



**DSPACE**

<https://dspace.org/>

**L'effet de l'audit interne sur la performance financière  
des entreprises commerciales publiques et  
parapubliques burundaises (2017-2021)**

**Hakizimana, Pascal-Désiré; Sous la direction de : Pr. Rédempteur Ntawiratsa**

**2024-04**

UB, FSEG

<https://repository.ub.edu.bi/handle/123456789/2042>

**UNIVERSITE DU BURUNDI**

**FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION**

**MASTER EN SCIENCES DE GESTION**

---



**L'EFFET DE L'AUDIT INTERNE SUR LA PERFORMANCE  
FINANCIERE DES ENTREPRISES COMMERCIALES  
PUBLIQUES ET PARAPUBLIQUES BURUNDAISES (2017-2021).**

Par :

**HAKIZIMANA Pascal-Désiré**

Mémoire

présenté et défendu publiquement en vue de l'obtention du Diplôme de

Master en Sciences de Gestion

**Spécialité : Finance**

---

**Sous la direction de :**

Pr. Rédempteur NTAWIRATSA

**Bujumbura, Avril 2024**

**MEMBRES DU JURY**

Président :

Directeur : Pr. Rédempteur NTAWIRATSA

Secrétaire :

## DEDICACES

Comme chaque début a une fin, voici venu le jour de clôturer ce long cursus rempli d'émotions, de réussites et d'échecs. C'étaient des années de merveilles, des années où je me suis construit un vaste horizon.

Maintenant puisque la chance m'est venue, je tiens à dédier cet humble et modeste travail avec grand plaisir, amour, sincérité et fierté à tous ceux qui font ou qui ont fait partie de ma vie, je vous remercie d'avoir fait de moi ce que je suis. Je dédie ce travail :

**A mes chers parents** dont nulle dédicace ne peut exprimer mes sentiments les plus distingués, merci pour votre soutien, votre patience et votre amour.

Merci à toi **papa**, t'as toujours été là merci pour avoir été le meilleur papa du monde, merci pour m'avoir tenu la main et de m'avoir toujours guidé et orienté.

Merci à la prunelle de mes yeux **maman**, tout simplement merci d'avoir été là pour moi, merci pour tes encouragements et tes douars.

**A mes grands frères** : Feu Abbé Juvénal NKENGUBURUNDI, Dominique BASHIRAHISHIZE, Alexandre NDIKURIYO et **unique sœur** Olive NTAWANKA, qui eux aussi ont contribué par leur soutien moral, matériel, leur humour et leur persévérance avec moi.

**A mon encadreur** Monsieur NTAWIRATSA Rédempteur merci pour votre patience et votre soutien.

**A mes cousins et cousines** Merci pour votre soutien avec vous, j'ai passé des moments merveilleux.

**Enfin à toutes les personnes** qui ont contribué de près ou de loin dans l'élaboration de ce travail.

**HAKIZIMANA Pascal-Désiré**

---

## REMERCIEMENTS

Nous remercions d'abord Dieu le tout puissant de nous avoir donné la force, la volonté et la patience nécessaire pour l'accomplissement de ce travail du deuxième cycle universitaire. Tout travail de recherche n'est jamais l'œuvre d'une seule personne. A cet effet, nous exprimons mes mots de reconnaissance et de remerciements à l'endroit de mon encadreur Pr Rédempteur NTAWIRATSA, qu'il trouve ici le témoignage de toute ma reconnaissance pour sa disponibilité, son encouragement, ses remarques, ces explications pertinentes et ces conseils précieux. Sans quoi la réalisation de ce mémoire n'aurait pas été possible et être ce que nous sommes aujourd'hui et dans l'avenir.

Nous adressons nos remerciements également aux membres du jury pour avoir accepté de critiquer et d'évaluer ce modeste travail de recherche.

Nous remercions également tous les enseignants de l'université du Burundi, qui ont contribué à notre formation durant tout notre cursus universitaire.

Mes gratitude remerciements vont encore à mes parents, frères et sœur, à la famille BASHIRAHISHIZE Dominique qui ont fait le tous possible pour m'en cheminer à l'aboutissement de ce travail de façon matériel et moral que le bon Dieu vous récompense à ma part.

Nous voudrions remercier également tous ceux qui ont apporté leur aide de près ou de loin et contribué à la réalisation de ce mémoire.

---

**RESUME**

L'objectif de cette étude qui porte sur l'effet de l'audit interne sur la performance financière des entreprises commerciales publiques et parapubliques Burundaises consiste à analyser la contribution ou l'effet de la fonction d'audit interne à l'amélioration de la performance financière des entreprises commerciales publiques et parapubliques. L'audit est un système d'évaluation et de contrôle permanent au sein des organisations. Longtemps confiné au secteur privé, la fonction d'audit interne traverse de plus en plus le secteur public. L'étude s'étale sur une période de cinq ans à savoir entre 2017 et 2021. Pour arriver à notre objectif, nous avons adopté une démarche méthodologique quantitative et qualitative qui est basée sur une enquête menée auprès de 18 entreprises commerciales publiques et parapubliques (ECPP).

Au point d'aboutissement de notre analyse statistique, les principaux résultats font apparaître que la fonction d'audit interne via certaines caractéristiques comme le niveau d'expérience, l'indépendance, la taille du service d'audit interne, la taille de l'entreprise influencent positivement et significativement l'amélioration de la performance financière des entreprises commerciales publiques et parapubliques au Burundi. Compte tenu de ces résultats, il est fondamental de suggérer la pratique de la fonction de l'audit interne par les professionnels au sein des entreprises commerciales publiques et parapubliques qui répondent le plus au profil en haut montrées afin d'améliorer et d'assurer la performance financière des Entreprises commerciales publiques et parapubliques Burundaises et recevoir une valeur ajoutée.

**Mots-Clés :** Audit interne, Performance financière, Entreprises, Publiques, Parapubliques, Comité d'Audit, Gouvernance, Conseil d'Administration.

---

---

**ABSTRACT**

The objective of this study, which focuses on the effect of internal audit on the financial performance of Burundian public and parapublic commercial enterprises, consists of analyzing the contribution or effect of the internal audit function to improving the financial performance of public and parapublic commercial enterprises. Auditing is a system of permanent evaluation and control within organizations. Long confined to the private sector, the internal audit function is increasingly crossing over into the public sector. The study extends over a period of five years, namely between 2017 and 2021. To achieve our objective, we adopted a quantitative and qualitative methodological approach which is based on a survey carried out among 18 publics and parapublic commercial companies (ECP).

At the culmination of our statistical analysis, the main results show that the internal audit function via certain characteristics such as the level of experience, independence, the size of the internal audit department, the size of the business influence positively and significantly the improvement of the financial performance of public and parapublic commercial enterprises in Burundi. Given these results, it is fundamental to suggest the practice of the internal audit function by professionals within public and parapublic commercial companies that most meet the profile shown above in order to improve and ensure the financial performance of Burundian public and parapublic commercial enterprises and receive added value.

**Keywords:** Internal audit, Financial performance, Companies, Public, Parapublic, Audit Committee, Governance, Board of Directors.

---



---

**TABLE DES MATIERES**

<b>MEMBRES DU JURY .....</b>	<b>i</b>
<b>DEDICACES .....</b>	<b>ii</b>
<b>REMERCIEMENTS.....</b>	<b>iii</b>
<b>RESUME.....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>v</b>
<b>TABLE DES MATIERES .....</b>	<b>vi</b>
<b>LISTE DES TABLEAUX .....</b>	<b>x</b>
<b>LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS.....</b>	<b>xi</b>
<b>AVANT-PROPOS .....</b>	<b>xii</b>
<b>INTRODUCTION GENERALE .....</b>	<b>1</b>
1. Contexte de l'étude .....	2
2. Problématique de recherche.....	3
3. Objectif de recherche .....	6
3.1. Objectif global .....	6
3.2. Objectif spécifique .....	6
4. Hypothèses.....	7
5. Intérêt de l'étude .....	7
6. Délimitation .....	8
7. Articulation de l'étude .....	8
<b>CHAPITRE. I. REVUE DE L'AUDIT INTERNE ET LA GOUVERNANCE</b>	
<b>D'ENTREPRISE .....</b>	<b>9</b>
Section 1. Les fondements théoriques de l'audit interne .....	9
I.1.1. L'audit interne à la lumière du courant contractuel de la firme .....	10
I.1.2. La théorie des droits de propriété et la gouvernance d'entreprise .....	10
I.1.3. La théorie de l'agence et le rôle de l'audit interne .....	12
I.1.4. La théorie des coûts de transaction et l'audit interne .....	12
I.1.5. La théorie du signal et l'audit interne .....	13
I.1.6. L'audit interne à la lumière du courant cognitif de la firme.....	13
I.1.6.1. L'audit interne et la théorie de la dépendance envers les ressources.....	14
I.1.6.2. La perception et la rentabilité attendue de l'audit interne.....	15
I.1.6.3. Le rôle de l'audit interne et l'efficacité organisationnelle .....	16

Section 2. L'indépendance du conseil d'administration.....	17
I.2.1. Le conseil d'administration comme mécanisme de contrôle interne .....	17
I.2.2. Les caractéristiques du conseil d'administration.....	17
I.2.3. Le rôle et les responsabilités du conseil d'administration.....	19
I.2.4. La taille du conseil d'administration .....	21
I.2.5. La composition du conseil d'administration .....	21
I.2.6. Les difficultés rencontrées par le conseil d'administration.....	23
Conclusion du premier chapitre .....	24
<b>CHAPITRE II. LE COMITE D'AUDIT ET LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE :</b>	
<b>ENJEUX ET PRATIQUE .....</b>	<b>25</b>
Section 1. Le rôle du comité d'audit et la performance de l'entreprise.....	25
II.1.1. Les responsabilités et l'indépendance du comité d'audit.....	26
II.1.2. Efficacité et taille du comité d'audit .....	26
II.1.3. Les réunions du comité d'audit .....	28
II.1.4. Compétences et expertise des membres du comité d'audit.....	29
II.1.5. Le comité d'audit et l'audit interne .....	30
II.1.6. Le comité d'audit et l'audit externe .....	30
II.1.7. La synchronisation entre le comité d'audit et le conseil d'administration.....	31
II.1.8. Le comité d'audit et ses fonctions disciplinaires cognitives.....	31
II.1.9. Le comité d'audit et la théorie d'agence .....	31
II.1.10. Le comité d'audit et la théorie du signal .....	32
II.1.11. Le comité d'audit et la théorie de la dépendance envers les ressources .....	32
Section 2. Développement des caractéristiques du comité d'audit .....	33
II.2.1. Caractéristique du comité d'audit et la performance financière .....	33
II.2.2. La taille du comité d'audit et son impact sur la performance financière .....	33
II.2.3. La composition du comité d'audit et la performance financière.....	34
II.2.4. La fréquence des réunions des membres du comité d'audit.....	34
II.2.5. L'expertise et les compétences des membres du comité d'audit .....	35
Conclusion du deuxième chapitre .....	36
<b>CHAPITRE III. PRESENTATION DES ENTREPRISES DU SECTEUR PUBLIC AU</b>	
<b>BURUNDI .....</b>	<b>37</b>
III.1. La création des entreprises publiques.....	37

III.1.1. Création des entreprises unilatéralement .....	37
III.1.2. La création des établissements publics .....	37
III.1.3. La création des régies et des administrations personnalisées.....	38
III.1.4. La création des sociétés d'économie mixte .....	39
III.2. Les organes de gestion et de contrôle des entreprises publiques.....	39
III.2.1. La gestion des entreprises publiques et parapubliques .....	39
III.2.2. Le contrôle des entreprises publiques et parapubliques.....	41
III.3. Les entreprises publiques en mode dette cumulée.....	42
III.4. Classification des entreprises publiques Burundaises .....	43
III.5. Cadre légal.....	47
Conclusion du troisième chapitre .....	49
<b>CHAPITRE. IV: LA METHODOLOGIE DE RECHERCHE.....</b>	<b>50</b>
IV.1. Choix méthodologique .....	50
IV.2. Techniques de collecte des données .....	51
IV.3. Types et Sources de données.....	51
IV.3.1. La population .....	52
IV.3.2. L'échantillonnage .....	52
IV.4. Analyse des données .....	52
IV.5. Intérêt des données de Panel .....	53
IV.6. Définition des variables.....	54
IV.6.1. Variable expliqué.....	54
IV.6.2. Variables explicatives .....	54
IV.7. Modèles d'analyse des données .....	55
IV.7.1. Analyse statistique descriptive .....	55
IV.7.1.1. Analyse de corrélation entre les variables.....	55
IV.7.1.2. Analyse économétrique.....	56
IV.7.1.3. Choix du modèle économétrique .....	56
IV.8. Présentation des modèles.....	57
IV.8.1. Modèles statiques.....	57
IV.8.2. Modèles dynamiques .....	59
IV.9. Tests de spécification .....	60
IV.9.1. Test des modèles statiques.....	60

IV.9.1.1. Test d'homogénéité.....	61
IV.9.1.2. Test de Hausman.....	63
IV.10. Test du modèle GMM .....	63
IV.10.1. Test de validité des instruments.....	64
IV.10.2. Test d'autocorrélation sérielle des résidus.....	64
Conclusion du quatrième chapitre.....	65
<b>CHAPITRE V. ANALYSE EMPIRIQUE SUR L'EFFET DE L'AUDIT INTERNE SUR LA PERFORMANCE FINANCIERE DES ENTREPRISES COMMERCIALE PUBLIQUES ET PARAPUBLIQUES BURUNDAISES .....</b>	<b>66</b>
V.1. Résultats de la matrice de corrélation entre les variables.....	66
V.2. Résultats des estimations des modèles statiques sur l'effet de l'audit interne à la performance financière des entreprises commerciales publiques et parapubliques Burundaises .....	68
V.3. Test de multicolinéarité.....	70
V.4. Estimation du modèle à effets fixes.....	70
V.5. Estimation du modèle à effets aléatoires .....	72
V.6. Test de Hausman.....	73
V.7. Tests de diagnostic des résidus .....	74
V.7.1. Test d'hétéroscédasticité .....	74
V.7.2. Test d'autocorrélation .....	75
V.7.3. Estimation du modèle corrigé .....	76
V.7.4. Estimation du modèle GMM en système des effets de l'audit interne sur la performance financière des entreprises commerciales publiques et parapubliques burundaises .....	77
V.8. Vérification des hypothèses de notre recherche .....	80
V.9. Discussion des résultats de notre étude .....	81
Conclusion du cinquième chapitre .....	85
<b>CONCLUSION GENERALE ET SUGGESTIONS .....</b>	<b>86</b>
<b>REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUE .....</b>	<b>90</b>
<b>ANNEXE .....</b>	<b>97</b>

---



---

**LISTE DES TABLEAUX**

Tableau 1 : Catégorie institutionnelles des entreprises publiques Burundaises.....	44
Tableau 2: Matrice de corrélation entre les variables du modèle.....	67
Tableau 3: Résultats de l'estimation du modèle de moindres carrés ordinaires groupés.....	69
Tableau 4 : Résultat du test de multicolinéarité .....	70
Tableau 5: Résultats de l'estimation du modèle à effets fixes .....	71
Tableau 6 : Résultats de l'estimation du modèle à effets aléatoires.....	73
Tableau 7 : Résultats du test de Hausman.....	74
Tableau 8 : Résultats du test de Breusch and Pagan d'hétéroscedasticité .....	75
Tableau 9 : Résultats du test d'autocorrélation .....	75
Tableau 10 : Résultats de l'estimation du modèle corrigé sur les effets de l'audit interne sur la performance financière des entreprises commerciales publiques et parapubliques. ....	76
Tableau 11 : Résultats de l'estimation du modèle GMM en système .....	78

---

## LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

ACP	: Analyse en Composante Principale
C. A	: Conseil d'Administration
COGERCO	: Compagnie de Gérance du Coton
ECPP	: Entreprises Commerciales Publiques et Parapubliques
GMM	: Generalised Method of Moments
IA-CM	: Internal Audit Capability Model
IFACI	: Institut Français d'Audit et de Contrôle Interne
IIA	: Institute of Internal Auditors
IND	: Indépendance
MCG	: Moindres Carrés Généralisés
MCO	: Moindres Carrés Ordinaires
MEC	: Modèle à Erreurs Composés
MFBPE	: Ministère des Finances, du Budget et de la Planification Economique
NBRE REUN	: Nombre de Réunion
NIV EXP	: Niveau d'Expérience
ONATEL	: Office National des Télécommunications
ONATOUR	: Office National de la Tourbe
OTB	: Office du Thé du Burundi
OTRACO	: Office de Transport en Communs
PDG	: Président Directeur Général
PDIRG VERF	: Principal Dirigeant De la Vérification
REGIDESO	: Régie de Production et de Distribution d'eau et d'électricité du Burundi
ROA	: Return on Asset
ROE	: Return On Equity
SOX	: Sarbanes-Oxley
TAILL ENTR	: Taille de l'Entreprise
TAILL SERV	: Taille du Service
UB	: Université du Burundi
VIF	: Facteur d'inflation de la Variance

---

**AVANT-PROPOS**

Ce travail a été analysé dans le cadre de la formation académique dans le deuxième cycle universitaire de Master en sciences de gestion, spécialité Finance. Cette étude porte sur l'effet de l'audit interne sur la performance financière des entreprises commerciales publiques et parapubliques Burundaises, elle a été analysée sur une période de cinq ans donc de 2017-2021.

La rentabilité pour une entreprise commerciale, est définie comme une estimation de la performance financière et elle est l'un des objectifs généraux de toute entreprise. La maximisation du profit est donc apparue comme un critère préalable et essentiel à une concurrence croissante d'une entreprise qui opère sur le marché.

Cette étude a été menée sur dix-huit entreprises commerciales publiques et parapubliques Burundi, elle cherche en premier temps d'analyser les différentes variables de la gouvernance qui peuvent contribuer à la performance de l'entreprise et en second temps de chercher à savoir quelle est l'influence apportés par ces derniers sur la performance financière de ces entreprises.

## **INTRODUCTION GENERALE**

Depuis longtemps suite aux scandales financiers, le thème de gouvernance d'entreprise est apparu comme étant un sujet qui a soulevé le plus de débats en matière de management et il se représente comme un mode de pilotage par lequel les entreprises interagissent harmonieusement avec son environnement. L'audit, s'est imposé comme un élément incontournable dans les stratégies des entreprises pour faire face aux déférentes mutations de l'environnement et les exigences de la compétitivité de la firme.

Le rôle principal de l'audit interne dans les organisations de service public est de fournir des moyens nécessaires d'évaluation et d'examen indépendants, de déterminer et de rendre compte du niveau de fiabilité du contrôle (Arena, 2013). La performance de l'entreprise est totalement l'alliance entre l'efficacité et l'efficience. Toutes les opérations que la firme fasse deviennent plus efficaces et efficientes si la direction met davantage l'accent sur la conception du contrôle tout en réduisant les coûts et ceci entraîne évidemment des impacts positifs sur la rentabilité économique et financière pour l'entreprise.

L'audit interne a traditionnellement mis l'accent particulier uniquement sur le contrôle interne et la conformité à la gestion financière (Gharrafi, 2022). Cependant, l'audit interne a évolué de manière très significative ces dernières années vers un rôle plus large de conseil interne au sein de la fonction de gestion des risques de l'entreprise.

De ce fait, il est question d'importance d'examiner dans quelle mesure l'audit interne fonctionne efficacement comme prévu à l'origine (Davidson et al., 2005). L'efficacité des audits internes du secteur public devrait être une nécessité afin de répondre aux exigences croissantes du public en matière de bonne gouvernance et l'amélioration de leurs performances.

De cette façon, l'audit interne a atteint un niveau élevé de contrôle sur toutes les fonctions commerciales de l'entreprise. Il est devenu une combinaison de plusieurs types d'audit (audit financier, audit de conformité, audit opérationnel et audit de gestion), (Ramadan, 2014).

En effet, l'audit interne devait fournir un soutien à chaque niveau ou étape de la gestion, proposer des conseils dans la conception des processus plus adéquat de travail, identifier les opportunités et fournir des conseils nécessaires pour des nouvelles à améliorer.

=====  
Par conséquent, il devrait se concentrer non seulement sur les résultats et la mise en œuvre des processus stratégiques dans l'entreprise, mais aussi sur leur développement ainsi que leur amélioration (Mohamed et al., 2018).

Par ailleurs, une meilleure intégration de l'audit interne de l'entreprise au processus de gestion a nécessité la création de la fonction d'audit interne afin de coordonner ses activités avec les objectifs de l'entreprise prédéfinis. Revoir périodiquement son rôle en fonction des changements, de consulter les cadres intermédiaires, les employés et même les autres parties prenantes, de contribuer en commun accord au développement, de fournir des informations plus larges et un aperçu plus approfondi des problèmes qui peuvent surgir actuellement lors de la gestion de risque et de contrôle.

### **1. Contexte de l'étude**

L'entreprise, au travers de son activité, poursuit un certain nombre d'objectifs. Leurs réalisations intéressent non seulement ceux qui interviennent directement dans sa gestion, mais également ceux qui, d'une manière ou d'une autre, contribuent à son financement ou sont intéressés par ses performances. Il s'agit donc notamment :

- Des dirigeants de l'entreprise qui ont besoin d'informations pour gérer au mieux son activité ;
- De ses propriétaires (actionnaires, associés, etc.), qui, souvent éloignés de la conduite des affaires, sont désireux d'obtenir des informations sur les résultats et sur l'évolution de la situation financière ;
- Enfin des tiers qui, en tant que clients, fournisseurs actionnaires potentiels, etc., traitent avec l'entreprise et s'y intéressent.

L'entreprise apparaît donc comme un lieu où se situent des intérêts souvent convergents, mais parfois contradictoires. Pour cette raison, elle est vouée intrinsèquement à rendre des comptes : elle est par sa nature « comptable ». Elle est ainsi amenée à produire un certain nombre d'informations répondant aux diverses préoccupations qu'elle suscite.

Comme il ne servirait à rien de disposer d'informations dont la qualité est douteuse, on ne peut alors dissocier l'obligation de produire des informations de la nécessité de les contrôler. A cet égard, l'établissement des comptes annuels des entreprises (constitués du bilan, du compte de résultat et de l'annexe) est un moyen de contrôle dont les enjeux sont importants.

=====  
L'importance de disposer de données fiables sur les comptes annuels explique alors l'apparition de moyens pour vérifier les états financiers produits par les dirigeants à destination de l'extérieur. Ces moyens se sont progressivement développés pour prendre leur forme actuelle : l'audit financier.

Aujourd'hui, dans son amélioration, l'audit financier a engendré l'audit interne qui évolue vers l'assistance au management et recouvre désormais une conception plus large et plus riche, répondant aux exigences croissantes de la gestion de plus en plus complexe des entreprises. L'apparition de l'audit interne est donc directement liée à l'accroissement en volume des informations financières ; de cet accroissement découlaient en effet des risques accrus d'erreurs et de fraudes.

Au vu de ce qui précède l'intervention d'audit interne à ce niveau est alors nécessaire puisqu'elle est l'outil de pilotage du système de contrôle interne de l'entreprise, qui veille au bon déroulement et fonctionnement des opérations. Il assure aussi que les décisions sont adéquates et qu'elle contribue à la réalisation des objectifs de l'entreprise en s'appuyant sur les procédures, les lois et les règles de la profession et de proposer les recommandations pour une meilleure amélioration de l'activité de l'entreprise.

## **2. Problématique de recherche**

Un mode de contrôle qui a connu un très succès planétaire inédit dans les années 1980 est l'audit interne, dans le sillage de scandales boursiers et dans un contexte de capitalisme financiarisé (Célérier, 2015), *The Institute of Internal Auditors (IIA)* définit ce dernier en juin 1999 comme « une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses conseils pour les améliorer et contribue à créer de la valeur ajoutée. Il aide cette organisation à atteindre ses objectifs en évaluant par une approche systématique et méthodique, ses processus de management des risques, de contrôle et de gouvernement d'entreprise et en faisant des propositions pour renforcer son efficacité » (Boullanger, 2013).

L'audit interne est alors devenu une composante de la gestion des risques depuis la fin des années 1990 et un facteur de performance des entreprises qui s'est étendu au secteur public (Cohen et al., 2015). C'est vraiment dans ce sens que certaines autorités publiques ont mis en place un dispositif pour améliorer la performance des entreprises publiques et parapubliques.

En effet, si ce souci d'avoir une amélioration constante de la performance des entreprises ne date pas d'aujourd'hui, force est de relever que, face à la mutation profonde de l'environnement économique, on assiste alors la naissance de nouveaux besoins pour l'entreprise afin que cette dernière soit compétitive et performante.

D'où l'intérêt pour les dirigeants de surveiller les opérationnels dans leurs tâches qu'on faisait quotidiennement afin d'atteindre des objectifs fixés à l'avance. Cette tâche passe donc nécessairement par la mise en place d'un service d'audit interne qui permet aux dirigeants d'utiliser les ressources disponibles avec efficacité et efficiente pour réaliser leurs objectifs organisationnels (Vigoureux & Aurégan, 2023).

L'intérêt de mener cette étude au sein des Entreprises commerciales publiques et parapubliques n'est plus à démontrer. En effet, les Entreprises commerciales Publiques, au regard de leur importance sur le dynamisme économique, méritent toute une attention quasi particulière, notamment par la mise en place des dispositifs permettant d'améliorer leur performance. Cependant, malgré l'intérêt suscité par les ECPP, il semble qu'on comprenne encore mal le rôle de l'audit interne dans l'amélioration de la performance de ces entreprises au Burundi.

En effet, la performance de l'entreprise est au cœur des préoccupations de plusieurs chercheurs en sciences de gestion. Ces recherches étudient la plupart du temps la performance sous un angle financier. Cependant, l'entreprise évolue dans un environnement de plus en plus turbulent, la performance définie en terme financier ne suffit plus (Kaplan et Norton, 1996). Autrement dit, la réussite de l'entreprise ne se traduit plus strictement en termes d'augmentation du bénéfice ou du rendement sur capital investi, la performance devient multicritère et sa mesure doit tenir compte de cette caractéristique. Dès lors, les entreprises doivent mesurer leurs progrès à partir d'une performance incluant, en dehors de la dimension économique, des dimensions sociales et environnementales.

Pour le cas du Burundi à notre connaissance, il n'y a pas d'études déjà fait sur l'audit interne et ses effets sur la performance financière au niveau des entreprises commerciales publiques et parapubliques.

De plus, la revue du cadre légale et réglementaire dans les entreprises du secteur publique et parapublique au Burundi permet de bien faire la constatation que l'audit interne et la gouvernance d'entreprises occupe aujourd'hui une place importante dans ces entreprises à voir la régulation mise en place par les organes de régulation de ce secteur notamment en matière d'organisation et du fonctionnement des organes de gouvernance et de l'exercice des activités de l'audit interne.

L'audit externe dans ces missions, ont permis de remarquer que malgré ces avancés dans ces domaines des améliorations restent encore à faire pour que l'organisation et le fonctionnement de l'audit interne se référant aux normes internationales pour la pratiques de l'audit interne et par conséquent lui permettre de jouer pleinement son grand rôle dans l'amélioration des entreprises.

Par ailleurs, la consultation de la liste des membres dans l'institut des auditeurs interne du Burundi (II2-Burundi), nous a permis de constater que la plupart des auditeurs internes de ce secteur ne sont pas encore membres de cet institut alors qu'il s'agit d'un cadre idéal pour promouvoir l'importance de l'audit interne, mais aussi pour la formation des praticiens et de toutes personnes concernés.

D'où lors notre étude sur l'effet de l'audit interne sur la performance financière des entreprises commerciales publiques et parapubliques au Burundi.

D'après ce soubassement théorique, on a pu formuler la problématique suivante question qui me traverse l'esprit :

**L'audit interne peut-il contribuer à l'amélioration de la performance financière des entreprises Commerciales publiques et parapubliques Burundaises ?**

De cette question principale découle d'autres questions secondaires qui sont les suivantes :

- Est-ce que la qualification du principal dirigeant de la vérification influence positivement la performance financière des ECPP Burundaises ?
- Est-ce que la taille du service de l'audit interne influence positivement la performance financière des ECPP Burundaises ?
- Est-ce que le niveau d'expérience des auditeurs internes influence positivement la performance financière des ECPP Burundaises ?

- Est-ce que l'indépendance de l'audit interne influence positivement la performance financière des ECPP Burundaises ?

### **3. Objectif de recherche**

L'objectif de cette étude est de montrer que l'audit interne est un facteur déterminant et significatif sur la performance financière des entreprises publiques et parapubliques Burundaises à caractère commerciale.

#### **3.1. Objectif global**

Ce travail de recherche s'inscrit dans le cadre d'analyser l'influence de l'audit interne à travers différentes variables sur la performance des entreprises commerciales publiques et parapubliques au Burundi.

#### **3.2. Objectif spécifique**

Ce travail de recherche mené sur l'Effet de l'audit interne sur la performance financière des entreprises commerciales publiques et parapubliques Burundaises à quatre objectifs spécifiques qui sont :

- Elucider l'effet de la taille d'audit interne sur la performance financière des ECPP Burundaises ;
- Montrer l'influence de l'indépendance d'audit interne sur la performance financière des ECPP Burundaises ;
- Apprécier l'incidence de la qualification du principal dirigeant de l'audit interne sur la performance financière d'une entreprise ;
- Déterminer la contribution de l'expérience des auditeurs internes sur la performance financière.

Toute analyse quelle qu'elle soit, sert à démontrer quelque chose, ce quelque chose constitue les objectifs de l'analyse, ce quelque chose démontré par ce cas se sont les hypothèses de travail.

#### 4. Hypothèses

Selon Boutillier, Sophie et al. (2003), l'hypothèse est une proposition de réponse à la question posée. Elle aide à sélectionner les faits observés et permet par la suite, de les interpréter. Ainsi, en vue de répondre aux questions que nous nous sommes posées au niveau de la problématique.

Et pour atteindre les objectifs ci-haut définis, nous prenons les hypothèses suivantes :

**H1** : La taille du service de l'audit interne a un effet positive la performance financière des ECPP Burundaises ;

**H2** : L'indépendance de l'audit interne influence positivement la performance financière des ECPP Burundaises ;

**H3** : La qualification du principal dirigeant de la vérification influence négativement la performance financière des ECPP Burundaises ;

**H4** : Le niveau d'expérience des auditeurs internes influence positivement la performance financière des ECPP Burundaises.

#### 5. Intérêt de l'étude

Notre étude a pour intérêt au niveau académique, professionnel et personnel.

**Au niveau académique** : l'apport de ce travail est important et intéressant pour un étudiant qui fréquente les domaines de la gestion car il est d'un intérêt théorique avec un apport considérable, des connaissances dans les sciences de gestion. Cette étude permet aussi d'améliorer le nombre de publication scientifique dans le domaine de la science de gestion. Elle permettra ainsi aux futurs étudiants désireux de travailler sur ce thème de s'en inspirer. Notre étude permet aussi de parfaire notre formation académique en intégrant les exigences scientifiques de méthode de rédaction de mémoire nécessaire pour notre future carrière en entreprise.

**Au niveau professionnel** : cette étude a un intérêt managérial pour les entreprises en général du fait qu'elle pourrait contribuer à améliorer le climat de confiance entre ces auditeurs que soit interne ou externe de l'entreprise.

=====

**Au niveau personnel :** Cette étude a une importance pour nous d'approfondir nos connaissances en matière managériale spécifiquement à ce qui concerne les points focaux que les leaders de l'entreprise peuvent recourir afin de rentabiliser leurs firmes.

## **6. Délimitation**

Notre travail de recherche est limité tant dans sa portée spatiale comme dans sa portée temporelle, Elle se limite à l'audit interne et son effet sur la performance financière des entreprises commerciales publiques et parapubliques. Enfin nous signalons que notre recherche couvre une période de cinq ans de 2017-2021.

Le travail de recherche n'est pas simplement une compilation de parties éparses, les parties le constituant doivent être structurées, articulées entres-elles.

## **7. Articulation de l'étude**

Le présent travail comportera cinq chapitres une introduction générale, trois chapitres théoriques, un chapitre qui parle de la méthodologie et la présentation des données et enfin un chapitre pratique et se termine par une conclusion générale.

Le premier chapitre va mettre en exergue la revue de l'audit interne et la gouvernance d'entreprise en générale en mettant en premier lieu un accent sur la lumière de l'audit interne au courant contractuel de la firme. Le second chapitre quant à lui va nous présenter le comité d'audit et la gouvernance d'entreprise dans son enjeux et pratique en montrant aussi le rôle du comité d'audit et la performance de l'entreprise. Le troisième chapitre va nous présente le secteur public burundais des entreprises, le chapitre même parle de la création des entreprises publique, son mode de gestion et contrôle. Le quatrième chapitre parle de la méthodologie de recherche utilisée, Il présente aussi les différents tests statistiques. Le quatrième chapitre qui est le dernier quant à lui va nous présente les résultats de notre travail leurs interprétation ainsi que la discussion des résultats et enfin la conclusion générale.

---

## **CHAPITRE. I. REVUE DE L'AUDIT INTERNE ET LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE**

Dans les dernières décennies, beaucoup d'entreprises ont connues des scandales financiers et même des effondrements de leurs systèmes économiques. L'actualité brûlante, qui porte dans ce sens avait déjà contestée le rôle de la gouvernance d'entreprise et sans même ignorer sa responsabilité dans l'atténuation des divergences d'intérêts entre actionnaires des entreprises et ses dirigeants et aussi dans la promotion d'une meilleure transparence vis-à-vis de toutes les parties prenantes de l'entreprise.

Les études scientifiques qui se sont beaucoup centrées au sujet de la gouvernance d'entreprise, les catastrophes financières ont conduit les économistes, les gestionnaires et même les juristes à s'approfondir dans la discipline de l'audit en vue d'essayer de parvenir à élaborer des solutions valorisantes afin d'éviter une récurrence pour de telles situations dans des périodes postérieures.

C'est d'ailleurs dans ce contexte que de nombreuses recherches actuelles ont mené des études sur caractéristiques du conseil d'administration et de la contribution des comités d'audit qui sont associés en vue d'exercer pleinement leurs rôles de contrôle. Et donc précisément, l'audit interne est un élément essentiel considéré à la gouvernance et aussi comme un processus plus fondamental sur lequel le conseil d'administration s'appui pour déterminer les enjeux stratégiques et les objectifs organisationnels de l'entreprise.

Pour remédier à des conjonctures économiques et à une meilleure transparence financière envers toutes les parties prenantes de l'entreprise, le courant de la finance contractuel sert comme théorie fondamentale pour mieux comprendre le rôle de l'audit interne dans l'assistance du système de gouvernance des entreprises, et donc cela pour contribuer à des performances financières meilleures. Dans ce chapitre nous trouverons deux sections.

### **Section 1. Les fondements théoriques de l'audit interne**

En Partant à des réflexions et des avancements théoriques concernant le sujet de l'audit, à partir de la littérature ça permet de constater que la fonction de ce mécanisme peine à élaborer une définition unanime dans le domaine des sciences de gestion. En effet, ce constat découle du fait que la fonction d'audit englobe plusieurs disciplines qui servent comme des facteurs explicatifs à son rôle dans le développement de l'entreprise.

Il en suit aussi que des différences de perceptions vis-à-vis de ce sujet, de grandes disparités peuvent survenir si l'on tient compte de différentes théories financières et comptables. Beaucoup de chercheurs trouvent des difficultés pour délimiter l'audit interne à travers une approche qui consisterait à analyser de façon simultanée son rôle et son effet sur la performance financière de l'entreprise. Les postulats des études, qui tiennent compte de l'effet réciproque de l'audit interne sur la gouvernance et réciproquement ont commencé à congeler dans la pensée de plusieurs chercheurs.

Avant de montrer l'importance du rôle de l'audit interne, il est judicieux de poser les fondements explicatifs et théoriques à l'étude du concept mobilisé dans la présente étude. A cet égard, la théorie des droits de propriété, la théorie de l'agence, la théorie des coûts de transaction et celle du signal qui apporteront des arguments identifiables pour le rôle de l'audit dans le développement des entreprises.

#### **I.1.1. L'audit interne à la lumière du courant contractuel de la firme**

L'audit interne est alors effectué à la lumière de certaines théories notamment la théorie des droits de propriété, la théorie de l'agence, la théorie des coûts de transaction et la théorie du signal qui vont apporter davantage un éclaircissement sur les avantages que sa fonction contribue au fonctionnement de l'entreprise.

#### **I.1.2. La théorie des droits de propriété et la gouvernance d'entreprise**

Cette théorie repose sur l'hypothèse classique d'une supériorité de gestion de l'entreprise privée par rapport à l'entreprise publique. L'idée de base est que l'existence des droits de propriété bien définis est une condition fondamentale à l'initiative individuelle, les tenants de cette théorie (Alchian, Armen & Demsetz, 1972).

Pour les entreprises patrimoniales, les fonctions de contrôle et de décision sont exercées par ses propriétaires. Implicitement, ils jouent aussi la fonction d'audit au moment où ces derniers persévèrent à la poursuite de leurs objectifs organisationnels qui se chevauchent avec leurs intérêts personnels. En effet, c'est la nature du capital de l'entreprise qui définit les enjeux qu'encourt toute entreprise.

Dans le cas où le capital d'une entreprise est détenu entre plusieurs actionnaires, la fonction de gestion individuelle ne peut plus être efficiente étant donné que la représentation des détenteurs d'actions devient plus large et les intérêts ne sont pas les mêmes.

=====

A cela on ajoute le pouvoir de décision qui provienne des prérogatives du dirigeant et qui peuvent, dans certains cas, diverger des intérêts des actionnaires.

Dans cette perspective, une firme est considérée comme un ensemble de contrats qui établissent une certaine structure de droits de propriété. Dans ce sens, la théorie des droits de propriété ainsi que celle de l'agence assimilent la firme à un nœud de contrats. Ce courant théorique appuie cette vision de la prise en compte de l'ensemble des partenaires (Hill, 1992) dont chacun fait partie d'un nœud de contrat qu'il soit implicite ou explicite.

La fonction des droits de propriété privés est de fournir aux individus des incitations à créer, conserver et valoriser des actifs (Coriat & Weinstein, 1995). La façon de les répartir a donc un effet sur la performance des entreprises.

Beaucoup d'auteurs ont étudié le lien entre la théorie géographique de la propriété et la performance des entreprises entre autre (M, G, Charreaux et al., 2015). Mais (Alchian, Armen & Demsetz, 1972), avance que « la propriété d'une chose est assimilée dans son essence à un pouvoir, à une faculté des individus, chaque droit sera spécifié par le contenu de ce pouvoir ».

« Le courant des droits de propriété paraît approprié à l'étude des entreprises puisqu'il met justement en évidence l'impact de la nature des droits de propriété sur l'efficacité et le comportement de ces entreprises » Alchian et Demsetz (1972).

Selon (Fama et al., 2006) et (Jensen & Meckling, 1976) la structure de la propriété est considérée comme un mécanisme important de la gouvernance d'entreprise.

Appliqués au thème de l'audit interne, la théorie des droits de propriété se manifestent à travers la transparence de l'information financière qui doit être dévoilée au profit de toute les parties prenantes de l'organisation et donc plus précisément au profit des actionnaires en vue de dégager la performance de l'entreprise et d'établir aussi une meilleure visibilité stratégique pour le conseil d'administration et l'instance dirigeante.

Cela est dit dans le cas où la concentration du capital entre les mains d'un actionnaire majoritaire, la propriété est prise comme un facteur de domination managériale où elle empêche le conseil d'administration de remplir ses responsabilités (Barbadillo, 2007).

---

### **I.1.3. La théorie de l'agence et le rôle de l'audit interne**

La théorie de l'agence, fondée sur l'intérêt personnel repose sur la séparation entre la propriété et le management.

Selon (Ross, 2014), la théorie de l'agence se traduit par le fait que le propriétaire (principal) abandonne ses privilèges sur la direction de l'affaire et délègue son pouvoir à un manager professionnel qui doit à priori, agir dans le sens des intérêts de ce propriétaire ».

Pour éviter les problèmes d'agence, le choix des meilleures stratégies d'investissement dépend de plus en plus de la qualité de l'information comptable, financière et du degré de sa transparence, cela implique nécessairement la mise en place de mécanismes de bonne gouvernance (Jensen, 1978).

En favorisant la transparence envers les parties prenantes, la qualité de gouvernance et les rapports d'audit interne augmentent la confiance des actionnaires (Archambeault & Dezoort, 2001). Alors l'audit interne promeut un contrôle efficace et contribue à atténuer les coûts qui peuvent être supportés par les actionnaires.

Donc la recherche de maximisation du profit et l'analyse de risque pour les actionnaires constitue l'objectif primordial de la stratégie de chaque entreprise. En retour, des nombreuses sont les recherches qui ont étudié la relation entre la théorie de l'agence et l'audit interne. La théorie de l'agence explique le rôle crucial de l'audit interne, quant à la nature de sa fonction et les perspectives adaptées par les auditeurs internes dans leur travail.

### **I.1.4. La théorie des coûts de transaction et l'audit interne**

L'analyse des coûts de transaction en s'appuyant sur la rationalité limitée et même sur les comportements opportunistes des agents en situation d'asymétrie d'information, (Alchian, Armen & Demsetz, 1972). Une relation transactionnelle est perçue à travers les échanges. Cette relation peut être englobée par des rapports de confiance entre le dirigeant et les propriétaires ou bien une intention opportuniste et les contrats.

Selon (Lett et al, 2010), la théorie des coûts de transaction est liée au concept de gouvernance des firmes. L'audit interne est alors apparu comme un cadre institutionnel qui va contribuer à la réduction des coûts et à une optimisation de la performance. L'audit interne assure aux dirigeants de l'entreprise des informations pertinentes concernant l'économie des coûts et non

=====

seulement il importe de donner les informations financières et comptables, mais l'audit interne assure aussi des informations opérationnelles aux instances de contrôle de l'entreprise.

D'un côté, la théorie des coûts de transaction quant à elle donne un système conceptuel pour l'audit interne en procurant des données cruciales aux dirigeants exécutifs dans les entreprises. De l'autre côté, l'audit interne contribue quant au renforcement d'une bonne gouvernance en réduisant les coûts et en optimisant la performance de l'entreprise (Eustache Ebondo Wa Mandzila, 2009).

#### **I.1.5. La théorie du signal et l'audit interne**

Partant de la revue précédente, le courant contractuel souligne que l'audit interne comme fonction est assimilé à un mécanisme d'alignement des intérêts. Par ailleurs, dans le cadre de la répartition des informations de la part de l'audit interne, la théorie de signal considère quant à lui ce dernier comme un signal qui peut renseigner sur la crédibilité des informations figurant dans les états financiers de l'organisation.

Pour ceux qui tiennent de la théorie du signal considèrent que l'audit contribue à l'amélioration des liquidités des entreprises et cherche à réduire les coûts du capital. L'effet donné par ce signal serait alors la réduction des problèmes d'asymétrie d'information entre actionnaires et dirigeants de l'entreprise d'une part, et d'autres part les investisseurs actuels et potentiels.

Selon (Beatty, 2017) une bonne qualité d'audit interne améliore la qualité de l'information comptable. Autrement dit, la différenciation de la qualité d'audit est utilisée préférentiellement comme un signal de la valeur de l'entreprise et comme responsable de la crédibilité des états financiers de l'organisation pour les créanciers de l'entreprise.

#### **I.1.6. L'audit interne à la lumière du courant cognitif de la firme**

Compte tenu de la théorie de l'agence, la théorie de la dépendance envers les ressources et la théorie des coûts de transaction décrivent concrètement la relation entre l'audit interne et la gouvernance d'entreprise.

De là, l'audit interne a une contribution d'une manière importante à la réalisation des objectifs de l'entreprise prédéfinies, et même aussi à la mise en œuvre des stratégies à leur réalisation. La fonction de l'audit interne est alors responsable de la consolidation du management de l'entreprise et du comité d'audit (Marion, 2009). Sa fonction facilite le fonctionnement du

=====

comité d'audit tout en tenant compte des objectifs qui lui incombent et qui vont de pair avec les normes de responsabilité et de surveillance figurant dans les rapports financiers de l'entreprise (Goodwin, 2014).

De ces avancements précédents, il est considérable de se concentrer beaucoup sur le rôle que joue l'audit interne dans la détermination de la fiabilité, réalité et l'intégrité des informations financières et opérationnelles de l'entreprise qui proviennent de diverses unités organisationnelles et suivant lesquelles les décisions de management sont prises.

L'audit interne accompagne aussi la conduite du management de la firme tout en le soutenant par des conseils qui visent à réduire le risque de perdre la confiance des actionnaires et des investisseurs. En suivant le même contexte, il apparaît judicieux de mettre en proche la rentabilité attendue de l'audit interne et aussi l'efficacité que sa fonction procure aux instances de gouvernance de l'organisation. Afin de montrer la contribution de la fonction cognitive de l'audit interne, il est donc important de transposer son rôle à travers la théorie de la dépendance envers les ressources (1), de la valeur que l'audit livre à l'ensemble de l'organisation (2) et sa contribution à l'efficacité organisationnelle (3).

#### **I.1.6.1. L'audit interne et la théorie de la dépendance envers les ressources**

Selon Donckels et Fröhlich (1991), «la théorie de la dépendance envers les ressources stipulent que chaque organisation, ou portefeuille de savoir présenté des caractères distinctifs par rapport aux autres organisations et même lorsque celles-ci sont engagées dans les mêmes activités ».

Si la théorie de l'agence part du postulat que des coûts d'agence et de transaction peuvent émerger à la suite de la défaillance de l'audit interne de pouvoir disséminer des informations financières transparentes et fiables, pour la théorie de la dépendance envers les ressources, ce postulat ne semble pas être pour autant plausible.

En effet, pour cette théorie de la dépendance envers les ressources, l'audit interne peut constituer une ressource idiosyncrasique aux entreprises du moment où ces dernières peinent à établir une image fidèle des états comptables et financiers actuels.

=====

Ainsi, on dirait que la fonction de l'audit interne se trouve au même confluent de ces deux théories du fait qu'elle peut constituer à la fois une source de confiance aux parties prenantes de l'organisation comme elle peut être aussi une source à des coûts cachés pour d'éventuelles transactions.

Par ailleurs, si le rôle de l'audit interne ne serait pas en mesure de répondre aux exigences réglementaires et aussi à assurer une certaine efficience pour l'organisation, cela peut contester et compromettre le système de gouvernance des entreprises.

Selon (Eustache Ebondo Wa Mandzila, 2009), la gouvernance d'entreprise entraîne une bonne performance financière de l'entreprise quand l'audit interne joue un élément essentiel dans la dissémination des résultats de l'entreprise.

Cela apparait conforme avec les avancements de (Felix et al., 2001) pour qui l'audit interne joue un rôle clef dans la gouvernance d'entreprise.

#### **I.1.6.2. La perception et la rentabilité attendue de l'audit interne**

Selon (Eustache Ebondo Wa Mandzila, 2009), l'audit interne assure la surveillance tous les actions de l'agent de manière à réduire les coûts d'agence. La contribution du rôle de l'audit interne permet de maintenir un rapport coût-efficacité favorable entre les actionnaires et les dirigeants grâce à des mécanismes d'intervention, à l'instar du reporting financier et l'audit interne et externe. Et alors l'indépendance des auditeurs dans une entreprise peut assurer la fiabilité et l'exhaustivité de certains rapports qui rentrent dans une optique de diminution des coûts de surveillance.

Partant de cette perspective pluridisciplinaire, de nombreuses études des chercheurs ont tenté d'étudier la relation existant entre la théorie de l'agence et l'audit interne. La théorie de l'agence quant à elle, joue un rôle très significatif dans la discipline de l'audit interne.

Pour (Eustache Ebondo Wa Mandzila, 2009), l'audit interne n'est pas considéré, selon la théorie de l'agence, comme un mécanisme de surveillance mais par ailleurs selon la même théorie et suivant les propos de plusieurs auteurs, l'audit interne est considéré comme un outil de développement nécessaire à la gouvernance d'entreprise (M, G, Charreaux, 2023).

En général, les rapports d'audit interne augmentent la transparence, la confiance envers les actionnaires et d'autres parties prenantes et améliorent aussi la qualité du système de gouvernance (Archambeault & Dezoort, 2001). Ainsi, la théorie de l'agence est devenue une approche entre les relations de gouvernance d'entreprise (Eisenhardt, 1989).

### **I.1.6.3. Le rôle de l'audit interne et l'efficacité organisationnelle**

Selon l'Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne (IFACI), l'audit interne a pour mission d'aider les organisations à atteindre leurs objectifs. Le service d'audit interne soumet ses rapports au conseil d'administration et près de 60% des auditeurs internes au Liban travaillent dans le secteur bancaire (Raffoul, 2002). L'audit interne est donc un élément clé du processus de gouvernance d'entreprise.

Ainsi, la vision financière met au premier rang l'analyse de la relation entre un dirigeant et les actionnaires, de la vision partenariale, qui est relativement récente et qui élargit son analyse aux relations avec l'ensemble des parties prenantes.

Or pour l'une ou pour l'autre, la source de l'efficacité organisationnelle est disciplinaire ; la firme existe car elle permet de réduire, mieux que le marché, les pertes d'efficacité dues aux conflits d'intérêts.

Toutefois, la littérature avance que la création d'une fonction de l'audit interne est prise en compte par les rapports de gouvernance et par des recherches antérieures pour souligner aussi que l'audit interne est considéré en tant qu'un mécanisme pour l'amélioration du système de gouvernance (Goodwin, 2014). L'audit interne a pour rôle et la responsabilité de s'assurer que les services des entreprises soient conformes aux processus et aux réglementations en vigueur et d'évaluer l'application des réglementations qui traitent de la gouvernance d'entreprise.

Selon la théorie de l'agence, la synchronisation de l'audit interne avec l'audit externe engendre une diminution du coût de surveillance, (Jensen & Meckling, 1976) ajoute dans ce sens, que l'indépendance des auditeurs contribue fortement à consolider la fiabilité et l'exhaustivité de certains rapports. A titre indicatif, pour (Eustache Ebondo Wa Mandzila, 2009), l'audit interne est établi de la part de la direction générale, n'est pas considéré suivant la théorie de l'agence en tant qu'un mécanisme de surveillance.

=====  
Toutefois, l'audit interne joue le rôle contributif pour le développement de la gouvernance d'entreprise (G, Charreaux, 2002), dans la mesure où il contribue à la réduction de l'asymétrie d'information entre les actionnaires et dirigeants des firmes.

## **Section 2. L'indépendance du conseil d'administration**

L'émergence de la théorie développée de la gouvernance d'entreprise intègre plusieurs éléments des approches contractuelles en centrant l'analyse sur la notion des droits de propriété. La première perspective porte sur le rôle joué par le conseil d'administration, comme mécanisme de gouvernance interne, dans la réduction des coûts d'agence nés de la dissociation de la propriété et de la direction.

### **I.2.1. Le conseil d'administration comme mécanisme de contrôle interne**

Le conseil d'administration dans son rôle constitue le principal organe de la gouvernance de la firme (Bozec 2022). Considéré comme un point de jonction entre l'assemblée extraordinaire et l'instance dirigeante, son rôle consiste alors à définir la stratégie d'orienter l'organisation et d'assurer le bon contrôle du management dans l'optique d'une protection plus optimale des intérêts des actionnaires.

Dans l'importance de relater le bon fonctionnement du système de gouvernance, il est judicieux de se pencher sur les caractéristiques du conseil d'administration (1,1), de son rôle (1,2) et de sa composition (1,3), éléments qui illustrent sa fonction déterminante dans l'assurance de la qualité de la gestion de l'entreprise.

### **I.2.2. Les caractéristiques du conseil d'administration**

Le conseil d'administration via ses caractéristiques, a toujours attiré beaucoup d'attention et l'intérêt des différents chercheurs et cela beaucoup plus et surtout après les crises financières et les faillites qui ont dominés dernièrement les multinationales. Le conseil d'administration quant à lui a été souvent représenté, par les théoriciens des sciences de gestion, comme étant l'organe principal de contrôle au sein d'une entreprise. Depuis longtemps, la fonction disciplinaire du conseil d'administration a été mise en valeur. Cependant son rôle a été contesté dans la mesure où les responsabilités qui lui incombent n'ont pas été dûment remplies, ce qui explique les causes des crises dernièrement encourues par plusieurs entreprises.

=====

A cela, des réglementations en la matière se sont établies à la suite de ces crises économiques et qui se sont instaurées dans l'optique de mieux cerner la façon de gouvernance des firmes. L'objectif principal est centré sur la question de l'indépendance du conseil qui va délimiter la domination managériale et par la suite réduire la poursuite des dirigeants de leur propre intérêt au détriment des actionnaires.

le conseil d'administration doit être l'organe qui surveille l'esprit de l'organisation afin de s'assurer que la direction parvient à utiliser les compétences requises et nécessaires des gens et à neutraliser leurs faiblesses, qu'elle forme les futurs dirigeants et que, par les récompenses qu'elle attribue aux différents organe, par les instruments et les méthodes de direction qu'elle utilise, elle renforce l'organisation et la guide dans la poursuite de ses objectifs fixés d'avance (Drucker, 1957).

En 1976 Mace Professeur à Harvard, soulignant que le conseil est responsable vis-à-vis des actionnaires et met encore plus en évidence cette fonction de contrôle. Le conseil dans leurs intérêts, doit contrôler la rentabilité et la sécurité des investissements, la politique de dividendes, les responsabilités sociétales envers toutes les parties prenantes de l'organisation.

Selon (Hermalin & Weisbach, 2008), les caractéristiques du conseil d'administration peuvent répondre aux problèmes d'agence et de donner le sens à une bonne gouvernance d'entreprise.

En effet, beaucoup des dirigeants ont tendance à dominer le conseil d'administration en vue d'infliger leurs propres stratégies et d'empêcher de remplir les responsabilités qui tiennent en compte des intérêts des actionnaires. Ce qui est beaucoup plus remarquable, c'est que les administrateurs qui siègent au conseil d'administration sont aussi des dirigeants (Fama et al, 1983). Cela est donc une des obstacles au bon fonctionnement des conseils d'administration.

Pour (Fama, 2007), les administrateurs dirigeants de l'entreprise influencent d'une manière très significative l'orientation du conseil d'administration. Ainsi dans ce même sens (Fama et al, 1983) soulignent également que la séparation entre les fonctions du directeur général et du président du conseil d'administration entraîne une amélioration de la performance de l'entreprise. En effet cette séparation a un impact sur l'indépendance du conseil et sur la présence des membres indépendants.

---

### **I.2.3. Le rôle et les responsabilités du conseil d'administration**

Dans le domaine de gouvernance les études et les recherches qui sont effectuées montrent que le rôle du conseil d'administration est de superviser la qualité des normes comptables appliquées dans l'organisation, à instaurer un contrôle interne et à persévérer l'indépendance du conseil dans la mesure où il incombe aux administrateurs de détecter les fraudes et de pouvoir prévoir les risques qui peuvent encourus. Selon la perspective contractuelle, le rôle principal du conseil d'administration consiste à sécuriser la rentabilité de l'investissement financier (Barberis et al, 1998), à faire face à l'enracinement des dirigeants et selon la vision partenariale donc, à défendre les intérêts de l'ensemble des parties prenantes.

L'indépendance du conseil d'administration dépend principalement de son bon mode de fonctionnement, de sa capacité à travailler dans de bonnes conditions, de disposer d'informations pertinentes et du temps qui lui est consacré durant toute la période.

Toutefois, il y'a la complémentarité des théories de l'agence et celle de l'enracinement qui permet de comprendre les systèmes de contrôle de la gestion des dirigeants pour l'amélioration de la performance de l'entreprise (Alexandre, 2000). Cependant, la littérature insiste beaucoup sur la présence de l'insuffisance des contrôles des dirigeants qui entraînerait un gaspillage de la richesse des actionnaires (G, Charreaux, 2002).

Selon Charreaux (2002), « une bonne compréhension du rôle du conseil d'administration permet de le définir par un organe de gestion et de discipline des dirigeants, mais également comme élément indissociable dans l'élaboration de la stratégie suivie par l'entreprise ».

Selon le même auteur, l'analyse la plus productive pour appréhender le conseil d'administration comme unité composante du système de gouvernance d'entreprise fait référence à la théorie de l'agence où la relation actionnaires et dirigeants y reste fortement privilégiée.

Par ailleurs, la différence entre les théories de l'agence et des coûts de transaction et la théorie de l'enracinement réside dans les hypothèses implicites sur la compétence des contrôleurs (Alexandre, 2000). Cependant, le potentiel de croissance et le potentiel de longévité de toute entreprise s'accroissent très significativement lorsque l'entreprise est dotée d'une véritable gestion professionnelle.

En gros, cet organe a le rôle d'assurer que les dirigeants répondent stratégiquement aux besoins de rentabilité, compétitivité, croissance et continuité de l'entreprise.

(Prencipe & Bar-yosef, 2011), considèrent que la séparation des fonctions de l'exécutif de celles de la présidence du conseil d'administration favorise l'indépendance du conseil. Dans l'optique de la théorie de l'agence, la présence de la dualité du directeur général affecte l'objectivité du contrôle de management.

Le rôle du président du conseil est de suivre les activités du conseil, de contrôler et d'évaluer la gestion de l'exécutif, La dualité réduit l'efficacité du conseil et peut réduire la probabilité d'avoir une détresse financière (Simpson et Gleason, 1999). Cette vision est appuyée par le fait que les intérêts du dirigeant en tant qu'actionnaire principal se chevauchent.

Suivant les propos de (Alexandre, 2000), « la théorie de l'enracinement, quant à elle, met l'accent sur les relations entre les dirigeants et les contrôleurs et sur les moyens dont disposent les premiers pour paralyser les systèmes de contrôle en augmentant la dépendance des différents partenaires à leur égard ».

Les études de (Fama et al., 1983,) attribuent deux fonctions principales au conseil d'administration : l'évaluation et la ratification des décisions d'investissements et la mission de contrôler la performance des principaux dirigeants, (Pearce & Zahra, 2017) identifient au moins trois types de fonctions susceptibles d'être exercées par le conseil d'administration :

- a) La fonction de contrôle renvoie à la sélection des cadres dirigeants, au contrôle et à l'évaluation de la performance, au choix de la rémunération des dirigeants, ainsi qu'à la protection des intérêts des actionnaires ;
- b) La fonction de service : le conseil sert de lien entre l'entreprise et son environnement et il conseille les dirigeants ;
- c) La fonction stratégique désigne la participation du conseil dans la définition et la mise en œuvre de la stratégie de l'entreprise.

En guise de conclusion, une bonne gouvernance dépend du rôle et des responsabilités du conseil d'administration. Par ailleurs, son rôle et les responsabilités y afférentes ne peuvent être expliquées sans la prise en compte de la taille et de la composition de cet organe de gouvernance.

---

#### **I.2.4. La taille du conseil d'administration**

La taille du conseil d'administration est estimée suivant le nombre d'administrateurs qui y siègent et qui possède le droit de vote (Pugliese & Zhang, 2007). En effet, la taille du conseil dépend de la taille de l'entreprise. A titre d'exemple, les conseils dans les petites et moyennes entreprises sont formés de trois à cinq membres, tandis que six membres et plus siègent au conseil d'administration dans les entreprises de grande taille (Bennedsen et al., 2008).

Jensen (1993) considère que le conseil d'administration d'une petite taille améliore l'efficacité du mécanisme de contrôle dans l'entreprise. Alors qu'un conseil de grande taille semble inefficace dans le contrôle du top management.

Pour les grandes entreprises, le conseil est d'une taille plus grande surtout lorsque ces dernières ont besoin beaucoup plus d'administrateurs pour supporter les activités complexes et diversifiées de leur organisation (Agrawal & Knoeber, 2012).

Les conseils de grande taille sont plus efficaces que ceux de petite taille dans la surveillance des processus de reporting financier en raison de la présence d'un large éventail d'expertises et de compétences (Lett et al., 2010).

Dans cette optique, la taille du conseil peut mesurer la capacité de l'organisation à former les liens environnementaux pour sécuriser des ressources critiques. Autrement dit, les liens peuvent être efficaces et positivement corrélés avec la taille du conseil. De même, la taille du conseil d'administration est reliée à la capacité de l'entreprise à extraire les ressources critiques (L & Dalton, 2016).

#### **I.2.5. La composition du conseil d'administration**

(Beatty, 2017) a étudié la théorie de l'agence en relation avec les déterminants de la composition du conseil d'administration, Sa composition constitue un facteur essentiel pour le conseil dans l'efficacité du contrôle des actions du management (Fama, 1980 ; Fama et Jensen, 1983).

La composition du conseil d'administration réfère aux profils des administrateurs qui y siègent (Pearce & Zahra, 2017). Les questions relatives à la composition des conseils d'administration ont attiré l'attention des chercheurs du courant juridico-financier, notamment en faisant l'objet de plusieurs études et analyses empiriques. Sur le plan théorique, (G, Charreaux, 2002), a réalisé un certain nombre de travaux de recherche sur la composition

=====

des conseils. D'après cet auteur, pour être efficace, le conseil d'administration doit simultanément inclure pour des raisons d'information, des administrateurs internes et, pour garantir son indépendance et son intégrité des administrateurs externes indépendants.

Les résultats de l'étude de (Chahine & Saffieddine, 2011) ont montré que la proportion des membres non-exécutifs est de 67,7 % pour la période allant de 1992 à 2006 et pour Salloum et Gebrayel (2014) de 93,2 % entre 2009 et 2011, (Hermalin & Weisbach, 2008) indiquent qu'une

présence d'administrateurs externes au sein du conseil protège mieux l'intérêt de actionnaires que les administrateurs internes. Pour (Noubbigh, 2010) les administrateurs externes améliorent le contrôle de l'entreprise parce qu'ils possèdent une vision plus objective notamment dans leur rôle de contrôle.

Il fallait réussir un savant dosage, entre « interne » et « externe », tout en privilégiant l'esprit critique des administrateurs et leur capacité à s'opposer aux dérivés et à l'autoritarisme de certains dirigeants. Mais surtout, il fallait « composer » avec des personnes diligentes et indépendantes. A l'origine de ce concept se situe la théorie de l'agence qui préconise l'intégration au sein du conseil d'administration, d'administrateurs externes indépendants de la direction de l'entreprise.

### **L'aspect qualitatif de la composition du conseil d'administration**

La composition du C.A doit bénéficier de l'apport de membres externes, dont les compétences et les expertises multiples apportent une variété de points de vue et enrichissent les échanges en réunion. Ayant des profils diversifiés, ces membres peuvent provenir du milieu communautaire, des affaires, de la comptabilité, des finances, du droit, des communications, de l'éducation, de la culture, etc. D'ailleurs, plusieurs musées ont développé des pratiques de recrutement et de nomination sur la base de profils de compétences ou du type d'expertises recherchées au sein du CA, ou encore pour un projet de développement ciblé, sans toutefois diluer le rôle de fiduciaires de ces administrateurs.

---

### **I.2.6. Les difficultés rencontrées par le conseil d'administration**

Il est tout à fait évident, selon l'approche financière dominante de la gouvernance, que le conseil d'administration comme organe collégial de surveillance, doit fonctionner d'une manière irréprochable de façon à imposer une certaine discipline aux dirigeants et à défendre les intérêts des actionnaires.

Ceci n'est pas toujours le cas, et de nombreux observateurs ont depuis longtemps mis en évidence les faiblesses de cet organe. Le manque de temps, de moyens et d'informations ; l'absence de rigueur, de courage et d'indépendance d'esprit. Tous ces problèmes font en sorte que les conseils ont été longtemps considérés comme étant des « chambres d'enregistrement ». C'est en effet un système où l'affaiblissement de l'esprit de responsabilité et la puissance des réseaux d'amitié ont parfois favorisé des dérivés financiers et des faillites retentissantes.

---

### **Conclusion du premier chapitre**

En guise de synthèse les objectifs poursuivis du premier chapitre consistent à élucider tout d'abord le rôle de l'audit interne à travers les théories de la finance organisationnelle. Bien que ces théories ne soient pas adaptées dans le contexte des ECPP tout en partant du postulat que le dirigeant de l'entreprise, tend à maximiser son profit personnel et que les coûts d'agence et de transaction sont relativement faibles.

En effet, le rôle de l'audit interne consiste à déterminer la fiabilité, réalité et l'intégrité des informations financières et opérationnelles provenant de diverses unités organisationnelles et de les fournir au conseil d'administration en vue d'assurer une meilleure vision concernant la gestion et la performance de l'entreprise.

Ceci dit qu'il incombe à l'audit interne de faire parvenir une transparence des états financiers et comptables en vue de transmettre une bonne image fidèle de l'entreprise envers l'état son actionnaire. Souvent dans le cas des ECPP, le dirigeant a tendance à détourner les comptes de manière avantageuse et bénéfique à son intérêt personnel, d'où l'émergence d'une asymétrie informationnelle entre lui et les parties prenantes.

Au confluent de la crédibilité des états financiers et comptables établis de la part de l'audit interne et aussi de l'indépendance, si elle existe, du conseil d'administration, le dirigeant se trouve contraint de pouvoir contourner les informations financières et comptables de manière favorable pour son propre intérêt.

---

## **CHAPITRE II. LE COMITE D'AUDIT ET LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE : ENJEUX ET PRATIQUE**

Dans un monde où les fraudes financières continuent à faire les premiers titres les bonnes pratiques de gouvernance d'entreprise semblent retrouver leurs lettres de noblesse.

En matière de supervision de la gestion comptable et financière dans l'entreprise, le comité d'audit a été mis en avant durant les vingt dernières années comme étant un mécanisme de contrôle visant à limiter les risques de fraude comptable. En effet, à la suite de scandales financiers retentissants tels que ceux d'Enron et de World Com, le Congrès américain a passé la loi Sarbanes-Oxley (SOX) en 2002 afin de protéger les investisseurs en promouvant la divulgation d'informations financières précises et fiables par les entreprises, tout en responsabilisant les dirigeants.

La résultante de la synchronisation entre le conseil d'administration, de l'audit interne et du comité d'audit et de son impact sur la performance financière constitue un débat continu de la part des chercheurs et des praticiens en la matière. Selon (Gramling et Hermanson, 2009), la fonction de l'audit interne peut contribuer à la gouvernance d'entreprise en servant de ses ressources au conseil et au comité d'audit. Ce rôle est favorisé par la divulgation d'informations et des expertises fournis d'une manière régulière.

Dans ce contexte, l'audit interne sert de support au conseil d'administration et au comité d'audit dans leur mode de gouvernance.

### **Section 1. Le rôle du comité d'audit et la performance de l'entreprise**

Il est tout à fait clair que le comité d'audit assiste le conseil d'administration à travers son rôle de contrôle et d'assistance dans les décisions stratégiques de l'entreprise. Dans ce cadre, le comité d'audit joue un rôle dans l'authenticité des états financiers et l'efficacité de l'audit interne et externe. Il apparaît alors que pour le bon fonctionnement de système de gouvernance, l'implication du comité d'audit dans le processus apparaît nécessaire pour garantir une qualité d'audit et de reporting financier (Barbadillo, 2007).

---

### **II.1.1. Les responsabilités et l'indépendance du comité d'audit**

Pour (Anderson & Reeb, 2015), les caractéristiques du comité d'audit sont reliées positivement à la performance financière de l'entreprise dans la mesure où elles peuvent influencer les résultats de l'entreprise. Cependant ces caractéristiques sont relatives aux critères de taille, de composition, des fréquences des réunions et de l'expertise financière des membres qui composent le comité d'audit.

### **II.1.2. Efficacité et taille du comité d'audit**

Le comité d'audit a été appréhendée par diverses manières et dans plusieurs contextes, La loi SOX propose la définition suivante : le comité d'audit désigne un comité qui est établi par le conseil d'administration dans le but de superviser les processus de comptabilité et d'information financière de l'émetteur et des vérifications des états financiers de l'émetteur. La Banque du Liban définit le comité d'audit comme étant un processus indépendant et objectif, mis en place pour évaluer les activités des différentes fonctions et départements au sein de la banque afin d'améliorer le contrôle interne et la gestion des risques.

À la lumière de cette définition, il est évident que le but ultime du comité d'audit est d'assurer la qualité de l'information financière et l'indépendance du contrôle externe. Plusieurs avantages des comités d'audit sont mis en avant par différents chercheurs (Christopher & Leung, 2008):

- De renforcer la position de la fonction d'audit interne tout en fournissant une plus grande indépendance pour le management de l'entreprise ;
- De permettre à l'amélioration de la qualité de l'information financière, en passant par la lecture des états financiers au nom des conseils d'administration ;
- De Créer un climat de discipline et de contrôle qui permet de réduire les possibilités de fraude.

Le comité d'audit est donc responsable de trois fonctions : l'audit interne, le contrôle interne et l'audit externe.

=====

En premier lieu, le comité d'audit est responsable pour la supervision des activités d'audit interne tout en assurant son indépendance du management et en supervisant son objectivité. A cet égard, le comité approuve la désignation, la démission ou le licenciement du directeur du département d'audit interne.

En deuxième lieu, le comité d'audit doit observer le dispositif du contrôle interne. Il effectue une révision de l'efficacité et de l'efficience des régulations, des politiques et des processus en vigueur. A sa fonction s'ajoute aussi la lutte contre le blanchiment d'argent.

En effet, le comité d'audit assiste le conseil d'administration dans son processus d'audit et de contrôle et aussi dans son accompagnement dans l'établissement des bonnes pratiques de gouvernance (Shah et al, 2023).

La taille du comité d'audit est définie suivant le nombre de membres qui y siègent (Lett et al, 2010) et il se trouve, dans ce sens, que l'efficacité du comité d'audit dépend de sa taille (Sharma et al., 2009), de manière à ce qu'il puisse assurer le contrôler et la surveillance de manière efficace le management. Toutefois il a été signalé que la taille du comité d'audit a constitué un débat pour les chercheurs vis-à-vis de sa relation avec la performance de la firme.

Le Code de commerce Français dans son article L 823-19, la composition du comité est fixée par le conseil d'administration, Toutefois, le comité d'audit ne peut être composé que d'administrateurs, l'article ajoute une double exigence en excluant d'abord les administrateurs exerçant des fonctions de direction et en imposant qu'un membre au moins du comité présente « des compétences particulières en matière financière ou comptable » et soit indépendant.

Les critères de ces deux qualités sont établis par le conseil d'administration et rendus publics. On recommande aussi que deux tiers des administrateurs membres du comité soient indépendants. A ce titre, le haut Comité considère qu'un comité d'audit comportant par exemple trois membres indépendants sur cinq restes conformes à l'esprit du Code Afep-Medef dès lors qu'il est présidé par un administrateur indépendant, En outre, le comité ne doit comprendre aucun dirigeant mandataire social.

Les avancements de (Davidson et al, 2005) indiquent qu'une présence d'une large proportion de membres indépendants améliore l'efficacité du contrôle de management, et selon (Abbott & Parker, 2000), l'indépendance du comité d'audit peut atténuer les fraudes financières et permet de favoriser une qualité supérieure des états comptables.

### **II.1.3. Les réunions du comité d'audit**

Dans la mesure où les membres du comité d'audit ont besoin d'une période de temps suffisamment longue et bien organisée pour prendre des décisions efficaces, l'activité du comité est mesurée par la fréquence des réunions (Abbott & Parker, 2000). Cette fréquence des réunions est reliée à l'efficacité du comité d'audit et aussi à sa taille (Bouaziz & Triki, 2012).

Dans l'article 16 de la charte du comité d'audit Burundais, le Comité d'audit se réunit au moins trois fois par an, avant la tenue du Conseil d'Administration et chaque fois qu'il le juge nécessaire.

Dans ce cadre, et selon les mêmes auteurs, les auditeurs internes adressent les problèmes au comité d'audit dans un temps convenable simultanément et dans un deuxième lieu, les comités d'audit, qui se réunissent régulièrement peuvent trouver des solutions aux problèmes rencontrés dans un temps convenable (Abbott, Parker, Peters et Raghunandan 2003). Dans ce sens, l'inefficacité de l'audit est réduite, en termes de temps, et par conséquent la qualité d'audit s'améliore.

Les résultats d'Abbott, Parker et Peters (2004) stipulent que les comités qui se réunissent pour quatre fois par an sont reliés négativement aux états financiers non conformes à la loi et aux normes. En revanche il n'existe pas de relation entre la fréquence des réunions des membres du comité d'audit. Autrement dit, la réduction de la fréquence des réunions n'a pas d'effets sur le contrôle des états financiers et comptables.

---

#### **II.1.4. Compétences et expertise des membres du comité d'audit**

L'expertise et les compétences des membres qui siègent au comité d'audit constituent un des éléments incontournables au bon fonctionnement des activités et de ses missions et même à l'analyse des états financiers de la firme. La loi Sarbanes-Oxley identifie trois rôles essentiels pour le comité d'audit : l'observation des processus de reporting financier, la nomination et la surveillance des auditeurs externes et l'établissement des processus dans les problèmes de contrôle et de l'audit interne.

Le rôle joué par le comité d'audit est majeur dans le monitoring financier de l'audit interne, dans le processus de l'élaboration du reporting financier de l'entreprise et de l'échange au niveau des activités de l'audit externe (Rezaee et al, 2003). Le comité d'audit comme étant un comité d'administrateurs dont la grande responsabilité est de réviser les états financiers annuels pour l'entreprise (Andersen 1992). Partant des avancements des auteurs cités précédemment, le comité d'audit assure l'efficacité de l'audit interne.

Selon (Hermalin & Weisbach, 2008) suggèrent que l'indépendance des auditeurs externes soit totale afin que le reporting financier de l'entreprise aie la fiabilité et pour cette raison même, les lois et les réglementations, qui traitent des codes de la gouvernance d'entreprise, recommandent l'existence d'experts financiers au sein du comité d'audit.

Le comité d'audit doit alors avoir la jouissance des membres experts en matière des disciplines d'audit et de comptabilité (Archambeault & Dezoort, 2001) différents les membres du comité d'audit, qui possèdent diverses formations et expériences professionnelles, ont donc besoin de compétences en matière de comptabilité et d'audit afin d'exercer efficacement leur mission de contrôle de l'entreprise. A ce titre, les comités du conseil sont imposés par les promoteurs des meilleures pratiques afin de rendre le travail de l'organe de contrôle plus efficace.

Selon (Archambeault & Dezoort, 2001) la présence d'experts, au sein du comité d'audit, contribue beaucoup à un meilleur jugement des auditeurs internes et consolident les propos des auditeurs externes dans le cas de l'existence de conflits entre auditeurs externes et l'exécutif. Aussi selon les mêmes auteurs la présence d'experts financiers au sein du comité d'audit facilite la compréhension des procédures d'audit et détecte les risques et les faiblesses de l'entreprise.

La présence des membres de l'audit interne dotés de compétences en finance augmente l'efficacité du système de contrôle interne et peuvent détecter les états financiers qui ont des anomalies donc non conformes aux normes et aux lois émises (Abbott, Parker, Peters et Raghunandan, 2003). Cet avancement converge avec ceux de Dezoort (2001) qui montrent qu'un comité d'audit, jouissant suffisamment d'expertise, pouvait mieux repérer des anomalies et les corriger rapidement diminue la probabilité d'avoir un problème dans le système de contrôle interne (Zhang, 2007) et réduit les fraudes.

#### **II.1.5. Le comité d'audit et l'audit interne**

Parmi tous les comités spécialisés que l'on retrouve au sein du conseil d'administration, le comité d'audit est celui qui a le rôle le plus déterminant. Ses missions centrales pour les sociétés, sont d'ordre financier et comptable, elles incluent notamment la vérification des comptes et la gestion des risques. Il joue aussi un rôle essentiel dans la surveillance de la fonction de l'audit externe.

Selon Bedard et Gendron (2010), le comité d'audit assure l'indépendance des auditeurs externes et prend l'initiative de la nomination des auditeurs et le suivi de leur travail comme la discussion des résultats et des états financiers publiés.

Le comité d'audit a pour rôle d'observer l'indépendance des auditeurs externes. Autrement dit, les membres du comité d'audit s'assurent de la fiabilité des états financiers et du système de comptabilité interne (Ramamoorti, 2010).

En effet, les membres du comité d'audit participent à la sélection de la bonne qualité des auditeurs et à leur évaluation. Les auditeurs externes déposent les rapports des états financiers, le plan et le temps de travail et les résultats de l'entreprise (Ramamoorti, 2010).

#### **II.1.6. Le comité d'audit et l'audit externe**

Parmi tous les comités spécialisés que l'on retrouve au sein du conseil d'administration, le comité d'audit est celui qui a le rôle le plus déterminant. Ses missions centrales pour les sociétés, sont d'ordre financier et comptable, elles incluent notamment la vérification des comptes et la gestion des risques. Il joue aussi un rôle essentiel dans la surveillance de la fonction de l'audit externe.

=====

Selon Bedard et Gendron (2010), le comité d'audit assure l'indépendance des auditeurs externes et prend l'initiative de la nomination des auditeurs et le suivi de leur travail comme la discussion des résultats et des états financiers publiés.

Le comité d'audit a pour rôle d'observer l'indépendance des auditeurs externes. Autrement dit, les membres du comité d'audit s'assurent de la fiabilité des états financiers et du système de comptabilité interne (Ramamoorti, 2010).

En effet, les membres du comité d'audit participent à la sélection de la bonne qualité des auditeurs et à leur évaluation. Les auditeurs externes déposent les rapports des états financiers, le plan et le temps de travail et les résultats de l'entreprise (Ramamoorti, 2010).

#### **II.1.7. La synchronisation entre le comité d'audit et le conseil d'administration**

Le comité d'audit est un mécanisme qui assure la protection des actionnaires par le maintien de la qualité des états financiers (Davidson et al., 2005). Le conseil d'administration délègue les responsabilités du reporting financier au comité d'audit. Dans ce sens, le comité d'audit doit alors s'assurer de la fiabilité du reporting financier.

Selon Vinten et Lee (1993), l'indépendance du comité d'audit permet de faciliter la prise de décisions et d'assurer l'objectivité des informations.

#### **II.1.8. Le comité d'audit et ses fonctions disciplinaires cognitives**

L'appréhension des fondements opérationnels des comités d'audit trouvent leurs fondements théoriques dans les apports de la théorie d'agence (2,1) et ceux de la théorie du signal (2,2) et de la dépendance envers les ressources (2,3). Les coûts d'agence, la dissémination des états financiers crédibles, les attentes des investisseurs potentiels dans des capitaux étrangers seraient des facteurs explicatifs pour créer des comités d'audit et de promulguer leur fonction à travers une perspective théorique.

#### **II.1.9. Le comité d'audit et la théorie d'agence**

Selon la théorie de l'agence, le comité d'audit est perçu en tant qu'un élément de réduction des coûts entre actionnaires et dirigeants (Sullivan, 2001) et (Sharma et al., 2009). Dans un cadre idéal, les états comptables et financiers diffusés par l'instance dirigeante doivent être fidèles et doivent surtout refléter la situation financière de l'entreprise en vue d'assurer le bon fonctionnement du comité d'audit.

=====  
Ceci dit qu'après le contrôle des documents en question, le comité d'audit peut faire part des actions correctives et de réajustement des objectifs et des stratégies. En ce sens, et en vue d'attester de l'efficacité du comité, les manipulations comptables, les fraudes et les erreurs doivent être bannies (Zarai & Bettabai, 2023).

Comme il a été souligné par Pincus, Rusbarsky et Wong (1989), le comité d'audit est considéré en tant qu'un mécanisme de contrôle qui réduit les coûts d'agence élevés afin d'améliorer la qualité des flux d'information existante entre le principal et l'agent. L'accroissement des coûts d'agence est proportionnel à la mise en place d'un comité d'audit. Sa qualité est définie, dès lors, en fonction de sa détection et de report d'erreurs et de fraudes qui figurent dans les états financiers.

Cela dit que lorsque les coûts d'agence augmentent, le comité d'audit améliore l'indépendance des auditeurs internes et entraîne aussi un meilleur système de contrôle (Watts et Zimmerman, 1986). Cependant et selon la théorie de l'agence, le comité d'audit doit assurer certaines caractéristiques quant à sa composition, ses compétences qui consolident l'atteinte de ses responsabilités (Zarai & Bettabai, 2023).

#### **II.1.10. Le comité d'audit et la théorie du signal**

La théorie du signal dit que les parties internes de la firme disposant les meilleures informations dans leur entreprise seront encouragées à partager ces informations aux investisseurs potentiels puisque la firme peut augmenter la valeur de la firme grâce à son apport annuel (Scott, 2015), La théorie du signal est donc un comportement de la direction de l'entreprise consistant à donner des conseils aux investisseurs concernant les idées de la direction sur les perspectives d'avenir de l'entreprise

#### **II.1.11. Le comité d'audit et la théorie de la dépendance envers les ressources**

Suivant la littérature consultée, certaines caractéristiques du comité d'audit ont été étudiées par la théorie de la dépendance envers les ressources, Pour Pearce et Zahra (1992), une relation positive existe entre la taille du comité d'audit et la performance financière de l'entreprise. Selon cette théorie, l'efficacité du comité d'audit augmente lorsque les membres qui y siègent augmentent, Ceci dit que les ressources sont dépendantes du nombre des membres qui figurent (Sharma et al., 2009).

=====  
Dans un même prolongement, l'expertise des membres des comités d'audit a aussi constitué un débat lorsqu'il s'agit de la théorie de la dépendance envers les ressources. Suivant leurs expériences professionnelles, les membres peuvent améliorer la capacité du comité d'audit à évaluer l'exactitude des méthodes comptables, des transactions économiques et opérationnelles, ce qui engendre une qualité déterminante du reporting financier (Cohen, Krishnamoorthy et Wright, 2008).

## **Section 2. Développement des caractéristiques du comité d'audit**

Partant de la littérature, il est toutefois compréhensible que le comité d'audit ainsi que ses caractéristiques soient mises en relief afin d'exhiber son efficience et son efficacité dans le processus de la gouvernance des entreprises. Comme il a été signalé précédemment, les lois et les régulations ont recommandé l'indépendance du comité d'audit afin de favoriser son efficacité et surtout son rôle de contrôle exercé sur le management.

### **II.2.1. Caractéristique du comité d'audit et la performance financière**

Partant de la littérature, il est toutefois compréhensible que le comité d'audit ainsi que ses caractéristiques soient mises en relief afin d'exhiber son efficience et son efficacité dans le processus de la gouvernance des entreprises. Comme il a été signalé précédemment, les lois et les régulations ont recommandé l'indépendance du comité d'audit afin de favoriser son efficacité et surtout son rôle de contrôle exercé sur le management.

### **II.2.2. La taille du comité d'audit et son impact sur la performance financière**

Bedard et al (2004) avancent qu'il est important d'augmenter le nombre des membres du comité d'audit afin d'assurer un contrôle plus efficace du processus comptable et financier.

Dans le même sillon, (Anderson & Reeb, 2015) ont trouvé que les larges comités d'audit permettent de mieux protéger et de mieux contrôler le processus comptable et financier par rapport aux comités de petite taille en instaurant une plus grande transparence à l'égard des actionnaires et les créanciers ce qui se répercute positivement sur la performance financière de l'entreprise.

Selon le National Association of Corporate Directors (2000), le comité d'audit doit comprendre six membres, en revanche les autres suggèrent que les comités doivent être formés au minimum de trois membres (BRC, 1999 ; Cadbury Committee, 1992).

---

### **II.2.3. La composition du comité d'audit et la performance financière**

La question de la relation entre la performance financière et la composition du comité d'audit a été toujours étudiée (Rahmat et Iskandar, 2009) selon plusieurs critères. Pour les mêmes auteurs, la composition du comité d'audit a été mesurée à partir du ratio membres non-exécutifs et exécutifs. A ce titre, les résultats de l'étude ont montré qu'il n'existe pas de relation négative entre la performance financière et la composition du comité d'audit.

Les entreprises qui enregistrent des pertes successives sont moins en demande d'un système de reporting financier et d'administrateurs exécutifs au sein du comité d'audit (Y, A, L, I, Almatari et al., 2011). Les entreprises qui sont en détresse financière, sont dans la nécessité de créer un comité d'audit afin de favoriser une bonne gouvernance et aussi d'asseoir son point de vue au niveau des grandes orientations stratégiques de l'entreprise. Les entreprises qui possèdent une grande proportion de comités d'audit (86%), composés entièrement d'administrateurs externes, attestent d'une certaine santé financière et n'affichent pas des problèmes au niveau de leur reporting financier.

### **II.2.4. La fréquence des réunions des membres du comité d'audit**

La fréquence des réunions du comité d'audit et la performance financière des entreprises ont été abordées à plusieurs reprises par la littérature, Les réunions peuvent s'effectuer avec les administrateurs de l'entreprise afin de soumettre leur rapport directement au conseil d'administration, Selon les besoins, la fréquence des réunions des membres du conseil a tendance à augmenter lorsque l'entreprise est en détresse financière (Salloum & Gebrayel, 2014), Selon les mêmes auteurs, cette fréquence génère un impact positif sur la performance future des entreprises, Ainsi la fréquence des réunions des membres du comité d'audit constitue le leitmotiv principal de son activité (Bédard, Chtourou et Courteau, 2004).

Le maintien d'un niveau performant de son activité conduit le comité d'audit à remplir sa mission de contrôle ((Ramamoorti, 2010). Toutefois, le nombre des réunions des comités d'audit a toujours constitué un débat scientifique et pratique, Partant des rapports Cadbury (1992) et de KPMG (1999), ces derniers proposent que les comités doivent se réunir trois ou quatre fois par an, Par ailleurs, d'autres, à l'instar de BRC (1999) qui avance que les comités d'audit doivent se réunir au minimum quatre fois par an.

=====

Si la question du nombre de réunions est évoquée d'une façon récurrente, la SEC en 2003, avance que les membres de comité d'audit doivent se réunir séparément et périodiquement avec le management de l'audit interne et l'audit externe. A cela s'ajoute l'intervalle des réunions de 2 fois à 4 fois par an, afin de réviser trimestriellement l'intégrité du reporting financier (NCFFR, 1987).

D'autres auteurs stipulent également les résultantes positives de la fréquence des réunions. A ce titre, (Bouaziz & Triki, 2012) indiquent qu'une relation positive significative existe entre la fréquence des réunions des membres du comité d'audit et les organes de contrôle de l'entreprise, Cela affecte, dans ce sens, la haute qualité de l'information comptable.

### **II.2.5. L'expertise et les compétences des membres du comité d'audit**

Le comité d'audit est considéré expert en matière financière lorsque ses membres attestent d'un degré élevé d'analyse et de compréhension des principes et des fondements des états financiers et comptables. Aussi l'expertise financière, dans les comités d'audit, est appréhendée suivant la compréhension des membres qui le composent, des normes comptables (Diana et al., 2009).

Les lois de Sarbanes-Oxley et du Blue Ribbon Committee informent que chaque comité d'audit doit comprendre au minimum une personne qui possède des qualifications en matière financière en vue de remplir efficacement ses responsabilités. Aussi ces mêmes lois expliquent qu'en étant membre du comité, ce dernier doit comprendre les normes internationales et les principes des états financiers ainsi que les fonctions du comité d'audit.

Les recommandations qui émanent de la littérature, stipulent que la présence d'un membre au minimum au sein du comité d'audit, qui jouisse d'une expertise financière afin d'améliorer le système de gouvernance des entreprises. Le profil doit se doter d'une expérience en comptabilité, en finance et en audit. Si ce critère apparait déterminant pour attribuer une certaine qualification du comité, (Salloum & Gebrayel, 2014) soulignent qu'il n'existe pas de relation significative entre l'expertise financière du comité d'audit et la détresse financière.

---

### **Conclusion du deuxième chapitre**

L'objectif principal de ce deuxième chapitre consistait en mettre en relief le rôle du comité d'audit et des responsabilités qui lui incombent envers le conseil d'administration. Les théories du courant de la finance contractuelle apparaissent mieux adaptées dans le contexte d'étude des grandes entreprises. Ses dernières se trouvent utiles et nécessaires pour l'étude des ECPP et surtout lorsqu'il s'agit du comportement adopté par le dirigeant propriétaire dans le contournement du rôle du conseil d'administration et du comité d'audit.

La création d'un comité d'audit dans l'optique de créer une transparence des états financiers et comptables envers l'État, l'étude de l'audit interne et du rôle du comité, dans cette perspective, apparaît judicieux lorsqu'il s'agit de délimiter le comportement discrétionnaire du dirigeant.

Le rôle du comité et de l'audit interne convergent dans le contexte de transparence vis-à-vis de l'état. Alors la théorie des droits de propriété explique la nature des droits quant au pouvoir de décision et de contrôle. La théorie de l'agence avance, quant à elle, les coûts qui peuvent émerger à la suite de la gestion de l'entreprise et de l'asymétrie informationnelle qui génère, dans ce sens, des coûts de transaction.

---

## **CHAPITRE III. PRESENTATION DES ENTREPRISES DU SECTEUR PUBLIC AU BURUNDI**

Ce chapitre parle d'abord de façon général la création des entreprises publiques, différents types des entreprises burundaises. Ensuite il est question d'analyser le mode de contrôle et les organes de gestion et en fin de catégoriser institutionnellement les entreprises publiques et celles que l'Etat détiens des actions.

### **III.1. La création des entreprises publiques**

La problématique des formes juridiques de l'entreprise publique est, on la vu, au centre de nombreuses difficultés terminologiques qui rendent insuffisamment compte de l'apparition d'entités susceptibles de recouvrir des réalités institutionnelles des plus diverses. Les règles applicables à la création de telles entités varient considérablement selon les hypothèses envisagées : la création par voie unilatérale, l'association avec les tiers, la prise de participation dans une société préexistante, etc.

#### **III.1.1. Création des entreprises unilatéralement**

Les pouvoirs publics constituent d'eux-mêmes des entreprises publiques lorsque l'initiative privée est défailante ou impossible. La caractéristique commune de ce type d'entreprises est qu'il n'y a pas d'autre partenaire que la personne publique. En soi, l'hypothèse ne soulève pas de problèmes particuliers ; la décision unilatérale de la personne publique a pour but de fixer l'ensemble des conditions de fonctionnement de l'entreprise à créer, depuis les organes dont celle-ci disposera jusqu'aux biens qui lui seront affectés.

La seule véritable difficulté qui se présente est celle de savoir quelle est l'autorité compétente pour prendre une décision unilatérale de créer une entreprise publique. A cet égard, on doit opérer une certaine distinction.

#### **III.1.2. La création des établissements publics**

Avant 1992 en l'absence de dispositions constitutionnelles fixant ce point, la création des établissements publics relevait traditionnellement de l'exécutif. « Les établissements publics institués à l'initiative de l'Etat sont créés par décret pris sur rapport du Ministre appelé à exercer la tutelle administrative sur le nouvel établissement, ci-après nommé le Ministre » (l'article 6 du décret-loi n° 1/23 du 26 juillet 1988).

=====

Le Président de la République est le seul habilité à prendre des décrets, une déduction logique conduit à affirmer qu'il est également le seul à pouvoir créer les établissements publics institués à l'initiative de l'Etat.

### **III.1.3. La création des régies et des administrations personnalisées**

Dans les entreprises publiques il y a ceux constituées de toutes pièces par décision unilatérale, les régies et les administrations personnalisées se rapprochent à des degrés différents, des structures centralisées. Bien entendu, ces entreprises disposent d'une capacité d'action propre et de pouvoirs de décision autonomes. Mais leur autonomie est fortement réduite puisque leur budget, en forme de dotation annuelle, est prélevé sur celui de l'Etat et pour les régies, ne s'en distingue même pas. Il importe d'examiner séparément la création des régies et la création des administrations personnalisées.

Les régies quant à eux n'ont pas encore de cadre organique mais lorsqu'on observe la pratique, on constate que les régies fonctionnent au sein de la personne juridique de l'Etat ou de la commune, moyennant l'aménagement d'un régime d'autonomie interne ou technique. Il s'agit en fait d'une autonomie de gestion permettant que les recettes générées par une activité soient réaffectées à celle-ci et que les soldes disponibles en fin d'année soient reportés pour l'année suivante.

L'hypothèse vise les entreprises publiques créées sous forme de sociétés, les organismes autonomes émanant d'une volonté unilatérale des pouvoirs publics sont d'une grande souplesse. En revanche, le cas des sociétés est plus complexe, puisqu'en principe la création des organismes concernés résulte d'une convention conclue entre les deux donc les apporteurs de capitaux.

Dès lors, on serait tenté de dire que ce sont normalement les règles du droit des sociétés qui président à la création des entreprises publiques constituées dans le cadre sociétaire. Cependant, tel n'est point toujours le cas lorsqu'on examine attentivement les lois organiques des "sociétés entreprises publiques", on constate qu'il y a lieu de développer plusieurs aspects du processus associatif.

---

### **III.1.4. La création des sociétés d'économie mixte**

En l'absence de toute référence aux sociétés d'économie mixte dans la liste des matières législatives, la participation des personnes publiques à la création des sociétés d'économie mixte relève du pouvoir réglementaire.

En effet, l'article 44 du décret-loi du 28 septembre 1988 qui les organise prévoit que la participation de l'Etat à la constitution d'une société d'économie mixte doit être autorisée par décret. En outre, l'article 45 du même texte organique précise que les protocoles préparatoires signés par un représentant du Gouvernement lors des pourparlers avec les fondateurs privés de la société ne sont exécutoires que sous la condition suspensive du décret d'autorisation.

S'agissant des sociétés d'économie mixte associées à un établissement public ou une société de droit public, l'autorisation est donnée par voie d'ordonnance du ministre exerçant la tutelle sur cet établissement public ou cette société de droit public. L'autorité compétente est donc le ministre de tutelle, mais l'acte de création est également un acte notarié.

### **III.2. Les organes de gestion et de contrôle des entreprises publiques**

Il est important d'esquisser les mécanismes qui, dans une large mesure, gouvernent l'organisation interne des entreprises publiques. Ces mécanismes devraient normalement permettre aux entreprises publiques de suivre avec un minimum d'efficacité, les fins d'intérêt général qui leur sont assignées et savoir à qui il revient de réaliser leurs activités. Dans cette optique, on s'efforcera de déterminer les organes chargés d'exercer le pouvoir de gestion qui reste l'apanage des entreprises publiques.

D'un côté, l'intérêt général dont l'Etat est le garant exige que ce dernier maintienne l'entreprise publique dans une certaine et raisonnable dépendance. De l'autre, l'autonomie dont dispose l'entreprise publique exige que le contrôle de l'Etat sur celle-ci ne dépasse une limite au-delà de laquelle le terme entreprise n'aurait plus aucun sens. Autonomie et contrôle constituent donc les termes d'un rapport "dyadique" qui se noue entre l'Etat et l'entreprise publique.

#### **III.2.1. La gestion des entreprises publiques et parapubliques**

L'exploitation d'une activité sous forme d'entreprise publique et parapublique détermine les contours du pouvoir de gestion qui appartient à l'entreprise concernée. Normalement, la nature et l'étendue de ce pouvoir sont fixées par les règles statutaires propres à chaque entreprise ; les dispositions à caractère général sont peu nombreuses et ne portent que sur des points limités.

Il est assez tentant de considérer le pouvoir de gestion comme le reliquat de prérogatives bénéficiant aux entreprises publiques lorsque les collectivités publiques ont exercé leur pouvoir de direction et de contrôle. Autrement dit, il importe de savoir si le pouvoir de gestion des entreprises publiques n'aurait qu'un contenu résiduel en ce sens qu'il serait fondé sur le constat qu'en dehors des contraintes imposées par les pouvoirs publics, toutes les initiatives reviennent aux entreprises publiques elles-mêmes.

Si l'on analyse attentivement les fondements de ce pouvoir, on constate qu'il y a lieu de distinguer ceux qui se rattachent à des normes d'ordre, économique.

Du point de vue économique ensuite, les entreprises publiques sont soumises aux contraintes du marché. Elles doivent dès lors bénéficier d'une liberté de gestion industrielle et commerciale qui leur permette de faire face à la concurrence sans pour autant en fausser les mécanismes, notamment par l'abus de la position dominante.

Cet aspect économique est souvent déterminant dans la mesure où l'efficacité des entreprises publiques passe inévitablement par l'autonomie de leur gestion. Or, si économiquement les entreprises publiques doivent s'adapter de la façon la plus efficace à l'état du marché, force est de reconnaître qu'elles ne peuvent y parvenir qu'en étant précisément maîtresses de leur gestion.

On doit souligner que l'idéologie qui sous-tend l'initiative économique des pouvoirs publics repose, en grande partie, sur la gestion autonome des entreprises publiques. En effet, les différents modes de constitution du secteur public économique tendent à aboutir à une sorte de "démocratisation" des entreprises publiques. En d'autres termes, dans une économie du type libéral, l'autonomie de gestion dont disposent les entreprises publiques constitue une solution aux problèmes d'organisation administrative. Par ce biais, les dangers de bureaucratisation, sclérose, gaspillage, caractéristiques du "dirigisme économique" sont en principe évités.

Dans cette perspective, il est nécessaire d'assurer l'autonomie des entreprises publiques afin que celles-ci puissent maintenir la représentation des divers intérêts : ceux de l'Etat, du personnel des entreprises publiques, des usagers, etc. L'objectif ne serait pas atteint si la gestion était le fait de l'administration et non des entreprises elles-mêmes. Ces considérations nous conduisent à analyser la manière dont le pouvoir de gestion est effectivement exercé.

=====

A cet égard, on constate à la lumière des textes organiques que le pouvoir au sein des entreprises publiques est en principe partagé entre deux catégories d'organes : des organes délibérants et des organes exécutifs.

### **III.2.2. Le contrôle des entreprises publiques et parapubliques**

#### **➤ Le contrôle interne**

Au sein de l'entreprise, le contrôle est effectué par des commissaires aux comptes qui vérifient si les comptes sont conformes à la loi, aux statuts et aux principes de la comptabilité, avant d'en dresser le rapport. A la fin de chaque exercice, les comptes de certaines entreprises publiques sont vérifiés et certifiés, après redressement des écritures s'il a lieu, par un réviseur indépendant agréé.

Il importe de souligner ici que les comptes des établissements publics à caractère industriel et commercial peuvent être soumis à un contrôle supplémentaire exercé par un réviseur indépendant. A l'instar des établissements publics, les comptes annuels et le rapport de gestion des sociétés de droit public doivent être contrôlés par un ou plusieurs commissaires aux comptes désignés par le ministre des finances. Quant aux sociétés d'économie mixte, il est dit à l'article 63 précité que leurs comptes sont placés sous le contrôle permanent de deux commissaires dont l'un est obligatoirement nommé par le ministre des finances.

#### **➤ Le contrôle externe**

Ce contrôle s'exerce à deux niveaux différents :

##### **❖ Le contrôle hiérarchique et la tutelle**

Les régies et les administrations personnalisées font l'objet du contrôle hiérarchique qui ne nécessite pas de longs développements étant donné qu'elles sont placées sous l'autorité directe du Ministre.

Pour ce qui concerne les établissements publics et les sociétés de droit public, il est prévu le contrôle de tutelle, L'aménagement de cette tutelle pose souvent des problèmes complexes lorsqu'on sait que les autorités chargées de l'appliquer n'arrivent pas à la distinguer clairement des décisions hiérarchiques qu'elles prennent. En effet, pour des motifs fallacieux fondés sur les défaillances des organes des entreprises concernées, l'autorité de tutelle utilise parfois le procédé de substitution d'action prévu par la loi.

Par ailleurs, on doit souligner que dans certains cas, les prérogatives reconnues à l'autorité de tutelle mettent en cause l'autonomie accordée à l'entreprise publique : Notamment, il est prévu que le ministre de tutelle peut suspendre l'exécution des "résolutions contraires aux intérêts de l'Etat", expression pour le moins vague; qu'il peut même convoquer l'assemblée générale pour qu'elle procède aux nominations statutaires si le conseil d'administration d'une société publique n'a pas pu pourvoir aux désignations provisoires nécessaires. Sans doute faut-il considérer ici que cette prérogative ne relève pas de la tutelle, mais elle traduit un relent interventionniste du type hiérarchique.

#### ❖ **Contrôle de l'inspection générale de l'Etat**

Outre le contrôle des comptes effectué par les commissaires, l'article 30 du décret-loi du 26 juillet 1988 organisant les établissements publics prévoit que les comptes des établissements publics peuvent soumis au contrôle de l'Inspection générale de l'Etat. Cela n'a rien d'étonnant dans la mesure où l'inspection générale de l'Etat est chargée de veiller à la bonne utilisation des deniers publics.

### **III.3. Les entreprises publiques en mode dette cumulée**

Les chiffres en disent long, En 2021, la dette d'une vingtaine d'entreprises publiques pour l'exercice 2021 est estimée à plus de 1 500 milliards de FBu, selon le rapport annuel exercice 2021 de la direction de la dette au sein du ministère des Finances, du Budget et de la Planification Economique.

Ce rapport publié au mois de janvier 2023 montre à quel point les entreprises publiques sont au bord du gouffre, Les chiffres datent de presque deux ans, Le doute plane que cette dette irait crescendo, apparemment les entreprises publiques se trouvent en mode dette cumulée.

Certaines entreprises sont citées par la direction de la dette du ministère des finances notamment, ONPR, MFP, ONATEL, REGIDESO, OTB, COGERCO, ONATOUR, (TRACO) SRDI, Burundi Airlines, BHB...pour ne citer que celles-ci.

L'Etat, principal actionnaire de ces entreprises a investi des sommes colossales dans celles-ci pour créer des emplois et recevoir en contrepartie des dividendes, Aujourd'hui, les gestionnaires des entreprises publiques peinent à faire tourner les boîtes. Par ailleurs, même l'actionnaire principal leur doit des arriérés estimés à 81 921 millions de Francs Burundais,

=====

Pour dire que lui-même n'honore pas les engagements et que les services rendus par les entreprises publiques ne sont pas rétribués.

Il se pourrait même que cet actionnaire maintienne ces entreprises dans une situation de pléthore des employés, exigeant à leurs gérants d'engager des employés sans tenir compte des emplois disponibles. Ces entreprises sont tenues de prendre en charge ces employés jusqu'à l'âge de la retraite et même leurs familles moyennant les cotisations à la sécurité sociale.

#### **III.4. Classification des entreprises publiques Burundaises**

Les entreprises publiques ne sont ni des entreprises privées ni des administrations publiques mais des services administratifs. Et comme on l'a dit ci-haut que les entreprises publiques sont des personnes morales dont les capitaux qu'ils avaient appartiennent, en partie ou en totalité à l'Etat. Il s'agit donc des entreprises qui ont une autonomie de gestion administrative et financière, dotées d'une personnalité juridique mais placées sous tutelle ou le contrôle partiel ou total est confié au pouvoirs publics.

On peut considérer les entreprises publiques sous une acception plus large, incluant toute activité contrôlée par l'Etat (collectivités territoriales) mais qui a une certaine autonomie de gestion.

De manière générale on peut dénombrer les catégories suivantes :

**Les établissements publics nationaux** : ils poursuivent une mission d'intérêt général notamment les établissements publics à caractère administratif qui sont créés sur fonds publics et qui ont une vocation administrative, scientifique ou de recherche.

Les établissements publics à caractère industriel, commercial et financier sont créés par l'Etat et la totalité de leur capital est fourni par l'Etat comme les établissements publics à caractère administratif, mais les établissements publics à caractère industriel, commercial et financier sont autonomes de la puissance publique et leur activité marchande est plus forte.

**Les sociétés mixtes à participations publiques** que ça soit majoritaires ou minoritaires

Les sociétés mixtes à capitaux publics majoritaires sont des sociétés mixtes dont l'Etat et ou une personne morale détiennent plus de la moitié du capital social. Les sociétés mixtes à capitaux minoritaires sont des sociétés mixtes publics dont l'Etat et ou une personne morale possèdent moins de la moitié du capital social.

Les sociétés d'Etat qui sont des sociétés commerciales et qui sont comportent comme des sociétés mixtes mais leurs capitaux proviennent exclusivement à l'Etat.

**Tableau 1 : Catégorie institutionnelles des entreprises publiques Burundaises**

Institutions sous tutelle	Sigle	Nom de l'entreprise	APA	EPA	SP	SM
Présidence de la république	BRB	Banque de la République du Burundi	1			
	ADB	Agence de Développement du Burundi	1			
	ARCT	Agence de Régulation et de Contrôle des Télécommunications	1			
Ministère des finances, du budget et de la planification économique	OBR	Office Burundais des Recettes		1		
	INSBU	L'Institut national de la statistique du Burundi	1			
	ARMP	Autorité de Régulation des Marchés Publics	1			
	ARCA	Agence de Régulation et de Contrôle des Assurances	1			
	ARCP	Agence d'Appui à la Réalisation des Contrats de Partenariats publics privés	1			
	BBCI	Banque Burundaise pour le commerce et d'Investissement				1
	BANCOBU	Banque Commerciale du Burundi				1
	SOCABU	Société d'Assurance du Burundi				1
	ECOBANK	Ecobank				1
	BNDE	Banque National de Développement du Burundi				1
	FIGA	Fonds d'Impulsion, de garantie et d'accompagnement		1		
Ministère de l'éducation national et de la recherche scientifique	ISGE	Institut Supérieur de Gestion des Entreprises	1			
	UB	Université du Burundi		1		
	RPP	Régie de Production Pédagogique	1			
	FLE	Fonds de Logement Enseignant		1		
Ministère de l'hydraulique, de l'énergie et des mines	REGIDESO	La Régie de Production et de Distribution d'eau et d'électricité du Burundi			1	
	AREEN	Autorité de Régulation des secteurs de l'Eau potable et de l'Energie		1		
	AHAMR	Agence burundaise de l'Hydraulique et de l'Assainissement en Milieu Rural		1		
	OBM	Office Burundais des Mines et des Carrières		1		
	ABER	Agence Burundaise de l'Electrification en milieu Rural		1		
	ONATOUR	Office nationale de la Tourbe			1	

Ministère de la solidarité nationale, des affaires sociales, des droits de la personne humaine et du genre	M, F, P	Mutuelle de la Fonction Publique		1		
	O, N, P, R	Office National des Pensions et Risques Professionnels		1		
	INSS	Institut National de Sécurité Sociale		1		
	FAPS	Fonds d'appui à la Protection Sociale	1			
	BIDF	Banque d'investissement et de Développement pour les Femmes		1		
	CNRSP	Caisse Nationale de Retraite et de Prévoyance Sociale	1			
	CNAR	Centre National d'Appareillage et de Rééducation		1		
	CPDHPG	Centre de promotion des droits de la personne humaine et de prévention du génocide		1		
Ministère du commerce, du transport, de l'industrie et du tourisme	ONT	Office National du Tourisme		1		
	BBN	Bureau Burundaise de Normalisation	1			
	AMPF	Autorité Maritime, Portuaire et Ferroviaire		1		
	OTRACO	Office de Transport en Communs			1	
	Hôtel Source du Nil	Hôtel Source du Nil			1	
	BURUNDI AIR LINES	Burundi Air Lines				1
	AACB	Autorité de l'Aviation Civile du Burundi			1	
	GPSB	Global Port Service Burundi			1	
	SOSUMO	Société Sucrière du Mosso				1
	BRARUDI	Brasseries et Limonaderies du Burundi,				1
	LONA	Loterie du Burundi		1		
Ministère de l'environnement, de l'agriculture et de l'élevage	ODECA	Office pour le Développement du Café du Burundi			1	
	OTB	Office du Thé du Burundi			1	
	KALICO	Kahowa Link Company				1
	MICOSTA	n,d				1
	SUCCAM	n,d				1
	SAPROCAFE	n,d				1
	SRD IMBO	Société Régional de Développement Industriel			1	
	GREENCO	n,d			1	
	COGERCO	Compagnie de Gérance du Coton			1	
	CNTA	centre national de technologie alimentaire		1		
Ministère de la communication, des technologies de l'information et des médias	RTNB	Radiotélévision Nationale du Burundi		1		
	ABP	Agence Burundaise de Presse		1		
	BBS	Burundi Backbone System		1		
	PPB	Publication de Presse Burundaise		1		
	ONATEL	Office National des Télécommunications			1	

	CIEP	Centre d'Information, Education et Communication pour le Développement	1			
	RNP	Régie Nationale des Postes	1			
Ministère de la justice	CFPJ	Centre de Formation Professionnel de la Justice	1			
	CEDJ	Centre d'Etude et de Documentation Juridique	1			
	TITRE FONCIER	Titre Foncier	1			
	S,N,L	Service national de la régistration	1			
Ministère de l'intérieur, du développement communautaire et de la sécurité publique	ARB	Agence Routière du Burundi		1		
	OBUHA	Office Burundais De L'urbanisme, De, L'habitat Et De La Construction		1		
	BHB	Banque de l'Habitat du Burundi				1
	FONIC	Fonds National d 'Investissement Communal	1			
	PAFE	Police De L'air, Des Frontières Et Des Étrangers	1			
	FMCR	Fonds de Micro-Crédit Rural		1		
Ministère des affaires de la communauté africaine, de la jeunesse, des sports et de la culture	HPNB	Hôpital de la police national du Burundi	1			
	CEBULAC	Centre Burundais Pour La Lecture Et L'animation Culturelle	1			
	OBDA	Office Burundais du Droit d'Auteur et des Droits Voisins	1			
	ABEJ	Agence Burundaise pour l'Emploi des Jeunes		1		
	BIJE	Banque d'Investissement des Jeunes		1		
Ministère de la défense et des anciens combattants	PAEEJ	Programme d'Autonomisation Economique et Emploi des Jeunes	1			
	ISCAM	Institut Supérieur des Cadres Militaires		1		
Ministère de la sante publique et de la lutte contre le sida	HMK	Hôpital Militaire Kamenge	1			
	INSP	Institut National de la Santé Publique		1		
	CAMEBU	Centrale d'Achat des Médicaments Essentiels du Burundi		1		
	CPLR	Clinique Prince Louis RWAGASORE	1			
	CPRC	Clinique Prince Régent Charles	1			

	H A N	Hôpital autonome de Ngozi	1			
	H G M	Hôpital Général de MPANDA	1			
	H N T	Hôpital Natwe Turashoboye	1			
	H R G	Hôpital Régional de Gitega	1			
	Hôpital Kayanza	Hôpital Kayanza	1			
	Hôpital Muyinga	Hôpital Muyinga	1			
	Hôpital Bururi	Hôpital Bururi	1			
	Hôpital Cibitoke	Hôpital Cibitoki	1			
	Hôpital Ramonge	Hôpital Rumonge	1			
	Hôpital Makamba	Hôpital Makamba	1			
	Hôpital Muramvya	Hôpital Muramvya	1			

**Source :** Auteur à partir des données du MFBPE fournie par le Service chargé des entreprises Publiques.

N, B :

APE : Administration Personnalise de l'Etat

EPA : Etablissement Publiques à caractère Administratif

SP : Société Publique

SM : Société Mixte

### **III.5. Cadre légal**

Aujourd'hui le cadre légal des activités d'assurance au Burundi comporte les lois et décret lois suivants :

Loi n°1/09du 17mars 2005 portant distinction des fonctions politiques des fonctions techniques

Loi n°1/08 du 28 avril 2011 portant organisation général de l'administration publique

Décret n° 100/030 du 27 février 2002 portant réorganisation du service chargé des entreprises publiques du Burundi « SCEP »

Loi n°1/002 du 06 mars 1996 portant code des sociétés privées et publiques

=====  
Loi n°1/20 du 28 septembre 2013 portant détermination des entreprises à participation Publique des services et des ouvrages à privatiser dans les trois prochaines années

Décret n° 100/196 du 15 septembre 2016 portant dispositions complémentaires de gouvernance des établissements publics à caractère administratif des administrations personnalisées de l'Etat et des sociétés ç participation publique.

Loi n°1/ 09 du 30 mai 2011 portant code des sociétés privées et à participation publique.

---

### **Conclusion du troisième chapitre**

La mise en cause des politiques étatiques d'intervention accrue dans les pays en voie de développement a été suivie à partir du milieu des années 1980, par une série de réformes économiques dont la création des entreprises publiques demeure une des principales composantes.

Les entreprises publiques comportent une multitude d'avantages théoriques est donc une source de meilleure productivité efficace et compétitivité. Mais pour que la conduite d'une telle politique de création des entreprises publiques portent réellement ses fruits, elle doit tenir compte des spécificités notamment quant aux modes de gestion, de contrôle et de suivi de ces derniers.

---

## **CHAPITRE. IV: LA METHODOLOGIE DE RECHERCHE**

Pour Gavard-Perret, Gotteland, Haon et Jolibert (2012), la méthodologie est définie comme l'étude des méthodes destinées à élaborer des connaissances. Celle-ci est considérée comme un des principaux volets de la connaissance scientifique. Cette dernière visualise une étude critique des postulats et de la constitution des connaissances valables (Jean, 1967). La phase de collecte s'est effectuée sur des données se rapportant à une période allant de 2017 à 2021, le terrain d'étude choisi est celui des entreprises publiques et parapubliques Burundaise à caractère commerciale.

C'est au contact des premières données que l'on esquisse un début d'analyse et que l'on confronte par la suite aux nouvelles données recueillies du terrain pour alimenter nos questions de recherche et d'enrichir notre problématique.

Dans un premier temps, la démarche qualitative repose ainsi sur l'utilisation des différentes entrevues effectuées pour mettre en perspective la pertinence de son usage. Les données dont il est question dans ce travail de recherche concernent l'effets d'audit interne sur la performance financière des entreprises publiques et parapubliques burundaises à caractère commerciale.

Dans cette partie, la pertinence des choix, en termes de démarche de recherche, le mode d'accès aux données, le type de données à collecter, leur traitement et leur analyse sont énoncés.

L'administration du questionnaire à un échantillon plus large a été effectuée afin de renforcer la validité externe des résultats empiriques. A cet égard, il est important de signaler que la méthodologie repose sur deux piliers : le pilier de l'analyse qualitative et celui de l'analyse quantitative.

### **IV.1. Choix méthodologique**

Nous allons adopter la méthode hypothético-déductive qui est avant tout un moyen de démonstration et se caractérise par le fait que si les hypothèses formulées initialement sont vraies alors la conclusion doit nécessairement être vrai (Amang,2014).

=====  
Nous avons choisi la méthode déductive, autrement dit l'approche hypothético quantitative déductive car elle vise à recueillir des données observables et quantifiables. La méthode s'appuie sur des instruments ou techniques de recherche quantitatives de collecte de données dont en principe la fidélité et la validité sont assurées.

#### **IV.2. Techniques de collecte des données**

La collecte de données est une étape importante puisqu'elle consiste à recueillir ou rassembler concrètement les informations prescrites auprès des personnes ou unités d'observation retenues dans l'échantillon (Campehoudt et al, 2011).

Cette collecte des données est basée sur deux approches : premièrement l'approche déductive suivant laquelle les données empiriques seront collectées par le biais des états financiers ; deuxièmement c'est l'approche inductive dont les données seront collectées par le biais d'un questionnaire administré auprès des membres des services d'audit interne des entreprises publiques et parapubliques burundaises à caractère commerciale.

Le choix des outils de collecte de données a été fait en fonction des objectifs de l'étude, ces outils nous permettent d'avoir toutes les informations nécessaires. Nous avons fait recours à l'analyse documentaire et le questionnaire d'enquête.

#### **IV.3. Types et Sources de données**

Thiétart (2014) note qu'il existe deux sources principales de données utilisées par les chercheurs, les données primaires et celles dites secondaires. Pour notre travail de recherche, nous allons utiliser les deux à la fois donc données primaires collectées à l'aide des questionnaires structurés et données secondaires collectées à l'aide des états financiers produits par les entreprises publiques burundaises et parapubliques à caractère commerciale. Les données couvrent une période de 5 ans de 2017 à 2021 soit un total de 90 observations.

Le choix de cette période se justifie par la disponibilité des données de ces entreprises. En réalité, ces états financiers sont tirés dans le service de comptabilité de ces entreprises sous l'autorisation à la demande écrite adressée aux directions générales de ces dernières. Par conséquent, de ma part, les informations recueillis sont fiables. La constitution de notre échantillon d'études est de dix-huit entreprises publiques et parapubliques burundaises à caractère commerciale. La variable dépendante ou variable expliquée à ces entreprises est la rentabilité financière (ROE).

---

### **IV.3.1. La population**

Selon (Knechel, 2009), la population est l'ensemble des unités ou individus sur lequel on effectue une analyse statistique. La Population regroupe en fait toutes les personnes susceptibles d'être enquêtées. Une population est localisée, datée et caractérisée, elle a une taille « N » c'est-à-dire qu'elle regroupe « N » individus appelés unités statistiques sur lequel on effectue une analyse (Schlachter, 2009).

Dans notre travail de recherche la population choisie est les entreprises publiques et parapubliques burundaises à caractère commerciale qui sont au nombre de vingt-cinq qui sont enregistrés au MFBPE dans le Service chargé des entreprises Publiques.

### **IV.3.2. L'échantillonnage**

(Knechel, 2009) définit un échantillon comme un ensemble d'individus prélevés dans une population déterminée. Nous supposons donc que l'échantillon étudié soit représentatif de la population totale et du point de vue des variables clés dans la problématique de l'étude. Dans le cas d'espèce, nous avons sélectionné un échantillon de 18 ECPP (soit 72%) sur une population cible de 25 ECPP. (Khotari, 1985), recommande qu'un échantillon de l'ordre de 10% à 30% de la population cible, constitue une représentation suffisante de la population.

Les résultats de l'analyse empirique sont alors obtenus à partir d'un échantillon composé de 18 entreprises publiques et parapubliques Burundaises à caractère commerciale fonctionnelles sur cinq ans (2017 – 2021) et qui ont un service d'audit interne et qui produisent les états financiers pour cette période sans aucune exception. Les autres entreprises publiques et parapubliques à caractère commerciale ne sont pas prises en considération à cause de multiples raisons soit l'absence de ses états financiers pour la période considérée et l'absence d'un service de l'audit interne.

### **IV.4. Analyse des données**

L'étape d'analyse des données consiste à analyser de façon empirique, approfondie et interpréter les données brutes collectées. Dans ce travail, nous allons faire une analyse en utilisant l'économétrie des données de Panel.

Pour effectuer les différents tests économétriques, nous avons montré d'abord l'intérêt d'utiliser des données de Panel, ensuite nous avons défini les différentes variables et en fin les modèles économétriques utilisés.

---

#### **IV.5. Intérêt des données de Panel**

Les données de panel ou données longitudinales sont des modèles dans lesquels les variables représentent les valeurs prises par un échantillon d'individus à intervalle de temps régulier. En économétrie nous pouvons nous intéresser à des données temporelles ou à des données en coupe instantanée, les données de panel mélangent donc les deux dimensions : séries temporelles et données en coupe.

Les données de Panel permettent d'identifier les paramètres que l'on n'aurait pu identifier dont en général la corrélation entre les variables explicatives et les résidus due à l'hétérogénéité non observée. Les données de panel fournissent en effet une riche information microéconomique, qui permet d'éviter les biais d'agrégation.

Les données de panel concernent aussi des observations liées à un ensemble d'individus (firmes, ménages, collectivités locales) observés à plusieurs dates (Hsiao, 2003). Relativement aux données en coupe transversale, on considère que le fait de pouvoir disposer d'informations dans les dimensions individuelles et temporelles présente trois avantages principaux. Le gain d'information lié à l'exploitation de la double dimension des données permet de contrôler la présence d'hétérogénéité inobservable. La taille des échantillons généralement plus élevée permet d'améliorer la précision des estimations. Enfin, les données de panel permettent de modéliser des relations dynamiques.

Un ensemble de données de panel pour la recherche économique présente plusieurs avantages majeurs par rapport aux ensembles de données transversales ou chronologiques conventionnelles (Hsiao et al., 1997), tels que :

- Les données de panel permettent effectivement de contrôler une certaine forme d'hétérogénéité inobservée, la dépendance des coupes est prise en compte sans toujours être identifiée ou modélisée et ces modèles ne captent pas le cas particulier des effets de dépendance spatiale ;
- Les techniques d'estimations des données sur panel peuvent explicitement prendre en compte l'hétérogénéité des unités composant la population choisie ;
- Simplification du calcul et de l'inférence statistique, Les données de panel impliquent au moins deux dimensions, une dimension transversale et une dimension de série chronologique ;

- 
- Les données de panel donnent généralement aux chercheurs un grand nombre de points de données, augmentant les degrés de liberté et réduisant la colinéarité parmi les variables explicatives, améliorant ainsi l'efficacité des estimations économétriques.

Dans notre étude, nous allons utiliser le panel équilibré ou (balanced panel) puisqu'il n'y a pas de valeurs manquantes pendant toute la période de notre étude pour chaque entreprise qui compose notre échantillon pour analyser l'impact d'audit interne sur la performance des entreprises publiques à caractère commerciale.

#### **IV.6. Définition des variables**

On appelle variable une caractéristique commune à l'ensemble des individus d'une étude. La valeur de cette caractéristique varie entre les individus, c'est pour cela que nous parlons de variables.

##### **IV.6.1. Variable expliquée**

La variable dépendante est la performance financière, cette variable a été mesurée en utilisant les critères de performance suivants :

**Rendement des actifs (ROA), (*Return on Assets*)** est calculé en prenant le rapport entre le résultat net et l'actif total de l'année n-1.

**Rendement des capitaux propres (ROE), (*return on equity*)** est mesuré en prenant le ratio du résultat net sur le montant des capitaux propres de l'année n-1.

L'unidimensionnalité de ces items a été faite grâce à l'analyse en composante principale (ACP), Ces indicateurs de mesure ont l'intérêt d'être facilement accessibles à des acteurs externes de l'organisation tels que les actionnaires (dans notre étude, le gouvernement).

##### **IV.6.2. Variables explicatives**

Pour mesurer les variables indépendantes, certaines d'elles sont mesurées en utilisant les échelles nominales.

- Levier financier qui est le rapport en pourcentage entre les dettes et les capitaux propres ;
- Le principal dirigeant de la vérification d'audit interne a une bonne qualification : « 1 = Oui ; 0 = Non » ;

- 
- La taille du service de l'audit interne : « 1 = 3 membres ; 2 = Entre 4 et 7 membres ; 3 = Plus de 7 membres » ;
  - Le niveau expérience du service de l'audit : « 1 = moins de 5 ans ; 2 = Entre 5 et 10 ans ; 3 = Plus de 10 ans » ; et
  - L'indépendance de l'audit interne : « 1 = Oui ; 0 = Non »,
  - Nombre de réunion par année de l'audit interne
  - La taille de l'entreprise : pour mesurer la taille, nous utiliserons le logarithme népérien du total des actifs
  - Le Ratio de Solvabilité (RSOL) mesuré par le pourcentage du rapport entre les capitaux propres et le total passif ;
  - L'adéquation du capital mesuré par le pourcentage du rapport entre les fonds propres et le total actif.

#### **IV.7. Modèles d'analyse des données**

L'analyse des données est donc un processus qui permet d'examiner de façon empiriques et d'interpréter ces données enfin d'élaborer des réponses à des questions d'intérêt de l'étude cette analyse est très essentielle pour comprendre les résultats de l'étude (Pillai 2011).

##### **IV.7.1. Analyse statistique descriptive**

L'analyse descriptive des données permet de faire un résumé d'un ensemble des données brutes à l'aide de techniques statistiques. Ce type d'analyse vise essentiellement à décrire les caractéristiques d'un échantillon et à répondre aux questions de recherche (Fortin et Gagnon, 2015).

##### **IV.7.1.1. Analyse de corrélation entre les variables**

L'analyse de la matrice de corrélation entre les variables donne les éventuelles corrélations linéaires des variables prises deux à deux et révèle une indépendance linéaire entre les différentes variables explicatives.

On observe alors dans cette matrice de corrélation entre les variables que nous pouvons avoir une corrélation positives et négatives, ce qui nous laisse penser que toutes les variables n'évoluent pas dans le même sens et que ces corrélations peuvent être classées sur une échelle de trois modalités, notamment : les corrélations faibles, moyennes et fortes.

#### **IV.7.1.2. Analyse économétrique**

Cette partie va nous présenter les données de notre étude et à mettre en exergue les modèles économétriques utilisés pour l'analyse de l'effet de l'audit interne sur la performance financière des entreprises Burundaise à caractère commerciale.

#### **IV.7.1.3. Choix du modèle économétrique**

Dans notre étude nous avons choisi le modèle de panel car se justifie par le fait que les techniques d'estimation des données de panel présentent plusieurs avantages. En effet, outre leur capacité à prendre en compte l'hétérogénéité des unités ou individus, ils fournissent plus de variabilité et de précision et tiennent compte d l'influence des caractéristiques non observables, entraînant moins de risque de multicollinéarité parmi les variables, plus de degrés de libertés et plus de performance.

Le modèle de recherche ci-après est adopté :

$$ROE_{it} = \beta_0 + \beta_1 Rsol_{it} + \beta_2 TaillServ_{it} + \beta_3 Ind_{it} + \beta_4 NbreREun_{it} + \beta_5 TaillEntr_{it} + \beta_6 PDirgVerfl_{it} + \beta_7 AdCap_{it} + \beta_8 LFina_{it} + \beta_9 NivExp_{it} + \varepsilon_{it}$$

Ou (i) désigne l'entreprise étudiée et (t) fait référence à la période d'analyse,  $\beta$  le coefficient. Le ratio de Performance financière (ROE) est la variable dépendante du modèle, Par ailleurs (Rsol), (TaillServ), (Ind), (NbreRéun), (TaillEntr), (PDirgVerf), (AdCap), (LFina) et (NivExp) représentent respectivement les ratios de solvabilité, la taille du service de l'audit interne, l'indépendance de l'audit interne, le nombre de réunion de l'audit interne par année, la taille de l'entreprise, la qualification du principal dirigeant de la vérification, Adéquation du capital, le Levier Financier et le niveau expérience du service de l'audit.

En définitive, le terme d'erreur n'est pas oublié il est supposé indépendant et identiquement distribue  $(i, i, d)$ , est représenté par le terme  $(\varepsilon_i)$ .

## IV.8. Présentation des modèles

Pour faire les régressions linéaires sur les données de panel, deux estimations existent donc le panel statique et le panel dynamique. Dans notre étude nous allons parler de ces deux modèles théoriquement mais au niveau du troisième chapitre nous estimons le panel statique et le panel dynamique.

### IV.8.1. Modèles statiques

Les modèles statiques sont des modèles qui représentent la relation entre des variables économiques à un moment donné, sans tenir compte de l'évolution temporelle. Ils sont souvent utilisés pour analyser des données en coupe transversale, c'est-à-dire des données qui concernent des individus, des ménages, des entreprises, des régions, etc, à une date fixe.

Un modèle statique se présente généralement sous la forme d'une équation de régression, qui exprime une variable dépendante (ou endogène) en fonction de variables indépendantes (ou exogènes) et d'un terme d'erreur. Par exemple, le modèle suivant est un modèle statique linéaire :

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_{1i} + \beta_2 X_{2i} + \dots + \beta_k X_{ki} + u_i$$

où  $Y_i$  est la variable dépendante,  $X_{1i} \dots X_{ki}$  sont les variables indépendantes,  $\beta_0 \dots \beta_k$  sont les paramètres à estimer et  $u_i$  est le terme d'erreur.

Les modèles statiques sont des modèles à effets individuels et sont constitués par des modèles à effets fixes ou modèles à effets aléatoires.

Le modèle à effet aléatoire (modèle à erreur composée) a été introduit en 1966 par Balestra et Nerlove. Le modèle à effet aléatoire suppose qu'il n'existe pas la corrélation entre l'effet individuel avec les variables exogènes.

Le modèle à erreur composée a été critiqué par Mundlak en 1973 et la modélisation avec un effet fixe remet en cause l'hypothèse d'indépendance entre l'effet individuel et les variables explicatives du modèle car les agents économiques cherchant l'optimum, ne peuvent pas ignorer la valeur de l'effet individuel et la prennent en compte dans leur décision.

Le modèle à effet fixe suppose alors que l'effet individuel est corrélé avec les variables explicatives.

Et donc, le modèle avec effets individuels s'écrit sous la forme :

$$Y_{it} = \alpha_i + \beta X_{it} + \varepsilon_{it} \dots\dots\dots (1)$$

$i = 1, 2, \dots, N$  où  $N$  représente le nombre des individus,  $t = 1, 2, \dots, T$ ,  $T$  le nombre de périodes ;  
 $y_{it}$  : Variable expliquée ;  $\beta$  : vecteur des coefficients ;  $X_{it}$  : vecteur des variables explicatives ;  
 $\varepsilon_{it}$  : terme d'erreurs ;  $\alpha_i$  les effets individuels lesquels captent les caractéristiques spécifiques à chaque individu mais invariant dans le temps.

Dans le cas des modèles à effets aléatoires ou modèle à erreurs composés, il y a absence de corrélation entre les caractéristiques individuelles inobservées  $\alpha_i$  et les variables explicatives.

$$X_{it}, (E(\alpha_i, X_{it}) = 0)$$

Et dans ces cas, le modèle à effets aléatoires prend la forme :

$$Y_{it} = \alpha_i + \beta X_{it} + u_i + \varepsilon_{it} \dots\dots\dots (2)$$

$u_i$  Représente le résidu qui est spécifique à chaque individu et caractéristique aléatoire liée aux observations des individus. On peut combiner  $u_i$  et  $\varepsilon_{it}$  et on constitue une erreur composée et on peut la représenter comme suit :  $K_{it} = u_i + \varepsilon_{it}$

L'équation (2) devient alors :

$$Y_{it} = \alpha_i + \beta X_{it} + K_{it} \dots\dots\dots (3)$$

Dans le cas du modèle à effets fixes, on suppose que les caractéristiques individuelles.

Inobservées  $\alpha_i$  et les variables explicatives  $X_{it}$  sont corrélées, donc  $(E(\alpha_i, X_{it}) \neq 0)$

Le modèle à effet fixe :

$$Y_{it} = \alpha_i + \beta X_{it} + \varepsilon_{it} \dots\dots\dots (4)$$

Les modèles statiques ont l'avantage d'être simples à estimer et à interpréter, mais ils présentent aussi des limites. Ils ne permettent pas de prendre en compte les effets dynamiques, c'est-à-dire l'influence du passé ou du futur sur le présent. Ils ne tiennent pas compte non plus de la possibilité que certaines variables soient simultanément déterminées par d'autres, ce qui peut entraîner un problème d'endogénéité. Ils peuvent aussi être sensibles aux problèmes de spécification, de multicolinéarité ou d'hétéroscédasticité.

=====  
 Pour pallier ces limites, il existe d'autres types de modèles économétriques, comme les modèles dynamiques, les modèles à équations simultanées ou les modèles à données de panel.

#### **IV.8.2. Modèles dynamiques**

Les modèles dynamiques en économétrie sont des modèles qui représentent la relation entre des variables économiques en tenant compte de l'évolution temporelle. Ils sont souvent utilisés pour analyser des données en séries chronologiques, c'est-à-dire des données qui concernent une même variable observée à différents moments.

Un modèle dynamique se présente généralement sous la forme d'une équation de régression, qui exprime une variable dépendante (ou endogène) en fonction de variables indépendantes (ou exogènes) et d'un terme d'erreur. La particularité d'un modèle dynamique est que certaines variables indépendantes sont décalées, c'est-à-dire qu'elles correspondent à des valeurs passées de la variable dépendante ou d'autres variables. Par exemple, le modèle suivant est un modèle dynamique linéaire :

$$Y_t = \beta_0 + \beta_1 Y_{t-1} + \beta_2 X_t + \beta_3 X_{t-1} + u_t$$

Où  $Y_t$  est la variable dépendante,  $Y_{t-1}$  est la valeur passée de la variable dépendante,  $X_t$  et  $X_{t-1}$  sont les valeurs actuelle et passée d'une variable indépendante,  $\beta_0 \dots \beta_3$  sont les paramètres à estimer et  $u_t$  est le terme d'erreur.

Les modèles dynamiques ont l'avantage de prendre en compte les effets retardés, c'est-à-dire l'influence du passé sur le présent. Ils permettent aussi de tester la stabilité des relations entre les variables au cours du temps. Ils présentent toutefois aussi des limites, ils peuvent être sensibles aux problèmes de spécification, de multicolinéarité ou d'autocorrélation. Ils peuvent aussi poser des problèmes d'identification, c'est-à-dire de distinction entre les effets causaux et les effets corrélés.

Si les variables sont uniquement exogènes on parlera de modèles à retards échelonnés comme dans la forme simple. Si les variables retardées sont endogènes, on appellera ces modèles des modèles autorégressifs. Dans le cas général on parlera de modèles autorégressifs et à retards échelonnés.

Le modèle autorégressif implique un problème de corrélation entre le terme d'erreur et la variable expliquée retardée du modèle et tous les estimateurs (MCO, Between, Within, MCQG) ne sont plus convergents ; ce qui implique de changer de méthode d'estimation.

Les modèles dynamiques violent l'hypothèse de stricte exogénéité des variables explicatives car la variable dépendante retardée est corrélée avec le terme d'erreur. Dans ce cas le problème d'endogénéité doit apparaître et les estimateurs des Moindres Carrées Ordinaires et ceux des effets individuels sont inconsistants et biaisés.

L'estimation des modèles dynamiques par la Méthode des Moments Généralisés (Generalised Method of Moments ou GMM) permet de contourner ce problème. La méthode des Moments Généralisés en panel dynamique a été introduite par Holtz-Eakin, Newey et Robsen (1988), (Arellano, 1991).

(Arellano, 1991) présentent l'estimateur GMM en système qui combine les équations en différence première avec les équations en niveau dans lesquelles les variables sont instrumentées par leurs différences premières, ce qui apparaît plus performante que celle qui était avancée par (Arellano, 1991).

Pour pallier ces limites, il existe d'autres types de modèles économétriques comme les modèles à équations simultanées, les modèles à correction d'erreur ou les modèles à changement de régime.

#### **IV.9. Tests de spécification**

Les tests économétriques nous permettent d'estimer nos modèles et d'interpréter des résultats estimés. Nous allons d'abord commencer par les tests du modèle statique (test d'homogénéité et le test de Hausman) et ensuite les tests du modèle dynamique en système GMM (test de validation des instruments et test d'autocorrélation sérielle).

##### **IV.9.1. Test des modèles statiques**

Les tests statiques sont des tests qui reposent sur un examen manuel (revue) ou sur une évaluation outillée (analyse statiques) des produits d'activité par les activités d'un projet sans que du code ne soit pas exécuté. Les tests statiques permettent d'assurer l'évaluation des caractéristiques de qualité logicielle, ils concernent tous les produits d'activité et non seulement le code informatique.

#### IV.9.1.1. Test d'homogénéité

Pour faire une estimation en données de panel, il convient premièrement de vérifier la spécification homogène ou hétérogène du processus des données. Le test d'homogénéité est appliqué en données de panel statiques pour vérifier si on est en présence d'un modèle pooled ou pas.

Dans ce cas on a deux hypothèses à vérifier, en premier étape l'hypothèse nulle qui montre la présence du modèle homogène et l'hypothèse alternative qui va confirmer la présence d'hétérogénéité. Alors si l'hypothèse nulle est acceptée, nous pouvons estimer le modèle par la méthode des moindres carrés ordinaires (MCO). Ce test est alors applicable et fondamental puisque ça permet d'éclaircir la suite des estimations.

Le test d'homogénéité est une procédure séquentielle qui comporte trois étapes et cette procédure a été développée par (Hsio, 2003).

1<sup>ère</sup> : Test d'homogénéité globale

On pose le modèle suivant :

$$Y_{it} = \alpha_i + \beta X_{it} + \varepsilon_{it} (\text{Modèle non contraint : hétérogénéité totale})$$

$$Y_{it} = \alpha_i + \beta' X_{it} + \varepsilon_{it} (\text{Modèle contraint : homogénéité totale})$$

On formule les hypothèses suivantes :

$$H_0 : \alpha_i = \alpha, \beta_i = \beta (\text{homogénéité totale})$$

$$H_1 : \alpha_i \neq \alpha, \beta_i \neq \beta (\text{hétérogénéité totale})$$

La statistique utilisée est celle de Fisher :  $F^* = \frac{(SCR_C - SCR_{NC}) / (N-1)(K+1)}{SCR_{NC} / (NT - NK - N)}$

$F^*$  : La statistique calculée de Fisher

$SCR_C$  : Somme des carrées résiduels du modèle pooled (modèle contraint)

$SCR_{NC}$  : Somme des Carrées Résiduels du modèle hétérogène (modèle non contraint)

N : nombre d'individus ; T : la période et K : nombre de coefficients

Prenons F (d1, d2) la statistique qui est tabulée ou théorique de Fisher avec respectivement d1 et d2 les degrés de liberté du numérateur et du dénominateur, Si  $F^* < F_{(d1, d2)}$  : H0 est acceptée et au contraire, H0 est rejetée, Si H0 est acceptée, on a le modèle homogène ou panel Pooled, Si

=====

au contraire on rejette  $H_0$ , on va aller à la deuxième étape pour chercher la source de l'hétérogénéité.

2<sup>ème</sup> étape : Test d'homogénéité des coefficients  $\beta_i$

On peut prendre deux modèles : celle à effets fixes individuels et celle hétérogène

$Y_{it} = \alpha_i + \beta'X_{it} + \varepsilon_{it}$  : Modèle à effets individuels

$Y_{it} = \alpha_i + \beta'X_{it} + \varepsilon_{it}$  : Modèle hétérogène

Soit les hypothèses suivantes :

$H_0$  :  $\alpha_i \neq \alpha_j, \beta_i = \beta$  (Modèle à effets individuels)

$H_1$  :  $\alpha_i \neq \alpha_j, \beta_i \neq \beta_j$  (hétérogénéité totale)

La statistique calculée de Fisher est :  $F^* = \frac{(SCR_C - SCR_{NC}) / (N-1)K}{SCR_{NC} / (NT - NK - N)}$

$SCR_C$ : Somme des carrées résiduels du modèle à effets individuels (modèle contraint)

$SCR_{NC}$ : Somme des Carrées Résiduels du modèle hétérogène (modèle non contraint)

Si  $F^* < F_{(d1, d2)}$  :  $H_0$  est acceptée et au contraire,  $H_0$  est rejetée, Si  $H_0$  est acceptée, l'hétérogénéité ne provient pas des coefficients  $\beta$ , on va aller à la troisième étape pour tester l'homogénéité des constantes  $\alpha_i$ , Si au contraire on rejette  $H_0$ , alors les coefficients  $\beta$  sont hétérogènes.

3<sup>ème</sup> étape : Test d'homogénéité des constantes  $\alpha_i$

Prenons les deux modèles pooled et à effets individuels

$Y_{it} = \alpha + \beta'X_{it} + \varepsilon_{it}$  : Modèle pooled

$Y_{it} = \alpha_i + \beta'X_{it} + \varepsilon_{it}$  : Modèles à effets individuels

Soit les hypothèses suivantes :

$H_0$  :  $\alpha_i = \alpha, \beta_i = \beta$  (homogénéité totale/modèle homogène)

$H_1$  :  $\alpha_i \neq \alpha_j, \beta_i = \beta$  (Modèle à effets individuels)

La statistique calculée de Fisher est :  $F^* = \frac{(SCR_C - SCR_{NC}) / (N-1)}{SCR_{NC} / (NT - NK - N)}$

$SCR_C$ : Somme des carrées résiduels du modèle pooled (modèle contraint)

=====

$SCR_{NC}$ : Somme des Carrées Résiduels du modèle à effets individuels (modèle non contraint)

Si  $F^* < F_{(d1, d2)}$  :  $H_0$  est acceptée et au contraire,  $H_0$  est rejetée, Si  $H_0$  est acceptée, on a le modèle homogène ou Pooled, Si au contraire on rejette  $H_0$ , alors les coefficients sont homogènes et les constantes sont hétérogènes. Alors, dans ce dernier cas, l'hétérogénéité provient des constantes et on a le modèle à effets individuelles.

#### IV.9.1.2. Test de Hausman

Le test d'Hausman également connu comme le test de Wu-Hausman ou encore le test de Durbin-Wu-Hausman ça permet de tester la différence entre le modèle à effets fixes, supposé convergent sous l'hypothèse nulle et l'hypothèse alternative et le modèle à effets aléatoires, supposé convergent et efficace sous l'hypothèse nulle mais non convergent sous l'hypothèse alternative. Pour faire le test de Hausman, on teste les hypothèses suivantes :

$$H_0 : E(\alpha_i, X_{it}) = 0 \text{ et } H_1 : (E(\alpha_i, X_{it}) \neq 0)$$

$H_0$  Suppose que les effets individuels sont aléatoires, alors la méthode adéquate pour l'estimation est la Méthode des Moindres Carrés Généralisés (MCG) et suppose que les effets individuels sont fixes, l'estimateur utilisé est l'estimateur Within.

Ici l'hypothèse nulle est donc rejetée dans la mesure où la probabilité qui est associée à la statistique du test de Housman est inférieure au seuil critique et alors on retient le modèle à effets fixes, Et si on accepte  $H_0$  la probabilité qui est associée à la statistique du test de Housman est donc supérieure au seuil critique on choisit le modèle à effets aléatoires, Si le modèle choisi est le modèle à effets aléatoires, on teste ensuite qu'il y a la présence ou non des effets aléatoires dans le modèle en utilisant le test de Breusch and Pagan.

#### IV.10. Test du modèle GMM

En économétrie, la méthode des moments généralisée (en anglais generalized method of moments ou GMM) est une méthode générique pour estimer les paramètres d'un modèle statistique qui s'appuie sur un certain nombre de conditions sur les moments d'un modèle.

Dans une régression GMM en système le choix du nombre de retards se fait en fonction de la nature des instruments (degré d'endogénéité) mais aussi en fonction des tests prévus à cet effet.

#### IV.10.1. Test de validité des instruments

Le test de Sargan ou test de Sargan-Hansen (1958) et (1982) permettant de tester une hypothèse de suridentification dans un modèle statistique. Il est aussi connu sous le nom de **test de Hansen** ou **test J**. Le test de Sargan est construit sur l'hypothèse que le terme d'erreur ne doit pas être corrélé avec l'ensemble des variables exogènes si les instruments sont valides.

Si le nombre d'instruments est égal au nombre de variables explicatives on ne peut pas faire ce test. L'hypothèse nulle est la validité des instruments, On fait le test d'hypothèses suivantes :

$$H_0 : E(Z'_{it}(Y_{it} - \beta X_{it})) = 0$$

$$H_1 : E(Z'_{it}(Y_{it} - \beta X_{it})) \neq 0$$

La statistique suit la loi de chi-deux à k-t degrés de liberté où k le nombre des instruments et t le nombre de paramètres à estimer. L'hypothèse nulle de validité des instruments n'est donc acceptée si la probabilité associée à la statistique de Sargan est supérieure à la valeur critique et on rejette l'hypothèse nulle si cette probabilité associée à la statistique de Sargan est inférieure à la valeur critique.

#### IV.10.2. Test d'autocorrélation sérielle des résidus

Arellano et Bond (1991) a développé le test d'autocorrélation sérielle des résidus en proposent un estimateur plus efficace basé sur l'utilisation d'instruments supplémentaires, déterminant alors un ensemble de conditions sur les moments (GMM).

Pour ce test on observe l'absence d'autocorrélation d'ordre 2 et alors il est nécessaire de tester les hypothèses suivantes :

$$H_0 : E(\varepsilon_{it}, \varepsilon_{it-2}) = 0 : \text{Absence d'autocorrélation sérielle d'ordre 2}$$

$$H_1 : E(\varepsilon_{it}, \varepsilon_{it-2}) \neq 0 : \text{Présence d'autocorrélation sérielle d'ordre 2}$$

On fait la comparaison entre la probabilité trouvée et la valeur critique pour tirer une conclusion, On accepte l'hypothèse nulle si la probabilité est supérieure à la valeur critique dans le cas contraire on rejette H0 et il y a présence d'autocorrélation sérielle d'ordre 2.

---

### **Conclusion du quatrième chapitre**

Dans ce chapitre nous avons déterminé les critères qui ont amené à établir des choix judicieux pour mieux entreprendre notre investigation sur le terrain. La collecte des données s'est traduite par les principes des sources de données et leur représentativité théorique. Les données dont il est question concernent l'effet d'audit interne sur la performance financière des ECPP Burundaises. La pertinence des choix, en termes de démarche de recherche, son mode d'accès aux données, le type de données à collecter, leur traitement et leur analyse sont énoncés.

L'administration du questionnaire à un échantillon plus large a été effectuée afin de renforcer la validité externe des résultats empiriques. A cet égard, il est important de signaler que la méthodologie est reposée sur deux piliers : le pilier de l'analyse qualitative et celui de l'analyse quantitative.

Plusieurs méthodes et techniques sont utilisées dans la collecte et l'analyse des données, les modèles de données de panel, la mesure des différentes variables sont montrés. L'adoption de la technique de l'entretien dans l'enquête introduit l'analyse quantitative en faisant appel à plusieurs méthodes pour traiter les données des questionnaires et évaluer les résultats.

---

**CHAPITRE V. ANALYSE EMPIRIQUE SUR L'EFFET DE L'AUDIT INTERNE SUR  
LA PERFORMANCE FINANCIERE DES ENTREPRISES  
COMMERCIALE PUBLIQUES ET PARAPUBLIQUES  
BURUNDAISES**

L'objectif de notre travail est d'analyser l'effet de l'audit interne sur la performance financière des entreprises commerciales Publiques et parapubliques Burundaises. Le présent chapitre va nous permettre d'effectuer les différentes analyses selon le cadre méthodologique et d'interpréter résultats des estimations.

Pour aboutir mieux aux résultats, nous avons fait des analyses sur les données de panel. Nous présentons les résultats de la matrice de corrélation entre les variables, les estimations des modèles statiques et dynamiques.

**V.1. Résultats de la matrice de corrélation entre les variables**

La matrice de corrélation entre les variables va nous permettre d'évaluer la dépendance qui existe entre les variables considérées. Le tableau suivant met en relations la variable dépendance (ROE) et les autres variables de notre modèle d'analyse.

=====

**Tableau 2: Matrice de corrélation entre les variables du modèle**

	ROE	RSOLV	LFINA	ADQCAP	NBRREUN	TAILLENTNTR	PDIRGSERV	IND	NIVEXP	
ROE	1									
RSOLV	-0,0526	1								
LFINA	0,0134	-0,0091	1							
ADQCAP	-0,0052	0,6265***	0,0058	1						
NBRREUN	-0,1483	-0,2099**	-0,0243	-0,1945	1					
TAILLENTNTR	0,3913***	-0,2959***	-0,1618	-0,0268	0,2156**	1				
PDIRGSERV	0,0335	0,0821	0,1701	0,0257	0,0457	-0,0186	1			
TAILLSERV	0,1234	-0,3622***	-0,3001***	0,1274	0,1042	0,5393***	0,0206	1		
IND	0,0526	-0,1324	0,0884	0,0751	0,0481	0,1827	0,1078	0,0998	1	
NIVEXP	0,0715	-0,0008	0,2078**	0,3850***	-0,1374	0,0673	0,1818	0,1155	0,3294***	1
Note : ***, **, * respectivement Significative au seuil de 1%, 5%, 10%										

**Source :** Auteur à partir des résultats de la corrélation avec le logiciel stata 15

La matrice de corrélation entre les variables nous permet de voir s'il y a le non ou l'existence de la multi colinéarité (Rescouste et al, 2003), affirme qu'il existe la présence de la multicolinéarité entre les variables si les coefficients associés dépasse 0,8. Donc dans cette analyse à travers les matrices de corrélations nous montre que les coefficients sont faiblement corrélés pour la plupart des variables retenues (annexe 1).

La matrice de corrélation prouve alors l'existence d'une faible corrélation entre les variables, Ceci permet de conclure qu'il n'existe pas de problèmes de multi colinéarité.

## **V.2. Résultats des estimations des modèles statiques sur l'effet de l'audit interne à la performance financière des entreprises commerciales publiques et parapubliques Burundaises**

Dans le modèle de panel statique, la disposition de l'information dans sa dimension temporelle n'est seulement supposée mais il est aussi une dimension individuelle qui est pris en compte. Il est donc recommandé d'estimer les modèles à effets fixes et celle à effets aléatoires afin de tirer la double dimension.

Le test de Housman est aussi recommandé pour nous permettre d'établir un choix entre ces deux modèles mais avant tout, nous allons commencer par faire une estimation du modèle des moindres carrés ordinaires groupés pour vérifier la significativité du modèle.

**Tableau 3: Résultats de l'estimation du modèle de moindres carrés ordinaires groupés**

Variable expliquée : ROE		
VARIABLES explicatives	Coefficients	Probabilité
RSOLV	0,0739844	0,860
LFINA	-0,008904	0,842
ADQCAP	0,1115771	0,889
NBRREUN	-0,0698409	0,706
TAILLETR	1,519409	0,000
PDIRGSERV	0,5341379	0,630
TAILLSERV	-1,341492	0,091
IND	-0,3444376	0,657
NIVEXP	-0,0258934	0,972
CONS	-12.30785	0,001
R-squared	0,5660	
F statistic	2,58	
Probabilité	0,0020	

**Source :** Auteur à partir des résultats de la Régression avec le logiciel Stata15

Dans ce tableau du modèle des moindres carrés ordinaires groupés les résultats nous donnent une probabilité de 0,0097 donc  $P < 0,05$  ; nous concluons alors que notre modèle est globalement significatif. La statistique associée à la valeur de Fisher « F-statistic » qui est de 2,65 témoigne aussi la significativité du modèle. Le coefficient de détermination du modèle nous renseigne sur le pouvoir explicatif et la qualité de l'ajustement du modèle. Pour notre modèle, nous constatons que la rentabilité des capitaux propres est expliquée à 40% par les variables choisies.

### V.3. Test de multicolinéarité

Au cours de l'analyse de régression, VIF évalue les facteurs qui sont corrélés les uns aux autres (multi-colinéarité), ce qui pourrait influencer les autres facteurs et réduire la fiabilité du modèle. Si un VIF est supérieur à 10, on a une multi-colinéarité élevée : la variation semblera plus grande et le facteur apparaîtra plus influent qu'il ne l'est pas et si le vif est plus proche de 1 alors le modèle est beaucoup plus robuste car les facteurs ne sont pas influencés par la corrélation avec d'autres facteurs (Gujuratti 2004).

**Tableau 4 : Résultat du test de multicolinéarité**

VARIABLE	VIF	1/VIF
RSOLV	3,30	0,302624
ADQCAP	3,06	0,326708
TAILLSERV	2,22	0,450059
NIVEXP	1,82	0,549042
TAILLENTN	1,53	0,653151
LFINA	1,28	0,780159
IND	1,17	0,854404
PDIRGSERV	1,13	0,887750
NBRREUN	1,12	0,893944
<b>MEAN VIF</b>	1,85	

**Source :** Auteur à partir des résultats de la régression avec le logiciel Stata 15

En regardant les résultats de ce test nous constatons que toutes les variables ne contiennent pas de la multiconéalité puisque le VIF des variables (Variance Inflation Factor ou Facteur d'inflation de la variance) sont tous supérieur à 1 et inférieur à 10 et que les 1/VIF sont tous supérieur à 0,1 donc on peut confirmer qu'il n'a pas de la multiconéalité.

### V.4. Estimation du modèle à effets fixes

Le modèle à effet fixes suppose que l'influence des variables explicatives observées sur la variable expliquée est totalement identique pour tous les individus et ce quelle que soit la période considérée (SEVESTRE, 1992).

Dans ce modèle, l'un des appâts essentiels réside dans la possibilité qu'il offre de mesurer l'effet des grandeurs qui sont inobservables sur la variable que l'on cherche à modéliser, dès lors que ces grandeurs inobservables sont stables dans le temps ou communes à tous les individus. Ce tableau nous donne les résultats sur la régression par estimation des effets fixes.

**Tableau 5: Résultats de l'estimation du modèle à effets fixes**

Variable expliquée : ROE		
Variabiles explicatives	Coefficients	Probabilité
RSOLV	-0,9002741	0,431
LFINA	-0,0011076	0,965
ADQCAP	0,3245179	0,736
NBRREUN	0,1736567	0,166
TAILLENTR	5,851414	0,000
PDIRGVERF	0,328145	0,576
TAILLSERV	-0,4777367	0,332
IND	0,2260273	0,635
NIVEXP	-0,6349129	0,511
CONS	-60,56534	0,000
F statistic	49,39	
Probabilité	0,0000	

**Source :** Auteur à partir des résultats de la régression avec le logiciel Stata 15

Les résultats trouvés nous permettent de bien conclure que les effets fixes individuels et temporels sont globalement significatifs du fait que la probabilité associée à la statistique de Fisher dans le modèle est de 0,0000. Donc d'après ces résultats, il existe des effets spécifiques dans le temps et pour les entreprises commerciales publiques et parapubliques et qui ont une influence sur la rentabilité financière de ces dernières.

Parmi les spécificités qui ont marqués une influence vraiment significative sur la performance financière de ces entreprises nous pouvons citer la crise sanitaire qui a frappé le monde entier. La pandémie du Covid-19 est apparu comme l'un des événements de la perte économique les plus importants de l'histoire mondial pour tous les secteurs d'activités, le travail à distance, la

=====  
réduction des voyages aériens et de l'activité économique pendant les périodes de confinement ont influencé négativement la rentabilité financière des entreprises.

Au vu de ces résultats, nous constatons aussi que seul la variable TaillEntr qui est statistiquement significatif, ayant de probabilité ( $P=0,000$ ).

Le coefficient (5,851414) associé à la variable TaillEntr est positive ce qui veut dire que cette variable a un effet positif et significatif sur la rentabilité financière des entreprises commerciales publiques et parapubliques, tous les autres variables ne sont pas significatives ce qui montre que ces variables n'ont pas d'effet significatif sur la rentabilité financière pour notre modèle.

#### **V.5. Estimation du modèle à effets aléatoires**

Le modèle à effet aléatoires est utilisé dans le cas où l'on suppose que l'hétérogénéité non observée des individus n'est pas corrélée avec les variables explicatives.

Dans ce modèle, les effets spécifiques individuels sont aléatoires et ne peuvent pas être ajoutés à la constante sous formes de variables. Ces effets n'affichent pas aucune sorte de corrélation avec les variables exogènes du modèle.

La prise en compte de l'hétérogénéité inobservée conduit alors à l'appellation de Modèle à Erreurs Composées (MEC) ou modèle à effets aléatoires. Les résultats sur la régression du modèle à effets aléatoires sont donnés là-dessous.

**Tableau 6 : Résultats de l'estimation du modèle à effets aléatoires**

Variable expliquée : ROE		
Variables explicatives	Coefficients	Probabilité
RSOLV	1,017848	0,133
LFINA	-0,0110326	0,732
ADQCAP	-0,8201155	0,375
NBRREUN	0,1207152	0,482
TAILLETR	4,357818	0,000
PDIRGVER	0,6149442	0,452
TAILLSERV	-0,996916	0,137
IND	0,1577934	0,814
NIVEXP	-0,7021361	0,503
CONS	-43,54849	0,000
F statistic	152,35	
Probabilité	0,0000	

**Source :** Auteur à partir des résultats de la régression avec le logiciel Stata15

Ce modèle nous donne des résultats qui nous permet de conclure que le modèle est aussi bon du fait que la probabilité associée à la statistique de Fisher est de  $P=0,0000$  est inférieur au seuil de significativité de 5%.

Pour ce modèle, seule la variable taille de l'entreprise qui est statistiquement significative avec une probabilité ( $P=0,000$ ) au seuil de 5%. Ainsi, taille de l'entreprise influence positivement la rentabilité financière des entreprises commerciales publiques et parapubliques et négativement pour le nombre de réunion.

#### **V..6. Test de Hausman**

Le test de Hausman suit une loi de Khi-deux avec  $k-1$  degré de liberté et permet de faire un choix entre le modèle à effets fixes et le modèle à effets aléatoires qui permettent de prendre en compte l'hétérogénéité des données.

Dans le premier cas on suppose que les effets spécifiques peuvent être corrélés avec les variables explicatives du modèle et dans le second cas on suppose que les effets spécifiques sont orthogonaux aux variables explicatives du modèle.

Lorsque la probabilité de ce test est inférieure au seuil retenu, le modèle à effets fixes est privilégié dans le cas contraire, on retient le modèle à effets aléatoires.

Les hypothèses sont :

$H_0$  : présence des effets aléatoires (absence des effets spécifiques si et seulement si p-value supérieure ou égale au seuil de significativité) ;

$H_1$  : présence des effets fixes (présence des effets spécifiques si et seulement si p- value inférieure ou égale au seuil de significativité).

**Tableau 7 : Résultats du test de Hausman**

Statistique de Hausman	Probabilité	Modèle retenu
47.86	0,0000	Modèle à effets fixe

**Source** : Auteur à partir des résultats de la régression avec le logiciel Stata 15

Sur base des résultats obtenus par le test de Hausman nous pouvons conclure en retenant l'hypothèse alternative  $H_1$  et on rejette l'hypothèse nulle  $H_0$  qui prévoit la présence des effets aléatoires car la probabilité associée à la statistique de Fisher ( $P=0,0000$ ) est inférieur au seuil de significativité de 5%. Alors nous retenons le modèle à effet fixes.

### V.7. Tests de diagnostic des résidus

Pour les tests de diagnostic, les tests suivants sont envisagés : le test d'hétéroscédasticité et le test d'autocorrélation des erreurs.

#### V.7.1. Test d'hétéroscédasticité

Si la variance des erreurs dans le modèle n'est pas la même pour tous les observations, il y a la présence de l'hétéroscédasticité. Souvent l'une des hypothèses premières en modélisation est que les variances sont homogènes et que les erreurs du modèle sont vraiment identiquement distribuées.

Le problème de l'hétéroscédasticité est, pour le fait que les erreurs (ou résidus) du modèle ne soient pas homoscedastiques, la conséquence est pour les coefficients du modèle estimé par la méthode des moindres carrés ordinaires ne sont ni sans biais ni ceux de variance minimale et l'estimation de leur variance n'est pas fiable.

**Tableau 8 : Résultats du test de Breusch and Pagan d'hétéroscédasticité**

Modèle à effets	Valeur calculée: LR Ch2	Probabilité	Décision
aléatoires	5.88	0,0076	Présence d'hétéroscédasticité

**Source :** Auteur à partir des résultats de la régression avec le logiciel Stata 15

Dans ce tableau du test d'hétéroscédasticité, l'hypothèse nulle est tous les coefficients de la régression des résidus au carré sont nuls, donc il y a présence d'homoscédasticité. Alors l'hypothèse nulle est rejetée et on accepte l'hypothèse alternative parce que la probabilité ( $P=0,0076$ ) associée à la statistique Chi deux est inférieur au seuil de significativité de 5%. On conclut alors que nous sommes en présence de l'hétéroscédasticité ce qui veut dire que la variance de l'erreur n'est pas constante dans le temps.

#### V.7.2. Test d'autocorrélation

Une autocorrélation signifie que les erreurs d'observations adjacentes sont corrélées, et si les erreurs sont corrélées, la régression par les moindres carrés peut sous-estimer l'erreur type des coefficients. Le degré de similitude entre les valeurs des mêmes variables sur les intervalles de temps successifs est une caractéristique de l'autocorrélation.

**Tableau 9 : Résultats du test d'autocorrélation**

Modèle à effets	Statistique de Fisher	Probabilité	Décision
fixes	27.952	0,0001	Présence d'autocorrélation

**Source :** Auteur à partir des résultats de la régression avec le logiciel Stata 17

Les résultats trouvés montrent que la probabilité associée à la statistique de Fisher ( $P=0,0001$ ) est inférieure au seuil de significativité de 5%. Donc on peut conclure qu'il y a Présence d'autocorrélation des erreurs ce qui signifie que dans notre modèle les erreurs sont corrélées entre elles, donc les erreurs de la période ne sont pas indépendantes des erreurs pour la période précédente.

### V.7.3. Estimation du modèle corrigé

Les résultats de l'estimation de l'analyse pour notre étude sont présentés dans le tableau ci-après :

**Tableau 10 : Résultats de l'estimation du modèle corrigé sur les effets de l'audit interne sur la performance financière des entreprises commerciales publiques et parapubliques.**

Variable expliquée : ROE		
Variables explicatives	Coefficients	Probabilité
RSOLV	0,1543025	0,704
LFINA	-0,0110615	0,788
ADQCAP	0,0683342	0,924
NBRREUN	-0,0573947	<b>0,001(**)</b>
TAILLENTN	1,521756	<b>0,000(***)</b>
PDIRGVER	0,4085268	0,697
TAILLSERV	-1,279454	0,086
IND	-0,4488736	<b>0,053(**)</b>
NIVEXP	0,3436289	0,614
CONS	-13,37227	<b>0,000(***)</b>
Probabilité	0,0017	
Note : ***, **, * respectivement Significative au seuil de 1%, 5%, 10%		

**Source :** Auteur à partir des résultats de la régression avec le logiciel Stata 15

Les résultats de ce tableau sont du modèle après la correction du problème d'hétéroscédasticité et d'autocorrélation. Nous observons donc que le modèle est globalement bon parce que la probabilité associée à Chi deux est inférieure à 5% seuil de significativité avec (P=0,0017).

De ces résultats trouvés, nous constatons les variables déterminantes de la performance financière des entreprises commerciales publiques et parapubliques Burundaises sont : la taille de l'entreprise, l'indépendance de l'audit et le nombre de réunion.

=====  
Ces trois variables ont une influence positive et négative mais sont statistiquement significative avec des probabilités respectives de  $P=0,000$ ,  $P=0,053$  et  $P=0,001$  cela signifie qu'un accroissement respectif d'un point de pourcentage va entraîner une augmentation respectif de 1,521756, -0,4488736 et -0,0573947, des points de pourcentage du taux de performance financière. La constance aussi influence significativement la performance avec  $P=0,000 < 5\%$ . Les autres variables comme le ratio de solvabilité, le levier financier, l'adéquation du capital, la taille du service d'audit, le niveau d'expérience et la qualification du principal dirigeant n'ont pas d'influence significative sur la rentabilité financière des entreprises commerciales publiques et parapubliques.

#### **V.7.4. Estimation du modèle GMM en système des effets de l'audit interne sur la performance financière des entreprises commerciales publiques et parapubliques burundaises**

Arellano et Bover (1995), Blundell et Bond (1998) ont développé l'estimateur GMM en système qui consiste à construire un système à deux équations : la première en niveau (l'équation initiale) et la seconde en différences premières. D'après les mêmes auteurs, plus on ajoute une équation supplémentaire, plus on peut obtenir davantage d'instruments.

Blundell et Bond (1998) ont montré à l'aide des simulations que l'estimateur GMM en système est plus performant que celui en différence première et c'est pourquoi dans notre étude nous avons opté à utiliser l'estimateur GMM en système qui est le plus performant et plus robuste, proposé par ce dernier.

L'utilisation de cette méthodologie est motivée par sa capacité à prendre en compte les effets non observables propres à chaque firme et à inclure la variable dépendante décalée parmi les variables explicatives. Autrement dit l'estimateur GMM en système introduit la variable expliquée retardée d'une période dans le modèle et permet de capter l'influence de cette variable retardée sur les autres variables explicatives du modèle.

Donc, nous voulons faire une analyse si la performance financière passée influence la performance financière actuelle.

Pour éviter les effets non observés spécifiques aux individus (entreprise) et résoudre le problème d'endogénéité, nous avons fait recours à l'utilisation de l'estimation par la méthode GMM en système. L'approche GMM nécessite aussi l'absence de condition d'autocorrélation pour garantir la validité des conditions de moment.

La procédure d'estimation GMM du système de panneaux dynamiques est spécialement conçue pour une situation où « T » est plus petit que « N » afin de contrôler le biais dynamique du panneau (Bond, 2002), Ce qui justifie aussi pour notre cas l'utilisation de l'estimateur GMM en système.

Le tableau suivant nous donne les résultats de l'estimation par le modèle GMM en système.

**Tableau 11 : Résultats de l'estimation du modèle GMM en système**

<b>Variable expliquée : ROE</b>		
<b>Variables explicatives</b>	<b>Coefficients</b>	<b>Probabilité</b>
L, ROE	0,4821761	<b>0,000</b> <sup>(***)</sup>
RSOLV	-1,020683	<b>0,010</b> <sup>(**)</sup>
LFINA	-0,0272083	0,546
ADQCAP	1,640315	0,033
NBRREUN	0,1764485	<b>0,010</b> <sup>(**)</sup>
TAILLENT	1,908976	<b>0,000</b> <sup>(***)</sup>
PDIRGVER	-0,5811372	0,665
TAILLSERV	-3,796551	<b>0,000</b> <sup>(**)</sup>
IND	0,5182338	<b>0,000</b> <sup>(**)</sup>
NIVEXP	-2,738674	<b>0,000</b> <sup>(***)</sup>
P Value (Chi deux)	<b>0,000</b> <sup>(***)</sup>	
Test de Sargan [probabilité]	0,086	
Nombre d'instruments	13	
AR (2) [probabilité]	0,127	
Note : ***, **, * respectivement Significative au seuil de 1%, 5%, 10%		

**Source :** Auteur à partir des résultats de la régression avec le logiciel Stata 15

=====  
 L'estimation du modèle GMM en système montrent que les résultats trouvés sont globalement significatifs car la probabilité associée à chi deux  $P=0,000$ .

Le test de Sargan qui la probabilité de ( $P=0,086$ ) associée à la statistique de Sargan est supérieure au seuil de significativité donc on ne rejette pas la validité des instruments utilisés et par contre il prouve l'hypothèse nulle qui stipule que les instruments utilisés dans la modélisation par GMM en système sont valides.

Le test d'Arellano et Bond confirme l'absence et la présence d'autocorrélation d'ordre 2 ou AR (2) dans le modèle. Ce test confirme l'hypothèse d'absence d'autocorrélation d'ordre 2 du fait que la probabilité associée à la statistique d'Arellano et Bond ( $P= 0,127$ ) est donc supérieure au seuil de significativité de 5%.

Le coefficient du paramètre  $\gamma$  (0,4821761) de la variable expliquée ROE, retardée d'une période (L1, ROE) est positif mais aussi significatif avec sa probabilité associée ( $P=0,000$ ) au seuil de significativité de 1%. Cela veut dire que la rentabilité financière de la période est influencée par le niveau de rentabilité financière de la période précédente dans les entreprises commerciales publiques et parapubliques. Autrement dit, une augmentation de 1 point de pourcentage du taux de rentabilité financière de la période précédente entraîne une hausse de 0,482 points de pourcentage de cette rentabilité pour la période courante toute chose restant égale par ailleurs.

Les résultats de l'estimation du modèle GMM en système nous donnent aussi 6 variables explicatives qui sont statistiquement significatives au seuil de significativité donnée.

La variable du ratio de solvabilité est statistiquement significative au seuil de 5% avec une probabilité ( $P= 0,010$ ) Ce ratio a un effet négatif sur la rentabilité financière car le coefficient  $\Omega_1$  lui associé est négatif. Le nombre de réunion donne la probabilité qui est statistiquement significatif au seuil de 1%, ( $P=0,010$ ) et le coefficient  $\Omega_2$  qui lui est associé est positif.

La taille de l'entreprise affiche la probabilité qui est statistiquement significative au seuil de 1% ( $P=0,000$ ) et son coefficient  $\Omega_3(1,908976)$  a une influence sur la rentabilité financière des entreprises commerciales publiques et parapubliques qui est positif.

Le niveau d'expérience du service d'audit interne exerce un effet négatif sur la rentabilité financière des entreprises publiques et parapubliques avec son coefficient  $\Omega_4 (-2,738674)$  ce qui signifie qu'une augmentation de 1 point de pourcentage du ratio de liquidité entraîne une

=====  
diminution du niveau de rentabilité financière de -2,73 point de pourcentage toute chose restant égale par ailleurs. La variable niveau d'expérience est significative aussi car il a une probabilité statistiquement significative au seuil de 1% ( $P=0,000<1\%$ ).

L'indépendance du service d'audit interne est statistiquement significative au seuil de 5% avec une probabilité ( $P=0,000$ ) et même son coefficient est positif.

La taille du service est statistiquement significative au seuil de 5% ( $P=0,000$ ) mais présente un effet positif sur la rentabilité financière car son coefficient  $\Omega_5$  (-3,796551) est négatif.

Le ratio de levier financier, celui de l'adéquation du capital et la qualification du principal dirigeant du service d'audit interne ne sont pas statistiquement significatif, ils n'ont pas d'influence significative sur la rentabilité financière des entreprises commerciales publiques et parapubliques Burundaises du fait que les ECPP soit performante ou non ne dépend pas de ces derniers chargée de mener des missions d'audit interne au sein des ECPP n'ont pas de formation dans les disciplines d'audit.

#### **V.8. Vérification des hypothèses de notre recherche**

Dans notre étude de recherche portant sur l'effet de l'audit interne sur la performance des entreprises commerciales publiques et parapubliques Burundaises, en regardant les hypothèses énoncent auparavant nous remarquons que :

Par rapport à la taille du service de l'audit interne, nos résultats nous permettent de constater que celle-ci a une influence négative et significative sur la performance financière des ECPP avec une probabilité ( $P= 0,000<0,05\%$ ). Autrement dit la taille que le service de l'audit interne dispose, a une chance d'améliorer la performance financière des ECPP Burundaises. La première hypothèse selon laquelle la taille du service de l'audit interne a un effet la performance financière des ECPP Burundaises est donc confirmée dans le cadre de notre étude.

La deuxième hypothèse relative à l'indépendance de l'audit interne, les résultats montrent une influence positive et significative sur la performance financière des entreprises commerciales publiques et parapubliques avec la probabilité associée au test de Fisher  $P=0,000<5\%$  le seuil de significativité. Cela veut dire que le fait que le service d'audit interne soit indépendant ça augmente la chance d'améliorer la performance financière des ECPP, de tout ceci, nous concluons alors que la deuxième hypothèse est confirmée.

La variable la qualification du principal dirigeant de l'audit interne n'a aucune influence et même son coefficient est négatif (-0,5811372), pas de significativité sur la performance financière des entreprises commerciales publiques et parapubliques avec une probabilité de  $0,665 > 5\%$ . Donc la troisième qui stipule que les qualifications du principal dirigeant de la vérification influence positivement la performance financière des ECPP Burundaises à est refusée. Cela peut se traduire en disant que le fait qu'une ECPP soit performante ou non ne dépend pas des qualifications du principal dirigeant de la vérification chargée de mener des missions d'audit interne au sein des ECPP qui n'ont pas de formation initiale en audit ou autres disciplines similaires.

Concernant le niveau d'expérience des auditeurs du service d'audit interne donc la quatrième hypothèse, les résultats nous permettent de constater que cette variable influence positivement et significativement la performance financière des ECPP avec  $P = 0,000 < 0,05\%$  cette hypothèse qui stipule que le niveau d'expérience des auditeurs internes influence négativement la performance financière des ECPP Burundaises est tout de même validée.

#### **V.9. Discussion des résultats de notre étude**

Notre étude était basée sur l'effet de l'audit interne sur la performance financière des entreprises commerciales publiques et parapubliques Burundaises.

De façon générale, s'il est largement admis que l'audit interne contribue à l'amélioration de la performance financière des entreprises, nos résultats trouvés dans le tableau de l'estimation du modèle GMM en système viennent de plus le confirmer parce que plus de la moitié des variables sont significatives à l'exception de la qualification du principal dirigeant de l'audit, l'adéquation du capital et le levier financier.

En effet, selon Bejide (2006), l'entreprise qui possède un service d'audit interne efficace peut notamment aider à réduire les frais généraux et d'identifier les moyens d'améliorer l'efficacité organisationnelle et de minimiser l'exposition des actifs de l'entreprise insuffisamment protégés aux pertes possibles.

L'audit interne a donc un effet positif et significatif sur le résultat net de l'entreprise. Pour Impey (1991), l'audit interne est un outil de gestion inestimable lors de l'amélioration de la performance financière des entreprises. L'existence de la fonction d'audit interne est associée à une performance organisationnelle (Lawrence et al., 2015), (Rao et Prasad 1989) ont

=====  
constaté que l'audit interne agit comme un chien de garde, aide à protéger l'organisation dans des mauvaises pratiques permettant à celle-ci d'atteindre ses objectifs et avoir des profits.

Cependant, concernant la variable de la qualification du principal dirigeant de la vérification, nos résultats ne soutiennent pas les travaux de KPMG (1999), de (Y, A, L, I, Al-matari et al., 2011) et (E, M, Al-matari, 2014), nous avons constaté qu'il n'y a pas une influence significative sur la performance financière des ECPP avec une probabilité  $P= 0,665 > 5\%$ . Autrement dit le fait que le dirigeant principal soit qualifié ou pas n'influence pas les niveaux de profit de l'entreprise, du rendement des capitaux propres des ECPP. Le constant qui remet en cause l'effet de la fonction d'audit interne d'influence positive sur sa contribution de manière substantielle à l'amélioration de la performance financière, est plutôt semblable de celle de (Zain et al., 2006) qui a trouvé une relation entre la fonction d'audit interne et la performance.

L'absence d'une relation significative entre la qualification du principal dirigeant et la performance financière peut être reliée à la taille réduite de notre échantillon de 18 entreprises comparativement aux travaux de KPMG (1999), de (Y, A, L, I, Al-matari et al., 2011) qui ont menés une étude sur un échantillon de 210 et 250 individus.

Concernant la variable de la taille du service de l'audit interne et la performance ça montrent qu'il y a une influence significative au seuil de 5% avec  $P=0,000$ , l'étude de Sirois et al, (2016) montrent que la taille de l'audit interne qui accroît sa richesse et son capital réputationnel, est important pour la qualité de la fonction d'audit, et par conséquent s'avère indispensable lors de l'amélioration de la performance des entreprises mais aussi ceux des partisans de la théorie de la dépendance des ressources, pour qui, plus la taille de l'audit interne est grande, plus elle permettra d'aboutir à une performance supérieure de l'entreprise, en raison de la diversité des compétences, des connaissances et de l'expertise qui vont contribuer à l'examen et à l'appréciation des informations comptables et financières.

Néanmoins, ces résultats sont à prendre avec précaution, un audit interne de grande taille peut aussi amener certains membres à tirer au flanc. Il faut donc savoir-faire un dosage subtil afin d'offrir au service audit interne une diversité de compétences et non un accès de ressources qui ne serviront pas à grande chose.

=====

Pour la qualification des membres de l'audit interne, ces résultats montrent une fois de plus qu'une haute qualification est requise dans l'exécution du métier afin de pouvoir traiter n'importe quel problème à l'intérieur de l'entreprise (Al-Matari et al, 2014). Alors la qualification des auditeurs internes aide à l'amélioration de la performance de l'entreprise dans la mesure où elle leur permet d'avoir une idée claire pouvant traiter toute opération et accomplissent leur travail.

Quant au niveau d'expérience du service de l'audit interne on constate que ça influence la performance (son coefficient = -2,738674), et statistiquement significative avec  $P=0,000<5\%$ , nos résultats confirment l'idée selon laquelle, si une personne a plusieurs années d'expérience dans le métier, il peut prendre une bonne décision à toutes les situations (Al-Matari et al, 2014), Ce qui soutient les travaux de (Asmae & Mustapha, 2016) qui étayent que, le niveau d'expérience du service de l'audit interne améliore la qualité de l'audit interne, et donc, favorise une meilleure performance financière de la firme.

Le niveau d'expérience que les auditeurs internes avaient favorise leur niveau de culture de l'entreprise et leur permet de maîtriser toutes les activités de la firme susceptibles d'être auditées. Toutefois, ce niveau d'expérience des membres de l'audit interne doit être en équivalence avec le niveau de la maturité de la fonction d'audit tel qu'il est défini dans le modèle IA-CM (Internal Audit Capability Model), et le niveau de l'administratif de l'entité.

A cet effet, tous les membres de l'audit interne doivent avoir la jouissance d'une grande expérience du secteur public, parapublic et avoir acquis des compétences d'un niveau adéquat ou expérience à celui fixé par le comité d'audit et avoir des compétences requis dans le référentiel de compétences de l'audit interne de l'Institute of Internal Auditors (IIA, 2017).

Concernant l'indépendance de l'audit interne, nos résultats peuvent se justifier par le fait que, parmi les déterminants de la qualité d'audit interne, De Angelo (1981) note l'indépendance qui en constitue le deuxième aspect, (Bertin & Godowski, 2012) en précisent aussi qu'un comité d'audit indépendant et bien expérimenté est efficace en matière comptable et financière.

Ce qui est susceptible de renforcer le poids de l'audit interne et donc d'améliorer la performance financière des entreprises. En fait, comme le précisent également Abbott et al, (2016), dans la fonction d'audit interne, l'indépendance est de grande importance pour

=====

permettre à la production des résultats de qualité. Cela est soutenu par les travaux de (Davidson et al., 2005), en observant que l'indépendance et l'objectivité sont les maîtres mots de la fonction d'audit interne, car elles ont une influence significative sur l'efficacité de l'audit interne et, par conséquent, sur la performance financière de l'entreprise.

Cependant, avec la corruption qui se trouve dans notre pays, cette indépendance, si elle ne trouve pas les hommes forts et intègres, ça sera caduque. D'où l'importance des auditeurs internes à l'organisation jouissant d'une autonomie financière et d'une probité morale irréprochable afin qu'ils mènent leurs missions par la mise en place d'un programme anticorruption et anti-pots-de-vin.

---

### **Conclusion du cinquième chapitre**

Le cinquième chapitre du présent travail intitulé Analyse empirique sur l'effet de l'audit interne sur la performance financière des entreprises commerciales publiques et parapubliques Burundaises.

Ce chapitre est subdivisé en deux parties principales, en premier temps nous avons estimés les modèles statiques et dynamiques en commençant par le modèle de moindres carrés ordinaires groupés qui consiste à vérifier la significativité du modèle. Ce modèle est donc globalement significatif du fait que la probabilité associée à la statistique de Fisher est inférieure à 1% ( $P=0,0020 < 1\%$ ).

En données de panel statique, nous avons estimé le modèle à effets fixes et aléatoires ensuite le test de Hausman a été fait pour voir quel type de modèle à choisir parmi les deux, avec une probabilité ( $P=0,000 < 5\%$ ) nous avons retenu l'hypothèse alternative  $H_1$  et on rejette l'hypothèse nulle  $H_0$  qui prévoit la présence des effets aléatoires car la probabilité associée à la statistique de Fisher ( $P=0,0000$ ) est inférieure au seuil de significativité de 5%. Alors nous retenons le modèle à effet fixes.

Nous avons aussi fait le test d'hétéroscédasticité, pour ce test les résultats trouvés montrent la présence d'hétéroscédasticité. Ensuite le test d'autocorrélation des erreurs a été fait et les résultats nous ont donné la présence d'autocorrélation. Nous avons estimé aussi le modèle corrigé de l'audit interne sur la performance financière des entreprises commerciales publiques et parapubliques Burundaises ainsi que le modèle GMM. Ce modèle nous a montré qu'à part le ratio de l'adéquation du capital, le levier Financier et la qualification du principal dirigeant de l'audit qui ne sont pas significatives sur la performance financière. Les autres variables sont significatives au seuil de 5% sur la performance financière des entreprises commerciales publiques et parapubliques.

En second temps, il était le moment de faire une interprétation et discussion des résultats trouvés par les estimations. Les discussions sont faites en comparant les résultats trouvés par d'autres chercheurs et nos résultats en nous mettant dans le contexte des entreprises publiques et parapubliques au Burundi.

---

## CONCLUSION GENERALE ET SUGGESTIONS

L'objectif principal de l'étude est d'analyser l'influence de l'audit interne sur la performance financière des entreprises commerciales publiques et parapubliques burundaises. L'estimation du modèle GMM en système nous a conduit aux résultats qui nous permettent de tirer une conclusion aux objectifs de notre étude.

En effet, le modèle obtenu explique 42,7 % de la variance de la performance financière. Par ailleurs, le pourcentage total confirme la force du modèle, puisqu'il indique 56,8%, ce qui signifie que notre modèle est vrai dans 56,8% des cas. En d'autres termes, si la fonction d'audit interne présente les caractéristiques énumérées dans le modèle, elle pourra améliorer la performance financière des ECPP dans 56,8%, des cas. Ainsi, le modèle classe correctement les sujets dans 56,8% des cas.

L'estimateur GMM en système qui est plus performant, introduisant la variable endogène retardée d'une période, nous montre que la performance financière de la période courante est influencée par celle de la période précédente. L'estimation en système GMM nous permet aussi de conclure quant à nos objectifs. Les résultats de l'estimation font ressortir que le ratio de solvabilité, le nombre de réunion, la taille de l'entreprise, la taille du service, l'indépendance du service d'audit et le niveau d'expérience sont significatives sur la performance financière des entreprises commerciales publiques et parapubliques.

A cet égard, une influence négative et significative est observée sur la taille du service d'audit et la performance financière des ECPP Burundaise (H1). Ainsi cette hypothèse n'est pas confirmée. La taille du service d'audit et la performance financière ne sont pas positivement significativement Ce qui est conforme avec les résultats d'Al-Matari *et al.* (2014) qui soutiennent que, la taille de l'audit interne est essentielle pour améliorer la performance des entreprises.

Pour ce qui est de l'hypothèse (H2) relative à l'indépendance de l'audit interne, les résultats montrent que, cette variable exerce une influence significative sur la performance financière des ECPP ( $\beta = 0,5182338 > 0$  et  $p = 0,000 < 0,05$ ). Ce qui veut dire que le fait qu'un service d'audit interne soit indépendant, augmentent 0,51 fois les chances qu'il améliore la performance financière des ECPP.

=====

De tout ceci, nous concluons alors que l'hypothèse H2 est validée. Nous pouvons donc dire que l'indépendance de l'audit interne influence de manière positive la performance financière des ECPP Burundaises.

Ces résultats sont conformes à celles de Goodwin et Yeo (2001), (Davidson et al., 2005), en soutenant que l'indépendance et l'objectivité sont les maîtres mots de la fonction d'audit interne, car elles ont une influence significative sur l'efficacité de l'audit et, par conséquent, sur la performance financière de l'entreprise.

Cependant, en ce qui concerne la qualification de la fonction du principal dirigeant de la vérification (H3), nos résultats n'étaient pas les travaux antérieurs, notamment ceux de KPMG (1999), de Fadzil *et al.* (2005) et d'Al-Matari *et al.* (2014). Nous avons constaté qu'il n'y a pas une influence significative de la qualification de la fonction du principal dirigeant sur la performance financière des ECPP Burundaise donc la troisième hypothèse est infirmée. Nos résultats sont plutôt similaires à celui de Griffiths (1999) qui n'a trouvé aucune influence significative de la qualification de la fonction du principal dirigeant sur la performance financière des entreprises algériennes.

S'agissant du niveau d'expérience des auditeurs interne(H4), nos résultats confirment l'influence significative sur la performance financière dans l'idée selon laquelle, quand une personne a plusieurs années d'expérience, il peut prendre la bonne décision, décider rapidement et faire face à toutes les situations (Al-Matari *et al.*, 2014). Ce qui étaye les travaux de Mustafa *et al.* (2016) qui soutiennent que, le niveau d'expérience des auditeurs interne améliore la qualité de l'audit interne, et donc, favorise une meilleure performance de l'entreprise. Alors le H4 est confirmée.

Enfin, les résultats empiriques dégagés nous permis de confirmer les hypothèses H2, H3, H4, nos résultats corroborent avec ceux obtenus par plusieurs chercheurs à travers différentes études menées sur différents échantillons dans différents contextes, à savoir (Sawyer et al., 2003 ; Ackers, 2008a ; Ackers, 2008b). Ils confirment également ceux de Eighme & Cashell, 2002 ; Hillman & Dalziel, 2003 ; Hutchinson & Zain, 2009 ; Prawitt, et al., 2009.

=====

En effet, H2, H3, H4 viennent de conclure qu'ils ont une influence significative sur la performance financière des entreprises commerciales publiques et parapubliques Burundaises ce qui nous permet de confirmer notre modèle économétrique et des hypothèses de notre travail de recherche.

Au vue des résultant de notre étude, peuvent permettre au gouvernement Burundais et des dirigeant des entreprises d'améliorer la performance financière des ECPP et mettent en veille permanente **les systèmes de management, de contrôle interne et de gestion financière de ces entreprises. Les autorités publiques pourront ainsi élaborer une charte de l'audit interne, en conformité avec le code de déontologie ainsi que des normes internationales régissant la profession.**

Cette étude a contribué certainement à identifier les caractéristiques de l'audit interne qui influencent la performance financière des entreprises commerciales publiques et parapubliques Burundaises. Cependant, il n'est pas d'éviter de limites qui permettent d'identifier des voies de recherches possibles.

#### **Les limites de notre étude et piste aux autres chercheurs ultérieure**

Notre recherche a été menée sur les entreprises commerciales publiques et parapubliques burundaises étale sur sept cinq ans de 2017- 2021. L'étude est limitée sur l'effet de l'audit interne des entreprises commerciales publiques et parapubliques, l'absence de relation significative de la qualification du principale dirigeant de l'audit interne et la performance financière est donc contre intuitive et ça mérite d'être étudiier sur un échantillon plus marquant. L'échantillon de plus grande taille serait plus multiple dans l'amélioration de l'étude lors de la validé interne et externe. En effet, nous invitons d'autres chercheurs pour l'enrichissement de cette étude de mener une recherche comparative de l'influence de l'audit interne sur la performance financière des entreprises commerciales publiques, parapubliques et privées afin d'identifier l'existence de convergences ou divergences sur la pratique de l'audit interne dans ces deux catégories d'entreprises.

---

### ❖ **Suggestions**

Au vu des résultats de nos analyses dans cette étude nous voulons formuler quelques suggestions qui seront utiles aux managers des entreprises :

- ❖ Aux directeurs des entreprises de veiller à la création de la fonction d'audit interne et de doter des moyens nécessaires ;
- ❖ D'attirer l'attention des preneurs de décisions envers la prise en considération avec beaucoup de sérieux les anomalies soulevées par le comité d'audit ;
- ❖ Pour ce qui est de la structure du conseil d'administration, il est donc nécessaire qu'il ait séparation entre les fonctions de contrôle dans l'entreprise et de décisions afin que le président du conseil n'influence pas aussi le fonctionnement du comité d'audit ;
- ❖ D'enrichir cette étude, mener une étude comparative de l'influence de l'audit interne sur la performance financière des entreprises commerciales publiques, parapubliques et privées afin d'identifier l'existence de convergences et/ou de divergences sur la pratique de l'audit interne dans ces deux catégories d'entreprises ;

Par ailleurs, il est toutefois souhaitable d'externaliser la fonction de l'audit interne dont dépend fortement les rouages de l'activité de l'entreprise.

---



---

## REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Abbott, L. J., & Parker, S. (2000), Auditor Selection and Audit Committee Characteristics, *A Journal of Practice & Theory*, 19(2),
- Agrawal, A., & Knoeber, C. R. (2012), Corporate Governance and Firm Performance, *Managerial Economics*, March,
- Al-matari, E. M. (2014), The Effect of the Internal Audit and Firm Performance : A Proposed Research Framework, *International Review of Management and Marketing*, 4(1), 34–41,
- Al-matari, Y. A. L. I., Hanim, F., & Fadzil, H. J. (2011), CORPORATE GOVERNANCE ( BOARD OF DIRECTORS AND AUDIT COMMITTEE CHARACTERISTICS ) AND FIRM PERFORMANCE, *IPBJ*, 3(2), 45–54,
- Alchian, Armen & Demsetz, H. (1972), Production, Information Costs, and Economics Organization, *The American Economic Review*, 62(5), 777–795,
- Alexandre, H. (2000), Efficacité des structures de contrôle et enracinement des dirigeants, *Finance Contrôle Stratégie*, May 2014,
- Anderson, R. C., & Reeb, D. M. (2015), *Board Composition : Balancing Family Influence in S & P 500 Firms* (Issue June 2004), <https://doi.org/10.1093/acprof>
- Archambeault, D., & Dezoort, F. T. (2001), Suspicious Auditor Switches, *International Journal of Auditing*, 52(October 2000), 33–52,
- Arellano, M. (1991), some tests of specification for panel Data: Monte Carlo Evidence and an Application to Employment Equations, *Review of Economic Studies*, 58, 277–297,
- Arena, M. (2013), Internal audit in Italian universities : An empirical study, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 93, 2000–2005, <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.155>
- Asmae, B., & Mustapha, O. (n.d.), LE ROLE DU COMITE D ' AUDIT DANS LA PROFESSIONNALISATION DE L ' AUDIT INTERNE AU SECTEUR PUBLIC A LA LUMIERE DE LA BONNE GOUVERNANCE : CAS DES ENTREPRISES ET ÉTABLISSEMENTS PUBLICS ( EEP ) THE ROLE OF THE AUDIT COMMITTEE IN THE PROFESSIONALIZATION OF INTE, *Revue Du Contrôle de La Comptabilité et de l'Audit*, 1–27,

- 
- Barbadillo, E, R, (2007), Managerial dominance and audit committee independence in Spanish corporate governance, *Journal of Management and Governance*, December, <https://doi.org/10.1007/s10997-007-9035-4>
- Barberis, N., Shleifer, A., & Vishny, R, (1998), A model of investor sentiment, *Journal of Financial Economics*, 49(3), 307–343, [https://doi.org/10.1016/s0304-405x\(98\)00027-0](https://doi.org/10.1016/s0304-405x(98)00027-0)
- Beatty, R, P, (2017), Top management incentives , monitoring , and risk bearing : a study of executive compensation , ownership , and board structure in initial public offerings, *Researchgate*, April, <https://doi.org/10.2307/2393238>
- Bennedsen, M., Kongsted, H, C., & Nielsen, K, M, (2008), The causal effect of board size in the performance of small and medium-sized firms q, *Journal of Banking & Finance*, 32(January 2005), 1098–1109, <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2007.09.016>
- Bertin, É., & Godowski, C, (2012), Le processus global d ' audit : source de développement d ' une gouvernance cognitive ? *CAIRN,INFO*, 3(Tome 18), <https://doi.org/10.3917/cca.183.0145>
- Bouaziz, Z., & Triki, M, (2012), *L ' impact de la présence des comités d ' audit sur la performance financière des entreprises tunisiennes To cite this version : HAL Id : halshs-00744815 L ' impact de la présence des comités d ' audit sur la performance financière des entreprises tunisie,*
- Boullanger, H, (2013), Le point sur ,, L ' audit interne dans le secteur public, *Revue Française d'administration Publique*, 4, <https://doi.org/10.3917/rfap.148.1029>
- Bozec, R., & Résultats, S, U, R, L, E, S, (2022), L ' Actualité économique L ' analyse comparative de la performance entre les entreprises publiques et les entreprises privées : le problème de mesure et son impact sur les résultats LA PERFORMANCE ENTRE LES ENTREPRISES PUBLIQUES ET LES ENTREPRISES PRIVÉES, *L'Actualité Économique*,
- Célérier, L, (2015), La mise en place d ' une fonction d ' audit interne dans l ' administration centrale d ' état et le possible renouvellement des corps et services d ' inspection, *Revue Française d'administration Publique*, 3, <https://doi.org/10.3917/rfap.155.0659>
- Charreaux, G, (2002), L'actionnaire comme apporteur de ressources cognitives,

---

CAIRN,INFO, 5,

- Charreaux, M, G, (2023), Structure de propriété , relation d ' agence et performance financière, *Revue Économique*, 42, 521–552,
- Charreaux, M, G., Pouvoirs, E, T., & Entreprise, D, L, (2015), Conseil d ' administration et pouvoirs dans l ' entreprise, *Revue d'économie Financière*, 49–79,
- Christopher, J., & Leung, P, (2008), A critical analysis of the independence of the internal audit function : evidence from Australia, *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, April, <https://doi.org/10.1108/09513570910933942>
- Cohen, A., Dezalay, Y., & Bigo, D, (2015), d ' État , Retour réflexif sur des stratégies de double Enquêter sur l ' internationalisation des noblesses d ' État , Retour réflexif sur des stratégies de double jeu, *Cultures & Conflits*,
- Coriat, B., & Weinstein, O, (1995), Les théories de la firme entre « contrats » et « compétences », *Revue d ' Économie Industrielle « compétences »*, January,
- Davidson, R., Goodwin-stewart, J., & Kent, P, (2005), Internal governance structures and earnings management, *Accounting and Finance*, 45(April 2004), 241–267, <https://doi.org/10.1111/j.1467-629x.2004.00132.x>
- Diana, L, A, O., Sandra, R., Shelton, W., Robinson, D., A, N, C., & Shelton, S, W, (2009), *The Association Between Audit Committee Characteristics , the Contracting Process and Fraudulent Financial Reporting*,
- Eisenhardt, K, (1989), AgencyTheory: An Assesment an Review, *The Academy of Management Review*,
- Eustache Ebondo Wa Mandzila, D, Z, (2009), MANAGEMENT DES RISQUES DE L'ENTREPRISE : NE PRENEZ PAS LE RISQUE DE NE PAS LE FAIRE !  
CAIRN,INFO, <https://doi.org/10.3917/rsg.237.0005>
- Fama, E, F, (2007), Agency Problems and the Theory of the Firm Agency Problems and the Theory of the Firm, *The Journal of Political Economy*, 88(2), 288–307,
- Fama, E, F., & Jensen, M, C, (1983), AGENCY PROBLEMS AND RESIDUAL CLAIMS, *Journal of Law & Economics*, XXVI(June 1983),

- 
- Felix, W, L., Gramling, A, A., & Maletta, M, J, (2001), *The Contribution of Internal Audit as a Determinant of External Audit Fees and Factors Influencing this Contribution*,
- Gharrafi, (2022), Efficacité de l'audit interne dans les entreprises publiques marocaines à activité marchande : Vérification du rôle modérateur des relations entre les auditeurs internes et externes à l'aide de la technique PLS-SEM Effectiveness of internal auditing i, *Revue Internationale Des Sciences de Gestion*, 5, 1097–1119,
- Goodwin, J, (2014), Factors Affecting the Voluntary Use of Internal Audit, *Managerial Auditing Journal*, September,
- Hermalin, B, E., & Weisbach, M, S, (2008), THE ROLE OF BOARDS OF DIRECTORS IN CORPORATE GOVERNANCE : *NBER*, <http://www.nber.org/papers/w14486>
- Hill, W, L, (1992), Stakeholder-agency theory, *Journal of Management Studies*, March,
- Hsiao, C, (2003), *Analysis of Panel Data*,
- Hsiao, C., Wang, L., & Wang, Q, (1997), Estimation of nonlinear errors-in-variables models: an approximate solution, *Statistical Papers*, 25, 1–25,
- Jean, P, (1967), *La conscience*, 5,
- Jensen, M, C, (1978), Some Anomalous Evidence Regarding Market Efficiency, *Journal of Financial Economics*, 6(July 2002), 95–101,
- Jensen, M, C., & Meckling, W, H, (n.d.), Theory of the Firm : Managerial Behavior , Agency Costs and Ownership Structure, *Journal of Financial Economics*,
- Jensen, M, C., & Meckling, W, H, (1976), Theory of the Firm : Managerial Behavior , Agency Costs and Ownership Structure Theory of the Firm : Managerial Behavior , Agency Costs and Ownership Structure, *Journal of Financial Economics*,
- Khotari, (1985), *Research methodology: Methods and technics*,
- Knechel, R, (2009), *Audit Lessons from the Economic Crisis : Rethinking Audit Quality*, September, 1–20,

- 
- L, P., & Dalton, D, A, N, R, (2016), CEO Duality and Organizational Performance : A Longitudinal Analysis Author ( s): Paula L , Rechner and Dan R , Dalton Published by : Wiley Stable URL : <http://www.jstor.org/stable/2486344> REFERENCES Linked references are available on JSTOR for this arti, *Strategic Management Journal*, 12(2), 155–160,
- Lawrence, J., Daugherty, W, P., Gary, F., Abbott, L, J., Daugherty, B., Peters, G, F., Cassell, C., Hermanson, D., Hines, C., Masli, A., & Messier, B, (2015), INTERNAL AUDIT QUALITY AND FINANCIAL REPORTING QUALITY: THE JOINT IMPORTANCE OF INDEPENDENCE AND COMPETENCE, *The Joint Importance of Independence and Competence*, <https://doi.org/10.2139/ssrn.2673280>, This
- Lett, M., Rindfleisch, A., Antia, K., Bercovitz, J., Brown, J, R., Cannon, J., Carson, S, J., Ghosh, M., & Helper, S, (2010), Transaction Costs , Opportunism , and Governance : Contextual Considerations and Future Research Opportunities Transaction costs , opportunism , and governance : Contextual considerations and future research opportunities, *Researchgate*, May 2014, <https://doi.org/10.1007/s11002-010-9104-3>
- Marion, H, (2009), Internal Audit Quality, Audit Committee Independence, Growth Opportunities and Firm Performance, *Corporate Ownership & Control*,
- Mohamed, A., Atty, A., Moustafasoliman, M., & Youssef, A, E, (2018), The Effect of Board of Directors Characteristics on Firm ' s Financial Performance : An Empirical Study on the Most Active Firms in the Egyptian Stock Exchange, *Open Access Library Journal*, 5, 1–20, <https://doi.org/10.4236/oalib.1104993>
- Noubbigh, E, (2010), *Impact de la gouvernance et de l ' audit sur la performance de l ' entreprise*,
- Pearce, J, A., & Zahra, S, A, (2017), Board composition from a strategic contingency perspective, *Researchgate*, March,
- Prencipe, A., & Bar-yosef, S, (2011), Journal of Accounting, Auditing & Finance, *Journal of Accounting, Auditing & Finance*, <https://doi.org/10.1177/0148558X11401212>
- Profile, S, E, E, (2014), Gouvernance des entreprises : valeur partenariale contre, *Finance Contrôle Stratégie*, March,

- 
- Pugliese, A., & Zhang, A. P. (2007), Board members ' contribution to strategic decision-making in small firms, *J Manage Governance*, 123, 383–404, <https://doi.org/10.1007/s10997-007-9036-3>
- Ramadan, (2014), Board of Directors and Tobin ' s Q : Evidence from, *Journal of Finance and Accounting*, 2(4), 82–99, <https://doi.org/10.12691/jfa-2-4-2>
- Ramamoorti, S. (2010), *INTERNAL AUDITING : HISTORY , EVOLUTION , AND PROSPECTS*,
- Rescousse, A. L. A., Capitalisme, D. U., Sarbanes-oxley, L. A. L. O. I., Joseph, D., John, D., Créée, F. K., & Act, E. (2003), *À la rescousse du capitalisme américain : la loi sarbanes-oxley*, 514,
- Rezaee, Z., Olibe, K. O., & Minnier, G. (2003), Improving corporate governance : the role of audit committee disclosures, *Managerial Auditing Journal*, 530–537, <https://doi.org/10.1108/02686900310482669>
- Ross, S. A., & Ross, A. (2014), The Economic The Theory of Agency : Principal ' s Problem, *The American Economic Review*, 63(2), 134–139,
- Salloum, C., & Gebrayel, E. (2014), L ' IMPACT DES CARACTÉRISTIQUES DU COMITÉ D ' AUDIT SUR LA DÉTRESSE FINANCIÈRE, *Researchgate*, January, <https://doi.org/10.13140/2.1.2869.2163>
- SEVESTRE, P. (1992), *L'économétrie sur données individuelles-temporelles*,
- Shah, A. A., Azmat, M., Rasheed, Q., & Arshad, A. (2023), Impact Evaluation of Factors of Internal Audit on Intrnal Audit Effectiveness : The Moderating and Mediating Effect of Ethical Culture and Internal Controls, *Pakistan Journal of Humanities and Social Sciences*, 11(1), 490–506,
- Sharma, V., Naiker, V., & Lee, B. (2009), Determinants of Audit Committee Meeting Frequency : Evidence from a Voluntary Governance System, *Accounting Horizons*, 23(3), 245–263, <https://doi.org/10.2308/acch,2009,23,3,245>
- Stévenot, A., Grefige, I. A. E. D. N., & Ney, M. (2005), La gouvernance des entreprises financées par capital-investissement : d ' une approche juridico-financière à une approche cognitive, *AIMS*,

Sullivan, N, O, (2001), The Determinants of Non-Executive Representation on the Boards of Large UK Companies, *Journal of Management and Governance*, 283–297,

Vigoureux, F, Le, & Aurégan, P, (2023), Comportement et gouvernance des moyennes entreprises familiales au capital ouvert, *Revue Internationale P,M,E*,  
<https://doi.org/https://doi.org/10.7202/1012494ar>

Zain, M, M., Subramaniam, N., & Stewart, J, (2006), Internal Auditors ' Assessment of their Contribution to Financial Statement Audits : The Relation with Audit Committee and Internal Audit Function Characteristics, *International Journal of Auditing*, 18, 1–18,

Zarai, M, A., & Bettabai, W, (2023), Impact de l'efficacité des comités d'audit sur la qualité des bénéfices comptables divulgués The impact of an audit committee on the reliability of financial statements Impact de l'efficacité des comités d'audit sur la qualité des bénéfices compta, *Governance Review*,

Zhang, P, (2007), BOARD MEMBERS' CONTRIBUTION TO STRATEGIC DECISION-MAKING IN SMALL FIRMS, *Employee Responsibilities and Rights Journal*,

# ANNEXE

---



---

**Résultats de la matrice de corrélation**

	roe	rsolv	lfina	adqcap	nbrreun	taille~r	pdirts~v
roe	<b>1.0000</b>						
rsolv	-0.0147 0.8909	<b>1.0000</b>					
lfina	-0.0359 0.7368	-0.0091 0.9320	<b>1.0000</b>				
adqcap	-0.0003 0.9980	0.6265* 0.0000	0.0058 0.9566	<b>1.0000</b>			
nbrreun	0.0485 0.6498	-0.2099* 0.0470	-0.0243 0.8203	-0.1945 0.0663	<b>1.0000</b>		
taille~r	0.4156* 0.0000	-0.2959* 0.0046	-0.1618 0.1276	-0.0268 0.8022	0.2156* 0.0413	<b>1.0000</b>	
pdirtserv	0.0263 0.8060	0.0821 0.4419	0.1701 0.1089	0.0257 0.8100	0.0457 0.6687	-0.0186 0.8618	<b>1.0000</b>
taille~v	0.0497 0.6421	-0.3622* 0.0005	-0.3001* 0.0041	0.1274 0.2314	0.1042 0.3286	0.5393* 0.0000	0.0206 0.8475
ind	0.0307 0.7739	-0.1324 0.2135	0.0884 0.4074	0.0751 0.4818	0.0481 0.6524	0.1827 0.0848	0.1078 0.3117
nivexp	0.0368 0.7302	0.0727 0.4959	0.2192* 0.0379	0.4941* 0.0000	-0.1455 0.1713	0.1290 0.2254	0.1714 0.1062

	taille~v	ind	nivexp
taille~v	<b>1.0000</b>		
ind	0.0998 0.3492	<b>1.0000</b>	
nivexp	0.1677 0.1141	0.3123* 0.0027	<b>1.0000</b>

---



---

**Résultats du modèle de moindres carrés ordinaires groupés**

Source	SS	df	MS	Number of obs	=	90
Model	96.2108521	9	10.6900947	F(9, 80)	=	2.58
Residual	331.513879	80	4.14392349	Prob > F	=	0.0020
Total	427.724731	89	4.80589586	R-squared	=	0.4260
				Adj R-squared	=	0.1377
				Root MSE	=	2.0357

roe	Coef.	Std. Err.	t	P> t	[95% Conf. Interval]	
rsolv	.0739844	.4185623	0.18	0.860	-.7589812	.90695
lfina	-.008904	.0444535	-0.20	0.842	-.0973693	.0795612
adqcap	.1115771	.7953944	0.14	0.889	-1.471308	1.694462
nbrreun	-.0698409	.1842901	-0.38	0.706	-.4365899	.2969081
taillentr	1.519409	.321398	4.73	0.000	.8798062	2.159011
pdingserv	.5341379	1.105102	0.48	0.630	-1.665086	2.733361
taillserv	-1.341492	.7837661	-1.71	0.091	-2.901236	.2182524
ind	-.3444376	.7738055	-0.45	0.657	-1.88436	1.195484
nivexp	-.0258934	.739841	-0.03	0.972	-1.498224	1.446437
_cons	-12.30785	3.643624	-3.38	0.001	-19.55889	-5.056809

**Résultat du test de multicolinéarité**

Variable	VIF	1/VIF
adqcap	3.30	0.302624
rsolv	3.06	0.326708
taillserv	2.22	0.450059
nivexp	1.82	0.549042
taillentr	1.53	0.653151
lfina	1.28	0.780159
ind	1.17	0.854404
pdingserv	1.13	0.887750
nbrreun	1.12	0.893944
Mean VIF	1.85	

---



---

### Résultats du modèle à effets fixes

```

Fixed-effects (within) regression          Number of obs   =       90
Group variable: individu                 Number of groups =       18

R-sq:                                     Obs per group:
  within = 0.8759                          min =           5
  between = 0.0532                         avg =          5.0
  overall = 0.1595                          max =           5

corr(u_i, Xb) = -0.9122                    F(9,63)         =      49.39
                                           Prob > F        =      0.0000

```

roe	Coef.	Std. Err.	t	P> t	[95% Conf. Interval]	
rsolv	-.9002741	1.135267	-0.79	0.431	-3.168924	1.368376
lfina	-.0011076	.0253718	-0.04	0.965	-.0518091	.049594
adqcap	.3245179	.9598826	0.34	0.736	-1.593655	2.24269
nbrreun	.1736567	.1238577	1.40	0.166	-.0738531	.4211664
tailletr	5.851414	.2779793	21.05	0.000	5.295917	6.406912
pdirserv	.328145	.5833894	0.56	0.576	-.8376658	1.493956
tailletr	-.4777367	.488318	-0.98	0.332	-1.453562	.498089
ind	.2260273	.4745099	0.48	0.635	-.722205	1.17426
nivexp	-.6349129	.9601164	-0.66	0.511	-2.553552	1.283727
_cons	-60.56534	4.117773	-14.71	0.000	-68.79405	-52.33663
sigma_u	4.7121825					
sigma_e	.82371127					
rho	.97034937	(fraction of variance due to u_i)				

F test that all u\_i=0: F(17, 63) = 25.04

Prob > F = 0.0000

---

---

**Résultats du modèle à effets aléatoires**

```

Random-effects GLS regression              Number of obs   =      90
Group variable: individus                 Number of groups =      18

R-sq:                                     Obs per group:
  within = 0.8544                          min =          5
  between = 0.0588                         avg =         5.0
  overall = 0.1995                          max =          5

corr(u_i, X) = 0 (assumed)                 Wald chi2(9)    =    152.35
                                           Prob > chi2     =     0.0000

```

roe	Coef.	Std. Err.	z	P> z	[95% Conf. Interval]	
rsolv	1.017848	.6767202	1.50	0.133	-.3084988	2.344195
lfina	-.0110326	.0322527	-0.34	0.732	-.0742468	.0521816
adqcap	-.8201155	.9240822	-0.89	0.375	-2.631283	.9910524
nbrreun	.1207152	.1717	0.70	0.482	-.2158107	.4572411
tailletr	4.357818	.3536381	12.32	0.000	3.6647	5.050936
pdingserv	.6149442	.8178696	0.75	0.452	-.9880507	2.217939
tailleserv	-.996916	.6707103	-1.49	0.137	-2.311484	.3176521
ind	.1577934	.6693999	0.24	0.814	-1.154206	1.469793
nivexp	-.7021361	1.047782	-0.67	0.503	-2.755752	1.351479
_cons	-43.54849	4.906717	-8.88	0.000	-53.16547	-33.9315
sigma_u	1.3242462					
sigma_e	.82371127					
rho	.72102613	(fraction of variance due to u_i)				

---

### Résultats du test de Hausman

	Coefficients		(b-B) Difference	sqrt(diag(V_b-V_B)) S.E.
	(b) fe	(B) re		
rsolv	-.9881549	1.184684	-2.172838	1.529572
lfina	-.0062612	-.017955	.0116938	.0187104
adqcap	.2664754	-1.211027	1.477502	1.106389
nbrreun	.174272	.1291313	.0451406	.0678785
tailletr	5.846536	4.355481	1.491055	.2160645
pdirserv	.2868797	.5063415	-.2194618	.2850246
taillel	-.4821761	-.9539144	.4717383	.2760492
ind	.2090517	.0560254	.1530263	.2176161

b = consistent under Ho and Ha; obtained from xtreg  
 B = inconsistent under Ha, efficient under Ho; obtained from xtreg

Test: Ho: difference in coefficients not systematic

chi2(8) = (b-B)'[(V\_b-V\_B)^(-1)](b-B)  
 = 47.86  
 Prob>chi2 = 0.0000

### Résultats du test d'autocorrélation

Wooldridge test for autocorrelation in panel data

H0: no first-order autocorrelation

F( 1, 17) = 27.952  
 Prob > F = 0.0001

---

## Résultats du test de Breusch and Pagan d'hétéroscedasticité

Breusch and Pagan Lagrangian multiplier test for random effect

$$\text{roe}[\text{individus},t] = Xb + u[\text{individus}] + e[\text{individus},t]$$

Estimated results:

	Var	sd = sqrt(Var)
roe	4.805896	2.192235
e	.6725348	.8200822
u	1.748989	1.322493

Test:  $\text{Var}(u) = 0$

chibar2(01) = 5.88  
 Prob > chibar2 = 0.0076

---

## Résultats du modèle corrigé

Cross-sectional time-series FGLS regression

Coefficients: generalized least squares  
 Panels: homoskedastic  
 Correlation: no autocorrelation

Estimated covariances	=	1	Number of obs	=	90
Estimated autocorrelations	=	0	Number of groups	=	18
Estimated coefficients	=	10	Time periods	=	5
Log likelihood	=	-186.2517	Wald chi2(9)	=	26.45
			Prob > chi2	=	0.0017

roe	Coef.	Std. Err.	z	P> z	[95% Conf. Interval]	
rsolv	.1543025	.4065635	0.38	0.704	-.6425472	.9511523
lfina	-.0110615	.041206	-0.27	0.788	-.0918237	.0697008
adqcap	-.0683342	.7194969	-0.09	0.924	-1.478522	1.341854
nbrreun	-.0573947	.173223	-0.33	0.001	-.3969055	.2821161
taillentr	1.521756	.3010331	5.06	0.000	.9317419	2.11177
pdingserv	.4085268	1.049088	0.39	0.697	-1.647647	2.464701
taillserv	-1.279454	.7462145	-1.71	0.086	-2.742008	.1830997
ind	-.4488736	.7372418	-0.61	0.543	-1.893841	.9960938
nivexp	.3436289	.6808202	0.50	0.053	-.9907542	1.678012
_cons	-13.37227	3.702118	-3.61	0.000	-20.62829	-6.116251

---

**Résultat du test de GMM en système**

Dynamic panel-data estimation, one-step system GMM

Group variable: <b>individus</b>	Number of obs	=	72
Time variable : <b>Année</b>	Number of groups	=	18
Number of instruments = <b>13</b>	Obs per group: min	=	4
Wald chi2(10) = <b>50.84</b>	avg	=	4.00
Prob > chi2 = <b>0.000</b>	max	=	4

roe	Coef.	Std. Err.	z	P> z	[95% Conf. Interval]	
roe						
L1.	.4821761	.0908592	3.40	0.000	-.196219	.1599423
rsolv	-1.020683	.3957892	-2.58	0.010	-1.796416	-.2449507
lfina	-.0272083	.0450527	-0.60	0.546	-.1155099	.0610934
adqcap	1.640315	.7685227	2.13	0.033	.1340386	3.146592
nbrreun	.1764485	.2262335	-0.78	0.010	-.619858	.266961
taillentr	1.908976	.2938673	6.50	0.000	1.333007	2.484945
pdirgserv	-.5811372	1.340921	-0.43	0.665	-3.209293	2.047019
taillserv	-3.796551	.9015743	-4.21	0.000	-5.563604	-2.029497
ind	.5182338	.8635114	-0.60	0.000	-2.210685	1.174218
nivexp	-2.738674	.6395879	-4.28	0.000	-3.992243	-1.485104

Instruments for first differences equation

Standard

D.(rsolv lfina adqcap nbrreun taillentr pdirgserv taillserv ind nivexp)

GMM-type (missing=0, separate instruments for each period unless collapsed)

L(1/.)L.roe collapsed

Instruments for levels equation

Standard

rsolv lfina adqcap nbrreun taillentr pdirgserv taillserv ind nivexp

GMM-type (missing=0, separate instruments for each period unless collapsed)

D.L.roe collapsed

Arellano-Bond test for AR(1) in levels: z = 5.53 Pr &gt; z = 0.000

Arellano-Bond test for AR(2) in levels: z = 3.86 Pr &gt; z = 0.086

Sargan test of overid. restrictions: chi2(3) = 8.87 Prob &gt; chi2 = 0.127

(Not robust, but not weakened by many instruments.)

---

## Questionnaire d'enquête

Bonjour monsieur, .....tout d'abord merci d'avoir accepté de me recevoir dans le cadre de la préparation de mon mémoire. Pouvez-vous m'expliquer les principales activités d'audit interne au sein de votre entreprise

Dans le cadre de mon master II en Finance, je dois rédiger un mémoire

Le sujet que j'ai choisi de traiter est intitulé : **l'effet de l'audit interne sur la performance financière des entreprises publiques et parapubliques burundaises à caractère commerciale**. Dans ce contexte je vous sollicite afin d'obtenir des informations sur votre entreprise.

Nous vous rassurons de la protection de ces informations

### I. Informations générales

1. Votre entreprise présente-elle un service d'audit interne ?

Oui

Non

2. Comment l'audit interne travaille au sein de votre entreprise ?

3. Quelle est la mission d'audit interne travaille au sein de votre entreprise ?

4. Comment l'audit interne travaille avec l'audit externe au sein de votre entreprise ?

### Profile de l'entreprise

Nom de l'entreprise : .....

Date de fondation : .....

Secteur d'activité : .....

### Profile du répondant:

Membre du conseil d'administration

Membre du comité d'audit

Dirigeant dans l'entreprise

Employé dans l'entreprise

Nom et prénom: .....

=====  
 Position: .....

Département.....

Téléphone et adresse électronique.....

### **Caractéristique du comité d'audit**

#### **Q1-Votre service d'audit interne est indépendant ?**

2017 :  Oui  Non

2018 :  Oui  Non

2019 :  Oui  Non

2020 :  Oui  Non

2021 :  Oui  Non

#### **Q2- Le chef dirigeant du service d'audit interne a une qualification en finance, comptabilité ou audit ? écris OUI ou NON dans chaque pointillée de l'année indiquée**

2017 .... 2018 .... , 2019....., 2020.....et 2021.....

#### **Q 3- Date de la création du comité d'audit :**

Avant 2017  2018  2019  2020  après 2021

#### **Q4- Membres présents au comité d'audit :**

2017:  3  4  5 Autre .....

2018:  3  4  5 Autre .....

2019:  3  4  5 Autre .....

2020:  3  4  5 Autre .....

2021:  3  4  5 Autre .....

#### **Q5- Combien de membres sont non-exécutifs (Il n'exerce pas aucune position exécutive dans l'entreprise) ?**

2017:  3  4  5 Autre .....

2018:  3  4  5 Autre .....

2019:  3  4  5 Autre .....

2020:  3  4  5 Autre .....

2021:  3  4  5 Autre .....

=====

**Q7- Combien des membres possèdent une expertise financière (Membre qui possède une compétence dans le domaine de comptabilité, finance ou audit) ?**

- 2017:  1  2  3 Autre .....
- 2018:  1  2  3 Autre .....
- 2019:  1  2  3 Autre .....
- 2020:  1  2  3 Autre .....
- 2021:  1  2  3 Autre .....

**Q8- Quel est le niveau d'expérience du service d'audit interne ? Mettez une croix devant la case qui convient ?**

- Moins de 5 ans       entre 5 et 10 ans       plus de 10 ans

**Q9- le service d'audit interne possède combien de membres ? Mentionné le nombre dans chaque pointillée**

- 2017 : .....
- 2018 : .....
- 2019 : .....
- 2020 : .....
- 2021 : .....

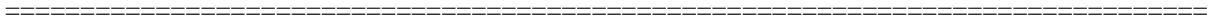
**Q6- Nombre de réunions du comité d'audit par année :**

- 2017 :  3  4  5 Autre .....
- 2018 :  3  4  5 Autre .....
- 2019 :  3  4  5 Autre .....
- 2020 :  3  4  5 Autre .....
- 2021 :  3  4  5 Autre .....

**Caractéristiques du conseil d'administration**

**Q1- Administrateurs au sein du conseil :**

- 2017:  Moins que 5  Entre 5 et 8  Plus que 8 Préciser: .....
- 2018:  Moins que 5  Entre 5 et 8  Plus que 8 Préciser: .....
- 2019:  Moins que 5  Entre 5 et 8  Plus que 8 Préciser: .....
- 2020:  Moins que 5  Entre 5 et 8  Plus que 8 Préciser: .....
- 2021:  Moins que 5  Entre 5 et 8  Plus que 8 Préciser: .....



**Q2- Administrateurs indépendants au sein du conseil :**

- 2017:  4  5  6 Autre .....
- 2018:  4  5  6 Autre .....
- 2019:  4  5  6 Autre .....
- 2020:  4  5  6 Autre .....
- 2021:  4  5  6 Autre .....

**Q3- Nombre des administrateurs internes**

- 2017:  1  2  3 Autre .....
- 2018:  1  2  3 Autre .....
- 2019:  1  2  3 Autre .....
- 2020:  1  2  3 Autre .....
- 2021:  1  2  3 Autre .....

**Q4- Est ce que le président du conseil et le directeur général sont la même personne ?**

- 2017 :  Oui  Non
- 2018 :  Oui  Non
- 2019 :  Oui  Non
- 2020 :  Oui  Non
- 2021 :  Oui  Non

Les états financiers de l'entreprise (Millions de Fbu)

**Q1- Résultat net :**

- 2017 .....
- 2018 : .....
- 2019 : .....
- 2020 : .....
- 2021 : .....

**Q2-Total actif :**

- 2017 : .....
- 2018 : .....
- 2019 : .....
- 2020 : .....

=====

2021 : .....

Q3- Capitaux propres :

2017 : .....

2018 : .....

2019 : .....

2020 : .....

2021 : .....