



Du contrôle de gestion traditionnel au contrôle de gestion intelligent : le rôle de l'intelligence artificielle

Hiba Guessous 1, Ismail El Bazi 1, Youssef Jouali 1, Soufiane Ghyati 1

Laboratoire de Recherche en Économie et management des organisations (LAREMO), Ecole Nationale de Commerce et de Gestion (ENCG), Université Sultan Moulay Slimane (USMS), Beni Mellal, Maroc.1

hiba.guessous.phd.encyhm@usms.ac.ma

How to cite:

Hiba Guessous , Ismail El Bazi, Youssef Jouali, Soufiane Ghyati, “Du contrôle de gestion traditionnel au contrôle de gestion intelligent : le rôle de l'intelligence artificielle”, Sciences Methods and Technologies International Journal (SciMeTech), Vol 2, Special Issue (FR papers), P64-70.

Abstract

Keywords:

Contrôle de gestion
Intelligence artificielle
Digitalisation
Big Data
Pilotage de la performance
Innovation

La digitalisation transforme en profondeur notre société, obligeant les organisations à repenser leur fonctionnement et leur structure. Dans ce contexte, certaines fonctions au sein des entreprises s'effacent, tandis que d'autres évoluent. C'est particulièrement vrai pour le contrôle de gestion, qui occupe une place centrale dans le pilotage des organisations. L'essor de L'intelligence artificielle (IA) et du Big Data a entraîné une véritable explosion de l'information, complexifiant encore davantage le rôle du contrôleur de gestion. Cet article propose une revue de la littérature structurée afin d'analyser la transition du contrôle de gestion traditionnel vers un contrôle de gestion intelligent grâce à l'IA. Les résultats montrent que l'IA au service du contrôle de gestion permet de collecter et d'analyser des données massives, mais aussi d'anticiper les tendances, offrant aux gestionnaires des outils agiles pour piloter en temps réel. Ainsi, le contrôle de gestion peut devenir un véritable levier stratégique, au cœur de la quête de compétitivité et d'innovation des organisations.

I. Introduction

Dans un contexte économique de plus en plus volatil et incertain, les entreprises sont confrontées à des défis sans précédent en matière de gestion de la performance. Les cycles de vie des produits se raccourcissent, les attentes des consommateurs évoluent rapidement, et les perturbations technologiques bouleversent les modèles d'affaires traditionnels. Face à ces réalités, le contrôle de gestion, longtemps perçu comme un processus rigide et basé sur des données historiques, doit impérativement se réinventer pour rester pertinent. L'émergence de technologies avancées, telles que l'intelligence artificielle (IA) et le big data, ouvre de nouvelles perspectives pour transformer le contrôle de gestion en un système plus agile, réactif et connecté. Ces technologies permettent non seulement une collecte et une analyse de données à grande échelle, mais aussi une anticipation des tendances futures, offrant ainsi aux gestionnaires des outils puissants pour piloter la performance en temps réel. C'est d'ailleurs dans ce contexte dynamique que le contrôle de gestion doit évoluer pour devenir un levier stratégique, capable d'accompagner les organisations dans leur quête de compétitivité et d'innovation.

Nous avons choisi ce sujet pour mieux comprendre le métier de contrôleur de gestion, un rôle qui exerce une réelle influence sur les décisions grâce à sa position stratégique au sein de l'organisation. Proche à la fois de la direction générale et des managers opérationnels, le contrôleur de gestion bénéficie d'une certaine autonomie vis-à-vis des fonctions financières et du développement durable.

Sur le plan théorique, cette étude présente également un intérêt significatif. Elle nous permet en effet d'observer comment ce métier a évolué au fil du temps et contribue, à bien des égards, à l'amélioration du développement organisationnel.

L'absence de validation empirique dans cet article est assumée, car notre démarche se veut avant tout exploratoire et théorique. Il s'agit de poser des bases solides et cohérentes, qui pourront ensuite orienter des travaux de terrain plus larges. Ce travail s'inscrit ainsi dans une logique de construction théorique, offrant aux chercheurs un cadre structurant pour de futures investigations, et aux praticiens des pistes de réflexion pour une adoption éclairée et éthique de l'intelligence artificielle dans le système de contrôle de gestion.

II. Revue de la littérature

a. Le contrôle de gestion traditionnel

Le contrôle de gestion traditionnel est souvent caractérisé par des processus formalisés, centrés sur la planification, la budgétisation et le contrôle des performances à travers des indicateurs financiers historiques (Anthony & Govindarajan, 2007). Cette approche repose sur une vision relativement stable et prévisible de l'environnement des affaires, où les déviations par rapport aux plans établis sont rapidement corrigées à travers des mécanismes de rétroaction (Simons, 1995).

Le contrôle de gestion, dans sa conception initiale, s'inscrit dans une logique de rationalité économique héritée des principes de l'organisation scientifique du travail. Il repose sur l'hypothèse selon laquelle la performance peut être planifiée, mesurée et optimisée à travers des mécanismes de contrôle fondés sur la comptabilité analytique, les budgets et les écarts. Cette vision instrumentale, fortement ancrée dans la pensée classique du management, s'est imposée au cours du XX^e siècle comme le socle du pilotage organisationnel, particulièrement dans les secteurs industriels.

À l'origine, il se concentrait principalement sur la vérification comptable, avant de se muer en un véritable levier pour piloter la stratégie et l'organisation. Anthony (1965, 1988) en a posé les bases théoriques, le décrivant comme un processus incitant les responsables à aligner leurs actions sur les objectifs de l'entreprise. Cette vision a ensuite été enrichie par plusieurs auteurs.

Simons (1995), par exemple, a souligné l'importance cruciale des systèmes d'information et des indicateurs pour suivre la performance. Alazard et Sépari (2018) ont, quant à eux, mis en lumière l'articulation nécessaire entre les outils quantitatifs et les finalités managériales, qu'il s'agisse de piloter, d'aider à la décision ou d'accompagner le changement.

En résumé, on peut définir le contrôle de gestion comme un système d'information et de régulation. Il s'appuie sur des outils de reporting, d'analyse des coûts et de performance (KPI) pour orienter les décisions à tous les niveaux de l'organisation. Ce cadre nous permet aujourd'hui d'explorer une nouvelle évolution majeure : l'intégration de l'intelligence artificielle dans ses processus, et l'impact potentiel de cette transformation.

b. Les limites du contrôle de gestion traditionnel

Le contrôle de gestion s'est historiquement développé dans un cadre taylorien, qui reposait sur plusieurs postulats : des organisations stables, une information parfaite, et une stratégie axée avant tout sur la réduction des coûts. Cette approche privilégiait la productivité et maintenait les charges indirectes à un niveau minimal, comme le soulignent Burlaud et J. Simon.

La définition du contrôle de gestion proposée par Anthony en 1965, bien que riche et saisissant les enjeux fondamentaux de la discipline, est aujourd'hui perçue comme trop restrictive et quelque peu mécaniste. Elle a donc fait l'objet de critiques, notamment face à l'évolution des structures organisationnelles et à la transformation d'un environnement devenu plus dynamique et compétitif. Ce nouveau contexte exige de rapprocher les niveaux stratégiques et opérationnels, d'adopter une vision par les processus et de dépasser le seul langage financier pour évaluer la performance.

Ce modèle traditionnel s'articule autour d'outils comme la pyramide du ROI, des plans et budgets, ou encore des coûts standards, visant à relier les exigences des actionnaires à la performance des activités et à responsabiliser les acteurs. Il se résume souvent à un processus en deux temps : l'élaboration d'un budget annuel, puis un reporting centré sur son exécution et l'analyse des écarts, en s'appuyant quasi exclusivement sur des données financières.

Si ces systèmes de contrôle de gestion (SCG) jouent un rôle clé pour guider les organisations vers leurs objectifs, la transformation digitale les confronte à de nouveaux défis qui interrogent leur efficacité traditionnelle. Leur cadre, reposant sur des mécanismes formalisés comme le budget et la mesure des performances, montre aujourd'hui des limites en matière d'adaptabilité et de réactivité. Dans un environnement technologique en mouvement rapide, leur rigidité structurelle peut freiner leur capacité à répondre aux changements externes.

Une autre limite tient à leur focalisation fréquente sur les indicateurs financiers, au détriment d'autres dimensions tout aussi cruciales, comme les aspects environnementaux et sociaux. Pour saisir la complexité des performances modernes, une approche plus holistique, intégrant des indicateurs non financiers, devient nécessaire.

En somme, bien que les SCG traditionnels conservent leur utilité dans des contextes stables, leur pertinence dans un monde numérique et connecté passe par une évolution. Les organisations ont tout intérêt à intégrer des technologies innovantes pour développer des systèmes plus adaptatifs, flexibles et performants, capables de relever les défis complexes de notre siècle

c. Transformation du contrôle de gestion par l'IA

Le contrôle de gestion est né de la révolution industrielle, avec une mission simple : mieux maîtriser les coûts et évaluer la performance. Pendant longtemps, il s'est appuyé sur des méthodes comptables classiques et des analyses manuelles, souvent chronophages. Résultat, les contrôleurs passaient l'essentiel de leur temps à produire des chiffres plutôt qu'à les interpréter, ce qui ralentissait considérablement la prise de décision.

Aujourd'hui, la donne change avec l'arrivée des technologies numériques. Les ERP, la Business Intelligence et surtout l'Intelligence Artificielle (IA) transforment en profondeur les pratiques du métier. Grâce à l'IA, la collecte, l'analyse et la restitution des données deviennent automatisées. Les informations gagnent en fiabilité et en rapidité, permettant de passer d'une logique réactive à une approche prédictive et stratégique.

Des technologies comme le machine learning, le traitement du langage naturel ou la robotisation des processus ouvrent de nouveaux horizons. Le contrôleur peut désormais anticiper les risques, repérer des opportunités et se concentrer sur des missions à plus forte valeur ajoutée. Son rôle évolue : il devient un véritable conseiller stratégique, capable d'éclairer les décisions de manière plus agile et pertinente.

Parallèlement, le contrôle de gestion intègre progressivement des critères ESG (environnementaux, sociaux et de gouvernance), visant une performance globale et durable. Dans un environnement économique en perpétuelle mutation, l'IA apparaît comme un levier clé pour rester compétitif : elle booste la productivité, limite les erreurs et facilite l'adaptation aux marchés. Pour autant, elle reste un outil d'aide à la décision, et non un substitut à l'humain.

L'arrivée de l'intelligence artificielle dans les systèmes de contrôle de gestion est un sujet qui passionne aussi bien les chercheurs que les professionnels sur le terrain. On assiste à une véritable révolution dans la façon dont les entreprises se gouvernent et prennent leurs décisions stratégiques, grâce à ces technologies de pointe.

Si l'IA est une nouvelle venue dans ce domaine, le terrain avait déjà été préparé. Le travail fondateur de Kaplan et Norton, avec leur Balanced Scorecard en 1992, a marqué un virage décisif. On est passé d'une logique purement comptable à des systèmes de gestion plus intégrés, tournés vers les données et la performance stratégique. Cette évolution a posé les bases d'une prise de décision plus éclairée et réactive.

Dès les années 70, les travaux de Simon sur la rationalité limitée et l'aide à la décision informatique présentaient déjà le rôle transformateur que pourrait jouer la technologie. Aujourd'hui, l'IA concrétise cette vision : elle ne se contente pas d'améliorer la qualité des décisions, elle en accélère le processus et en renforce la cohérence, offrant ainsi aux dirigeants une assise plus solide pour leurs choix stratégiques.

Plus récemment, des auteurs comme Davenport et Harris ont mis en lumière la montée en puissance de l'analyse de données. Leur recherche montre comment l'automatisation permise par l'IA bouleverse les pratiques, en renforçant l'efficacité opérationnelle et en permettant un meilleur alignement des actions avec la stratégie. En donnant un accès simplifié à des masses d'informations et la capacité de les analyser, l'IA permet de prendre des décisions plus rapides et plus précises.

L'impact est profond : l'IA modifie les méthodes de pilotage, d'exécution et d'évaluation. Elle permet un suivi en temps réel, des prévisions affinées et stimule l'innovation. Des études, comme celle de Bughin et ses collègues, en démontrent les effets concrets sur la performance. Leur recommandation est claire : pour rester agiles et compétitives, les entreprises doivent investir dans les talents, les technologies et une véritable culture de la donnée. L'IA devient ainsi un levier stratégique incontournable.

Les perspectives ouvertes par le Big Data, comme l'ont illustré Mayer-Schönberger et Cukier, sont tout aussi prometteuses. L'analyse prédictive permet désormais de déceler des tendances et des anomalies qui échappaient auparavant à l'œil humain. Cette capacité à naviguer dans des ensembles de données complexes est une avancée majeure pour le pilotage stratégique, la gestion des risques et la planification à long terme.

En somme, l'intégration de l'IA dans le contrôle de gestion est bien plus qu'une simple modernisation des outils. Elle redéfinit les cadres théoriques et pratiques de la gouvernance. Ce domaine en perpétuelle évolution, nourri par des théories solides et des innovations constantes, présente des opportunités immenses, mais aussi des défis de taille pour tous les acteurs. Au final, l'IA ne rationalise pas seulement la prise de décision ; elle en change la nature, en offrant aux dirigeants les moyens de prendre des décisions stratégiques plus pertinentes, plus rapides et mieux adaptées à un environnement toujours plus complexe.

Tableau 1.Évolution du contrôle de gestion avant et après l'intelligence artificielle

Dimensions du contrôle de gestion	Avant l'IA (Contrôle traditionnel)	Après l'IA (Contrôle intelligent)	Impact sur le pilotage	Limites et complémentarité
Collecte et traitement des données	Saisie manuelle, données partielles, délais importants	Collecte automatisée, Big Data, traitement en temps réel	Information plus fiable et rapide	L'IA dépend de la qualité des données
Analyse de la performance	Analyses descriptives, calculs manuels	Analyses prédictives et prescriptives, détection de tendances	Meilleure anticipation des écarts	Nécessité d'interprétation humaine
Reporting et tableaux de bord	Rapports périodiques, statiques	Tableaux de bord dynamiques et interactifs	Suivi en temps réel de la performance	Risque de surcharge informationnelle
Prévision et budgétisation	Budgets fixes, basés sur l'historique	Prévisions dynamiques, simulations automatiques	Réduction des risques et meilleure planification	Les modèles peuvent être biaisés
Aide à la décision	Décisions fondées sur l'expérience	Recommandations basées sur algorithmes	Décisions plus objectives	L'humain reste responsable
Rôle du contrôleur de gestion	Producteur de chiffres	Analyste stratégique et business partner	Renforcement du rôle stratégique	Besoin de nouvelles compétences
Gestion des Risques	Identification tardive	Détection précoce par l'IA	Prévention renforcée	Dépendance technologique
Apprentissage organisationnel	Lent et informel	Apprentissage continu (machine learning)	Amélioration constante	Supervision humaine nécessaire

Source : Auteurs

d. Les différentes strates de l'IA et son Impact sur le Contrôle de Gestion

L'intelligence artificielle, dans son essence, cherche à reproduire certaines capacités humaines comme l'apprentissage, le raisonnement ou la prise de décision. Aujourd'hui, elle touche même à la créativité et à une forme d'autonomie. Cette évolution est en train de redéfinir en profondeur le métier de contrôleur de gestion.

Si l'on parle beaucoup d'IA générative aujourd'hui, son histoire commence bien plus tôt, dans les années 50, avec les travaux fondateurs d'Alan Turing. Depuis, elle n'a cessé de progresser et se décline en plusieurs approches.

Prenons le **Machine Learning** (ou apprentissage automatique). Il s'agit de permettre à une machine d'apprendre par elle-même à partir de données, sans qu'on ait à lui dicter chaque règle. En identifiant des motifs complexes, ces modèles

deviennent capables de faire des prévisions. Pour un contrôleur de gestion, c'est un outil précieux : traiter des masses de données pour affiner les projections budgétaires ou mieux planifier la production devient plus accessible et plus précis.

En allant plus loin, on trouve le **Deep Learning** (apprentissage profond). Cette branche du Machine Learning s'inspire de l'architecture du cerveau humain via des réseaux de neurones. Elle excelle à analyser des données non structurées comme du texte, des images ou du son. Intégrée aux systèmes d'entreprise, elle peut révéler des tendances invisibles, détecter des anomalies ou optimiser l'allocation des ressources, transformant ainsi la pratique quotidienne du contrôle.

L'IA générative, dont on entend tant parler, marque un saut qualitatif. Elle ne se contente pas d'analyser ou d'optimiser ; elle crée. Que ce soit du texte, des scénarios ou des simulations, elle produit du contenu nouveau à partir de données existantes. Pour le contrôle de gestion, cela ouvre des perspectives inédites : générer des rapports narratifs, modéliser des scénarios budgétaires alternatifs ou synthétiser des analyses stratégiques à partir de sources multiples.

Enfin, **l'IA agentique** représente l'étape suivante : des systèmes capables de se fixer des objectifs, de planifier des actions et de collaborer de manière autonome. Dans le domaine financier, de premières études montrent son potentiel pour booster la productivité et la rigueur des analyses.

Au final, l'IA se présente comme un puissant levier de performance pour le contrôle de gestion : gains de productivité, décisions plus éclairées, reporting automatisé et prévisions affinées. Mais cette révolution n'est pas sans conséquences pour les professionnels. Le rôle du contrôleur évolue : moins centré sur le simple calcul analytique, il doit désormais interpréter, valider et contextualiser les résultats produits par les machines.

e. Cadres théoriques guidant l'intégration de l'IA dans le contrôle de gestion

L'arrivée de la blockchain, de l'intelligence artificielle ou de l'apprentissage automatique dans les systèmes de contrôle de gestion bouscule à la fois les pratiques et la réflexion théorique. Pour appréhender cette intégration complexe, plusieurs grilles de lecture s'avèrent précieuses, comme la théorie de la contingence, la théorie de l'agence, la théorie institutionnelle ou encore l'approche par les ressources. Chacune éclaire sous un angle différent la manière dont ces technologies redessinent les structures organisationnelles, en soulignant à quel point le contexte d'implantation est déterminant.

Prenez la théorie de la contingence. Elle nous rappelle qu'il n'existe pas de système de contrôle universellement optimal ; son efficacité dépend toujours de l'adéquation avec l'environnement de l'entreprise. Avec le déploiement de l'IA en comptabilité par exemple, les décideurs doivent analyser finement chaque sous-domaine pour adapter leurs outils (Ayad et al., 2022). De même, dans les systèmes énergétiques, l'analyse des big data se heurte aux limites des méthodes classiques, exigeant des approches bien plus flexibles (Moradi et al., 2019). En somme, cette théorie guide les organisations vers une adaptation stratégique, où les facteurs externes dictent la meilleure façon d'exploiter les nouvelles technologies.

La théorie de l'agence, elle, se penche sur les relations souvent asymétriques entre, par exemple, les actionnaires et les dirigeants. L'introduction de technologies avancées peut exacerber ou, au contraire, atténuer ces tensions. La blockchain, en offrant une transparence et une traçabilité inédites des transactions, peut renforcer la responsabilisation des gestionnaires et améliorer la gouvernance (Han, 2022 ; Goldsby et al., 2025). Mais cette digitalisation n'est pas sans écueil : la confiance déléguée à des algorithmes complexes peut aussi brouiller les relations entre partenaires (Das, 2020). Les entreprises doivent donc naviguer avec prudence, en équilibrant les gains en transparence et les risques d'une automatisation excessive.

Du côté de la théorie institutionnelle, l'accent est mis sur l'influence des normes sociales et culturelles. Les organisations adoptent souvent des technologies pour se conformer aux attentes de leur secteur et gagner en légitimité (Bruno, 2020). Aujourd'hui, ne pas s'intéresser à la blockchain pourrait être perçu comme un retard. Pourtant, cette même théorie explique les résistances au changement : quand une innovation remet en cause des pratiques ancrées, son intégration peut se heurter à une forte inertie culturelle. Pour réussir, il faut alors parvenir à redéfinir les normes en vigueur et à démontrer clairement la valeur stratégique de la technologie (Caneva, 2019).

Enfin, l'approche par les ressources et compétences nous ramène à un principe fondamental : la technologie seule ne suffit pas. La performance future d'une entreprise dépendra de sa capacité interne à maîtriser ces outils. L'IA peut certes améliorer la prise de décision, réduire les erreurs et accroître la transparence (Boubouh & Ghanim, 2024), mais à condition que les équipes disposent des compétences en analyse de données pour en tirer pleinement parti.

En définitive, ces cadres théoriques offrent des perspectives complémentaires et indispensables pour penser l'avenir des systèmes de contrôle de gestion. La contingence insiste sur l'agilité contextuelle, la théorie de l'agence sur les relations entre parties prenantes, l'approche institutionnelle sur le poids des normes, et la théorie des ressources sur le capital humain et organisationnel. C'est en les combinant que l'on peut saisir toute la richesse, mais aussi toute la complexité, de la transformation numérique en cours.

III. Enjeux et défis actuels du contrôle de gestion à l'ère de l'IA

Les marchés se complexifient et les données affluent de toutes parts : les méthodes classiques du contrôle de gestion atteignent aujourd'hui leurs limites. L'intelligence artificielle, capable d'absorber rapidement des masses d'informations et d'automatiser les tâches répétitives, offre une opportunité précieuse. Elle permet aux contrôleurs de se concentrer sur ce qui compte vraiment : l'analyse stratégique et la prise de décision.

Mais cette intégration ne va pas sans défis. Plusieurs points de vigilance s'imposent :

- **La qualité des données et leurs biais** : la fiabilité des décisions repose sur des informations précises et objectives. Des données erronées ou partiales peuvent conduire à des erreurs aux conséquences lourdes.
- **Les questions éthiques** : l'IA doit être déployée dans le respect de l'équité, de la transparence et de la vie privée. Un cadre éthique solide est indispensable pour éviter des décisions injustes ou discriminatoires.
- **La collaboration entre l'humain et la machine** : il ne s'agit pas de remplacer le jugement humain, mais de trouver le bon équilibre. L'intelligence artificielle et l'expertise humaine doivent se compléter pour optimiser les choix stratégiques.
- **La compréhension des systèmes** : pour que les utilisateurs leur fassent confiance, les modèles d'IA doivent être interprétables. Il faut pouvoir expliquer clairement comment une décision a été prise.

C'est pourquoi les chercheurs travaillent activement à rendre l'IA plus transparente, par exemple en développant des explications basées sur des règles ou des techniques qui permettent de décortiquer les raisonnements d'un modèle a posteriori.

Surmonter ces enjeux est essentiel. C'est la condition pour que l'intelligence artificielle devienne un levier de décision à la fois responsable, fiable et éthique dans le domaine du contrôle de gestion.

IV. Conclusion

Aujourd'hui, la transformation digitale est au cœur des préoccupations des entreprises. Pour rester compétitives, elles n'ont d'autre choix que d'adopter de nouveaux outils technologiques comme le Big Data ou l'intelligence artificielle afin de proposer des produits et services innovants. Mais digitaliser ne signifie pas seulement intégrer de nouveaux outils : c'est aussi repenser en profondeur les processus métiers et les modèles économiques.

Les travaux de recherche présentés ici soulignent d'ailleurs à quel point cette transformation modifie les pratiques et l'organisation interne. Prenons l'exemple de la fonction contrôle de gestion : sa digitalisation change radicalement le rôle du contrôleur, qui peut désormais se concentrer sur des missions à plus forte valeur ajoutée.

Dans un environnement économique de plus en plus volatil et marqué par des ruptures technologiques fréquentes, les entreprises doivent revoir leurs méthodes de pilotage. L'intégration de l'IA et du big data offre justement une opportunité unique de rendre le contrôle de gestion plus agile, réactif et interconnecté. Grâce à ces technologies, les analyses gagnent en précision et en rapidité, l'anticipation s'améliore et les décisions s'appuient sur des données solides.

Mais cette intégration ne va pas de soi. Elle exige une adaptation des processus, une montée en compétences des équipes et une culture d'entreprise tournée vers l'innovation et l'agilité. Les résultats de cette étude, qui s'appuie sur une revue de la littérature, mettent en lumière les défis et les opportunités liés à l'usage de l'IA et du big data.

À l'avenir, les contrôleurs qui réussiront seront ceux qui auront développé de solides compétences analytiques, techniques et relationnelles, tout en sachant s'adapter en permanence. Adopter l'IA et le big data dans le contrôle de gestion, c'est opérer un véritable changement de paradigme un levier puissant pour mieux affronter les incertitudes du marché et se construire un avantage concurrentiel. En exploitant le potentiel de ces technologies, les organisations peuvent

transformer leurs outils de pilotage en véritables leviers de décision stratégique et de création de valeur durable. Cette étude ouvre également des pistes de réflexion intéressantes pour approfondir le sujet. Des études de cas ou des analyses empiriques permettraient par exemple de mesurer l'impact réel de ces technologies sur la performance des entreprises.

Pour conclure, un contrôle de gestion agile et connecté, soutenu par l'IA et le big data, représente une avancée majeure par rapport aux méthodes traditionnelles. Il aide les entreprises à évoluer avec plus de clarté dans un environnement incertain, en permettant des décisions plus rapides et mieux étayées. Reste que, pour en tirer pleinement parti, les organisations devront surmonter certains défis techniques et organisationnels, et cultiver en interne un état d'esprit tourné vers l'innovation continue.

Références :

- 1) Aamri, E., & Bouaziz, S. M. (2025). L'impact des technologies émergentes sur les systèmes de contrôle de gestion : un modèle conceptuel pour une intégration équilibrée. *Journal of Economics, Finance and Management (JEFM)*. Zenodo. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15526310>
- 2) Arharbi, N., & El Aissaoui, Y. (2024). Towards agile management control: Artificial Intelligence and Big Data for performance in uncertain environments. *International Journal of Digitalization and Applied Management*, 1(2), 195–210. <https://doi.org/10.23882/ijdam.24141>
- 3) Boudribila, M., & Id Machiche, M. (2025). Évolution du contrôle de gestion : de l'approche financière traditionnelle à une vision stratégique intégrée. *International Journal of Research in Economics and Finance*, 2(8), 15–29. <https://doi.org/10.71420/ijref.v2i8.165>
- 4) El Bourki, M., & Narhnarh, Y. (2025). L'influence de la transformation digitale sur l'efficacité du contrôle de gestion dans les établissements publics marocains : fondements et cadre théorique. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 6(6), 173–194.
- 5) Kamavuako Diwavova, J., Nzuzi Dialakana, G., & Sombola Bafomba, J. C. (2025). Aperçu du métier de contrôleur de gestion. *African Scientific Journal*, 3(31), 1406–1440.
- 6) Mantouzi, S., & Said, Y. (2021). Transformation digitale de la fonction du contrôle de gestion : Proposition d'un modèle d'analyse. *Afrique et Management Économique*, 3(1). <https://doi.org/10.48374/IMIST.PRSM/ame-v3i1.24892>
- 7) Sebban, G., & Charaf, K. (2025). Vers un nouveau paradigme du contrôle de gestion : de l'IA assistante à l'IA autonome supervisée par l'humain – Revue de littérature et analyse bibliométrique. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 6(12), 372–393. <https://doi.org/10.5281/zenodo.17664952>
- 8) Slimane, S., et al. (2025). L'impact de l'intelligence artificielle sur le métier de contrôleur de gestion : Enjeux et perspectives. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 8(2), 868–895.