



Received: 27-04-2026  
Accepted: 07-06-2026

ISSN: 2583-049X

## **Régulation CIMA, Pressions Institutionnelles et Différenciation Stratégique Sous Contrainte: Une Lecture Institutionnelle du Marché de L'assurance Non- Vie au Burkina Faso**

**Dr. Hamidou Teguera**

Expert en Marketing Stratégique, Marketing des Services, Négociation et Gestion Clientèle, Technique de Vente en Assurance  
IARDT, Gestion de Portefeuille Client, Enseignant-Chercheur Dans Les Instituts d'Enseignement Supérieur (IES), Bobo-  
Dioulasso, Burkina Faso

DOI: <https://doi.org/10.62225/2583049X.2026.6.3.6462>

Corresponding Author: **Dr. Hamidou Teguera**

### **Abstract**

Comment les cadres réglementaires, les pressions institutionnelles et la rivalité concurrentielle façonnent-ils conjointement le comportement stratégique dans les marchés financiers africains régulés ? S'appuyant sur le segment de l'assurance non-vie au Burkina Faso, sous le Code CIMA, l'article développe une lecture institutionnelle de l'homogénéisation stratégique et identifie les espaces résiduels de différenciation accessibles aux assureurs sous contrainte. L'étude mobilise un jeu de données mixte combinant 100 répondants, des entretiens semi-directifs avec 50 dirigeants et responsables, des observations sectorielles et des documents réglementaires. Les résultats montrent que l'homogénéisation stratégique ne résulte pas de la seule rivalité concurrentielle: Elle est conjointement produite par des pressions coercitives (Code CIMA, règle «

no premium, no cover » de l'Article 13), normatives (associations professionnelles comme l'APSAB, trajectoires de formation partagées) et mimétiques (incertitude, chocs sécuritaires, standardisation digitale via le logiciel ORASS). Pourtant, la convergence n'élimine pas la stratégie. Les assureurs expérimentent des adaptations locales de produits, des designs d'interface client et des vitesses d'exécution pour se différencier dans le cadre réglementaire. Environ 18 % des firmes mobilisent activement ces espaces résiduels. L'article contribue à la recherche en management africain en théorisant la différenciation sous contrainte, fait avancer la perspective institutionnelle de la stratégie en marchés émergents régulés, et offre des implications managériales et de politique publique pour les assureurs et régulateurs de la zone CIMA.

**Keywords:** Régulation CIMA, Théorie Institutionnelle, Isomorphisme Mimétique, Assurance Non-Vie, Burkina Faso

### **1. Introduction**

Les marchés financiers africains sont largement reconnus comme des environnements duels: ils combinent une demande en croissance rapide et des ambitions réglementaires d'une part, et des défis infrastructurels, institutionnels et sécuritaires persistants d'autre part (Khanna & Palepu, 2010; Marquis & Raynard, 2015; Zoogah *et al.*, 2015) [7, 10, 17]. Les marchés de l'assurance illustrent cette dualité. Ils sont cruciaux pour le développement, mais leur pénétration reste faible, leurs cadres réglementaires sont stricts, et la rivalité concurrentielle pousse les firmes vers des offres, prix et plateformes opérationnelles homogènes (Alhassan & Biekpe, 2017; Cummins & Weiss, 2014) [1, 4].

Au sein de l'Afrique de l'Ouest et centrale francophone, la Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances (CIMA) fournit l'un des régimes réglementaires supranationaux les plus conséquents au monde pour l'assurance, harmonisant les règles de solvabilité, la spécialisation des branches et la protection des consommateurs à travers quatorze États membres (Alhassan & Biekpe, 2017) [1]. Pourtant, ses implications stratégiques ont rarement été examinées sous l'angle institutionnel (DiMaggio & Powell, 1983; Scott, 2014) [5, 14]. Comment cette architecture réglementaire façonne-t-elle le comportement stratégique, et comment interagit-elle avec la rivalité concurrentielle pour produire à la fois convergence et différenciation résiduelle?

Cet article prend le marché de l'assurance non-vie (IARDT) au Burkina Faso comme site exemplaire pour répondre à cette question. Le marché combine toutes les conditions sous lesquelles les pressions institutionnelles devraient être les plus visibles: un régime réglementaire strict, un petit nombre de firmes dominantes avec une longue traîne de challengers et de suiveurs, des

chocs sécuritaires et macroéconomiques persistants, et une vague accélératrice de digitalisation (Boso *et al.*, 2019) [2]. Trois contributions sont attendues. Premièrement, l'article étend la théorie institutionnelle en théorisant la différenciation sous contrainte dans un marché africain régulé, complémentaire des explications institutionnelles centrées sur la convergence (DiMaggio & Powell, 1983; Greenwood *et al.*, 2011) [5, 6]. Deuxièmement, il renforce la perspective institutionnelle de la stratégie en marchés émergents (Marquis & Raynard, 2015; Peng *et al.*, 2008) [10, 13] en clarifiant comment la régulation supranationale interagit avec les contingences nationales. Troisièmement, il contribue à la recherche en management africain (Boso *et al.*, 2019; Zoogah *et al.*, 2015) [2, 17] en donnant à un marché ouest-africain francophone la profondeur analytique typiquement réservée aux contextes anglophones.

## 2. Arrière-Plan Conceptuel

### 2.1 Théorie Institutionnelle et Trois Piliers de Pression

La théorie institutionnelle soutient que le comportement organisationnel est façonné non seulement par des considérations d'efficacité mais aussi par la recherche de légitimité aux yeux des régulateurs, des professions, des pairs et du public (DiMaggio & Powell, 1983; Meyer & Rowan, 1977; Scott, 2014) [5, 11, 14]. DiMaggio et Powell (1983) [5] distinguent trois mécanismes produisant l'isomorphisme: les pressions coercitives, normatives et mimétiques. Ces mécanismes ont été productivement mobilisés dans les recherches sur les industries régulées, y compris les services financiers (Greenwood *et al.*, 2011; Suchman, 1995) [6, 15].

### 2.2 La Perspective Institutionnelle de la Stratégie

Construite sur la théorie institutionnelle, la perspective institutionnelle de la stratégie (Peng *et al.*, 2008) [13] soutient qu'au-delà des conditions sectorielles et des ressources internes, les institutions constituent un troisième pilier de la stratégie. Dans les marchés émergents, le rôle des institutions est amplifié par leur dynamisme, leur fragmentation et leur implémentation asymétrique (Marquis & Raynard, 2015; Peng *et al.*, 2008) [10, 13].

### 2.3 Régulation, Convergence et Différenciation

Une littérature croissante montre que la régulation tend à homogénéiser les produits, processus et prix dans les services financiers (Alhassan & Biekpe, 2017; Cummins & Weiss, 2014) [1, 4]. Pourtant, la recherche institutionnelle récente souligne que l'homogénéisation n'est pas absolue: les firmes s'engagent stratégiquement avec les institutions et développent des pratiques différenciées dans des cadres partagés (Greenwood *et al.*, 2011; Suchman, 1995) [6, 15].

### 2.4 Contexte Institutionnel Africain Spécifique

La recherche en management africain a souligné l'importance de contextualiser la théorie institutionnelle aux réalités locales (Boso *et al.*, 2019; Zoogah *et al.*, 2015) [2, 17]. Les déficits de confiance, la faible culture assurantielle, les chocs sécuritaires et la digitalisation en cours façonnent conjointement les pressions institutionnelles (Mol *et al.*, 2019) [12].

## 3. Terrain Empirique et Méthodologie

### 3.1 Terrain Empirique

Le marché de l'assurance non-vie au Burkina Faso compte

environ dix-sept assureurs IARDT agréés opérant sous le Code CIMA. Le marché est concentré, avec une domination claire et une longue traîne de petites compagnies. L'Article 13, fréquemment décrit comme la règle « no premium, no cover », a fondamentalement reconfiguré les pratiques contractuelles (Alhassan & Biekpe, 2017) [1]. Les associations professionnelles, en particulier l'APSAB, jouent un rôle normatif dans le façonnement des pratiques partagées.

### 3.2 Design de Recherche

L'étude adopte un design mixte (Creswell & Plano Clark, 2018) [3] à orientation qualitative dominante, approprié pour l'analyse institutionnelle (Greenwood *et al.*, 2011; Yin, 2018) [6, 16].

### 3.3 Collecte de Données

Le matériau empirique comprend: (i) des réponses d'enquête de 100 individus; (ii) des entretiens semi-directifs avec 50 dirigeants et responsables; (iii) des observations en agences et lors d'événements sectoriels; (iv) des documents secondaires (Code CIMA, rapports APSAB, données de marché, presse). La triangulation entre ces sources renforce la crédibilité (Lincoln & Guba, 1985; Yin, 2018) [9, 16].

### 3.4 Procédure Analytique

Suivant la pratique institutionnelle établie (Greenwood *et al.*, 2011; Suchman, 1995) [6, 15], les données ont été codées selon trois axes: (i) le type de pression institutionnelle (coercitive, normative, mimétique); (ii) la réponse stratégique (conformité, imitation, adaptation, différenciation); (iii) le locus de la réponse (produit, prix, processus, interface client, technologie).

### 3.5 Trustworthiness

La trustworthiness est traitée par crédibilité (triangulation, member checking), transférabilité (description épaisse), dépendabilité (audit trail) et confirmabilité (peer debriefing) (Lincoln & Guba, 1985) [9]. L'approbation éthique a été obtenue (référence ECD-2023-014, 18 mars 2023).

## 4. Résultats

Les résultats sont organisés autour de quatre thèmes: pressions coercitives et reconfiguration contractuelle; pressions normatives et convergence professionnelle; pressions mimétiques et gestion de l'incertitude; différenciation résiduelle sous contrainte. La Fig 1 présente la décomposition des pressions, le Tableau 1 résume les mécanismes observés, et la Fig 2 propose le modèle institutionnel intégrateur.

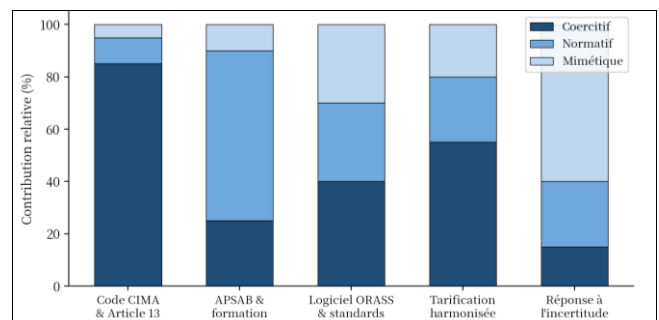


Fig 1: Décomposition des pressions institutionnelles par mécanisme observé

**Tableau 1:** Cartographie des pressions institutionnelles et de leurs effets observés

Pression institutionnelle	Mécanisme observé	Effet sur le comportement stratégique	Indicateur empirique
Coercitive	Code CIMA, Article 13 « no premium, no cover »	Reconfiguration des routines de recouvrement et de gestion de trésorerie	Adoption universelle dans l'échantillon
Coercitive	Spécialisation Vie / Non-Vie (articles 326, 328)	Restructuration des groupes (SONAR, FONCIAS, UAB)	Scissions historiques observables
Coercitive	Contrôle CRCA, sanctions graduées	Conformité préventive, surveillance interne	60 % n'utilisent pas d'outils SWOT/PESTEL
Normative	APSAB, certifications, formation partagée	Convergence du langage et des pratiques professionnelles	Communauté restreinte de cadres
Normative	Trajectoires de carrière croisées	Diffusion de modèles managériaux similaires	Mobilité interne au secteur
Mimétique	Logiciel ORASS partagé	Standardisation opérationnelle	Migration quasi-universelle
Mimétique	Tarification harmonisée (auto, incendie)	Convergence prix, guerre par les services	Tarifs quasi-identiques en auto Tous Risques
Mimétique	Réponse à l'incertitude sécuritaire	Imitation défensive, légitimation par conformité	82 % perçoivent l'environnement comme hostile

#### 4.1 Pressions Coercitives: L'architecture CIMA et la Reconfiguration Contractuelle

Les pressions coercitives constituent la source la plus visible d'alignement stratégique dans le marché IARDT burkinabè. Le Code CIMA structure les exigences de solvabilité, les standards contractuels et la spécialisation des branches. L'implémentation de l'Article 13 a fondamentalement reconfiguré les pratiques contractuelles, éliminant le recouvrement par crédit de prime et recalibrant la gestion de trésorerie sectorielle. La Commission Régionale de Contrôle des Assurances (CRCA) renforce ces pressions par sa supervision continue et la menace de sanctions graduées allant du blâme au retrait d'agrément.

*« Le Code CIMA, c'est notre cadre. Vous ne pouvez pas en sortir. Quand l'Article 13 est passé, tout le monde a dû changer ses pratiques de recouvrement en quelques mois. Pas de prime, pas de couverture — fini. »*

— Directeur général, compagnie leader, 25 ans d'expérience

#### 4.2 Pressions Normatives: Convergence Professionnelle et Trajectoires Partagées

Les pressions normatives opèrent principalement à travers l'infrastructure professionnelle du secteur. L'APSAB joue un rôle central dans le façonnement des normes partagées, l'organisation de la formation et la diffusion des bonnes pratiques. Les cadres des firmes leaders proviennent

fréquemment de trajectoires de formation comparables et circulent au sein d'une communauté professionnelle restreinte.

*« Dans l'assurance burkinabè, on se connaît tous. On a fait les mêmes formations, parfois les mêmes écoles. On va aux mêmes séminaires de l'APSAB. C'est une famille — avec ses rivalités, mais une famille. »*

— Responsable de production, compagnie challenger, 17 ans d'expérience

*« Quand on parle d'une compagnie qui ne fait pas comme nous, on dit qu'elle n'est pas sérieuse. Le sérieux, dans notre métier, c'est aussi de ressembler aux autres dans certaines choses. »*

— Chef d'agence, compagnie suiveur, 13 ans d'expérience

#### 4.3 Pressions Mimétiques: Incertitude, Chocs Sécuritaires et Standardisation Digitale

Les pressions mimétiques s'intensifient sous la haute incertitude qui caractérise le contexte burkinabè. Soixante pour cent des répondants perçoivent leur environnement comme défavorable et 22 % comme très défavorable, reflétant les risques sécuritaires persistants et la fragilité macroéconomique. En réponse, les firmes s'observent intensivement et convergent sur des offres similaires, particulièrement en automobile, santé et incendie. La migration généralisée vers le logiciel ORASS et la tarification standardisée illustrent un processus de mimétisme technique et opérationnel. Quarante-vingt pour cent des répondants reconnaissent que leur firme adopte des stratégies inspirées des concurrents.

*« Quand on ne sait pas quoi faire, on regarde ce que font les autres. C'est humain, c'est sécurisant. Si tout le monde se trompe ensemble, personne n'est responsable. Mieux vaut réussir à deux qu'échouer seul. »*

— Directeur commercial, compagnie suiveur, 15 ans d'expérience

*« ORASS, c'est devenu impossible de faire autrement. Tout le monde l'a, donc le client s'attend à ce qu'on l'ait aussi. Ce n'est plus un avantage, c'est une obligation tacite. »*

— Directeur général, compagnie challenger, 21 ans d'expérience

#### 4.4 Différenciation résiduelle sous contrainte

Malgré cette convergence multi-couches, la différenciation n'a pas disparu. Elle a migré des templates produits vers quatre espaces résiduels. Le premier est l'adaptation locale: un nombre de firmes calibrent les offres au profil de risque burkinabè spécifique, incluant des couvertures adaptées aux risques routiers et aux expositions climatiques. Le deuxième est la vitesse d'exécution: les firmes se différencient en déployant les offres et en gérant les sinistres plus vite que leurs pairs. Le troisième est l'interface client: les relations en agence, le service après-vente et les interfaces mobiles deviennent la surface sur laquelle les firmes tentent de se

distinguer. Le quatrième est l'orientation technologique: si les plateformes tendent à converger, la posture stratégique vis-à-vis de la digitalisation, notamment la profondeur de l'intégration digitale, varie entre firmes. Environ 18 % des firmes utilisent explicitement ces espaces résiduels pour construire des stratégies de différenciation.

« Les produits, ils sont à peu près tous les mêmes. La différence, c'est la rapidité. Quand un client vient nous voir, il faut le servir en deux jours. Si on attend une semaine, il va chez le voisin. »

— Chef d'agence, compagnie challenger, 10 ans d'expérience

« Notre vraie différenciation, ce n'est plus le produit. C'est l'expérience qu'on offre au client. C'est l'application mobile, c'est le sourire en agence, c'est le délai de remboursement. »

— Responsable marketing, compagnie leader, 14 ans d'expérience

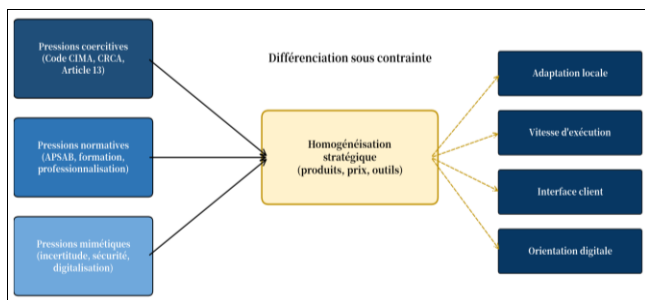


Fig 2: Modèle institutionnel - Pressions, homogénéisation et différenciation sous contrainte

#### 4.5 Effets asymétriques selon les positions stratégiques

Les effets des pressions institutionnelles sont asymétriques. Cinquante-quatre pour cent des firmes s'identifient comme challengers et 28 % comme suiveurs, avec seulement 14 % se réclamant du statut de leader. Challengers et suiveurs vivent les pressions institutionnelles principalement comme une base de légitimation; ils imitent pour être considérés comme des « assureurs sérieux » et utilisent la différenciation résiduelle prudemment. Les leaders interagissent plus stratégiquement avec les pressions institutionnelles, tentant parfois de les façonner via leur propre influence au sein de l'APSAB et d'autres organes professionnels. La Fig 3 illustre cette asymétrie.

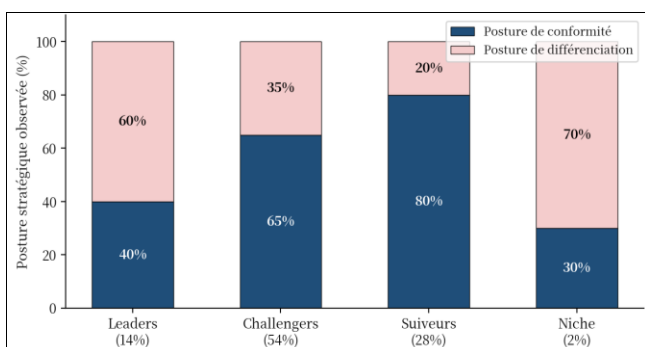


Fig 3: Posture stratégique observée selon le positionnement (n = 100)

« Quand vous êtes leader, vous ne suivez plus la norme: vous l'écrivez. À l'APSAB, ce sont nos pratiques qui deviennent la référence. C'est plus une question de culture que de règlement. »

— Directeur général, compagnie leader, 27 ans d'expérience

## 5. Discussion

### 5.1 Pressions Institutionnelles et Comportement Stratégique: Une Lecture Intégrée

Les résultats fournissent une lecture intégrée du fonctionnement simultané des trois mécanismes institutionnels dans un marché africain régulé. Les pressions coercitives structurent les règles du jeu (DiMaggio & Powell, 1983; Scott, 2014) [5, 14]. Les pressions normatives déterminent ce qui compte comme conduite professionnelle légitime (Suchman, 1995) [15]. Les pressions mimétiques s'intensifient sous incertitude (Lieberman & Asaba, 2006; Marquis & Raynard, 2015) [8, 10]. Les données burkinabè montrent que ces mécanismes se renforcent mutuellement.

### 5.2 Différenciation Sous Contrainte

Une contribution théorique importante est la conceptualisation de la différenciation sous contrainte. Plutôt que de disparaître, la différenciation migre des templates produits vers l'adaptation locale, la vitesse d'exécution, l'interface client et l'orientation technologique. Ce résultat nuance les explications fortes de la convergence (DiMaggio & Powell, 1983) [5] et soutient une recherche institutionnelle plus récente qui souligne l'agentivité, l'interprétation et l'engagement stratégique avec les institutions (Greenwood *et al.*, 2011; Suchman, 1995) [6, 15].

### 5.3 Implications Pour la Recherche en Management Africain

L'article étend la recherche en management africain dans trois directions. Premièrement, il fournit l'une des rares analyses institutionnelles d'un marché de l'assurance ouest-africain francophone (Boso *et al.*, 2019; Zoogah *et al.*, 2015) [2, 17]. Deuxièmement, il montre que les régimes réglementaires panafricains comme le Code CIMA constituent des objets distincts d'analyse stratégique. Troisièmement, il avance une vision contextuellement ancrée de la différenciation stratégique qui respecte les réalités institutionnelles africaines (Mol *et al.*, 2019) [12].

### 5.4 Implications Managériales

Sur le plan managérial, l'étude suggère que les assureurs devraient traiter la conformité non comme une contrainte mais comme un fondement de différenciation. La conformité sécurise la légitimité; l'effort stratégique peut alors se concentrer sur la vitesse d'exécution, les interfaces client et les offres adaptées localement. L'investissement dans les plateformes digitales s'entend mieux comme habilitateur de différenciation plutôt que substitut (Cummins & Weiss, 2014) [4].

### 5.5 Implications de Politique Publique

Les décideurs publics de la zone CIMA peuvent considérer comment préserver les bénéfices de l'harmonisation tout en prévenant la convergence excessive (Alhassan & Biekpe, 2017) [1]. Des incitations ciblées à l'innovation en micro-assurance, en assurance agricole et en produits digital-first

pourraient réintroduire la diversité stratégique sans affaiblir la stabilité du marché.

## 6. Conclusion, Limites et Pistes Futures

L'article propose une lecture institutionnelle du comportement stratégique dans le marché de l'assurance non-vie au Burkina Faso. En intégrant pressions coercitives, normatives et mimétiques avec une analyse de la différenciation résiduelle, il étend la théorie institutionnelle, la perspective institutionnelle de la stratégie et la recherche en management africain.

Trois limites méritent reconnaissance. Premièrement, la focalisation sur un seul État membre CIMA limite la généralisabilité. Deuxièmement, le cœur qualitatif bénéficierait d'une réplique quantitative sur des données panel plus larges. Troisièmement, l'analyse privilégie le comportement des assureurs et gagnerait à incorporer plus systématiquement les perspectives consommateurs.

Les recherches futures devraient explorer trois directions: (1) études comparatives entre États membres CIMA (Côte d'Ivoire, Sénégal, Cameroun); (2) analyses longitudinales de l'évolution des pressions institutionnelles sous l'effet des plateformes digitales; (3) investigation plus profonde du « travail institutionnel » exercé par les leaders au sein des organes professionnels.

## 7. Références

1. Alhassan AL, Biekpe N. Liberalization outcomes and competitive behaviour in an emerging insurance market. *African Development Review*. 2017; 29(2):122-138. Doi: <https://doi.org/10.1111/1467-8268.12245>
2. Boso N, Adeleye I, Donbesuur F, Gyensare M. Do entrepreneurs always benefit from business failure experience? *Journal of Business Research*. 2019; 98:370-379. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.01.063>
3. Creswell JW, Plano Clark VL. *Designing and conducting mixed methods research* (3e éd.). SAGE, 2018.
4. Cummins JD, Weiss MA. Systemic risk and the U.S. insurance sector. *Journal of Risk and Insurance*. 2014; 81(3):489-528. Doi: <https://doi.org/10.1111/jori.12039>
5. DiMaggio PJ, Powell WW. The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*. 1983; 48(2):147-160. Doi: <https://doi.org/10.2307/2095101>
6. Greenwood R, Raynard M, Kodeih F, Micelotta ER, Lounsbury M. Institutional complexity and organizational responses. *Academy of Management Annals*. 2011; 5(1):317-371. Doi: <https://doi.org/10.5465/19416520.2011.590299>
7. Khanna T, Palepu KG. *Winning in emerging markets: A road map for strategy and execution*. Harvard Business Review Press, 2010.
8. Lieberman MB, Asaba S. Why do firms imitate each other? *Academy of Management Review*. 2006; 31(2):366-385. Doi: <https://doi.org/10.5465/amr.2006.20208686>
9. Lincoln YS, Guba EG. *Naturalistic inquiry*. SAGE, 1985.
10. Marquis C, Raynard M. Institutional strategies in emerging markets. *Academy of Management Annals*. 2015; 9(1):291-335. Doi: <https://doi.org/10.5465/19416520.2015.1014661>
11. Meyer JW, Rowan B. Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*. 1977; 83(2):340-363. Doi: <https://doi.org/10.1086/226550>
12. Mol MJ, Stadler C, Ariño A. Africa: The new frontier for global strategy scholars. *Global Strategy Journal*. 2019; 7(1):3-9. Doi: <https://doi.org/10.1002/gsj.1146>
13. Peng MW, Wang DYL, Jiang Y. An institution-based view of international business strategy. *Journal of International Business Studies*. 2008; 39(5):920-936. Doi: <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400377>
14. Scott WR. *Institutions and organizations: Ideas, interests, and identities* (4e éd.). SAGE, 2014.
15. Suchman MC. Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*. 1995; 20(3):571-610. Doi: <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9508080331>
16. Yin RK. *Case study research and applications: Design and methods* (6e éd.). SAGE, 2018.
17. Zoogah DB, Peng MW, Woldu H. Institutions, resources, and organizational effectiveness in Africa. *Academy of Management Perspectives*. 2015; 29(1):7-31. Doi: <https://doi.org/10.5465/amp.2012.0033>