaires ne modernise pas seulement le secteur, mais contribue également à une inclusion financière plus équitable et efficiente.

(BOUACHERIA KEBIR ibtissem & SALHI Tarik, 2022)Explorent dans leur article la question suivante : dans quelle mesure les banques algériennes adoptent-elles la digitalisation ? Pour répondre à cette problématique, les auteurs ont mené une étude quantitative basée sur un questionnaire distribué aux banques publiques algériennes. Les résultats montrent que ces banques ont amorcé leur transformation numérique en intégrant progressivement des outils numérique et services en ligne comme l'e-banking, les guichets automatiques et les cartes bancaires. Toutefois, cette transition demeure partielle, car l'adoption de technologies plus avancées comme le Big Data et la Blockchain reste limitée. La digitalisation présente de nombreux avantages, notamment une amélioration de l'expérience client, une optimisation des processus internes et un accroissement de la compétitivité. Néanmoins, plusieurs obstacles entravent son déploiement complet. Parmi

## CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

ces freins figurent le manque de culture numérique, des infrastructures techniques insuffisantes, une pénurie de talents spécialisés dans le domaine digital, ainsi que des contraintes financières qui restreignent les investissements nécessaires. Bien que des progrès significatifs aient été réalisés, le secteur bancaire algérien doit encore surmonter plusieurs défis pour achever sa modernisation et tirer pleinement parti des opportunités offertes par le numérique.

(MAHIDA Hanane , BOURI Sarah, & KAINNOU Hania, 2023) Dans leur étude se sont penchées sur la qualité des services de banque en ligne proposés par le Crédit Populaire d'Algérie (CPA). Leur objectif était d'identifier les facteurs influençant la satisfaction des clients. Pour cela, une enquête a été menée auprès de 164 clients de différentes catégories socioprofessionnelles au niveau de l'agence CPA Tipaza. Les résultats montrent que des aspects comme la simplicité d'utilisation, la fiabilité, le gain de temps, ainsi que la sécurité et la confidentialité des services en ligne jouent un rôle clé dans la satisfaction client. Ainsi, une meilleure qualité des services d'e-banking est directement liée à une expérience client plus positive.

(Nurida Dhatin, Afiza Rachman, & Ratih Hendayani) Ont étudié l'impact de la qualité des services en ligne sur la satisfaction des utilisateurs de distributeurs automatiques (ATM) recyclant les fonds, en prenant en compte l'optimisme technologique comme facteur modérateur. Leur recherche s'est concentrée sur cinq aspects clés de la qualité du service en ligne : la fiabilité, la sécurité, l'efficacité, la praticité et la réactivité. Les résultats montrent que : La praticité un effet positif et significatif sur la satisfaction des clients. En revanche, la fiabilité, la sécurité, la fonctionnalité et la réactivité n'ont pas d'influence marquée sur leur satisfaction. Contrairement à ce qu'on pourrait penser, l'optimisme technologique ne modifie pas la relation entre ces critères de qualité et la satisfaction client. En résumé, si la facilité d'utilisation joue un rôle important, les autres facteurs – ainsi que l'attitude des clients face à la technologie – ne semblent pas faire une grande différence dans cette étude.

L'article (Lyubov Anatolyevna Petrova, Tatyana Evgenievna Kuznetsova , Sofya Anatolyevna Eremina, & Oleg Anatolyevich Kalachev) mènent une analyse approfondie de la transformation numérique du secteur bancaire en Russie, Leur recherche identifie les opportunités offertes par les technologies numériques pour améliorer l'efficacité des banques. Les auteurs soulignent que la digitalisation bancaire n'est pas une option, mais

## CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

une exigence essentielle. Elle permet notamment d'accélérer le traitement de l'information, d'élargir les sources de données, et de réduire les risques de fraude.

L'objectif principal de cette recherche est de L'étude propose des axes prioritaires pour renforcer les performances bancaires, en insistant sur l'intégration technologique, la formation, et l'amélioration des processus décisionnels.

(NADIA & RENAUD GARCIA BRDIDIA, 2021) Dans leur article explorent la question cruciale : La digitalisation des services bancaires pourrait-elle bouleverser le comportement du consommateur ? Pour répondre à cette problématique, les auteurs ont mené une étude quantitative basée sur un questionnaire administré aux clients de la banque extérieure d'Algérie. Les résultats montrent que La digitalisation bancaire en Algérie constitue une véritable révolution, transformant en profondeur les habitudes des consommateurs et redéfinissant les stratégies des institutions financières grâce à de technologies innovantes comme l'intelligence artificielle, le Big Data, la Blockchain, et les solutions de cyber sécurité, les client adoptent progressivement des outils numérique pour effectuer leur opération bancaires. Une étude de cas menée auprès de Banque Extérieure d'Algérie (BEA) à Oran révèle que les usagers privilégient principalement les guichets automatiques bancaires (GAB) et les services en ligne pour des opérations simples, telles que la consultation de solde ou le retrait d'argent. Cependant, malgré cette adoption croissante des outils numériques, les agences physiques restent très fréquentées, reflétant un certain attachement aux interactions humaines avec les conseillers bancaires. L'utilisation des services bancaires en ligne est essentiellement motivée par des avantages tels que le gain de temps, la mobilité accrue et l'autonomie offerte aux clients. Toutefois, plusieurs freins entravent encore cette transformation numérique : La peur de l'utilisation compliquée des services en ligne, le manque de confiance dans la sécurité des plateformes numériques, une faible maîtrise des outils digitaux, notamment chez les clients âgés.

Ces obstacles soulignent la nécessité d'une approche équilibrée entre innovation technologique et accompagnement des utilisateurs pour faciliter l'adoption des services numériques tout en préservant les interactions traditionnelles.

(Allie V Agustin & Hernila P Tabigne, 2015) Analysant dans leur article l'efficacité des services d'e-banking offerts par une banque privée aux Philippines, leur étude se concentre sur trois dimensions clés : l'accessibilité, la précision et la commodité pour les

## CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

clients. Elle vise également à examiner l'innovation et la vision du marché dans l'offre actuelle de services électronique proposées par les principales banque de détail au Royaume-Uni et en République d'Irlande, la problématique centrale consiste à évaluer dans quelle mesure ces services répondent aux attentes des utilisateurs en termes d'accessibilité, de précision et de commodité ». Pour répondre à cette question, Les chercheurs ont adopté une méthodologie quantitative, basé sur un questionnaire structuré administré à un échantillon stratifié composé de 30 participants ceux-ci comprenaient des clients utilisant les services bancaires traditionnels, des clients d'e-banking ainsi que le personnel bancaire. Les résultats montrent que le e-banking est perçu comme très efficace en termes d'accessibilité (notamment pour le retrait et le dépôt d'argent, avec des moyennes pondérées supérieures à 4.30), de précision (avec des scores allant jusqu'à 4.71 pour l'exactitude des informations), et la commodité (grâce à une application jugée facile à utiliser et un gain de temps notable). Toutefois, des défis subsistent notamment les risque liés à la sécurité, le manque de compétence technologique chez certains utilisateurs, ainsi que des problèmes techniques ponctuels.

En conclusion, les auteurs estiment que l'e-banking représente une avancée significative dans l'amélioration des services bancaires, cependant des efforts supplémentaires sont nécessaires pour renforcer la sécurité du système et accroître la confiance des clients.

## CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

L'article de (Samia HATTAB & Sanaa EL ACHARI, 2023) examine comment la digitalisation influence la performance des institutions bancaires au Maroc. À travers une approche qualitative basée sur des entretiens semi-directifs menés auprès de 17 employés issus de 13 banques différentes, les auteures analysent l'impact du numérique sur le secteur bancaire. Elles soulignent que l'essor rapide d'Internet, avec un taux de pénétration de 88,1 % en 2023, a favorisé l'adoption des services bancaires digitaux. La problématique centrale de cette étude porte sur les effets concrets de la transformation numérique sur trois dimensions clés de la performance bancaire : la rentabilité, les coûts opérationnels et l'efficacité. Les résultats montrent que la digitalisation améliore significativement l'efficacité organisationnelle, notamment en réduisant la dépendance aux agences physiques et en accélérant les processus grâce à l'automatisation. Toutefois, les auteures mettent aussi en lumière les défis liés à cette transition, notamment en matière de cyber sécurité, de protection des données personnelles et de résistance au changement. En conclusion, l'article affirme que la digitalisation constitue un levier stratégique permettant aux banques de renforcer leur compétitivité et de mieux s'adapter aux évolutions constantes du marché.

D'après (Mulyanto, Angga Wahyudi, Ile Arbertus, Ari Firmansah, & Jhon Lim, 2023) ont analysé les facteurs influençant l'adoption des services bancaires en ligne à Batam, en Indonésie. Cette recherche s'inscrit dans un contexte d'expansion mondiale et régionale des services financiers numériques. L'objectif principal était d'évaluer l'impact de la praticité, de l'accessibilité, des réductions de coûts et de la qualité du service sur l'usage continu de ces solutions, afin d'aider les institutions financières et les décideurs à optimiser leurs stratégies de déploiement. L'étude s'appuie sur une approche quantitative analysant six variables : l'utilité perçue, la norme subjective, la facilité d'utilisation perçue, l'intention d'usage, la technologie perçue et le risque perçu. Les résultats montrent que l'utilité, la technologie et le risque perçus n'ont pas d'effet significatif sur l'adoption. En revanche, la norme subjective (influence sociale) s'est avérée déterminante, surpassant même la facilité d'utilisation dans la décision des consommateurs. Les auteurs suggèrent, pour de futures recherches, d'affiner l'analyse démographique des répondants et d'élargir le champ géographique au-delà de Batam.

## CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

L'article de (AININ Sulaiman, LIM C.H , & Alice WEE, 2005) analysent les comportements d'adoption de l'e-banking en Malaisie .L'étude a révélé que les adopteurs de la banque en ligne considèrent l'e-banking comme un moyen pratique et efficace de réaliser des transactions bancaires, une majorité effectuant ces opérations depuis leur domicile ou leur bureau. La méthodologie de recherche a inclus des évaluations de sites web, des enquêtes et des analyses statistiques pour comprendre les modèles d'adoption et les comportements des utilisateurs. La population étudiée comprenait des adopteurs de la banque en ligne en Malaisie, les résultats ont montré que Les taux d'adoption étaient plus élevés chez les jeunes, les personnes ayant de hauts revenus et celles occupant des postes à responsabilités. Parmi Les variables démographiques l'âge, le niveau de poste et le salaire étaient significativement associées à l'adoption de la banque en ligne, contrairement au sexe, le statut marital et le niveau d'éducation, De plus La plupart des utilisateurs privilégient les services bancaires de base tels que les consultations de solde et les comptes d'épargne. L'étude également a mis en évidence l'influence des pairs, de la famille et des campagnes publicitaires sur l'adoption de la banque en ligne.

En conclusion, l'article souligne que l'e-banking est perçu comme une solution efficace et pratique pour répondre aux besoins des clients modernes en Malaisie. Toutefois, son succès dépend de la capacité des banques à résoudre les problèmes liés à la sécurité, à améliorer l'accès aux technologies pour tous les segments de la population et à offrir des interfaces conviviales. Les auteurs recommandent également aux banques de renforcer leur communication autour des avantages de l'e-banking et de rassurer les utilisateurs quant à la protection de leurs données.

L'article de (Mawutor, 2014) analyse l'impact de l'e-banking sur la rentabilité de la Agricultural Développment Bank (ADB) au Ghana, L'étude repose sur une méthode mixte : analyse financière (2008–2013) et enquête auprès de 150 clients. Les résultats révèlent que l'introduction de l'e-banking en 2011 a eu un impact positif significatif sur la rentabilité de la banque, notamment une hausse de la marge bénéficiaire nette. Malgré quelques défis (pannes réseau, problèmes de sécurité ATM et aux systèmes de paiement en ligne), de plus, l'étude montre que les clients utilisent davantage les services bancaires électroniques via les guichets automatiques que les services bancaires en ligne, car ils trouvent ces produits plus pratiques, rapides, sûrs. L'auteur conclut que l'e-banking améliore à la fois la rentabilité de la banque et la satisfaction client, bien que son adoption reste inégale selon

## CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

les canaux.

(fuangfa Amponstira & Arjun Sigdel, 2022) Analysent les déterminants de l'adoption des services bancaires en ligne à Pokhara (Népal). Leur recherche s'est concentrée sur plusieurs canaux, y compris les (DAB), la banque mobile et les services bancaires sur Internet. Pour ce faire, les auteurs ont développé un cadre conceptuel basé sur la Théorie Unifiée de l'Acceptation et de l'Utilisation de la Technologie. Les résultats, issus d'une enquête par questionnaire, montrent que l'attente de performance, l'attente d'effort et les conditions facilitatrices influencent fortement l'intention d'usage, plus que l'influence sociale

L'étude met également en lumière l'importance des variables démographiques, appelant à des stratégies ciblées selon les segments de clientèle

# CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

## Section 02 : cadre conceptuel

Ce cadre conceptuel, utile et nécessaire, prend en charge, les concepts de base, le système bancaire algérien et les aspects de digitalisation.

### 1. Les banques et le système bancaire algérien

Tout au long de ce chapitre, nous examinerons dans une première section les généralités relatives à l'entreprise bancaire. Dans une seconde section, nous présenterons le système bancaire algérien ainsi que ses différentes phases d'évolution.

#### 1.1. Les banques :

L'évolution historique de la banque, ainsi que ses principales missions, demeurent un des préalables, au même titre que les définitions, aussi bien conceptuelles que juridiques.

##### 1.1.1. Définition :

Le terme banque est dérivé de l'italien "banco", qui désignait les bancs en bois sur lequel les changeurs de monnaie effectuaient leurs transactions dans l'Antiquité.

Aujourd'hui, une banque est une institution financière qui joue un rôle central dans l'économie en collectant, sécurisant et redistribuant les fonds sous forme de crédit ou d'investissements.

Plusieurs auteurs ont proposé des définitions de la banque, les principaux se présentent comme suit :

Louis Fet Norbert H. 1989 définit la banque comme « une institution financière qui fait le commerce des capitaux. C'est elle qui fructifier l'argent des capitalistes tout en leur évitant les différentes charges de gestion d'une fortune »(Florent, MUBIERE MBO MBUTA Bel-Ami, & LAKONTE LAKU Henry, 2024)

« La banque est une entreprise d'un type particulier qui reçoit les dépôts d'argent de ces clients (entreprises ou particuliers), gère leur moyens de paiements (cartes de crédits, chèques, etc.) et leur accorde des prêts ».(Capul jean-yves & Garnier olivier , 1994)

## **CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL**

« Sont considérées comme banques les entreprises ou établissements qui font profession habituelle de recevoir du public sous forme de dépôts ou autrement un fond qu'il emploie pour leur compte en opération financière » (caudamine guy & Montier jean, 1999)

### **1.1.2. Définition juridique de la banque**

Juridiquement, selon l'ordonnance N03-01 du 26/10/2003 : Sont considérées comme banques, les personnes morales qui effectuent à titre de profession habituelle et principalement, les opérations de banques, à savoir la réception de fonds du public, les opérations de crédit ainsi que la mise à la disposition de la clientèle des moyens de paiement.

## **1.2. Le système bancaire algérien**

Avant de présenter le système bancaire en Algérie, il convient tout d'abord de définir de manière générale ce que l'on entend par système bancaire.

### **1.2.1. Définition du système bancaire**

Le système bancaire désigne un ensemble structuré de règles bancaires liées entre elles et formants un secteur bancaire organisé dans son fonctionnement et ses activités.

Selon Fouda (2005), le système bancaire peut être défini comme « ...un ensemble hiérarchisé d'organismes assurant de façon indépendantes la fonction d'intermédiation financière et qui se caractérise par le pouvoir de création monétaire » (OWOUNDI)

### **1.2.2. L'évolution du système bancaire algérien**

La mission principale d'une banque réside dans son rôle d'intermédiation financière. Pour garantir que celle-ci soit à la fois saine et efficace, un cadre réglementaire robuste a été mis en place. Ce dispositif vise à renforcer les conditions d'exercice de l'activité bancaire, ainsi que les obligations de reporting et les mécanismes de supervision, en alignement avec des normes et principes universels de plus en plus exigeants. À cet effet, plusieurs lois et ordonnances ont été adoptées, parmi lesquelles nous présentons ci-après celles que nous considérons comme les plus significatives (Amira ABOURA & Dr CHAHIDI Mohamed, 2017).

## **CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL**

### **La loi du 19 Août 1986 relative au régime des banques et du crédit :**

Jusqu'à l'adoption de la loi bancaire mentionnée précédemment, le secteur bancaire algérien était régi par des textes juridiques dispersés, Parmi eux figuraient :

- La loi n°62-144 relative à la création de la Banque Centrale d'Algérie et à la définition de ses statuts,
- Les lois de finances de 1970 et 1971,
- Ainsi que la loi n°80-05, modifiée et complétée, encadrant l'exercice des fonctions de contrôle de la Cour des comptes.

Ce n'est qu'après l'effondrement du régime socialiste, l'émergence du mondialisme, ainsi que le choc pétrolier de 1986 qui a aggravé la dette extérieure du pays que la gestion administrative de l'économie nationale est devenue intenable. Face à ce contexte, une loi bancaire a été promulguée en août 1986. Son objectif principal était de définir le régime des banques et du crédit, tout en établissent un nouveau cadre institutionnel et fonctionnel pour l'activité bancaire.

C'est donc en 1986 que le système bancaire algérien s'est vu doté d'une législation spécifique, visant à adapter les modes de financement de l'économie nationale. Cette loi a également réaffirmé le rôle du système bancaire comme levier de mise en œuvre de la politique gouvernementale, à travers l'allocation des ressources financières et monétaires dans le cadre du plan national de crédit.

### **La loi 88-01 du 12 Janvier 1988 :**

A partir de 1988 les autorités algériennes ont engagé plusieurs réformes Parmi ces réformes, la plus significative visait à accorder une autonomie de gestion aux entreprises publiques, dans le cadre de la transition d'une économie dirigée vers une économie de marché plus libéralisée. Ainsi, avec cette loi, l'État algérien a transféré ses prérogatives à des fonds de participation, constitués en sociétés par actions, chargés de gérer une nouvelle catégorie d'entreprises dénommées « entreprises publiques économiques (EPE) », parmi lesquelles figuraient également les établissements bancaires. En vertu de cette même loi, la banque a été définie comme une personne morale de droit commercial, appelée à jouir d'une autonomie accrue dans la gestion de ses activités.

## **CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL**

### **La loi sur la monnaie et le crédit n°90-10 du 14 Avril 1990 :**

À la suite du choc pétrolier de 1986, les insuffisances du système bancaire algérien sont apparues de manière évidente. Ce dernier fournissait des prestations à une économie nationale basée sur un modèle de financement direct issu des programmes de développement économique et social, hérité de l'ère de l'économie dirigée. Plusieurs dysfonctionnements ont été identifiés, notamment les lourdeurs bureaucratiques liées à la centralisation des décisions, le manque de technicité des banques, ainsi que la prédominance du financement orienté vers les entreprises publiques. La promulgation de la loi n°90-10 du 14 avril 1990 visait précisément à corriger ces défaillances tout en modernisant les méthodes de travail du secteur bancaire national. Elle a également introduit des mécanismes visant à stimuler la concurrence et à améliorer l'intermédiation bancaire. Pour ce faire, la loi a ouvert le champ aux capitaux privés, tant nationaux qu'étrangers, et permis aux banques de fixer librement leurs taux d'intérêt sans ingérence de l'État. Cette réforme avait également pour objectif d'autonomiser la Banque Centrale d'Algérie, en la libérant de la tutelle administrative de l'État et du Trésor Public. Parallèlement, elle a opéré une séparation claire entre la sphère monétaire et du crédit, et celle des entreprises publiques ou privées, remplaçant ainsi les relations dirigistes par des rapports commerciaux fondés sur la compétitivité. Les articles 11 et 12 de cette loi ont modifié la dénomination de la « Banque Centrale d'Algérie » (en vigueur depuis décembre 1962) pour adopter celle de « Banque d'Algérie », afin de refléter son nouveau statut d'institution indépendante. En outre, un « Conseil de la Monnaie et du Crédit » a été créé, chargé, selon l'article 44, de superviser la gestion de la Banque d'Algérie et d'établir les règles régissant les activités des banques et établissements financiers. Le législateur a également introduit le principe de l'agrément des banques, en mettant l'accent sur la qualité des actionnaires, leurs relations, ainsi que la notion d'actionnaire de référence.

### **Les principaux axes de la loi n°90-10 peuvent être résumés comme suit :**

- L'instauration de l'autonomie de la Banque d'Algérie ;
- La régulation du système bancaire par des autorités administratives indépendantes de l'État ;
- La séparation des fonctions de réglementation et d'agrément des banques, d'une part, et de supervision, d'autre part ;
- Le monopole des banques sur les opérations bancaires ;

## **CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL**

- La définition des acteurs économiques autorisés à exercer cette activité : les banques et les établissements financiers.

D'autres textes législatifs ont ensuite été adoptés pour accompagner cette libéralisation du secteur bancaire, tels que la loi de finances de 1994, l'ordonnance n°95-06 du 25 janvier 1995 relative à la concurrence, et le décret législatif n°93-10 du 23 mai 1993 portant institution de la Bourse des valeurs.

**Ordonnance n°01-01 du 27 février 2001 :**

Cette ordonnance est venue modifier et compléter la loi n°90-10 en introduisant des ajustements significatifs, notamment concernant le Conseil de la Monnaie et du Crédit. Ce dernier a été réorganisé en deux organes distincts :

- Le premier organe correspond au conseil d'administration, chargé de superviser la direction et l'administration de la Banque d'Algérie.
- Le second organe est le Conseil de la Monnaie et du Crédit, qui agit en tant qu'autorité monétaire.

**Ordonnance n°03-11 du 26 Août 2003 :**

L'année 2003 a été marquée par l'effondrement de deux banques privées, à savoir l'EL KHALIFA BANK et la Banque pour le Commerce et l'Industrie d'Algérie (B.C.I.A), un événement qui a provoqué un scandale financier majeur. Face à cette crise, les autorités publiques ont décidé de réformer en profondeur la législation relative à la monnaie et au crédit. Cette réforme visait trois objectifs principaux : renforcer les capacités de la Banque d'Algérie dans l'exercice de ses missions, approfondir la coopération entre la Banque d'Algérie et le gouvernement sur les questions financières nationales, et assurer une meilleure protection des acteurs du secteur financier ainsi que de l'épargne des citoyens. Dans ce cadre, les prérogatives de la Banque d'Algérie ont été précisées et élargies. La libéralisation du secteur bancaire a été maintenue, mais de nouvelles exigences ont été imposées pour l'installation de nouvelles institutions financières. Par ailleurs, des dispositions supplémentaires ont été introduites pour améliorer la supervision et le contrôle du système bancaire et financier national.

## CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

### **Ordonnance n°10-04 du 26 Août 2010 :**

Cette ordonnance a été adoptée dans le but de modifier et compléter certains articles de l'ordonnance n°03-11 du 26 août 2003 relative à la monnaie et au crédit. Elle a permis d'élargir les missions de la Banque d'Algérie, d'actualiser celles du Conseil de la monnaie et du crédit, et d'intégrer de nouvelles activités connexes pour les banques et établissements financiers. Par ailleurs, comme mentionné précédemment, la loi de finances complémentaire de 2009 a introduit une règle stricte pour les investisseurs étrangers dans le secteur bancaire. Dans le cadre des partenariats, ces derniers doivent désormais respecter une répartition du capital avec un minimum de 51 % détenu par un actionnaire national résident.

L'ordonnance a également mis en avant la nécessité pour les banques et établissements financiers de mettre en place un dispositif de contrôle interne et de conformité.

Ce dispositif doit prendre en compte l'ensemble des risques liés à leurs activités bancaires afin d'assurer une gestion prudente et transparente.

Enfin, plusieurs nouveaux articles ont été ajoutés pour protéger les intérêts des citoyens contre certaines pratiques bancaires.

### **1.2.3. Structure organisationnelle du système bancaire algérien**

Depuis l'indépendance jusqu'en 2025, l'architecture du système bancaire algérien a subi de nombreuses modifications, voici sa structure actuelle :

➤ **La Banque d'Algérie :** La Banque d'Algérie, en tant qu'autorité monétaire indépendante depuis la promulgation de la loi sur la monnaie et le crédit, joue un rôle crucial dans la régulation du système bancaire algérien. Elle est chargée d'assurer des conditions monétaires, de crédit et de change favorables au développement économique. À ce titre, elle régule la circulation monétaire, contrôle la distribution du crédit aussi elle surveille le marché des changes, et veille à la stabilité des prix.

La Banque d'Algérie définit également les conditions d'agrément, d'exercice, ainsi que les modalités de modification ou de retrait d'autorisation pour les banques et établissements financiers, qu'ils soient nationaux ou étrangers. Elle établit les normes

## CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

prudentielles que doivent respecter ces institutions, notamment en matière de ratios de gestion, de liquidité, et d'utilisation des fonds propres face aux risques.

Sous la direction d'un Gouverneur et d'un Conseil d'administration, la Banque émet la monnaie fiduciaire, supervise les engagements financiers envers l'étranger, et veille à la sécurité et à la solidité du système bancaire national.(REKIBA, 2015)

- **Les banques publiques :** Les banques publiques jouent un rôle très important dans le système financier. Selon Murdock et Stiglitz (1993) l'intervention du gouvernement peut être bénéfique et améliorer les performances du secteur financier (REKIBA, 2015)

En Algérie, il existe huit banques publiques qui sont les suivantes :le Crédit Populaire d'Algérie (CPA),la banque nationale d'Algérie (BNA), la banque extérieure d'Algérie (BEA), la Banque de développement local (BDL),la Banque de développement rural (BADR) et la (CNEP) banque et la Banque nationale de l'habitat(BNH) , T.C. ziraat Bankasi Algeria (Succursale de banque).(Banque d'Algérie. (n.d.). Banques commerciales.)

- **Les banques privées :** Grâce à la promulgation de la loi 90-10 de 1990, modifiée par l'ordonnance 03-11 du 26 août 2003, l'Algérie a ouvert ses portes à la création de banques à capitaux nationaux et étrangers. Parmi les établissements étrangers ayant choisi de s'implanter sur le territoire algérien, on compte la banque NATIXIS a été la première à obtenir l'agrément de la Banque d'Algérie en 2000, suivie par Société Générale et BNP Paribas en 2002. En juin 2007, Crédit agricole Corporate and Investment Bank a également reçu l'autorisation d'ouvrir une filiale dans le pays. D'autres établissements étrangers, principalement à capitaux arabes et spécialisés dans les activités de Corporate Finance, se sont installés en Algérie. Parmi eux figurent ARABE Banking Corporation Algérie (ABC), Banque du Golfe (AGB), Housing Bank Algérie, Trust Bank Algérie et Arab Bank PLC Algérie.(REKIBA, 2015)

Cette ouverture à la concurrence internationale a pour objectif de stimuler l'innovation, d'accroître la compétitivité du secteur financier national et d'élargir l'éventail des services financiers proposés aux consommateurs. En délivrant ces agréments, le Conseil affirme sa volonté de dynamiser l'économie bancaire, en la rendant plus adaptable aux normes internationales et mieux préparée à répondre aux évolutions du marché. (djamila & abdelkader, 2023)

## CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

- **Les établissements financiers :** Il Ya deux types d'établissements financiers en Algérie :
- Etablissements financiers à vocation générale est sont les suivante : La Société de refinancement hypothécaire (SRH) ; La Société Financière d'investissement de participation et de placement (Sofinance Spa), Arab Leasing Corporation (ALC) ; Maghreb Leasing Algérie (MLA), La Caisse Nationale de Mutualité Agricole (CNMA), ces établissements ont la capacité d'exercer la vocation universelle de la banque.
  - Etablissements financiers à vocation spécifiques, il s'agit de : Le Fonds National d'Investissement (FNI), La Société Nationale de Leasing – SPA, Ijar Leasing Algérie – SPA, El Djazair Ijar – SPA . Parmi les missions de ces établissements, Le contrôle de la masse monétaire ; Le contrôle de l'octroi de crédit ; La gestion des réserves de change ; La gestion des concours au trésor. (djamila & abdelkader, 2023)

### 2. L'émergence de la banque électronique et la banque digitale

Cette section se penchera sur le passage de la banque en ligne à la banque digitale, en mettant en lumière les différences majeures entre ces deux concepts.

#### 2.1. Banque en ligne « e-banking »

##### 2.1.1. Définition d'e-banking « banque en ligne »

Compte tenu de la multiplicité des définitions du concept d'e-banking, nous allons présenter quelques -unes d'entre elles :

Selon l'Agence Française des Banque (AFB), l'e-banking correspond à « l'utilisation d'Internet par une institution financière pour offrir à ses clients une gamme de services bancaires plus au moins large, allant de la simple vitrine commerciale à la gestion à distance de transactions financières en passant par la consultation des comptes »(CHAREF, 2017)

Copulsky ET Wolf ont défini l'e-banking comme suit : « Les opérations bancaires par Internet est un terme qui implique l'utilisation des ordinateurs, donc une livraison automatique par voie électronique comme "Internet banking", et tient compte également d'autres dispositifs possibles comme le " Mobile-banking ", les téléphones, les télévisions numériques "TV-banking"... etc. » (Copulsky & wolf, 1997)

## **CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL**

« L'e-banking désigne donc le fait de se servir par un outil électronique comme : l'internet, l'ordinateur, la télévision ou encore le guichet automatique bancaire, Pour effectuer différentes transactions bancaires avec les clients nationaux et internationaux de l'entreprise » (Noureddine, DOUFFI Maroua, & CHOUBAR Lyes, 2023)

## CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

### 2.1.2 Les avantages et les inconvénients de la banque électronique

- Les avantages de la banque électronique :

La banque électronique, constitue une avancée notable dans le secteur financier, en apportant des avantages importants aussi bien aux établissements bancaires qu'à leurs clients.

Sur un plan institutionnel, l'e-banking permet aux banques de moderniser leur image. Et de réduire les coûts liés aux opérations effectuées en agence. Elle génère également un gain de temps significatif grâce à l'automatisation des opérations. En outre, la digitalisation étend la portée géographique des banques, leur permettant d'atteindre une clientèle internationale via les plateformes en ligne. Enfin, l'usage du TIC facilite la personnalisation des services, favorisant ainsi une meilleure adaptation aux attentes des usagers et une compétitivité accrue sur le marché.(CHAREF, 2017)

Du point de vue des clients, la digitalisation bancaire offre une grande flexibilité, d'accessibilité. Grâce à une disponibilité permanente, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, les utilisateurs peuvent gérer leurs finances à tout moment, à distance, sans contraintes d'horaires ni déplacements. Cette autonomie accrue permet d'éviter les déplacements en agence ainsi que les files d'attente, représentant ainsi un gain de temps précieux. Par ailleurs, les services bancaires en ligne transcendent les frontières géographiques, permettant aux clients d'interagir avec leur banque depuis n'importe quel endroit du monde, à condition de disposer d'une connexion Internet.

- Les inconvénients de l'e banking :

La banque électronique présente également plusieurs défis significatifs. L'un des principaux obstacles réside dans le manque d'interopérabilité entre les systèmes bancaires, ce qui complique les transactions entre différentes institutions financières. Par ailleurs, les infrastructures des systèmes bancaires traditionnels ne sont pas toujours conçues pour répondre aux exigences spécifiques de la banque électronique, rendant leur adaptation complexe. De plus, certaines banques, notamment les plus petites structures, manquent de ressources techniques ou d'expertise pour développer des plateformes numériques performantes. Enfin, bien que les banques en ligne mettent en œuvre des mesures de sécurité strictes, les risques de cyber attaques et de violations de données demeurent une

## **CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL**

préoccupation majeure dans cet environnement numérique. (Exchange College, 2023)

### **2.1.3 Développement de l'e banking en Algérie**

L'intégration des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans les services bancaires n'est plus un privilège, mais une nécessité. Dans plusieurs pays en développement, notamment en Afrique, l'E-Banking est une réalité depuis plusieurs années

En Algérie, une politique sectorielle des postes et télécommunications, baptisée "e-Algérie 2013", a été lancée en 2000. visait à promouvoir l'économie numérique par la généralisation des TIC, notamment à travers des projets comme l'e-Banking. Ce programme visait aussi à accroître le PIB via les TIC et à créer 100 000 emplois.

Dès 2003, la Banque d'Algérie, avec les banques locales, a amorcé une modernisation des systèmes de paiement pour renforcer les services bancaires et la traçabilité des transactions. Cela a impliqué l'adoption d'outils électroniques, notamment les cartes bancaires.

L'e-Banking a permis aux clients d'accéder à leurs comptes à tout moment via différents canaux (SMS, e-mail, web, messagerie vocale). En 2004, la SGA a lancé la première plateforme bancaire en ligne, suivie par les banques privées. Les banques publiques, plus lentes à s'adapter, ont rejoint le mouvement plus tard : le CPA en 2008, puis la BNA en 2010. Depuis, l'e-banking s'est progressivement imposé dans le paysage bancaire algérien. (CHAREF, 2017)

### **2.1.4 La réglementation de la banque en ligne**

La banque en ligne représente une évolution majeure dans le paysage bancaire mondial. En Algérie, son émergence s'inscrit dans une dynamique de transformations numériques portées par les pouvoirs publics dans le but de moderniser le système financier.

A l'instar des banques traditionnelles, les banques en ligne sont considérées comme des établissements de crédit. Conformément aux dispositions de la loi monétaire et bancaire en vigueur. Sont soumises à un cadre juridique et réglementaire rigoureux, et doivent obtenir un agrément de la Banque d'Algérie pour exercer leurs activités.

Plusieurs textes législatifs réglementaires encadrent spécifiquement la banque en

## CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

ligne en Algérie, notamment :

- Protection des données et cyber sécurité :

- loi N° 18-07 du 10 juin 2018, *relative à la protection des personnes physiques dans le traitement des données à caractère personnel* ; la Banque d'Algérie Oblige les banques en ligne à garantir la confidentialité et sécuriser les données des clients.

- Sécurité des systèmes de paiement :

Règlement de la banque d'Algérie N°05-07 du 28/12/2005, *portant sur la sécurité des systèmes de paiement* .la Banque d'Algérie définit les normes de sécurité qui doivent respecter le système de paiement en Algérie, y compris : la transaction interbancaires aussi les mécanismes de gestion des risques et la sécurité des infrastructures.

- Normalisation de la carte bancaire :

Instruction de la banque d'Algérie N°12 -2020 du 25 novembre 2020, *portant sur la normalisation de la carte bancaire*. Emise par la Banque d'Algérie, impose que les cartes bancaires respectent les normes internationales et au standard EMV (Europay - Mastercard - Visa) afin de garantir leur interopérabilité, leur sécurité et leur conformité technique.

- La signature et la certification Electroniques :

Loi n° 15-04 du 1er février 2015, *fixant les règles générales relatives à la signature et la certification Electroniques*. Cette loi définit le cadre juridique de la reconnaissance et de l'utilisation des signatures électroniques dans les transactions et documents officiels.

- Autorité de protection des données personnelles :

Décret présidentiel n 22-187 du 18 mai 2022, *portant sur la nomination du président et des membres de l'autorité nationale de protection des données à caractère personnel*. Ce décret concerne la nomination des responsables de l'ANPD, dont les missions incluent le contrôle des traitements de données à caractère personnels ainsi que la sensibilisation du public aux enjeux de la protection de données.

## CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

- Normes d'échanges interbancaires :

Instruction de la Banque d'Algérie N°02-2005 DU 24 février 2005 : *portant sur la mise en œuvre des normes d'échanges interbancaires des instruments de paiement*. En s'appuyant sur l'article 4 du Règlement de la banque d'Algérie N°94-12 du 2 juin 1994, établit les standards techniques et organisationnels pour l'échange interbancaire des instruments de paiement (chèques, virements, cartes, etc.), en collaboration avec le Comité de normalisation.

### 2.2 Généralités sur la transformation digitale

#### 2.2.1 Définition de La transformation digitale

Selon (Ettien&Peron 2019) « la transformation digitale implique un cheminement qui sert à identifier, mobiliser, et organiser les ressources pour partir d'un point pour aller à un autre ». (Noureddine AIT ERRAYS & Amina TOURABI)

Bos (2018) la définit comme étant « l'adoption des compétences technologiques facilement accessibles qui transforme la réactivité de l'organisation face aux changements du marché ». (Noureddine AIT ERRAYS & Amina TOURABI)

Selon Riemer (2013) la transformation digitale est définie comme : « changements induits par le développement des technologies numériques qui se produisent à un rythme effréné, qui bouleversent la manière dont est créé la valeur, les interactions sociales, la conduite des affaires et, plus généralement, notre façon de penser ». (FERHANE, SALAH, & DJEFLAT, 2017)

#### 2.2.2 L'importance de la transformation digitale dans le secteur bancaire

La banque imprègne tous les aspects de la vie quotidienne des clients, qu'il s'agisse de vérifier leurs soldes, d'effectuer des achats en ligne. Les clients modernes exigent une expérience omnicanale fluide et un service intuitif. La prolifération des startups Fin Tech et des néo-banques a intensifié la pression sur les banques traditionnelles, qui doivent soit innover, soit risquer de perdre des parts de marché

Le véritable défi pour les banques ne réside pas seulement dans l'adoption des technologies numériques elles disposent déjà d'une infrastructure technologique et

## CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

d'investissements considérables. Le défi est plutôt de proposer des propositions de valeur sophistiquées auxquelles les clients sont prêts à adhérer. Les banques sont désormais en concurrence non seulement avec d'autres institutions financières, mais aussi avec des géants de la technologie comme Apple, Google en termes d'interactions numériques et d'attentes élevées.

L'enjeu principal est de concevoir un parcours client optimal, garantissant que chaque étape et interaction tout au long du cycle de vie du client soit simplifiée, efficace, personnalisée et cohérente. Les banques doivent repenser leurs parcours clients en identifiant les points de friction et en saisissant des opportunités pour dépasser les attentes des clients. L'innovation numérique reste l'outil le plus puissant pour que les banques restent compétitives et améliorent leur efficacité opérationnelle. (Digital Transformation in Banking Sector: Benefits, Challenges, Trends & More, 2024).

## CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

### 2.2.3 Distinction entre numérisation et digitalisation

La numérisation et la digitalisation sont deux termes souvent utilisés de manière interchangeable, ce qui entraîne une confusion quant à leur signification réelle. Ces différents concepts doivent être clarifiés pour mieux comprendre leur impact et leurs bénéfices dans divers domaines.

- **Numérisation**

La numérisation fait référence à la conversion de données ou contenus physiques en format numérique, cela peut inclure la numérisation de documents papier. L'objectif principal de la numérisation est de préserver et de stocker des informations dans un format numérique, facilitant ainsi leur gestion.(BOKHARI MHAMED, 2023)

- **Digitalisation**

La digitalisation est un processus plus vaste qui va au-delà de la simple conversion vers un format numérique. La digitalisation implique l'intégration des technologies numériques pour transformer les processus et de Créer de nouveaux modèles économiques. Son objectif est d'exploiter les avantages offerts par les technologies numériques pour améliorer l'efficacité, la productivité et l'innovation dans tous les secteurs.(BOKHARI MHAMED, 2023)

Par ailleurs, cette section se propose d'examiner deux notions essentielles ayant marqué l'évolution du secteur bancaire moderne : les Fin Tech et les néo -banques.

- **Les Fin Tech :** Le terme Fin Tech combine les termes *Finance* et Technologie. « Elle désigne une startup innovante qui utilise la technologie pour repenser les services financiers et bancaires. »(Tristan Grué, (s.d.))

Les Fin Tech sont des entreprises qui offrent des services financiers en s'appuyant sur des technologies innovantes. Grâce à leur maîtrise des nouvelles technologies, elles proposent au grand public une offre à la fois numérique et à faible coût. Elles ont également contribué au développement du secteur financier en promouvant des objectifs stratégiques majeurs tels que la stabilité, l'innovation et l'inclusion financière. (Ouzou, 2024)

## CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

Après avoir défini le concept des Fin Tech, il est maintenant nécessaire de s'intéresser à une solution spécifique élaborée dans ce secteur en Algérie : la plateforme Y investi. C'est la première Plateforme de Financement Participatif en Algérie mettant en relation des investisseurs et des entrepreneurs à la recherche de fonds pour leurs projets. Elle est pour objectif de faciliter l'accès au financement pour les startups et les PME, en offrant une alternative aux circuits bancaires traditionnels. Cette solution s'inscrit dans la dynamique de la stratégie Fin Tech 2024-2030 de l'Algérie, qui ambitionne à promouvoir l'innovation financière et à optimiser l'écosystème des Fin Tech dans le pays.

- **Les néo-banques :** Le terme « néo banque » ressemblent un ensemble hétéroclite de nouveaux acteurs et intermédiaires financiers, proposant des services bancaires en ligne ou via des applications mobiles. En s'appuyant sur les progrès technologiques et les outils numériques et digitaux pour concurrencer les banques traditionnelles.(ARTHUR MORAGLIA, SYLVAIN PEYRON, & LAURENT CLERC)

### 2.3 Banque digitale

#### 2.3.1 Définition de la banque digitale

La banque digitale consiste en la digitalisation de l'ensemble des produits, processus et activités bancaires traditionnels afin de servir les clients par le biais de canaux en ligne.(Malyshev A. , 2025)

Banques digitales, est caractérisée par une visée essentiellement sur mobile. En d'autres termes, elles sont réellement optimisées pour que l'utilisation puisse se faire entièrement sur mobile sans avoir, à aucun moment, besoin de passer sur un ordinateur et une interface web. Par conséquent, les services web qui ont été développés l'ont été par la suite, afin d'ajouter un petit plus à l'application mobile, déjà très complète». (Qu'est-ce qui différencie une banque digitale d'une banque en ligne ?, 2025)

#### 2.3.2 Les Différents types de services digitaux proposés par les banques

## CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

- **Les cartes bancaires :**

Lors de l'ouverture d'un compte bancaire, le client a la possibilité de choisir un ou plusieurs moyens de paiement. Parmi ceux-ci, la carte bancaire est particulièrement plébiscitée pour sa praticité et son niveau de sécurité, qui la rendent souvent préférable aux chèques. Différentes cartes sont proposées selon les banques, chacune ayant ses propres caractéristiques et avantages spécifiques.

- **Les sites bancaires :**

Désignent l'espace sécurisé auquel le client d'une banque peut accéder par internet. Ces plateformes proposent une gamme de services en ligne auxquels le client peut : consulter le solde de réaliser des paiements en ligne. L'accès au site peut se faire depuis ordinateur et depuis des applications mobiles.

- **Les SMS Banking :**

Le SMS-Banking un service qui repose sur l'utilisation conjointe du téléphone mobile et des messages texte (SMS). Grâce à ce service, les clients peuvent effectuer diverses opérations bancaires à distance, telles que la consultation de leur solde, la commande de chèquiers, l'exécution de virements, le règlement de factures, ainsi que d'autres transactions courantes, simplement via leur téléphone portable. Dans ce cadre, la banque peut envoyer automatiquement des notifications par SMS à ses clients après chaque opération effectuée.

- **Les e-mails :**

Le courrier électronique est un service de transmission de messages écrits et de documents envoyés électroniquement. Ce dernier permet aux clients de gérer leurs finances grâce à des notifications par e-mail. Ces services incluent souvent :

- Relevés de compte : Réception des relevés électroniques par e-mail.
- Alertes de transactions : Notification concernant l'activité du compte.
- Offres marketing et promotionnelles : Réception d'informations sur les nouveaux produits.

## CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

- **L'agence digitale :**

Les agences digitales sont des espaces bancaires virtuels accessibles via un site web dédié ou une application mobile. Elles proposent de nombreux services similaires à ceux des agences traditionnelles, notamment :

- Gestion de compte : Ouverture de nouveaux comptes, gestion des comptes existants.
- Assistance clientèle : Échange avec des conseillers en ligne via chat.
- Conseils financiers : Obtention de recommandations financières personnalisées et de suggestions d'investissement.

- **Le call center :**

Il représente un service de relation clientèle par téléphone, permettant aux clients de contacter leur banque pour obtenir divers renseignements. Il peut s'agir d'informations sur les produits bancaires, ou encore de demandes d'assistance pour la résolution de problèmes tels que la perte de carte bancaire, des transactions non autorisées, ou d'autres incidents liés au compte.

- **Applications bancaires :**

Une application bancaire offre la possibilité aux clients de consulter leurs comptes depuis un Smartphone ou une tablette. Elles sont accessibles via les plateformes de téléchargement comme Google Play. Pour utiliser cette application, il suffit d'enregistrer son compte en utilisant les identifiants fournis par la banque. Les principales opérations que l'on peut effectuer dans son espace personnel en ligne sont également disponibles sur l'application : consultation de solde, virements.

- **Le terminal de paiement électronique :**

Le TPE est un appareil électronique qui permet d'effectuer des paiements par carte bancaire de manière sécurisée, rapide et efficace. Pour l'utiliser, le commerçant doit signer un contrat avec sa banque, définissant notamment un plafond de transaction et une commission prélevée sur chaque paiement.

## CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

- **L'automate de banque (Automated Teller Machine « ATM ») :**

Aussi appelé guichet automatique de banque (GAB), est un dispositif installé dans de nombreuses agences bancaires. Il permet au détenteur d'une carte bancaire d'effectuer une variété d'opérations sans nécessité l'assistance du personnel de sa banque. Ces automates offrent généralement une large palette de services, tels que la consultation de solde, le retrait d'espèces, le dépôt de chèques, le paiement de factures, le transfert de fonds entre comptes. Ils sont utilisables 24 sur 24 7 sur 7. (AMRANE & DAMENE, 2023)

### 2.3.3 La réglementation de la banque digitale

En Algérie, la loi 23-09 du 21 juin 2023 marque l'ouverture du cadre juridique aux banques digitales en Algérie. Elle adapte la législation bancaire aux transformations numériques et aux standards internationaux. En reconnaissant ces établissements comme des acteurs à part entière opérant exclusivement à travers des plateformes numériques. Elle renforce également les prérogatives de la Banque d'Algérie en matière de surveillance des innovations financières et de pilotage de l'émission d'une monnaie digitale nationale.

Le Règlement de la banque d'Algérie N° 24-04 du 13 octobre 2024, émis par la Banque d'Algérie, complète la loi 23-09 en précisant les conditions d'agrément,

En mars 2025, la Banque d'Algérie a renforcé le cadre réglementaire via l'instruction n° 02-25 du 2 mars 2025, relative aux conditions spécifiques de constitution, d'agrément et d'activités de banque digitale, Cette instruction vise à garantir l'opérationnalité la conformité des établissement digitaux moderniser le secteur bancaire algérien en favorisant l'émergence d'établissements financiers entièrement numériques, tout en assurant la sécurité et la stabilité du système financier national.

### 2.3.4 Les causes de la digitalisation bancaire

La digitalisation du secteur bancaire est un phénomène en pleine expansion qui a profondément bouleversé l'industrie financière au cours des dernières années. Cette mutation s'explique par un ensemble de facteurs ayant conduit les établissements bancaires à intégrer les technologies digitales et à revoir en profondeur leurs modèles économiques traditionnels.(Evinka, 2021).

## CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

- La crise financière des subprimes de 2008 :

La crise des subprimes, survenue à partir de 2007, a marqué le début d'une crise financière mondiale provoquée par l'effondrement du marché des prêts hypothécaires à risque aux États-Unis. Cette crise a fortement ébranlé l'économie mondiale, entraînant une perte de confiance généralisée dans le système financier. Elle a mis en lumière de nombreux scandales, obligeant les banques à entreprendre un travail conséquent de reconstruction de leur image et de leur crédibilité, notamment à travers des investissements massifs en communication et marketing. Bien que certains établissements aient été pointés du doigt pour leurs manquements réglementaires, d'autres ont continué à exercer leur activité avec rigueur et intégrité. Dans ce contexte difficile, le secteur bancaire a su se réinventer en développant de nouveaux modèles et services, mais cette adaptation reste insuffisante : une véritable transformation s'impose. Afin de préserver un système fortement endetté et éviter une crise systémique aux conséquences incontrôlables, les autorités ont favorisé une prise de risque accrue de l'épargne, au détriment de sa sécurité, pour maintenir une rentabilité minimale. Parallèlement, les banques, confrontées à l'érosion de leurs marges et à la nécessité de renforcer leurs fonds propres, ont été poussées à accélérer leur transformation. Cette dynamique les a progressivement orientées vers une voie stratégique devenue incontournable : la digitalisation.

- La concurrence des nouveaux entrants :

En plus de la concurrence classique entre établissements bancaires, de nouveaux acteurs ont fait leur apparition sur le marché financier. Ces nouveaux venus, souvent perçus comme plus proches des clients, engagés et innovants, proposent des alternatives aux services bancaires traditionnels. Cette évolution oblige les banques à repenser leurs offres afin de rester compétitives, tout en conservant leur rôle de tiers de confiance auprès des usagers. Le paysage bancaire connaît ainsi de profondes transformations, notamment sous l'effet de l'essor des finTtechs, de l'utilisation massive des données (Big Data), et de l'émergence de la technologie Blockchain. Face à cette révolution numérique, le secteur bancaire se voit contraint de s'adapter rapidement aux nouvelles normes imposées par ces entrants déjà en avance sur le plan digital.

## CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

- La demande des clients :

Les clients manifestent un besoin croissant d'accéder à leurs comptes bancaires de manière simple, rapide et à tout moment. Habités aux avantages offerts par les technologies numériques, ils s'attendent désormais à ce que leur banque propose des services en ligne similaires, alliant efficacité et instantanéité. Par ailleurs, la mobilité accrue et la connexion permanente des utilisateurs renforcent cette exigence. Ainsi, les banques ont été amenées à répondre à cette évolution en mettant en place des services bancaires en ligne et mobiles, disponibles 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7.

- La crise sanitaire du Covid-19 :

La pandémie de Covid-19, a agi comme un catalyseur de la transformation digitale des banques à l'échelle mondiale. Les opérations de transformation numérique des banques sont plus en plus accélérées afin d'assurer la continuité des activités bancaire durant la crise, toute en respectant les mesures de sécurité sanitaire entre les clients et entre les fonctionnaires des banques.(anytime, 2020)

### 2.3.5 Les objectifs de la transformation digitale des banques

La transformation digitale des établissements bancaires poursuit plusieurs objectifs fondamentaux. Tout d'abord, elle vise à optimiser la valeur des produits et services en exploitant de manière intelligente les données produites par la banque et son environnement. Cela implique la numérisation des archives et leur intégration dans un système d'information performant, garantissant un accès rapide et une disponibilité permanente

Ensuite, cette transition numérique a pour but d'améliorer l'expérience client en simplifiant l'ensemble des interactions liées aux opérations bancaires courantes. Elle permet notamment un accès fluide à des services à distance, comme la consultation d'un conseiller ou l'ouverture d'un compte bancaire en ligne, de façon rapide et intuitive.(MOUNIA & ANIA, 2023).

Enfin, la digitalisation constitue un levier stratégique pour renforcer la compétitivité des banques, mieux répondre aux attentes des clients et éviter d'être dépassées par de nouveaux acteurs plus agiles. Il s'agit, en somme, d'assurer la durabilité du modèle bancaire face à la transformation profonde des secteurs économiques provoquée par

## CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

l'innovation technologique.

### 2.3.6 La distinction entre banque électronique et banque digitale

Bien que ces deux termes puissent sembler interchangeables, il existe en réalité des différences fondamentales entre la banque numérique et la banque en ligne (Malyshev A. , 2025).

La banque électronique constitue une extension des banques traditionnelles, permettant aux clients d'accéder à leurs comptes et d'effectuer certaines opérations de base, comme les virements ou la consultation des relevés, via des plateformes web ou des applications mobiles. Elle utilise l'infrastructure existante de la banque physiques et adapte les services classique a un environnement en ligne En revanche, la banque digitale représente une transformation plus profonde du modèle bancaire. Entièrement dématérialisée, sans agence physiques elle repose sur des technologies développées spécifiquement pour l'environnement digital, offrant ainsi une large gamme de services allant des comptes courants à la gestion de budget, en passant par les investissements et les prêts. Grâce à un haut degré d'automatisation, à l'utilisation d'API et à une architecture moderne, les banques numériques permettent une expérience client fluide, intuitive et personnalisée. Elles se démarquent par leur capacité d'innovation rapide, leur efficacité économique et leur adaptation constante aux besoins des utilisateurs.

**CHAPITRE II : CADRE  
MÉTHODOLOGIQUE ET  
ORGANISATIONNELLE**

## **CHAPITRE II : CADRE MÉTHODOLOGIQUE ET ORGANISATIONNELLE**

Ce chapitre vise à présenter la structure générale de notre recherche, c'est-à-dire le cadre organisationnel et méthodologique dans lequel s'inscrit le travail effectué ainsi que ses exigences. La première étape expose la méthodologie et le cadre adopté pour la collecte et l'analyse des données. Il s'agit notamment de préciser les outils mobilisés, tels que les entretiens et l'analyse documentaire, ainsi que la portée de notre recherche.

La deuxième étape consiste à introduire Trust Bank Algérie, en exposant ses principales missions, sa structure organisationnelle, et plus particulièrement le département Développement de produit, où notre stage a été réalisé. Cette présentation est essentielle pour situer notre travail dans un contexte concret et opérationnel, et pour mieux comprendre l'environnement dans lequel s'inscrit la digitalisation des services bancaires.

### **Section 01 : La méthodologie de la recherche**

Cette section expose la méthodologie utilisée pour notre recherche, en commençant par présenter la posture épistémologique adoptée, suivie de l'approche méthodologique choisie

#### **1. Positionnement épistémologique**

Les positions épistémologiques permettent d'identifier les choix effectués par le chercheur en matière de paradigme, de concepts, de méthodes de recherche et de production des connaissances.

En premier lieu, un paradigme renvoie à un ensemble de croyances, de valeurs, de méthodes et de théories qui orientent la recherche scientifique dans un domaine particulier.

Par conséquent, dans le champ des sciences de gestion, plusieurs paradigmes épistémologiques ont émergé à la suite de diverses recherches, notamment celles de (Mouragues, Allard-Poesi, Goff, & Charreire) ainsi que (Perret & Séville, 2003). Trois grands paradigmes se dégagent alors : le positivisme, le constructivisme et l'interprétativisme.

Selon Maryvonne Charmillot, le paradigme constructiviste suppose que la réalité est socialement et historiquement construite par des individus et les groupes sociaux. Cette posture considère que la connaissance résulte d'une construction culturelle et sociale et non d'une découverte objective de la réalité. Les chercheurs adoptant ce paradigme privilégient

## **CHAPITRE II : CADRE MÉTHODOLOGIQUE ET ORGANISATIONNELLE**

les méthodes qualitatives et les approches interprétatives afin de comprendre comment les acteurs construisent leur propre réalité. Ils s'intéressent aussi aux processus de production de connaissances et à leurs liens avec les pratiques sociales (Raymond & Alain, 1999)

Dans cette optique, notre mémoire s'inscrit dans une posture épistémologique constructiviste, qui vise à comprendre comment les acteurs bancaires perçoivent, vivent et participent à la transformation digitale de leur environnement de travail. Cette approche permet de mieux saisir les logiques, les interactions et les représentations liées à la digitalisation des services bancaires au sein de la Trust BANK ALGERIA. Nous cherchons ainsi à identifier les facteurs institutionnels, organisationnels et humains qui influencent cette dynamique, ainsi que ses effets sur les pratiques professionnelles et les relations clients.

### **2. Approche méthodologique**

#### **2.1. Méthode d'analyse**

Conformément à notre posture constructiviste, nous avons opté pour une approche qualitative, dans le but d'explorer d'avantage notre objet d'étude. Il s'agit ici de comprendre les logiques, les perceptions et les stratégies des acteurs bancaires face à la digitalisation croissante des services. Notre enquête s'est focalisée sur l'analyse de l'expérience de Banque Trust Algérie, une institution engagée dans un processus de modernisation de ses services à travers des outils numériques. Cette analyse vise à mettre en lumière : les choix stratégiques liés à la digitalisation, les défis et contraintes rencontrés au sein de la banque, ainsi que les perspectives de transformation des services et des métiers bancaires.

La méthode qualitative est plus appropriée pour notre cas, car elle permet une exploration approfondie des phénomènes étudiés plutôt que de se limiter à la mesure des variables.

#### **2.2. Outils de collecte de données**

Dans cette recherche, nous avons choisi d'utiliser trois techniques de collecte de données : la recherche documentaire, les entretiens et l'observation.

## CHAPITRE II : CADRE MÉTHODOLOGIQUE ET ORGANISATIONNELLE

- **Sources documentaires**

En ce qui concerne notre travail de recherche, nous avons consulté une variété de sources, incluant des bibliothèques et des plateformes en ligne telles que Scholar Vox, ResearchGate, Scribd et SNDL. Ces ressources ont enrichi notre étude en offrant une multitude d'ouvrages, nous avons également exploité les publications disponibles sur les sites institutionnels comme celui de la Trust Bank Algérie et de la Banque d'Algérie. Par ailleurs, les bibliothèques universitaires de l'ENSM, nous ont permis d'accéder à des thèses et mémoires portant sur des thématiques proches, enrichissant ainsi notre compréhension du contexte local. Cette démarche documentaire rigoureuse nous a permis d'obtenir des informations utiles pour cette étude.

- **Observation**

L'observation est une méthode de collecte de données qui consiste à observer directement des processus ou des comportements au sein d'une organisation sur une période déterminée. On distingue deux types principaux d'observation : l'observation participante et l'observation non participante. Dans une observation participante, le chercheur adopte un point de vue interne, en s'impliquant activement dans le contexte étudié. À l'inverse, l'observation non participante se caractérise par une position externe, où le chercheur reste observateur sans intervenir dans le déroulement des actions. Cette méthode permet de recueillir des données concrètes, réduisant les risques de biais liés à l'interprétation verbale ou déclarative. Toutefois, l'observation reste exposée à la subjectivité du chercheur, ce qui justifie l'utilisation d'une grille d'observation systématique pour limiter les erreurs de perception, de contexte ou d'interprétation. (Raymond & Alain, 1999)

Dans le cadre de notre recherche, nous avons opté pour une observation participante directe durant notre stage au sein de Banque Trust Algérie. Cette immersion nous a permis de suivre de près les pratiques quotidiennes liées à la digitalisation des services bancaires, notamment l'usage des outils numériques, la gestion des relations clients à distance. Cette méthode d'observation a offert une vision authentique et spontanée des comportements organisationnels face à la transformation numérique, sans manipulation ni biais d'annonce. Elle nous a également permis de mieux comprendre les dynamiques internes de la banque. Ces éléments observés viennent compléter et enrichir les données issues des entretiens, en

## CHAPITRE II : CADRE MÉTHODOLOGIQUE ET ORGANISATIONNELLE

apportant une dimension plus vivante et contextuelle à notre analyse.

- **Les entretiens**

Est un outil de collecte de données primaires largement utilisée en recherche qualitative. Il implique une interaction entre le chercheur et un ou plusieurs participants, au cours de laquelle des questions sont posées pour recueillir des informations sur un sujet spécifique. Les entretiens peuvent être individuels ou de groupe, et peuvent être structurés ou non structurés. Les entretiens individuels permettent d'obtenir des réponses approfondies, tandis que les entretiens de groupe favorisent la dynamique d'échange entre participants, offrant aussi une diversité de points de vue. Dans le cadre des études l'entretien est souvent privilégié pour collecter des données relatives aux expériences vécues, des opinions, perceptions des participants (Raymond & Alain, 1999).

Dans notre recherche sur la digitalisation des services bancaires, nous avons conduit une série d'entretiens semi-directifs auprès de cinq participants. Les entretiens ont été retranscrits puis analysés à l'aide du logiciel d'analyse qualitative Nvivo. L'utilisation de Nvivo a facilité l'organisation et l'exploration approfondie des données issues des entretiens.

Nous avons élaboré un guide d'entretien logique (**voir l'annexe A**), les questions formulées étaient ouvertes permettant aux participants d'exprimer librement leur opinions sur le sujet abordé. Cette approche nous a permis de recueillir des informations approfondies et de couvrir les aspects importants du sujet étudié. Le guide d'entretien était structuré en trois sections couvrantes :

- Le choix stratégiques liés à la digitalisation.
- Les contraintes rencontrées au sein de la banque.
- Les perspectives d'évolution des services et métiers bancaires.

- **Présentation de l'échantillon**

Dans le cadre du choix de nos interviewés, nous avons opté pour la méthode d'échantillonnage par choix raisonné, conformément à l'approche recommandée par (THiétart, 1999), cette méthode repose sur le jugement du chercheur pour sélectionner les

## **CHAPITRE II : CADRE MÉTHODOLOGIQUE ET ORGANISATIONNELLE**

personnes interrogées, et peut se révéler tout aussi efficace que l'échantillonnage probabiliste, notamment lorsque l'échantillon est de taille réduite.

Notre recherche vise à analyser l'impact de la digitalisation des services bancaires sur l'amélioration de la qualité de service, à travers le cas de Trust Bank Algérie. De ce fait, les personnes choisies pour constituer notre échantillon sont des cadres et employés de la banque, directement impliqués dans la mise en œuvre ou l'utilisation des outils numériques au sein de l'agence. Ce choix s'explique par la volonté de recueillir des données qualitatives sur les perceptions internes de la digitalisation, ses avantages, ses contraintes ainsi que ses perspectives d'évolution.

Nous avons veillé à diversifier les profils des personnes interrogées (fonctions managériales, opérationnelles, techniques...), afin d'obtenir une vision globale et nuancée du processus de digitalisation en cours dans l'établissement.

Les entretiens ont été réalisés en présentiel durant notre période de stage au sein de l'agence.

## CHAPITRE II : CADRE MÉTHODOLOGIQUE ET ORGANISATIONNELLE

**Tableau 1 :Liste des interviewés**

<b>Interviewé</b>	<b>Poste occupé</b>	<b>Département/ Direction</b>	<b>Durée de l'entretien</b>
1	Responsable du développement des produits bancaires digitaux	Direction PPP & Communication et Marketing	60 minutes
2	Chef de service monétaire	Direction Monétaire	50 minutes
3	Cadre chargé de l'innovation technologique	Direction Informatique et Technologies	45 minutes
4	Responsable de la relation client digitale	Direction Retail	40 minutes
5	Cadre opérationnel – services de support aux produits digitaux	Direction Back Office Opérations Agences	30 minutes

Source : Elaboré par l'étudiante

## CHAPITRE II : CADRE MÉTHODOLOGIQUE ET ORGANISATIONNELLE

### Section 02 : Contexte organisationnelle

Dans cette partie, nous allons présenter la Banque dans laquelle nous avons effectué notre étude, cette présentation nous a été délivrée par le département développement produit de la Banque.

#### 1. Présentation de la Trust Bank Algérie

TRUST BANK ALGERIA est membre du Groupe Nest investments holding, LTD qui est basé à Chypre et dont le capital est détenu en majorité par les membres de la famille « Abu Nahl ». Nest Investments Holding, Ltd a investi dans divers secteurs d'activités, notamment les services financiers, l'assurance, la réassurance, le développement de l'immobilier, l'industrie et le tourisme

Le groupe est présent par ses filiales dans vingt-deux (22) pays dont : Algérie, Etats Unis d'Amérique, Espagne, Angleterre, Qatar, Chypre, Bahreïn, Jordanie, Liban, Palestine, Arabie Saoudite...etc.

Outre Trust Bank conforte sa présence en Algérie à travers 05 autres entreprises, qui sont les suivantes :

- ✓ Trust Algeria Investments;
- ✓ Trust Algeria assurances et reassurance;
- ✓ Trust industries;
- ✓ Trust Real Estate;
- ✓ Wold Trade Center Algeria.

Trust Bank Algérie est une banque de droit algérien à capitaux privés. Elle a été créée le 14 avril 2002, sous la forme de société par actions (SPA) avec un capital initial de 750 Millions de Dinars et a démarré ses activités en avril 2003.

Le capital social de Trust Bank Algeria a été augmenté à 17 194 000 000 en 2019, puis à 20 000 000 000.00 en 2021 et ce conformément à la réglementation fixant le capital

## CHAPITRE II : CADRE MÉTHODOLOGIQUE ET ORGANISATIONNELLE

minimum des Banques et Établissements Financiers en Algérie. »

**Tableau 2 :les actionnaires de la TBA**

Actionnaires	%
Trust Investments Holding Algeria	53.16
Qatar General Insurance and Reinsurance	20
Trust Algeria Insurance and Reinsurance	5
Jamal Kamel A.Abunahl	5
Jordan Expatriates Investments Holding Company	4.88
Ghazi KamelAbdel Rahman Abu Nahl	4.27
Sheikh Nasser Ben Ali Al-Thani	2
Trust International Insurance Co	1.63
Kamel Ghazi Kamel Abu Nahl	1
Fadi Ghazi Kamel Abu Nahl	1
Hamad Abu Nahl	1
Trust International Insurance - Co (Cyprus) LTD	0.65
Radi Shaker Darouiche INatsha	0.41
Total	20 000 000 000.00
	100

Source : rapport annuel 2021 de la TRUST BANK. P12.

Plus de 73% du capital de Trust Bank est détenu par : Trust Investments Holding Algeria et Qatar General Insurance and Reinsurance.

Deux des trois actionnaires majoritaires, sont des entreprises de droit algérien : Trust Algeria Investment Co (53.16%) et Trust Algeria Assurances Réassurances (5%).

Au 31 décembre 2021, la banque a enregistré un effectif de 572 collaborateurs répartis par catégorie socioprofessionnelle et par ratio comme suit :

## CHAPITRE II : CADRE MÉTHODOLOGIQUE ET ORGANISATIONNELLE

**Tableau 3 nombre d'effectifs de la TBA**

CATEGORIES SOCIO PROFESSIONNELLES	NOMBRE EFFECTIF	RATIO
Cadre	469	82,00%
Maitrise	90	15,73%
Exécution	13	2,27%
Total effectifs	572	100%

Source : rapport annuel 2021 de la TRUST BANK P55.

### 1.1. Le Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la banque et veille à leur mise en œuvre.

#### 1.1.1. Direction générale

La direction générale de la Trust Bank Algérie est représentée, par : Monsieur Boualem Djebbar, Directeur Général et quatre (04) Assistants General Manager.

Les comités de la direction générale sont des comités internes de la banque habilitée à statuer sur les différents aspects managériaux de la banque. Ces comités se réunissent périodiquement :

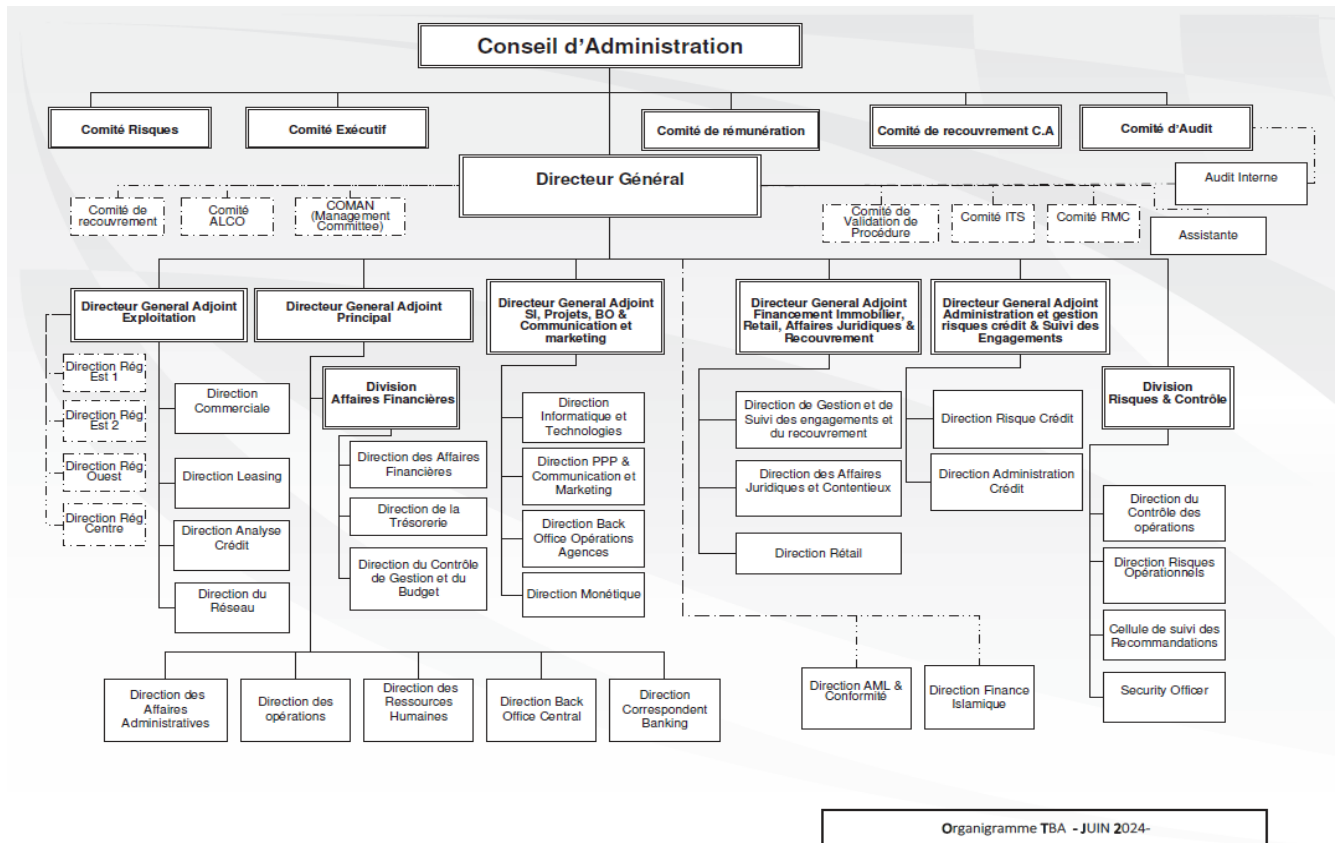
- Comité de Management ;
- Comité ALCO ;
- Comité Risk Management (RMC) ;
- Comité Validation de Procédures ;
- Comité Informatique (ITSC) ;
- Comité Crédit et Recouvrement Direction Générale ;
- Comité Hygiène et Sécurité.

## CHAPITRE II : CADRE MÉTHODOLOGIQUE ET ORGANISATIONNELLE

### 1.1.2. Organisation de Trust banque

La nouvelle organisation a été validée par la Conseil d'Administration après la nomination de la nouvelle Direction Générale.

Figure 1 L'organigramme de la TBA



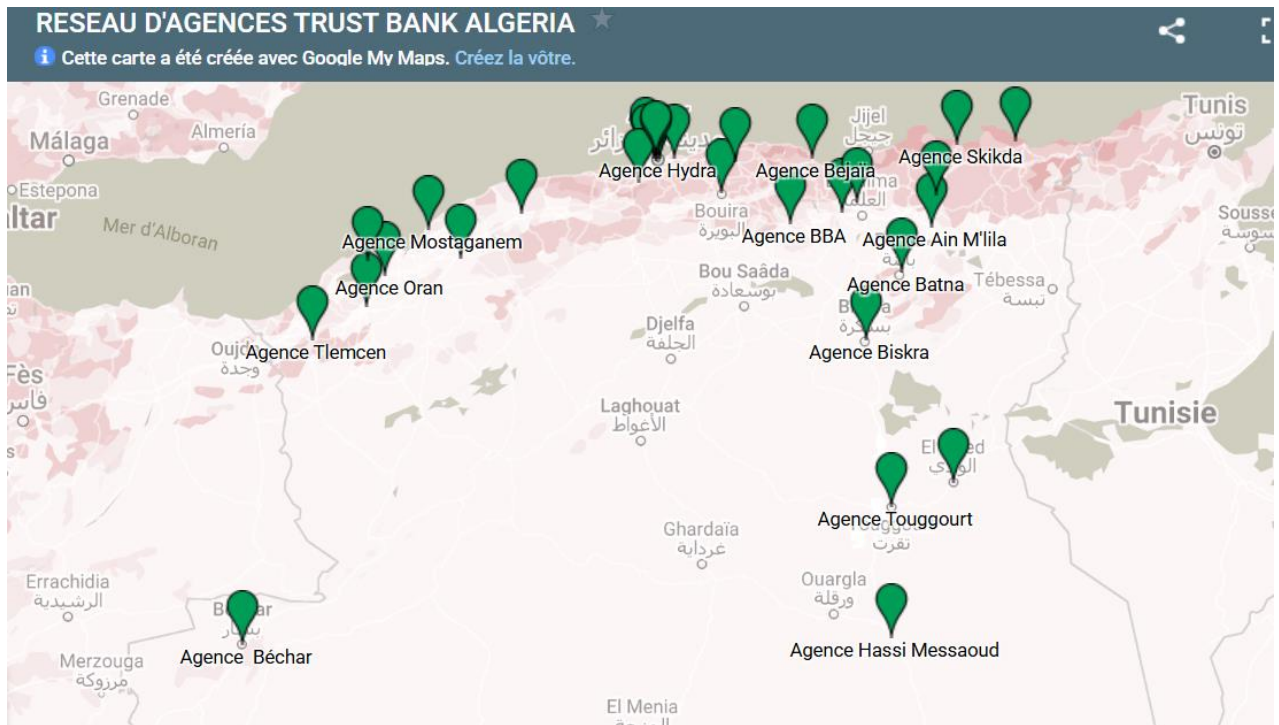
Source : document interne de l'entreprise

## CHAPITRE II : CADRE MÉTHODOLOGIQUE ET ORGANISATIONNELLE

### 1.2. Le réseau de la Trust Bank Algeria

Le réseau d'exploitation de la Trust Bank Algérie est composé actuellement de 35 agences opérationnelles réparties comme suit :

Figure 2 Réseaux d'agences de la TBA



Source : site web de la TBA

### 1.3. Les objectifs de la Trust Bank Algérie

Dans le cadre de sa vocation de banque universelle et de sa politique globale de modernisation et de développement, Trust Bank Algeria veille à rester fidèle à ses engagements vis-à-vis de sa clientèle en matière d'amélioration de sa qualité de service et de diversification de sa gamme de produits. A ce titre elle s'est investie ces dernières années dans le déploiement de sa gamme de produits monétiques, « banque à distance » ainsi que dans la commercialisation des produits « spécifiques à marge » produits islamiques.

## CHAPITRE II : CADRE MÉTHODOLOGIQUE ET ORGANISATIONNELLE

### 2. Présentation de la Direction développement produit

Cette direction est composée de quatre départements : département développement produit, Le département projets, Le département produits et procédures, Le département communication & marketing. Dont les missions sont les suivantes :

- Rédiger puis valider tout cahier de charge fonctionnel destiné au développement des applicatifs permettant la gestion des produits ;
- Elaborer mensuellement des études de marché pour anticiper sur les besoins actuels ou futurs de la clientèle de la banque et /ou attirer de nouveaux clients ;
- Valider avec la Direction Générale toute nouvelle tarification « produit » proposée a la clientèle ;
- Elaborer une veille concurrentielle afin de surveiller, analyser et exploiter les actions et stratégies des concurrents pour trouver de nouvelles opportunités et se protéger d'éventuelles menaces ;
- Réviser les caractéristiques des produits lancés et services de la banque existants.
- Concevoir de nouveaux produits et services bancaires puis les soumettre a la validation de la direction générale ;
- Développer de nouveaux produits en adéquation avec la stratégie de la banque.

### 3. Les Services digitaux de la TRUST BANK ALGERIA

Dans le cadre de sa stratégie de digitalisation, la Banque TRUST ALGERIE propose une gamme étendue de services digitaux visant à moderniser et faciliter l'expérience bancaire de ses clients. Ces services, innovants et sécurisés, offrent une accessibilité accrue et un gain de temps significatif. Dans cette partie, nous présenterons en détail les différents outils et plateformes mis à disposition par la TBA pour répondre aux besoins variés de ses clients, qu'ils soient particuliers ou entreprises.

- **HISSABI** : Ce service vous permet de recevoir des notifications SMS en temps réel sur l'activité de votre compte, y compris les mises à jour du solde, les alertes de transaction et les messages de sécurité.
- **TB@NET** : Est service bancaire en ligne gratuit, accessible depuis le site web [www.trustbank.dz](http://www.trustbank.dz), qui permet au client particulier, professionnel et entreprise, de consulter

## CHAPITRE II : CADRE MÉTHODOLOGIQUE ET ORGANISATIONNELLE

leurs comptes, télécharger des données bancaires ou réaliser des virements, ainsi que le Télépaiement fiscal Jibayatic .

### Les fonctionnalités principales de la TB@NET

TB@NET se distingue par sa richesse fonctionnelle, offrant aux clients un large éventail d'opérations bancaires qu'ils peuvent effectuer en ligne d'opérations bancaires qu'ils peuvent effectuer en ligne :

- *Gestion des comptes* : Accéder à une vue détaillée de soldes et mouvements de compte en temps réel, pour tous comptes bancaires TRUST.
- *Téléchargement des relevés* : Exporter relevés de compte aux formats Excel, PDF ou CSV
- *Consultation des cours de change* : Rester informé des fluctuations des taux de change des devises étrangères pour les transactions internationales.
- *Messagerie sécurisée* : Échanger des messages et recevoir des notifications importantes de la banque pour une communication fluide et sécurisée.

### Les avantages de l'utilisation de la TB@NET :

En adoptant «TB@NET », les clients de la TRUST profitent de nombreux avantages qui transforment leur expérience bancaire :

- **Gain de temps** : Réduire le temps d'attente dans les files et effectuer les opérations bancaires courantes en quelques clics.
  - **Sécurité** : TB@NET garantit un environnement hautement sécurisé pour protéger les informations bancaires et les transactions, grâce à des technologies de pointe et des protocoles de sécurité stricts.
  - **Commodité** : Effectuer les opérations bancaires au rythme des clients, sans soucier des horaires d'ouverture d'agence, et avec une flexibilité inégalée dans la gestion de finances.
- **TRUST CONNECT** :C'est une application mobile qui permet aux clients de la

## CHAPITRE II : CADRE MÉTHODOLOGIQUE ET ORGANISATIONNELLE

Trust Bank (particuliers, professionnels et entreprises), d'accéder à leurs espaces personnalisés sur leur mobile en profitant des fonctionnalités suivantes : Situation des comptes ; Consultation des transactions par intervalle de dates et par type de carte ; Consultation des cotations devises ; L'exécution des virements vers d'autres comptes ; Commande de chéquier ; Localisation des agences et GAB de la Trust Bank ; Situation des échéances .

➤ **TB@MAILING** : C'est un service qui permet la réception des e-mails contenant les avis d'exécution des principales opérations effectuées quotidiennement sur les comptes bancaires

➤ **EASY MASTER CARD** : Est un moyen de paiement numérique international dématérialisé permet à la clientèle, de faciliter, et surtout de sécuriser leurs transactions de paiement sur internet.

L'Easycard :

- Est constituée comme une carte de paiement international, d'un numéro, d'une date de validité ainsi que d'un code Card Validation Code (CVC2). Cependant, son numéro est éphémère et à usage unique.
- A une durée de validité maximale de deux (02) mois à compter de sa date d'émission et son montant peut atteindre 500 euros. Les porteurs de cette carte peuvent effectuer des achats dans la limite des 500 euros.
- Peut être utilisée pour régler l'ensemble des achats effectués sur internet, dès lors que le web marchand accepte le paiement par carte MasterCard.

### Les caractéristiques de l'Easycard

- Une sécurité renforcée pour les paiements en ligne ;
- Un moyen de paiement prisé ;
- Une transaction de paiement en ligne unique.

## **CHAPITRE II : CADRE MÉTHODOLOGIQUE ET ORGANISATIONNELLE**

En conclusion, ce chapitre a permis d'inscrire notre étude dans son contexte institutionnel, en présentant en détail Trust Bank Algérie ainsi que le rôle stratégique de son département Développement de produits dans la mise en œuvre des services bancaires digitaux. Il a également exposé la démarche méthodologique adoptée, fondée sur une approche qualitative, en précisant les outils de collecte des données utilisées, notamment les entretiens semi-directifs.

# **CHAPITRE III : RÉSULTATS ET DISCUSSION**

## **CHAPITRE III : RÉSULTATS ET DISCUSSION**

Ce chapitre présente les résultats issus de l'étude qualitative menée au sein de Trust Bank Algeria, ainsi que leur discussion. Cette analyse repose sur les entretiens réalisés avec des employés de la banque, permettant de mieux comprendre leur perception de la digitalisation des services bancaires.

Nous débutons par une interprétation détaillée des propos recueillis, mettant en lumière les représentations, attentes et expériences des acteurs internes face à cette transformation digitale. Cette exploration qualitative permet de dégager les principaux enjeux identifiés sur le terrain, qu'ils soient stratégiques, organisationnels ou technologiques.

Dans un second temps, les résultats sont analysés afin d'en extraire les tendances majeures, les thèmes récurrents et les points de convergence ou de divergence avec les travaux existants.

Enfin, nous discutons ces résultats, notamment, à la lumière du cadre théorique établi dans les chapitres précédents (revue de littérature) tout en soulignant les limites et les perspectives de ce travail de recherche.

### **Section 01 : interprétation et analyse des résultats des entretiens**

Cette section analyse les résultats obtenus à travers les entretiens, les observations, l'analyse documentaire, qui ont permis de produire les conclusions présentées ci-dessous. Notre choix méthodologique s'est orienté vers des entretiens semi-directifs en face-à-face, menés à l'aide d'un guide d'entretien (voir l'annexe A). Afin d'assurer la fiabilité des résultats, les propos recueillis ont été retranscrits fidèlement, sans aucune modification ni interprétation.

#### **1.1. Analyse lexicale**

Dans le cadre de l'analyse des données qualitatives, l'approche lexicale constitue une étape essentielle, elle a pour objectif de relever les termes les plus utilisés par les répondants, de faire émerger les notions dominantes et de révéler la structure sémantique liée à la digitalisation des services bancaires. Cette méthode s'appuie sur un traitement automatisé du corpus à l'aide du logiciel Nvivo, notamment à travers des outils comme le nuage de mots et les tableaux de fréquence. Cette exploration permet d'identifier les

## CHAPITRE III : RÉSULTATS ET DISCUSSION

représentations dominantes et les axes de sens portés par les discours.

**Tableau 4 Fréquence de mots**

<b>MOTS</b>	<b>Longueur</b>	<b>Nombre</b>	<b>Pourcentage pondéré (%)</b>
<b>Banque</b>	6	10	1.73
<b>digitalisation</b>	14	9	1.56
<b>l'ensemble</b>	10	8	1.39
<b>s'inscrit</b>	9	6	1.04
<b>clients</b>	7	5	0.87
<b>stratégique</b>	11	5	0.87
<b>conformité</b>	10	4	0.69
<b>Choix</b>	9	4	0.69
<b>globale</b>	7	4	0.69
<b>juridique</b>	9	4	0.69
<b>matière</b>	7	4	0.69
<b>normes</b>	6	4	0.69
<b>respect</b>	7	4	0.69
<b>réglementaire</b>	13	4	0.69
<b>modernisation</b>	13	3	0.52
<b>SERVICES</b>	9	3	0.52
<b>protection</b>	10	3	0.52

Source : élaborée par nous à partir des éléments extraits par le logiciel

L'analyse des termes les plus fréquents dans le corpus permet de cerner les thématiques prioritaires évoquées par les répondants dans le cadre de la digitalisation bancaire. Les mots « banque », « digitalisation », et « l'ensemble » qui concentrent à eux seuls une part significative des occurrences observées.

Le mot « banque », en position dominante, renvoie naturellement au cœur du sujet traité. Sa fréquence élevée confirme que les propos des participants s'ancrent directement dans le secteur bancaire, autour duquel s'articulent les enjeux de modernisation.

Le terme « digitalisation », très présent également, témoigne d'une forte orientation vers la transformation numérique des processus, des services et des structures bancaires. Il reflète une thématique transversale, perçue comme essentielle par les personnes interrogées.

### CHAPITRE III : RÉSULTATS ET DISCUSSION

La présence notable de « l'ensemble » suggère une vision systémique des changements évoqués : les répondants semblent envisager la digitalisation comme un mouvement global impactant toutes les dimensions de l'institution bancaire.

D'autres termes comme « s'inscrit », « stratégique », ou « globale » traduisent une volonté d'inscrire la digitalisation dans une démarche cohérente et planifiée, alignée sur des orientations à long terme. Cela témoigne d'une lecture stratégique et structurée du phénomène.

Par ailleurs, une série de mots tels que « conformité », « juridique », « normes », « réglementaire », « respect », « protection », etc. met en évidence l'importance accordée à l'encadrement normatif et juridique de cette transformation. Cela indique que les enjeux de sécurité, de régulation et de conformité sont perçus comme des conditions indispensables à la réussite de la digitalisation.

On note également la récurrence de « clients » et « répondre », qui signale un souci d'adaptation aux besoins des usagers, dans une logique d'amélioration des services bancaires à travers les technologies numériques.

Enfin, des mots tels que « modernisation », « nationale », ou « données » indiquent que la digitalisation est perçue à la fois comme une réforme technique et une priorité d'envergure nationale, étroitement liée à la gestion et à la protection de l'information.

Figure 3 Nuage de mots



Source : extraits par logiciel Nvivo

### CHAPITRE III : RÉSULTATS ET DISCUSSION

Le nuage de mots ci-dessus, généré à partir des données traitées sous Nvivo, permet de visualiser les termes les plus fréquemment mobilisés dans les entretiens menés auprès des experts. La taille de chaque mot est proportionnelle à sa fréquence d'apparition dans le corpus, offrant ainsi une lecture immédiate des concepts les plus saillants.

- «Le terme « digitalisation » demeure central, traduisant une continuité dans les discours autour de l'importance de la transformation numérique dans le secteur bancaire.
- « *Conformité* » et « *réglementaire* » mettent en avant la nécessité pour les banques algériennes de *s'aligner sur des cadres normatifs stricts*. Cela renvoie à un environnement où l'innovation doit s'adapter à des *obligations légales et réglementaires*, ce qui peut à la fois structurer et freiner la mise en œuvre de solutions numériques.
- Le mot « *juridiques* » renforce cette préoccupation, soulignant que la *sécurisation des opérations et la protection des données* sont des axes cruciaux de la digitalisation, en lien direct avec les enjeux de *confiance et de légitimité*.
- Le terme « *choix* » suggère que la digitalisation est aussi perçue comme une *décision stratégique, un acte volontaire d'orientation organisationnelle*, et non une simple réaction à une pression extérieure.
- « *Clients* » et « *services* » rappellent que, malgré l'importance des cadres de conformité, *l'expérience client* reste une finalité centrale. Cela traduit une volonté d'équilibrer *exigences réglementaires et attentes des usagers*.
- Le mot « *stratégique* » ancre la digitalisation dans une *vision à long terme*, intégrée à la gouvernance des banques : elle n'est pas seulement technique, mais fait partie intégrante de la planification globale de l'organisation.
- Enfin, les mots « *modernisation* » et « *protection* » traduisent une dualité essentielle dans les discours : d'un côté, *l'innovation et le progrès technologique* ; de l'autre, *la sécurité, la préservation des intérêts, et la protection des parties prenantes*.

## CHAPITRE III : RÉSULTATS ET DISCUSSION

Ce nuage de mots traduit une représentation de la digitalisation *fortement encadrée par la conformité réglementaire et juridique, mais orientée stratégiquement* vers la *modernisation des services* et la *satisfaction client*. Il révèle une *tension maîtrisée entre innovation et régulation*, où les banques cherchent à *répondre aux enjeux modernes* tout en respectant un cadre légal strict.

### 1.2. Analyse linguistique

Dans le prolongement de l'analyse lexicale, une approche linguistique approfondie permet d'aller au-delà des simples occurrences de mots pour explorer la manière dont les discours sont structurés, formulés. Cette démarche vise à identifier les intentions communicationnelles, les structures syntaxiques, ainsi que les subtilités langagières à travers lesquelles les participants expriment leurs perceptions, leurs positions et leurs jugements à l'égard de la digitalisation des services bancaires.

Dans le cadre de l'analyse croisée des entretiens, une mesure de corrélation a été effectuée afin d'évaluer la similarité lexicale entre les discours des différents experts interrogés. Cette analyse repose sur le calcul du coefficient de corrélation de Pearson appliqué aux fréquences d'apparition des termes communs dans les corpus respectifs. Ce traitement statistique permet de quantifier le degré de convergence sémantique entre les répondants, et de mettre en évidence dans quelle mesure leurs représentations de la transformation numérique, de la modernisation des services et de l'alignement stratégique s'articulent autour de référents partagés.

### CHAPITRE III : RÉSULTATS ET DISCUSSION

**Tableau 5 coefficients de corrélation**

Source A	Source B	Coefficient de corrélation de Pearson
Files\\ENTRETIEN 3	Files\\ENTRETIEN 2	0.928391
Files\\ENTRETIEN 5	Files\\ENTRETIEN 3	0.924719
Files\\ENTRETIEN 4	Files\\ENTRETIEN 2	0.913035
Files\\ENTRETIEN 2	Files\\'Entretien 1	0.898838
Files\\ENTRETIEN 4	Files\\ENTRETIEN 3	0.896214
Files\\ENTRETIEN 4	Files\\'Entretien 1	0.894086
Files\\ENTRETIEN 5	Files\\ENTRETIEN 2	0.887912
Files\\ENTRETIEN 3	Files\\'Entretien 1	0.880434
Files\\ENTRETIEN 5	Files\\ENTRETIEN 4	0.849581
Files\\ENTRETIEN 5	Files\\'Entretien 1	0.834176

**Source :** élaborée par nous à partir des éléments extraits par le logiciel Nvivo

Le tableau suivant présente les coefficients de corrélation de Pearson calculés à partir des fréquences d'occurrence des termes dans les différents entretiens réalisés. Cette mesure statistique permet d'évaluer le *degré de similarité lexicale* entre les discours des participants, en identifiant les proximités sémantiques dans l'usage des mots relatifs à la digitalisation bancaire.

Les résultats obtenus révèlent des *niveaux de corrélation très élevés*, notamment entre les entretiens 3 et 2 (0,928), entre les entretiens 5 et 3 (0,924), et entre les entretiens 4 et 2 (0,913). L'ensemble des valeurs observées se situe au-dessus de 0,83, ce qui traduit une *forte convergence lexicale* entre l'ensemble des répondants.

### CHAPITRE III : RÉSULTATS ET DISCUSSION

Ces corrélations élevées indiquent que, bien que chaque expert dispose de fonctions ou de perspectives spécifiques, leurs discours s'appuient sur un *socle sémantique commun*, en particulier autour des enjeux liés à *la transformation numérique des services bancaires*, à *la modernisation des processus*, à *la conformité réglementaire*.

En somme, Cette *homogénéité linguistique* renforce la *cohérence globale* des propos recueillis et souligne l'existence d'une *vision partagée de la digitalisation bancaire* en Algérie. Elle témoigne d'une perception commune de la digitalisation comme un levier transversal, structurant à la fois l'évolution technologique, l'amélioration du service client et le respect des exigences réglementaires.

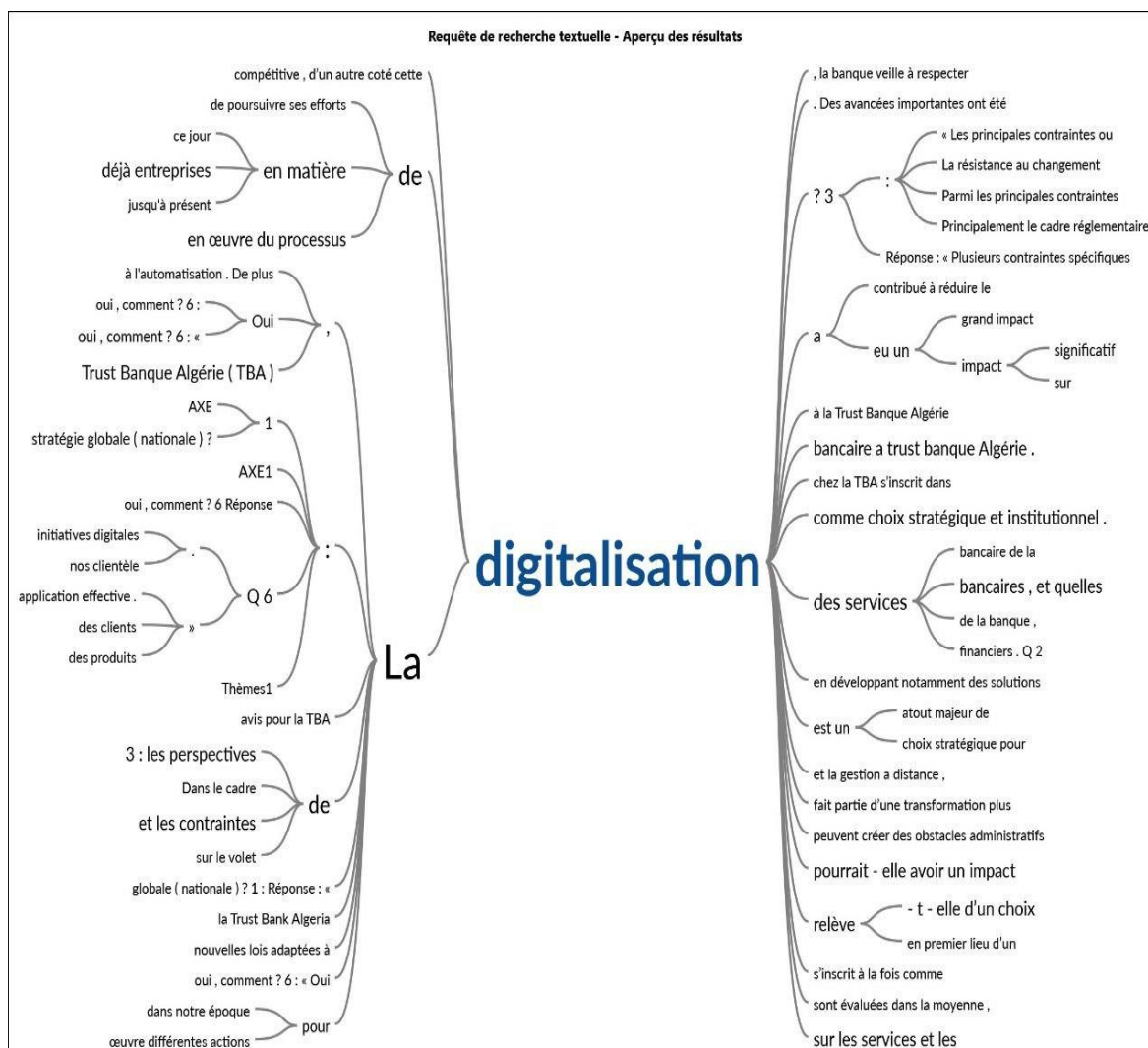
## CHAPITRE III : RÉSULTATS ET DISCUSSION

### 1.3. Cartographie cognitive

Cette cartographie cognitive est une méthode d'analyse visuelle permettant de représenter graphiquement les idées, perceptions ou concepts exprimés par les répondants, sous forme de réseau sémantique. Elle est particulièrement utile pour mettre en lumière les liens entre les notions clés évoquées lors des entretiens, et pour faire ressortir les concepts structurants du discours.

Dans le cadre de notre étude, la cartographie cognitive a été mobilisée pour analyser les perceptions des cadres interrogés à la Trust Banque Algérie quant à la **digitalisation du secteur bancaire**. À partir du **codage thématique** réalisé dans le logiciel Nvivo, les données issues des cinq entretiens semi-directifs ont été traitées de manière à générer une visualisation synthétique des concepts les plus fréquemment associés dans les propos recueillis.

Figure 4 carte cognitive



Source : élément extraits par le logiciel Nvivo

Cette carte cognitive, générée à partir des résultats de l'analyse textuelle sous le logiciel NVivo, illustre les principales associations discursives formulées par les participants autour du mot-clé « digitalisation », en particulier dans le contexte des services bancaires chez Trust Bank Algérie (TBA).

La branche « de » met en évidence les efforts déjà entrepris en matière de mise en œuvre du processus de digitalisation, ainsi que les perspectives futures envisagées. Les expressions telles que « jusqu'à présent », « entreprises en matière », « initiative digitale », ou encore « application effective des produits » reflètent une volonté d'intégration progressive de la digitalisation dans les opérations bancaires. L'analyse montre également

## CHAPITRE III : RÉSULTATS ET DISCUSSION

un lien étroit entre la digitalisation et une stratégie globale, notamment à travers des axes définis et un souci d'adaptation aux nouvelles lois. Cela témoigne d'une orientation stratégique de la digitalisation au sein de la banque, intégrée à une vision nationale et contemporaine.

La branche « La », pour sa part, met en lumière les représentations institutionnelles et les impacts perçus de la digitalisation des services bancaires. Les expressions comme « un choix stratégique et institutionnel », « grand impact », ou encore « transformation de la banque » révèlent une prise de conscience de la portée de la digitalisation tant sur les plans organisationnels que sur les pratiques clientèles. Toutefois, certaines contraintes sont également soulignées : la résistance au changement, les obstacles administratifs, ou encore le cadre réglementaire apparaissent comme des freins majeurs à une transformation fluide.

Ainsi, cette carte permet de visualiser la richesse et la complexité des discours autour de la digitalisation bancaire en Algérie, en particulier à la TBA : elle souligne à la fois l'ancrage stratégique de cette transformation, ses promesses d'amélioration des services, et les limites institutionnelles ou culturelles à surmonter.

### 1.4. Analyse thématique

L'analyse thématique constitue une étape centrale de cette recherche qualitative. Les réponses des participants ont été rigoureusement examinées et regroupées en grands axes, ce qui a permis de dégager les principales lignes de réflexion autour de la digitalisation des services bancaires. Trois thématiques majeures ont émergé des entretiens menés au sein de Trust Bank Algeria : (1) la digitalisation comme un choix stratégique et institutionnel, (2) les défis et les contraintes les aspects organisationnels de la digitalisation a trust Bank Algeria liés à sa mise en œuvre, et (3) les perspectives d'évolution de la digitalisation sur les services et les métiers bancaires. Cette structuration a permis de mieux cerner le positionnement de la banque face aux mutations technologiques, tout en identifiant les leviers et freins internes et externes à ce processus de transformation digitale.

### Matrice à condensé

L'analyse complète de la matrice à condense, présentant la distribution des thèmes en fonction des participants, est disponible en (**Annexe B**). Cette matrice permet de visualiser la fréquence et la répartition des codes par catégorie, et sert de base à l'interprétation

## CHAPITRE III : RÉSULTATS ET DISCUSSION

développée dans cette section.

### A. La digitalisation comme choix stratégique et institutionnel

L'ensemble des entretiens met en évidence que la digitalisation est un enjeu majeur pour la Trust Banque Algérie (TBA), tant sur le plan stratégique interne que dans un cadre institutionnel plus large, s'inscrivant dans une stratégie nationale de modernisation et de développement.

Sur la première question relative à la nature stratégique de la digitalisation, il apparaît clairement que la digitalisation chez TBA n'est pas un simple ajustement technique, mais un choix stratégique fondamental. Tous les répondants soulignent que la digitalisation est au cœur des priorités de la banque. Par exemple, l'interviewé 1 souligne que la digitalisation s'inscrit dans « l'esprit trust » qui vise à être « toujours à l'avant-garde des innovations en matière de satisfaction clientèle », cela montre que la banque perçoit la digitalisation comme un moyen d'améliorer continuellement la qualité de ses services pour mieux répondre aux attentes des clients, cette vision est complétée par l'interviewé 2 qui évoque un double niveau stratégique : la digitalisation est à la fois « un choix stratégique » pour répondre aux besoins clients et rester compétitive, mais aussi « une partie d'une stratégie globale » visant à moderniser tout le secteur bancaire algérien, l'interviewé 3 ajoute que la digitalisation est devenue un « impératif » dans un contexte de mondialisation et d'évolution technologique, où la survie de la banque dépend de sa capacité à s'adapter et à innover. De plus, elle souligne que cette démarche stratégique interne s'inscrit aussi dans une vision plus large portée par l'État et les ambitions de modernisation du secteur financier algérien., ce double ancrage est repris par l'interviewé 5, qui insiste sur le fait que la digitalisation est « un choix stratégique pour la TBA, mais également une vision globale et nationale », reflétant les orientations des pouvoirs publics pour favoriser l'inclusion financière.

En ce qui concerne la deuxième question relative à la conformité juridique et réglementaire, tous les répondants insistent sur le rôle central d'un cadre légal rigoureux pour accompagner la digitalisation, l'interviewé 1 affirme que « sans cadre réglementaire et juridique, nous ne pouvons réaliser aucune avancée », soulignant l'importance de la régulation bancaire portée par la Banque d'Algérie, cette conformité est perçue comme une condition sine qua non pour garantir la sécurité et la légitimité des projets numériques,

## CHAPITRE III : RÉSULTATS ET DISCUSSION

l'interviewé 2 confirme que chaque étape des travaux de digitalisation a été soumise à une analyse rigoureuse afin de respecter les normes légales et obtenir l'accord des autorités bancaires. L'Interview 3 met l'accent sur la protection des clients et la sécurité des opérations, expliquant que la banque veille à respecter toutes les normes spécifiques liées au traitement des données et à la lutte contre la fraude, avec une validation systématique de chaque projet. L'interviewé 4 ajoute que ce respect des lois est non seulement une obligation légale, mais aussi un facteur essentiel pour maintenir la confiance des clients et des régulateurs, ce qui est indispensable pour la pérennité de la banque. Enfin, l'interviewé 5 illustre bien cette rigueur réglementaire en mentionnant explicitement la Loi 18-07 sur la protection des données personnelles, montrant ainsi que la TBA intègre les exigences légales dans tous ses projets de digitalisation, notamment en matière de sécurité et de confidentialité.

### **B. Les défis et les contraintes et les aspects organisationnels de la digitalisation a trust Bank Algeria**

Les entretiens révèlent que la digitalisation bancaire, bien qu'essentielle et stratégique, fait face à plusieurs défis et contraintes importants. Ces obstacles sont à la fois d'ordre technique, humain, réglementaire, et liés à la sécurité. Malgré ces difficultés, les acteurs restent confiants quant à l'avenir et aux perspectives de progrès.

#### ➤ Les défis humains : résistance au changement et formation

Un défi majeur souligné à plusieurs reprises est la résistance au changement, aussi bien chez les employés que chez certains clients, l'interviewé 1 explique que « les résistances au changement... liées à un manque de familiarité avec les nouvelles technologies » freinent l'adoption des outils digitaux, l'interviewé 2 précise que « certains employés peuvent être réticents à adopter de nouvelles technologies », tandis que l'interviewé 4 ajoute que cette résistance peut venir « par peur de l'inconnu », un manque de formation, ou une « crainte que l'automatisation ne menace leurs emplois ». De plus, la formation du personnel est jugée essentielle pour réussir la transition numérique, sans les compétences nécessaires, les employés ne peuvent pas utiliser efficacement les nouvelles plateformes, ce qui ralentit la digitalisation.

Pour les clients aussi, l'acceptation n'est pas automatique, l'interviewé 4 mentionne que « les clients ont besoin de temps d'adaptation, une sensibilisation, voire un

### CHAPITRE III : RÉSULTATS ET DISCUSSION

accompagnement » pour s'approprier les nouveaux services digitaux, cela souligne l'importance d'une communication claire et d'un support adapté pour faciliter l'usage.

➤ La sécurité et la protection des données

Un autre défi majeur est la sécurité, en particulier la cyber sécurité et la protection des données personnelles, l'interviewé 3 affirme que « la protection des données personnelles des clients » est une priorité face à la multiplication des services numériques, et il est essentiel de garantir « la confidentialité, la sécurité et l'intégrité » des informations.

L'interviewé 2 et l'interviewé 4 évoquent aussi les risques croissants de cyberattaques, qui augmentent avec la digitalisation des services, imposant à la banque de renforcer ses systèmes de sécurité pour protéger ses clients et son infrastructure.

Concernant la quatrième question relative aux procédures adoptées par la TBA pour la sélection des produits, l'ensemble des répondants met en évidence une démarche rigoureuse, structurée et stratégique dans la mise en œuvre des solutions digitales.

➤ Une structuration rigoureuse du processus de sélection des produits

Les personnes interrogées s'accordent à souligner que la digitalisation des services repose sur une organisation interne solide et bien coordonnée. L'**Entretien 1** met en avant l'existence d'une équipe projet dédiée, chargée de piloter les initiatives digitales et d'assurer la coordination entre les différentes entités concernées, notamment la monétique, l'informatique, le marketing et la conformité. Cette équipe s'appuie sur une cartographie précise des processus à digitaliser, ainsi que sur des procédures claires visant à garantir un déploiement cohérent et harmonisé.

L'**Entretien 2** insiste sur la nécessité d'une analyse de marché approfondie et d'une collaboration interservices, afin d'assurer l'adéquation des produits digitaux aux attentes et besoins de la clientèle.

Pour sa part, l'**Entretien 3** met en exergue l'importance des procédures réglementaires, en rappelant que toute initiative digitale doit faire l'objet d'un processus de validation rigoureux par la Banque d'Algérie. Une fois cette validation obtenue, les consignes sont diffusées à l'ensemble des agences concernées pour mise en œuvre.

## CHAPITRE III : RÉSULTATS ET DISCUSSION

L'Entretien 4 complète cette perspective en soulignant la coordination entre plusieurs directions (procédures, conformité, marketing, etc.) et la multiplicité des étapes préalables à la mise en œuvre d'un produit digital. Ces étapes incluent des analyses, des consultations et des validations successives, dans une logique de conformité réglementaire, d'efficacité opérationnelle et de satisfaction client. Il en ressort une méthodologie de travail bien structurée, centrée sur l'optimisation de la qualité des services proposés.

Enfin, l'Entretien 5 met en lumière l'alignement stratégique du processus de sélection avec les orientations définies par la Direction Générale. Il précise que la banque suit un plan de charge fixant les priorités, et que toute initiative de digitalisation débute par le respect des exigences réglementaires, avant de passer par l'élaboration de procédures, la demande d'agrément pour la commercialisation, et le contrôle de conformité des opérations.

### C. Les perspectives de la digitalisation sur les services et les métiers bancaires

#### ➤ Évaluation des actions entreprises et perspectives d'évolution

Malgré ces défis, les interlocuteurs restent globalement satisfaits des progrès accomplis. L'interviewé 1 parle d'« avancées importantes » et met en avant le lancement à venir de « M PAY », une solution de paiement mobile considérée comme « une étape stratégique » pour la transformation digitale. L'interviewé 3 souligne les solutions déjà mises en place telles que « Trust Connect, TB@NET et Easycard », qui améliorent l'accès aux services bancaires. Elle évoque également les perspectives d'évolution comme « l'ouverture de comptes à distance » ou le dépôt via guichets automatiques, visant à « simplifier l'expérience client » et réduire la dépendance aux agences physiques, pour l'interviewé 4 se déclare satisfaite des efforts en cours, mais insiste sur le fait que « c'est un domaine en pleine évolution » avec « de nombreuses opportunités pour améliorer et développer ces services », Alors que l'interviewé 5 confirme que la majorité des opérations peuvent désormais se faire à distance et souligne « l'objectif futur d'inclusion financière » à travers le produit « M-PAYEMENT », et enfin pour l'interviewé 2 il reste plus nuancée, évaluant les actions « dans la moyenne » et déplorant un manque de retour utilisateur suffisant pour mieux ajuster les services.

Les interviewés montrent que la digitalisation à Trust Banque Algérie rencontre plusieurs défis majeurs, notamment une résistance au changement chez les employés et les

### CHAPITRE III : RÉSULTATS ET DISCUSSION

clients, ainsi que la protection des données et la cyber sécurité constituent également des préoccupations importantes. Malgré ces obstacles, des progrès significatifs ont été réalisés avec le déploiement de services comme Trust Connect ou Easycard, et la banque continue de développer ses offres digitales pour améliorer l'expérience client et favoriser l'inclusion financière. Cependant, certains estiment qu'il reste encore du chemin à parcourir pour pleinement exploiter le potentiel de la digitalisation.

#### ► Un impact réel et durable sur les métiers bancaires

Sur le plan humain et organisationnel, la digitalisation transforme les pratiques professionnelles. L'**Entretien 1** indique que les outils digitaux ont permis de **réduire la charge de travail au niveau des guichets**, de **gagner du temps** et de **fluidifier les flux d'information**, ce qui réduit également les besoins en formation et en déplacements.

L'**Entretien 2** et l'**Entretien 4** mettent en avant l'**automatisation des processus bancaires** (paiements, transferts, gestion de comptes), qui améliore l'efficacité opérationnelle. Cette évolution entraîne l'**émergence de nouveaux métiers** (cyber sécurité, data analyse, gestion de projets digitaux) et exige des collaborateurs qu'ils acquièrent de **nouvelles compétences technologiques**.

L'**Entretien 3** ajoute que la digitalisation a contribué à **réduire les coûts**, à **diminuer les erreurs humaines** et à **renforcer la traçabilité** des opérations, ce qui accroît la sécurité et la fiabilité des services.

Enfin, l'**Entretien 5** adopte une perspective plus globale, considérant la digitalisation comme un **levier incontournable pour répondre aux attentes d'une clientèle connectée et exigeante**, soulignant l'importance de l'adaptation continue à un environnement technologique en perpétuelle évolution.

## CHAPITRE III : RÉSULTATS ET DISCUSSION

### Section02 : Discussion des résultats

Dans cette section, nous allons confronter et discuter les résultats issus, notamment, des entretiens menés auprès des acteurs de terrain avec les apports de la revue de la littérature. L'objectif est de mettre en évidence les points de convergence, de divergence ou de complémentarité entre les perceptions recueillies sur la digitalisation des services bancaires à Trust Bank Algeria et les approches théoriques traitant de la transformation numérique dans le secteur bancaire.

La digitalisation constitue un axe stratégique majeur dans la transformation des institutions financières à l'échelle mondiale (Lamirault, 2017) En Algérie, cette dynamique est encore en phase de consolidation, marquée par des initiatives inégales selon les banques. Ce travail, basé sur une enquête menée auprès des clients et des employés de Trust Bank Algérie, vise à confronter les résultats empiriques à une revue approfondie de la littérature, afin d'évaluer la réalité de l'impact de la digitalisation sur les services bancaires dans un contexte local.

#### 1. Analyse critique des résultats

Les résultats issus des entretiens révèlent une perception globalement positive de la digitalisation, tant du point de vue des clients que des employés. Une large majorité considère que les services numériques ont amélioré la rapidité, l'accessibilité et la commodité des opérations bancaires. Cette perception rejoint les travaux de (MAHIDA Hanane , BOURI Sarah, & KAINNOU Hania, 2023) et (SHILPAN; vyas)qui soulignent l'impact positif des technologies numériques sur la satisfaction client et l'efficacité opérationnelle.

Cependant, plusieurs freins structurels et contextuels limitent cette dynamique. Sur le plan technique, les répondants évoquent des pannes fréquentes, des problèmes de connectivité Ces constats rejoignent les analyses de (BOUACHERIA KEBIR ibtissem & SALHI Tarik, 2022)), qui mettent en avant l'inadéquation des infrastructures numériques en Algérie. Par ailleurs, les clients expriment une crainte persistante liée à la cyber sécurité, ce qui freine l'adoption des services en ligne, Cette inquiétude avait déjà été identifiée dans les travaux (Allie V Agustin & Hernila P Tabigne, 2015)et de (NADIA & RENAUD GARCIA BRDIDIA, 2021), qui pointent le rôle central de la confiance numérique dans l'adoption du digital banking.

## **CHAPITRE III : RÉSULTATS ET DISCUSSION**

Du côté des employés, la digitalisation est perçue comme un vecteur d'efficacité interne, avec une réduction des tâches répétitives et une automatisation accrue des processus. Toutefois, ils déplorent un manque de formation spécifique et une insuffisance de ressources humaines qualifiées, ce qui freine l'adaptation au changement. Cela confirme les constats de (Samia HATTAB & Sanaa EL ACHARI, 2023), qui insistent sur le rôle crucial du capital humain dans la réussite des projets de digitalisation.

### **2. Confrontation entre théorie et pratique**

#### **2.1. Points de convergence**

La revue de littérature met en avant la digitalisation comme un outil stratégique permettant d'améliorer la compétitivité des banques, de renforcer la relation client et d'optimiser les processus (Lyubov Anatolyevna Petrova, Tatyana Evgenievna Kuznetsova, Sofya Anatolyevna Eremina, & Oleg Anatolyevich Kalachev) ; (Mawutor, 2014). Les résultats obtenus confirment cette tendance. À Trust Bank Algérie, la majorité des employés reconnaissent que la digitalisation est désormais intégrée dans la stratégie globale de l'organisation, ce qui marque une convergence claire avec les recommandations théoriques.

Sur le plan de la qualité de service, les répondants reconnaissent une nette amélioration de l'expérience utilisateur, comme le soulignent également les études de (MAHIDA Hanane, BOURI Sarah, & KAINNOU Hania, 2023) L'utilisation de services comme le virement en ligne, la consultation de solde et la prise de rendez-vous numérique s'est largement démocratisée, notamment chez les jeunes clients, rejoignant les conclusions d'études menées dans d'autres pays émergents.

#### **2.2. Points de divergence**

Malgré ces convergences, des écarts notables subsistent entre les modèles idéaux et la réalité du terrain algérien.

La maturité numérique des clients reste faible. Beaucoup se limitent à un usage basique des services digitaux, tandis que les fonctionnalités avancées (demande de crédit en ligne, Blockchain, chatbot intelligent) sont peu connues ou jugées peu fiables. Ce constat rejoint les observations de (BOUACHERIA KEBIR ibtisssem & SALHI Tarik, 2022), qui avaient déjà mis en lumière la lenteur de l'adoption numérique dans le secteur bancaire algérien.

### CHAPITRE III : RÉSULTATS ET DISCUSSION

Enfin, si les modèles théoriques insistent sur le rôle de la digitalisation dans l'inclusion financière (( آيت أمبارك سامية&بوتريية وهيبية ), 2024), les résultats de l'enquête montrent que cette promesse est loin d'être tenue. Les populations rurales, les personnes âgées et les non-bancarisés restent marginalisés, principalement en raison de la fracture numérique et d'un faible taux d'alphabétisation technologique.

En conclusion, Trust Bank Algérie se démarque par une approche institutionnelle et encadrée de la digitalisation, intégrant les orientations stratégiques nationales tout en modernisant ses services. Cette transformation ne se limite pas à l'automatisation technologique, mais s'inscrit dans un cadre global de réforme bancaire, en lien avec les politiques publiques algériennes. Comparée aux études menées dans d'autres contextes, la digitalisation chez TBA montre une structuration plus rigoureuse, bien que confrontée aux mêmes défis de cyber sécurité et de réglementation. Ainsi, malgré les contraintes, la digitalisation constitue un vecteur clé pour l'amélioration de la performance et l'évolution des services bancaires en Algérie.

# **CONCLUSION GÉNÉRALE**

## CONCLUSION GÉNÉRALE

La digitalisation des services bancaires s'impose aujourd'hui comme un levier essentiel pour moderniser le secteur financier et répondre aux attentes d'une clientèle de plus en plus connectée et exigeante. Cette étude, centrée sur Trust Bank Algeria, vise à évaluer l'état d'avancement de cette transformation numérique dans le système bancaire algérien. En combinant une analyse documentaire avec des entretiens qualitatifs, nous avons pu mettre en lumière les réalités de cette transition, révélant qu'en dépit d'une volonté politique forte et d'initiatives concrètes, le passage vers une banque entièrement digitale reste partiel et confronté à divers obstacles. Parmi ceux-ci figurent la résistance au changement, des limites infrastructurelles telles que la sécurité et l'interopérabilité, un déficit de compétences numériques spécialisées, freinant ainsi une mise en œuvre fluide des services digitaux et affectant l'expérience client. Néanmoins, des progrès notables sont observés, notamment l'adoption de services en ligne basiques et une évolution progressive des mentalités des professionnels et des usagers.

Bien que cette étude apporte des contributions théoriques et pratiques pertinentes à la compréhension de la digitalisation des services bancaires en Algérie, elle présente certaines limites propres à toute démarche qualitative. D'une part, le nombre restreint d'acteurs interrogés au sein de Trust Bank Algeria, bien qu'éclairant, ne permet pas d'appréhender toute la diversité des situations du secteur bancaire national. L'absence de données quantitatives et d'indicateurs chiffrés limite également la mesure précise de l'efficacité des dispositifs numériques en place. D'autre part, cette recherche étant centrée exclusivement sur le cas de Trust Bank Algeria, les résultats obtenus peuvent ne pas être directement transférables à d'autres institutions financières opérant dans des contextes organisationnels ou technologiques différents. Enfin, l'étude s'inscrit dans une temporalité précise et ne tient pas compte de l'évolution continue des outils numériques, des pratiques managériales, et de l'environnement réglementaire, ce qui limite l'appréhension des dynamiques à long terme de la transformation digitale dans le secteur bancaire algérien.

Ces limites ouvrent la voie à de nombreuses perspectives de recherche future. Il serait pertinent de mener une analyse comparative entre différentes banques algériennes, publics et privés, afin d'identifier les bonnes pratiques ainsi que les défis communs rencontrés dans le processus de digitalisation ensuite, Une approche quantitative, reposant

## **CONCLUSION GÉNÉRALE**

sur des enquêtes menées auprès d'un large échantillon de clients, permettrait d'évaluer leur niveau de préparation et leur niveaux de satisfaction. Par ailleurs, une analyse approfondie du cadre réglementaire et juridique encadrant l'inclusion financière apporterait un éclairage précieux sur leur impact dans la réussite de la transition digitale du secteur bancaire.

En somme, la digitalisation constitue une opportunité stratégique pour le secteur bancaire en Algérie, à condition qu'elle soit accompagnée d'une vision claire, d'investissements ciblés et d'un encadrement humain et réglementaire adapté, car le véritable enjeu réside dans l'appropriation efficace des technologies par tous les acteurs de l'écosystème bancaire

## **RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES**

## RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUE

- Abdelkader, N., & Belaouni djamila fatma 2. (2023, 12 15). système bancaire algérien : lecture organisationnelle. *Revue Algérienne de Finance Islamique*, 01(02), pp. 129-145.
- AININ Sulaiman, LIM C.H , & Alice WEE. (2005). PROSPECTS AND CHALLENGES OF E-BANKING IN MALAYSIA . *EJISDC (2005) 22, 1, 1-11 The Electronic Journal on Information Systems in Developing Countries*.
- Allie V Agustin, & Hernila P Tabigne. (2015, 10). Effectiveness of E-Banking services of private bank. *International Journal of Conceptions on Management and Social Sciences*, 3(4), p. 12\_16.
- Amira ABOURA , & Dr CHAHIDI Mohamed. (2017, 03 01). Le système bancaire algérien : Evolution historique, libéralisation du secteur et défis de modernisation. *مجلة الاقتصاد وادارة الاعمال*, 1(2), pp. 1-18.
- AMRANE, S., & DAMENE, O. (2023, 09 30). FinTech Adoption in the Algerian Banking Sector: Reality and Challenges. *Journal of Economic Integration*, 11(05), pp. 213-227.
- Anytime. (2020, 07 03). *La crise du Covid-19 accélère la transformation digitale des banques*. Récupéré sur <https://www.anyti.me/fr/actualites/20200703153440/la-transformation-digitale-des-banques-saccele-re-avec-la-crise-du-covid-19>
- ARTHUR MORAGLIA, SYLVAIN PEYRON, & LAURENT CLERC. (s.d.). LES NÉOBANQUES VONT-ELLES BOULEVERSER LEUR SECTEUR D'ACTIVITÉ ? *REVUE D'ÉCONOMIE FINANCIÈRE*, pp. 165-179.
- Baikady, R., & khan. (2022). Principles of Social Research Methodology.
- Benbortal abdelkader, & Medjdoub abdelhamid. (2021, 10 20). L'interaction entre la satisfaction et la qualité des services Etude normative et références aux cas du marketing des services. *EL-Manhel Economique*, 04(02), p. 579\_590.
- BOKHARI MHAMED. (2023, 06 12). Numérisation & Digitalisation, quelles différences ?! Consulté le 03 12, 2025
- BOUACHERIA KEBIR ibtissem, & SALHI Tarik. (2022, 12 04). The Algerian public banks in the era of the digital transformation. *05(02)*, p. 93\_107.
- Boussad, N. I. (2022, 12 15). La satisfaction client et implications de la qualité des services du E-Banking en Algérie. *18(2)*, p. 208\_225.
- Bressolles, & Durrieu. (2011). Impact des dimensions de la qualité de service électronique sur la satisfaction et les intentions de fidélité :différences entre acheteurs et

## RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUE

- visiteurs. *La Revue des Sciences de Gestion, Direction et Gestion*, pp. 37-45.
- Campenhoudt, & Van. (2006). Manuel de recherche en sciences sociales.
- Capul jean-yves, & Garnier olivier . (1994). *Dictionnaire d'économie et de sciences sociales*.
- caudamine guy, & Montier jean. (1999). *LES opération bancaires*. dalloz.
- CHAREF, L. (2017, 08 02). L'E-Banking en Algérie. *AL-MOASHEER Journal of Economic Studies*, 01, pp. 173-183.
- Copulsky, & wolf, M. (1997). *Relationship Marketing: Positioning for the Future*.
- Digital Transformation in Banking Sector: Benefits, Challenges, Trends & More. (2024, mai 9). Consulté le 02 17, 2025
- djamila, B., & abdelkader, N. (2023, 12 15). système bancaire algérien : lecture organisationnelle. *Revue Algérienne de Finance Islamique*, 01(02), pp. 129-145.
- DRISS, E. (2018). DEMARCHE QUALITE ET SATISFACTION DES CLIENTS. *Revue Marocaine de recherche en management et marketing*,(18), p. 150\_168.
- Evinka, G. (2021, 06 30). *La montée du digital, une nécessité pour le secteur bancaire*.
- Exchange College. (2023, 11 30). Consulté le 02 30, 2025, sur Exchange College: <https://www.exchange-college.com/actualites/les-banques-en-ligne-avantages-et-inconvenients>
- FERHANE, F., SALAH, E., & DJEFLAT, A. (2017, décembre). Les compétences et les capacités essentielles à la réussite de la transformation digitale des entreprises. *Revue des Sciences Economiques*, 13(15), pp. 40-70.
- Florence, & Nadège. (2012). L'entretien de type qualitatif. Réflexions de Jean Poupart sur cette méthode.
- Florent, M. M., MUBIERE MBO MBUTA Bel-Ami, & LAKONTE LAKU Henry. (2024, 06). NCIDENCE DE LA GESTION DU RISQUE DE CREDIT SUR LA. *Journal of Economics, Finance and Management (JEFM)*, 3(3), pp. 702-717. doi: <https://doi.org/10.5281/zenodo.11401869>
- fuangfa Amponstira, & Arjun Sigdel. (2022, 10 27). Customer Adoption of E-Banking Service: A Study in Pokhara City, Nepal. *The Journal of Pacific Institute of Management Science*, 9(1), p. 175\_189.
- Gavard-perret, Gotteland, D., Hanon, C., & A, J. (2008, 01 1). Méthodologie de la recherche : Réussir son mémoire ou sa thèse en sciences de gestion. *Pearson Education France*.
- Lamirault, F. &. (2017). *L'évolution du modèle bancaire à l'ère du digital*. Livre blanc.

## RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUE

- Le dictionnaire de français Larousse.banque (n.d.).* (2025, 03 14).
- Lyubov Anatolyevna Petrova, Tatyana Evgenievna Kuznetsova , Sofya Anatolyevna Eremina, & Oleg Anatolyevich Kalachev. (s.d.). Digital Bank of the Future. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 137, p. 57\_60.
- MAHIDA Hanane , BOURI Sarah, & KAINNOU Hania. (2023, 06). Qualité des services E-Banking et son impact sur la satisfaction du client « Cas de la Banque CPA, Tipaza. *Revue Administration et Développement Pour les*, 12(01), p. 642\_661.
- Malyshev, A. (2025, 04 25). *What Is Digital Banking? Meaning, Types and Benefits*. Consulté le 04 01, 2025, sur <https://sdk.finance/what-is-digital-banking/>
- Mawutor, D. J. (2014). Impact of E-Banking on the Profitability of Banks in Ghana. *Research Journal of Finance and Accounting*, 5(22), p. 53\_63.
- Melnikovas. (2018). *Research Methodology for Economics and Business*. Routledge.
- Miles, M., & Huberman, A. (1994, 01 12). *Qualitative Data Analysis : An Expanded Sourcebook* (2 edition ). *SAGE Publications ,Inc.*
- MOUNIA, A., & ANIA, A. (2023). L'impact de la digitalisation des services bancaires sur la clientèle :cas des paiements électroniques dans le transport aérien.
- Mourgues, Allard-Poesi, Goff, L., & Charreire, A. (s.d.). les fondements épistémologiques de la recherche en science de gestion : une grille de lecture. *revue sciences de gestion*, pp. 55-78.
- Mulyanto, Angga Wahyudi, Ile Arbertus, Ari Firmansah, & Jhon Lim. (2023, Desember). Factors Influencing E-Banking Use In Batam: A User. *JURNAL ILMIAH KOMPUTER GRAFIS,, 16(2)*.
- NADIA, B., & RENAUD GARCIA BRIDIDIA. (2021, 6 30). L'impact du digital sur la clientèle des services bancaires cas de la BEA d'Oran. *REVUE INNOVATION*, 11(01A), pp. 814-830.
- Ndlovu, I., & Sigola, M. (2013, 04 15). Benefits and Risks of E-Banking: Case of Commercial Banking In Zimbabwe. *The International Journal Of Engineering And Science (IJES)*, 2, p. 34\_40.
- Noureddine AIT ERRAYS , & Amina TOURABI. (s.d.). Understanding of the success factors of digital transformation. *Moroccan Journal of Entrepreneurship, Innovation and Management (MJEIM)*, 6(1), pp. 45-66.
- Noureddine, N., DOUFFI Maroua, & CHOUBAR Lyes. (2023, 05 20). Vers le E-banking sécurisé en Algérie. *Revue Cahiers Economiques*, 14(01), pp. 96-111.
- Nurida Dhatin, Afiza Rachman, & Ratih Hendayani. (s.d.). THE EFFECT OF E-SERVICE

## RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUE

- QUALITY ON CUSTOMER SATISFACTION OF CASH RECYCLING ATM USERS WITH TECHNOLOGICAL OPTIMISM AS A MODERATING VARIABLE. *International Journal of Economics, Bussiness and Accounting Research (IJEBAR)*, 7, p. 1\_15.
- Ouzou, n. M. (2024). Colloque international hybride : FinTech et inclusion financière – catalyseur d’un écosystème financier dynamique. Tizi Ouzou, Algérie.
- OWOUNDI, F. (s.d.). Evolution du système financier et pratiques informelles d’épargne et de prêt en . 2005.
- Paul Gill, Kate F. Stewart, Elizabeth T Treasure, & Barbara Lesley Chadwick. (2008). Methods of data collection in qualitative research: Interviews and focus groups. *British Dental Journal*, 291–295. doi:<https://doi.org/10.1038/bdj.2008.192>
- Perret, & Séville. (2003). *LES fondements épistémologiques des sciences de gestion*. paris.
- Qu’est-ce qui différencie une banque digitale d’une banque en ligne ?* (2025, 03 24). Récupéré sur arrêtez la bombe: <https://www.arretezlabombe.fr/differencie-banque-digitale-banque-en-ligne/>
- Raymond, & Alain. (1999). *Méthododes de recherche en management*. paris: dunod.
- REKIBA, S. (2015, 06 21). LE SYSTEME BANCAIRE ALGERIEN ETAT DES LIEUX, DEGRE DE LIBERALISATION ET PROBLEMES d'inadaption avec les règles de l'agcs . *Communication Science & technology*, 16, pp. 121-135.
- Richard Wittorski, & Carole Daverne-Bailly. (2022, 08). Research Methodology in Education and Training: Postures, Practices and Forms.
- Sajić, M., Bundalo, D., & Pašalić, D. (2018). Using digital and mobile technologies for increasing efficiency of financial institutions. *A CTA TECHNICA CORVINIENSIS – Bulletin of Engineering*.
- Samia HATTAB, & Sanaa EL ACHARI. (2023, 08 19). La performance bancaire impactée par la digitalisation : Une étude des banques marocaines. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics - IJAFAME*, 4(2), p. 280\_301.
- Shilpan. (s.d.). Impact of E-Banking on Traditional Banking Services.
- SHILPAN, V. (s.d.). Impact of E-Banking on Traditional Banking Services.
- Skaleet. (2023). *Banque digitale vs néobanque : Quelles différences ?* Consulté le 04 10, 2025, sur <https://skaleet.com/blog/banque-digitale-vs-neobanque-quelles-differences?fbclid=IwY2xjawJrNntleHRuA2F1bQIxMAABHvrabm1rckN4WP2-g6zjDaYD0NpTVov4QcccO-M62BZ2laq->

## RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUE

- y1wv\_SpHtBzC\_aem\_i72Qf9Cc1IXr5iMUhFmAFw
- Terri, B. (2020, 10 11). *Neobanks: Banks by Any Other Name?* Consulté le 03 22, 2020, sur Kansas City - Federal Reserve Bank: <https://www.kansascityfed.org/research/payments-system-research-briefings/neobanks-banks-any-other-name/>
- THiéart, R. (1999). *Méthodes de recherche en management*. Dunod, Paris.
- Thornhill, Saunders, & Thornhill. (2019). *Research Methods for Business Students" Chapter 4: Understanding research philosophy and approaches to theory development*. (P. Education, Éd.)
- VAN DE VEN, A. (2007, 07 12). *Engaged scholarship: A Guide for Organizational and Social Research*. Oxford University Press.
- vyas, S. (s.d.). *Impact of E-Banking on Traditional Banking Services*.
- الرقمنة والتكنولوجيا المالية: أدوات لتعزيز الشمول المالي. (2024, 06 30). آيت أمبارك سامية & بوترية وهيبة. *الرقمنة والتكنولوجيا المالية: أدوات لتعزيز الشمول المالي*. 10(02), p. 37\_56. – دراسة تحليلية شاملة
- سلمى بشاري. (2020, 07 17). *تطوير الرقمنة في الجزائر كآلية لمرحلة*. *Les Cahiers du Cread*, (03)36، صفحة 577\_612.
- (s.d.). Consulté le 12 03, 2025, sur Banque d'Algérie. (n.d.). *Banques commerciales*.
- arrétez la bombe. (2025, 03 24). *Qu'est-ce qui différencie une banque digitale d'une banque en ligne ?* Récupéré sur <https://www.arretez-la-bombe.fr/differencie-banque-digitale-banque-en-ligne/>
- D. P. Kothari, & Umesh Kumar Bhayyalal. (2022). *Research methodology: Techniques and trends*. New York. doi:<https://doi.org/10.1201/9781315167138>

# **ANNEXES**

# **ANNEXE A – GUIDE D'ENTRETIEN**

## Guide d'entretien

Ce guide répond un besoin de recherche et ce dans le cadre de l'élaboration d'un mémoire de fin étude pour obtention du diplôme de master en gouvernement électronique de l'école nationale supérieure de management (ENSM -koléa).Le thème de la recherche porte sur la digitalisation des services bancaire état de lieux et perspectives.

A cet effet, je tiens à vous remercier infiniment d'avoir accepté de participer à cet entretien .vos réponses qui seront d'un apport substantiel garderont le caractère anonyme et confidentielle est ne seront utilisé que pour des fin de recherche académique.

### Questions de l'entretien :

#### **AXE1 : La digitalisation comme choix stratégique et institutionnel.**

Q1 : Pour la Trust Banque Algérie (TBA), la digitalisation relève-t-elle d'un choix stratégique de la banque ou s'inscrit-elle dans une stratégie globale (nationale) ?

Q2 : Les travaux déjà réalisés sont-ils conformes à un cadre juridique et réglementaire adéquat et spécifique ?

#### **AXE 2 : Les défis et les contraintes et les aspects organisationnels de la digitalisation a trust Bank Algeria**

Q3 : Quelles sont les principales contraintes ou les principaux défis rencontrés dans la mise en œuvre du processus de digitalisation ?

Q4 : Quelle sont procédures adopté par la TBA en ce qui concerne la sélection des produits ?

## ANNEXES

### **AXE 3 : les perspectives de la digitalisation sur les services et les métiers bancaires**

**Q 5 :** Comment évaluez-vous les actions déjà entreprises en matière de digitalisation des services bancaires, et quelles sont les perspectives envisagées ?

**Q 6 :** la digitalisation pourrait-elle avoir un impact sur les métiers bancaires ? Si oui, comment ?

## **ANNEXE B – RESULTATS DE NVIVO**

**La matrice condensée :**

	A : La digitalisation comme choix stratégique et institutionnel.	B : Les défis, les contraintes et les aspects organisationnels de la digitalisation bancaire a trust banque Algérie.	C : les perspectives de la digitalisation sur les services et les métiers bancaires
1 : 'entretien 1	<p>La digitalisation est un choix stratégique pour la TBA</p> <p>modernisation des services bancaires apparaît comme une nécessité afin de répondre efficacement aux exigences croissantes de la clientèle et de préserver</p> <p>s'inscrit dans les orientations stratégiques des pouvoirs publics visant à favoriser l'inclusion financière</p> <p>Absolument, ces travaux d'envergure s'inscrivent dans un cadre légal et réglementaire rigoureux stricte conformité</p> <p>des textes tels que la Loi 18-07 relative à la protection des personnes dans le traitement des données personnelles ou toute autre législation pertinente</p>	<p>limitations technologiques</p> <p>contraintes réglementaires constituent un autre défi</p> <p>un manque de familiarité avec les nouvelles technologies ou à des inquiétudes sur leurs impacts,</p> <p>Une cartographie des processus clés à digitaliser a été réalisée</p> <p>accompagnée de la mise en place de procédures structurées visant à assurer un déploiement cohérent et efficace</p>	<p>satisfaits des progrès réalisés jusqu'à présent en matière de digitalisation</p> <p>avancées importantes ont été accomplies</p> <p>conscients du chemin à parcourir</p> <p>le sens où elle a permis d'alléger du travail au niveau de la caisse</p> <p>fluidifié les flux d'informations et de réduire les charges de formations et de déplacements.</p>

ANNEXES

<p>2 : ENTRETIEN 2</p>	<p>considérée comme un choix stratégique de la banque dans le but d'améliorer son efficacité opérationnelle et répondre aux attentes croissantes des clients en matière de services numériques.</p> <p>lois agissant sur le volet de la digitalisation des services financiers.</p> <p>tenue de veiller scrupuleusement à la conformité n'est pas seulement une obligation légale</p> <p>élément crucial pour maintenir la confiance des clients, des régulateurs.</p>	<p>résistance au changement</p> <p>Manque d'infrastructure</p> <p>Formation du personnel</p> <p>La cyber sécurité</p> <p>organisé autour de procédures claires et de processus définis</p> <p>sélection des produits est basée sur une analyse de marché approfondie et une compréhension des besoins des clients</p> <p>collaboration entre les différents départements est essentielle pour assurer une mise en œuvre efficace des initiatives digitales</p>	<p>Les actions déjà entreprises en matière de digitalisation sont évaluées dans la moyenne</p> <p>nous n'avons pas de retour concernant l'utilisation de nos services pour pouvoir avoir une vue d'ensemble afin d'améliorer nos services.</p> <p>Automatisation des processus</p> <p>Nouveaux métiers</p> <p>Évolution des compétences</p>
<p>3 : ENTRETIEN 3</p>	<p>La digitalisation Relève en premier lieu d'un choix stratégique interne dans le contexte actuel marqué la mondialisation</p> <p>l'évolution technologique elle est devenue un impératif</p> <p>s'inscrit aussi dans une stratégie nationale portée par les évolutions économique et les ambitions de modernisation du secteur financier en Algérie</p> <p>Oui, tous les travaux réalisés par la TBA doivent être conformes à un cadre juridique et</p>	<p>protection des données personnelles des clients</p> <p>l'augmentation des services bancaires numériques</p> <p>La banque doit garantir la confidentialité, la sécurité et l'intégrité des informations personnelles et financières de ses clients</p> <p>démarche rigoureuse</p> <p>processus spécifique est établi</p> <p>validation et obtention de</p>	<p>Trust Connect</p> <p>Easycard</p> <p>concerne les perspectives futures, la banque envisage de poursuivre ses efforts de digitalisation en développant notamment des solutions de paiement digital</p> <p>permis un gain de temps considérable dans le traitement des opérations</p> <p>réduction significative des coûts</p> <p>diminution des risques</p>

ANNEXES

	<p>réglementaire</p> <p>conformité juridique est essentielle afin de garantir la sécurité des opérations, protection des clients.</p> <p>respecter toutes les normes spécifiques en matière de traitement des données, de lutte contre la fraude</p>	<p>l'accord nécessaire</p> <p>Cette procédure, après approbation finale de la Direction Générale (DG), est diffusée dans l'ensemble des agences et services de la banque pour mise en application effective</p>	<p>opérationnels grâce à l'automatisation</p> <p>réduire le nombre d'erreurs humaines, en améliorant la fiabilité et la traçabilité des opérations effectuées</p>
<p>4 : ENTRETIEN 4</p>	<p>s'inscrit à la fois comme un choix stratégique et comme une partie d'une stratégie globale</p> <p>d'un côté pour répondre aux nouvelles attentes des clients</p> <p>améliorer leurs efficacité et rester compétitive</p> <p>transformation plus large</p> <p>respect des cadres juridiques et réglementaires</p> <p>analyse pour garantir leur conformité avec les normes légales ainsi que l'accord de la banque d'Algérie.</p>	<p>La résistance au changement</p> <p>Les couts des équipements numériques et des solutions logicielles.</p> <p>Infrastructures technologiques insuffisantes</p> <p>La sécurité et cyber sécurité</p> <p>Le travail s'organise de manière structurée et coordonnée, en collaboration avec plusieurs directions et suite à plusieurs analyses</p>	<p>satisfaite des actions déjà entreprises jusqu'à ce jour en matière de digitalisation des services bancaire</p> <p>progrès ont été réalisé mais je considère que c'est un domaine encore en cours en plain évolution</p> <p>existe de nombreuses opportunités pour améliorer et développer</p> <p>garantir l'efficacité, la conformité réglementaire</p> <p>Oui</p> <p>L'automatisation des processus</p> <p>paiements, transfert et gestion des comptes à travers des plateformes numérique</p> <p>Création de nouveaux métiers liés à la cyber sécurité, l'analyse</p>

ANNEXES

			<p>des données</p> <p>Amélioration de l'expérience client</p>
<p>5 : ENTRETIEN 5</p>	<p>digitalisation et la gestion à distance, le stratagème de la TBA est complice du globale pour une économie algérienne forte et inclusive.</p> <p>Oui absolument sans cadre réglementaire et juridique nous ne pouvons réaliser aucunes avancées à savoir également que les banques doivent se soumettre à une réglementation bancaire de la tutelle</p>	<p>entraîn de suivre avec la volonté des autorités,</p> <p>protéger la population d'utilisateur et l'économie interne du pays.</p> <p>Les défis de l'internationales également qui s'ouvre d'avantages notamment en matière de commerce</p> <p>digitalisation et la gestion à distance, le stratagème de la TBA est complice du globale pour une économie algérienne forte et inclusive.</p> <p>TBA trace les objectifs stratégiques et commence à les réaliser selon un plan de charge donné par la direction générale</p> <p>réglementation en vigueur est la première étape d'organisation de la banque</p>	<p>La banque a réalisé l'essentiel en matière de service client à distance</p> <p>exécutées depuis un Smartphone ou un ordinateur</p> <p>l'objectif futur d'inclusion financière et de vulgariser le M-PAYEMENT</p> <p>l'ouverture la simple gestion de compte jusqu'à clôture du compte à distance</p> <p>Oui, la digitalisation est un atout majeur de séduction</p> <p>futur ne peut être improvisé sans le digital au service de la banque en tant que institution et le client en tant que consommateur</p>

## ANNEXES

		<p>L'élaboration de procédure, La mise en place de processus</p> <p>demande d'agrément pour la vente de produits, Le suivi de la conformité des opérations et des produits</p>	<p>pour un rendu très apprécié : Rapidité, efficacité, sécurité</p> <p>...le digital a su trouvé sa place au sein de notre génération et est devenu incontournable</p>
--	--	--	--