

Facteurs explicatifs de la mise en place des services d'audit interne dans les petites et moyennes entreprises à Lubumbashi : une approche fondée sur la perception des dirigeants.

Explanatory factors for the implementation of internal audit services in small and medium-sized enterprises in Lubumbashi: an approach based on managers' perceptions.

YAV KAYAKEZ LYS

Baccalauréat, Faculté de Sciences de Gestion
Université Nouveaux Horizons (UNH)
République Démocratique du Congo

LWAMBA LUZINGA NOELLA

Enseignante-chercheure
Faculté de Sciences de Gestion
Université Nouveaux Horizons (UNH)
République Démocratique du Congo

WANUKU MEMITA GEISLA

Enseignante-chercheure
Faculté de Sciences de Gestion
Université Nouveaux Horizons (UNH)
République Démocratique du Congo

Date de soumission : 15/04/2026

Date d'acceptation : 20/07/2026

Pour citer cet article :

YAV KAYAKEZ L. & al. (2026) «Facteurs explicatifs de la mise en place des services d'audit interne dans les petites et moyennes entreprises à Lubumbashi : une approche fondée sur la perception des dirigeants», Revue Internationale des Sciences de Gestion , « Volume 9 : Numéro 3 » pp : 393 - 413

Résumé

Dans un contexte où les exigences de transparence, de maîtrise des risques et de bonne gouvernance deviennent incontournables, les petites et moyennes entreprises (PME) de Lubumbashi sont confrontées à de nombreux défis pour assurer leur performance et leur pérennité. L'audit interne, en tant qu'outil de contrôle stratégique, reste toutefois marginalement implanté dans ces structures. Cet article identifie les déterminants qui influencent la mise en place des services d'audit interne dans les PME locales. En mobilisant une approche qualitative, basée sur des entretiens semi-directifs auprès de dirigeants de PME et une analyse lexicométrique via le logiciel IRAMUTEQ, les résultats montrent que cinq facteurs principaux conditionnent cette adoption : les contraintes financières, la qualité du système de contrôle interne, la taille de l'entreprise, le niveau de qualification du personnel et la sensibilisation à la gouvernance. En revanche, l'environnement réglementaire apparaît comme un facteur faiblement déterminant. Sur cette base, des recommandations ont été formulées pour accompagner les PME dans une démarche progressive d'intégration de l'audit interne en vue de renforcer leur gouvernance et leur efficacité opérationnelle.

Un guide d'entretien préalablement élaboré a servi de support aux échanges afin d'assurer une cohérence dans la collecte des données tout en laissant une liberté d'expression aux répondants. L'utilisation du logiciel IRAMUTEQ a permis de structurer et d'objectiver l'analyse des discours grâce à une classification lexicale et thématique des données recueillies. Cette étude présente également un intérêt managérial important en proposant des pistes d'amélioration adaptées aux réalités des PME de Lubumbashi confrontées à des contraintes financières et organisationnelles spécifiques.

Mots clés : Audit interne, Gouvernance, PME, Contrôle interne et Contraintes financières.

Abstract

In a context marked by increasing demands for transparency, risk management and sound governance, small and medium-sized enterprises (SMEs) in Lubumbashi continue to face significant difficulties in improving their performance and ensuring long-term sustainability. Although internal audit is recognized as an important management and control mechanism, its implementation remains limited in many local SMEs. This article examines the factors influencing the establishment of internal audit services within these enterprises. The study adopts a qualitative approach based on semi-structured interviews conducted with SME managers, combined with lexicometric analysis using IRAMUTEQ software. The results indicate that financial limitations, the quality of internal control systems, company size, employee qualifications and the level of governance awareness constitute the main factors affecting the adoption of internal audit practices. The study also proposes recommendations aimed at supporting SMEs in the gradual integration of internal audit practices to improve governance and operational effectiveness.

Keywords : Internal audit, Governance, SMEs, Internal control, Financial constraints.

Introduction

Dans un environnement économique de plus en plus exigeant, la maîtrise des risques, la transparence financière et la bonne gouvernance deviennent des impératifs pour toute organisation, quelle que soit sa taille. Les petites et moyennes entreprises (PME), qui constituent l'épine dorsale de l'économie congolaise, sont particulièrement concernées par ces enjeux. À Lubumbashi, ville à forte activité commerciale et industrielle, les PME jouent un rôle crucial dans le développement économique local, mais elles font face à des défis structurels qui compromettent leur performance et leur pérennité.

Parmi les outils modernes de gestion permettant de renforcer la résilience et l'efficacité des entreprises figure l'audit interne. Celui-ci, en contribuant à la surveillance des processus, à la détection des risques et à l'amélioration des pratiques de gestion, peut constituer un levier stratégique pour les PME. Pourtant, dans la pratique, l'intégration des services d'audit interne dans ces structures reste marginale.

L'absence ou l'insuffisance des mécanismes d'audit interne dans les PME de Lubumbashi constitue une source de vulnérabilité importante. Les risques liés aux fraudes, aux erreurs comptables ou à la mauvaise gestion sont amplifiés par le manque de contrôle formel.

Selon une enquête menée par la Fédération des Entreprises du Congo (FEC) en 2023, moins de 18 % des PME à Lubumbashi disposent d'un service d'audit interne formalisé, et parmi celles-ci, seules 7 % réalisent des missions régulières d'audit couvrant les volets opérationnels, financiers et de conformité. Par ailleurs, plus de 60 % des dirigeants interrogés déclarent ne pas voir l'utilité immédiate de l'audit interne, tandis que 70 % évoquent un manque de ressources comme principal frein à sa mise en œuvre. Ces chiffres traduisent une adoption très limitée de cette fonction pourtant essentielle dans un environnement de plus en plus concurrentiel et à haut risque.

Les PME présentent des caractéristiques structurelles et organisationnelles qui influencent fortement leur approche de l'audit interne. Elles se distinguent souvent par une structure hiérarchique légère, une centralisation des décisions autour du dirigeant, et des ressources limitées tant sur le plan humain que financier (Julien, 1997). De ce fait, la perception de l'audit interne y est généralement réduite à une fonction coûteuse et peu prioritaire, surtout lorsque l'entreprise est encore dans une phase de croissance ou de survie.

De plus, contrairement aux grandes entreprises qui disposent souvent d'équipes spécialisées, les PME doivent souvent externaliser l'audit ou en confier la charge à un personnel polyvalent,

ce qui affecte la qualité et la régularité de la mission (N. Gooderham, 2004). En conséquence, les pratiques d'audit y sont rarement formalisées ou systématiques.

Les finalités principales de l'audit interne dans une entreprise sont donc multiples : renforcer la transparence, sécuriser les actifs, améliorer les procédures, garantir le respect des politiques internes, et favoriser une prise de décision éclairée. Ces objectifs, bien que standards, doivent être adaptés à la taille et aux spécificités de chaque entreprise.

Selon l'Institut des Auditeurs Internes (auditors, 2017), l'audit interne est une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte des conseils pour les améliorer et contribue à créer de la valeur ajoutée. Historiquement, l'audit était essentiellement financier, mais il s'est élargi à des dimensions organisationnelles, opérationnelles et stratégiques (Gendron, 2001). Dans le contexte des PME, l'audit interne ne prend pas toujours la forme d'un service structuré, mais il peut s'exercer à travers des mécanismes simples de vérification, de contrôle ou d'évaluation des procédures internes. L'étude de (Allegrini, 2003) montre que, dans les entreprises de taille réduite, les fonctions d'audit sont souvent informelles, voire absentes, malgré leur importance dans la gestion des risques et la transparence financière. La décision de mettre en place un service d'audit interne dans une PME dépend d'un ensemble de facteurs multidimensionnels. Ces facteurs, internes ou externes, influencent la perception de l'utilité de l'audit, la capacité à le financer, ainsi que la pression exercée sur les dirigeants pour assurer une gouvernance plus rigoureuse.

Dans ce contexte, une problématique s'impose : **Pourquoi les PME de la ville de Lubumbashi intègrent-elles si peu les services d'audit interne, malgré les bénéfices reconnus de cette pratique pour la gouvernance et la performance organisationnelle ?** Pour mener à bien notre étude, nous avons opté pour une approche qualitative afin de mieux comprendre les facteurs expliquant la non adoption des services de l'audit interne dans les PME à Lubumbashi. Les données ont été collectées à travers des entretiens semi-directifs menés auprès des dirigeants des PME sélectionnés de manière raisonnée, l'analyse thématique a ensuite permis d'identifier les éléments récurrents dans les discours, afin de dégager les principaux facteurs explicatifs. Une triangulation des données issues des entretiens et des analyses lexicométriques a également été mobilisée afin de renforcer la validité et la crédibilité des résultats obtenus. Hormis l'introduction et la conclusion, cette étude est organisée en quatre parties : la revue de la littérature, la méthodologie, les résultats et la discussion.

1. Revue de littérature

La décision de mettre en place un service d'audit interne dans une PME dépend d'un ensemble de facteurs multidimensionnels. Ces facteurs, internes ou externes, influencent la perception de l'utilité de l'audit, la capacité à le financer, ainsi que la pression exercée sur les dirigeants pour assurer une gouvernance plus rigoureuse. Cette section examine successivement les déterminants internes et externes, avant d'introduire les principales théories mobilisées pour expliquer l'adoption de l'audit interne, cette analyse s'appuie également sur la Resource-Based View, selon laquelle les ressources financières, humaines et organisationnelles conditionnent la capacité des PME à intégrer des dispositifs de contrôle et de gouvernance performants. Plusieurs travaux ont mis en évidence l'importance de ces ressources dans l'efficacité des dispositifs d'audit interne. Toutefois, les études portant sur les PME congolaises, particulièrement dans le contexte de Lubumbashi, restent encore limitées dans la littérature scientifique.

1.1 Déterminants internes

1.1.1 Taille de l'entreprise

La taille de l'entreprise constitue un facteur déterminant dans l'adoption des fonctions d'audit interne. Selon (Carey P., 2000) plus une entreprise est grande, plus ses opérations sont complexes, ce qui augmente le besoin d'un système formel de contrôle. Dans les PME, la petite taille est souvent associée à une centralisation des décisions, à une communication informelle et à des ressources limitées, ce qui freine la formalisation d'un audit interne structuré. Ainsi, les petites structures perçoivent rarement la nécessité d'un audit en raison de leur fonctionnement simplifié, bien que cette perception expose l'entreprise à des risques accrus.

1.1.2 Qualification du personnel

Le niveau de compétence du personnel, en particulier des dirigeants et responsables financiers, influence largement la probabilité d'adopter un dispositif d'audit interne. Un personnel qualifié est davantage sensibilisé à l'importance des mécanismes de contrôle et de gestion des risques (Azzone, 2009). À l'inverse, le manque de formation en gouvernance ou en finance peut conduire à négliger l'audit interne ou à l'assimiler à un luxe réservé aux grandes entreprises.

1.1.3 Les contraintes financières

La contrainte budgétaire est souvent citée comme le principal frein à la mise en place d'un audit interne dans les PME (Bozzoloan, 2015), La création d'une telle fonction nécessite en effet

un investissement initial : recrutement, formation, équipement, ou recours à un cabinet externe. Le service d'audit interne représente un coût non négligeable pour une entreprise de taille moyenne que la direction générale n'est pas nécessairement prête à accepter tant qu'elle ne s'approprie pas les avantages qu'un tel service peut lui apporter (Institut français de l'audit et du contrôle interne, 2009).

1.1.4 Culture organisationnelle et style de management

La culture d'entreprise, notamment en matière de transparence, de responsabilité et d'acceptation du contrôle, joue un rôle crucial dans l'adoption de l'audit interne. Une culture organisationnelle ouverte au changement, orientée vers la performance et la conformité, est plus favorable à l'intégration d'un audit interne (Mikes, 2012). À l'inverse, un management autocratique, attaché à l'opacité ou à la centralisation, peut y être réticent.

1.2 Déterminants Externes

1.2.1 Contraintes réglementaires

Le cadre légal et réglementaire dans lequel évolue une entreprise influence son comportement en matière d'audit et de contrôle. Lorsque la loi impose des obligations en matière de gouvernance ou de transparence, les entreprises sont poussées à adopter un audit interne, même minimal. Dans le cas des PME à Lubumbashi, l'absence d'obligation légale spécifique constitue un facteur dissuasif (J. Ilunga, 2021).

1.2.2 Pression des parties prenantes (banques, clients, investisseurs)

Les exigences des parties prenantes, en particulier des banques, des investisseurs et des clients institutionnels, peuvent inciter les PME à renforcer leur gouvernance interne. Un système d'audit crédible rassure les partenaires sur la fiabilité des informations financières et la gestion des risques (Gooderham, 2004). Cette pression est particulièrement importante pour les PME en quête de financement ou de crédibilité commerciale.

1.2.3 Influence de l'environnement économique et institutionnel

L'environnement dans lequel opèrent les PME en termes de stabilité économique, de niveau de corruption, de qualité des institutions peut soit encourager, soit décourager l'adoption de l'audit interne. Dans les contextes où les institutions sont faibles et les normes peu contraignantes, les PME n'ont ni la pression ni l'incitation à structurer leur système de contrôle (North, 1990). À Lubumbashi, cette réalité reste perceptible, malgré une montée progressive des exigences de gouvernance.

1.3 Théories explicatives de l'adoption de l'audit interne

1.3.1 Théorie de l'agence (Michael Jensen & William Meckling, 1976)

La théorie de l'agence postule une divergence d'intérêts entre les dirigeants (agents) et les actionnaires ou propriétaires (principaux). Elle envisage la possibilité d'une divergence entre le principal et l'agent et part du principe que l'agent dispose d'informations que ne possède pas le principal. L'audit interne est ainsi perçu comme un mécanisme de réduction des conflits d'intérêts et de surveillance des comportements opportunistes.

Il permet de diminuer les coûts d'agence en assurant une meilleure transparence et responsabilisation. Cette théorie est pertinente même pour les PME, notamment lorsque le dirigeant délègue une partie de la gestion ou souhaite obtenir des financements extérieurs.

1.3.2. La Théorie des ressources (Resource-Based View)

La théorie des ressources soutient que les capacités internes d'une organisation constituent des éléments stratégiques déterminants de sa performance et de sa compétitivité (Barney, 1991). Dans le cadre des PME, cette théorie permet de comprendre que la disponibilité des ressources financières, humaines et organisationnelles influence directement la capacité à mettre en place un service d'audit interne. Les PME disposant de compétences qualifiées et de ressources suffisantes sont généralement plus aptes à adopter des mécanismes modernes de gouvernance et de contrôle.

1.3.3 Théorie institutionnelle (DiMaggio & Powell, 1983)

La théorie institutionnelle met l'accent sur la pression exercée par les normes sociales, les attentes du marché et la légitimité organisationnelle. L'adoption de l'audit interne est alors vue comme une réponse à un mimétisme organisationnel ou à une pression normative (par exemple, celle exercée par les banques ou le fisc). Même sans rentabilité immédiate, une PME peut adopter un audit interne pour améliorer son image, sa crédibilité ou son alignement avec les pratiques « acceptées ».

Au regard de ce développement, notre question de recherche est formulée de la manière suivante : **Quels sont les facteurs qui influencent la mise en place des services d'audit interne dans les PME de la ville de Lubumbashi ?**

La mise en place des services d'audit interne dans les PME de Lubumbashi dépend principalement des capacités organisationnelles et financières des entreprises, du niveau de qualification des acteurs ainsi que des pressions institutionnelles liées aux exigences de gouvernance et de contrôle. Cette hypothèse repose sur l'idée que les contraintes structurelles

et organisationnelles propres aux PME influencent leur capacité à intégrer des mécanismes formels d'audit interne.

2 Méthodologie de la recherche

Dans notre travail, nous avons opté pour une approche qualitative afin d'explorer en profondeur les facteurs qui influencent la mise en place et la pratique de l'audit interne dans les PME à Lubumbashi. Cette approche permet de saisir les perceptions, comportements et pratiques des acteurs dans leur contexte réel, en tenant compte des dimensions économiques, organisationnelles et culturelles propres à ce milieu (Sem & Cornet, 2018).

L'approche qualitative favorise ainsi une compréhension nuancée des contraintes, freins et opportunités liés à l'intégration des services d'audit interne. Cette démarche méthodologique est particulièrement adaptée aux recherches exploratoires portant sur des phénomènes encore peu étudiés dans le contexte des PME congolaises. L'objectif de cette recherche n'était donc pas de produire une généralisation statistique à l'ensemble des PME de Lubumbashi, mais plutôt de comprendre en profondeur les perceptions, contraintes et facteurs explicatifs liés à la mise en place des services d'audit interne dans le contexte étudié.

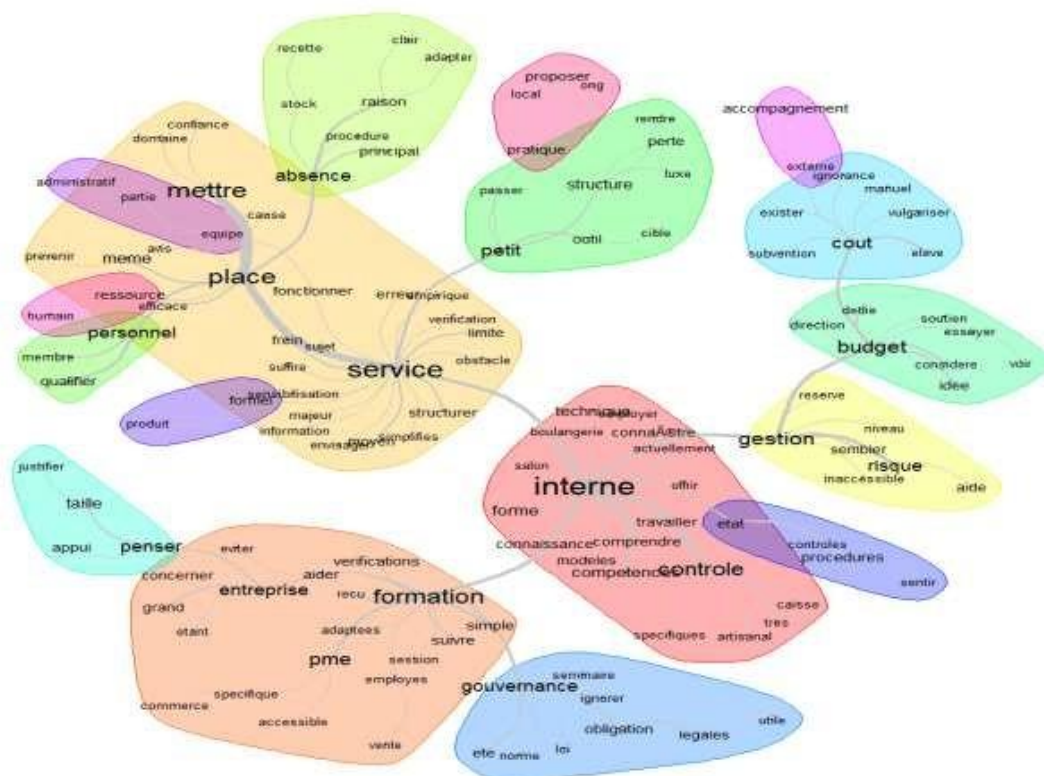
Partant d'un choix raisonné, la population cible est constituée des dirigeants et responsables financiers des PME implantées à Lubumbashi. L'échantillonnage sera réalisé selon la saturation théorique, c'est-à-dire que les entretiens ont été menés jusqu'à ce que les données recueillies deviennent redondantes et que l'on estime avoir suffisamment couvert la diversité des pratiques et points de vue (Savoie-Zajc, 2007 ; Sem & Cornet, 2018) en vue de garantir la représentativité des différents profils et types d'entreprises étudiés. Les données principales ont été collectées via des entretiens semi-directifs, qui offrent la flexibilité nécessaire pour recueillir des informations riches sur les perceptions, expériences et pratiques des dirigeants et responsables financiers des PME. Ces entretiens permettront d'explorer les motivations, contraintes et attentes relatives à l'audit interne, grâce à des questions ouvertes adaptées au contexte. Les entreprises ont été sélectionnées selon des critères liés à leur taille, leur secteur d'activité et leur niveau d'organisation interne afin de garantir une diversité des profils étudiés. Les entretiens ont duré en moyenne entre 30 et 45 minutes et ont été réalisés directement auprès des dirigeants et responsables financiers des PME concernées. La saturation théorique des données a été atteinte au cinquième entretien. Les trois premiers entretiens ont permis d'identifier les principaux thèmes de l'étude, le quatrième a essentiellement confirmé ces éléments, tandis que le cinquième n'a révélé aucune information nouvelle significative. La redondance des discours

a ainsi justifié l'arrêt de la collecte des données. Le recours à un échantillonnage raisonné se justifie par la volonté de sélectionner des acteurs disposant d'une expérience et d'une connaissance suffisantes des pratiques de gestion et de contrôle au sein des PME étudiées. Le contexte des PME à Lubumbashi est également marqué par une faible formalisation des pratiques de gouvernance, de contrôle et de gestion administrative. Plusieurs PME ne disposent pas de structures organisationnelles suffisamment formalisées pour intégrer un service d'audit interne autonome, tandis que certaines confondent encore les pratiques d'audit avec les mécanismes quotidiens de contrôle interne. Cette réalité de terrain a rendu l'accès aux informations plus complexe et a justifié le recours à une approche qualitative exploratoire privilégiant la profondeur des entretiens plutôt que la taille de l'échantillon.

3 RESULTATS

Dans cette section, il est question d'illustrer les résultats issus de nos entretiens via le logiciel iramuteq par ses différentes figures dont l'analyse similitude, le nuage de mots, la figure à barre et l'analyse factorielle de correspondance (AFC).

Figure 1 : Analyse de similitude



Source : Elaborée sur base de nos entretiens

L'analyse de similitude réalisée avec le logiciel IRAMUTEQ met en lumière les relations sémantiques entre les différents concepts clés liés à la mise en place des services d'audit interne dans les PME de Lubumbashi. Cette figure illustre comment les notions telles que la qualification du personnel, les contraintes financières, la sensibilisation à la gouvernance, ainsi que l'environnement réglementaire sont interconnectées et influencent conjointement la décision d'adopter ou non un système d'audit interne. On observe que certains termes centraux, notamment ceux relatifs au contrôle interne et à la taille de l'entreprise, jouent un rôle pivot en reliant plusieurs clusters de mots, ce qui reflète leur importance dans la compréhension globale de la problématique étudiée.

Par ailleurs, cette représentation graphique souligne également la faible intégration de certains concepts, ce qui peut traduire un manque de sensibilisation ou de ressources dans certaines PME. Les liens moins denses entre certains termes suggèrent que des facteurs comme la culture de gouvernance ou la connaissance des normes d'audit ne sont pas encore pleinement assimilés ou valorisés dans le contexte local. En ce sens, la figure confirme les hypothèses de l'étude en montrant que la mise en place d'un service d'audit interne dépend d'un ensemble complexe d'éléments interdépendants, dont la maîtrise et la reconnaissance varient selon les entreprises, conditionnant ainsi leur capacité à intégrer ces pratiques de gouvernance moderne. Les résultats obtenus s'inscrivent dans la continuité des travaux de Jensen et Meckling (1976) ainsi que de DiMaggio et Powell (1983), selon lesquels les mécanismes de contrôle et de gouvernance dépendent largement des ressources disponibles et de l'environnement institutionnel.

Les difficultés liées à la mise en place de l'audit interne dans les PME de Lubumbashi ne sont pas uniquement associées aux contraintes financières, mais également au faible niveau de structuration organisationnelle, au manque de compétences spécialisées et à la faible culture de gouvernance observée dans plusieurs entreprises. Ces constats montrent que les mécanismes de gouvernance doivent être adaptés aux réalités organisationnelles et financières des PME évoluant dans les économies en développement.

Par ailleurs, contrairement à certaines études menées dans des environnements fortement réglementés, le cadre réglementaire semble exercer une influence limitée sur la mise en place des services d'audit interne dans les PME étudiées. Cette situation peut être liée au faible niveau de formalisation de plusieurs PME locales ainsi qu'à l'insuffisance des dispositifs institutionnels de contrôle et de gouvernance. Alors que plusieurs travaux présentent les exigences de gouvernance comme un facteur majeur de l'adoption de l'audit interne, les résultats obtenus montrent que les contraintes financières et organisationnelles occupent une

place plus importante dans le contexte étudié. Les entretiens réalisés montrent également que plusieurs dirigeants considèrent encore l'audit interne comme une charge supplémentaire plutôt qu'un outil stratégique de performance et de gouvernance.

Figure 2 : Nuage de mots

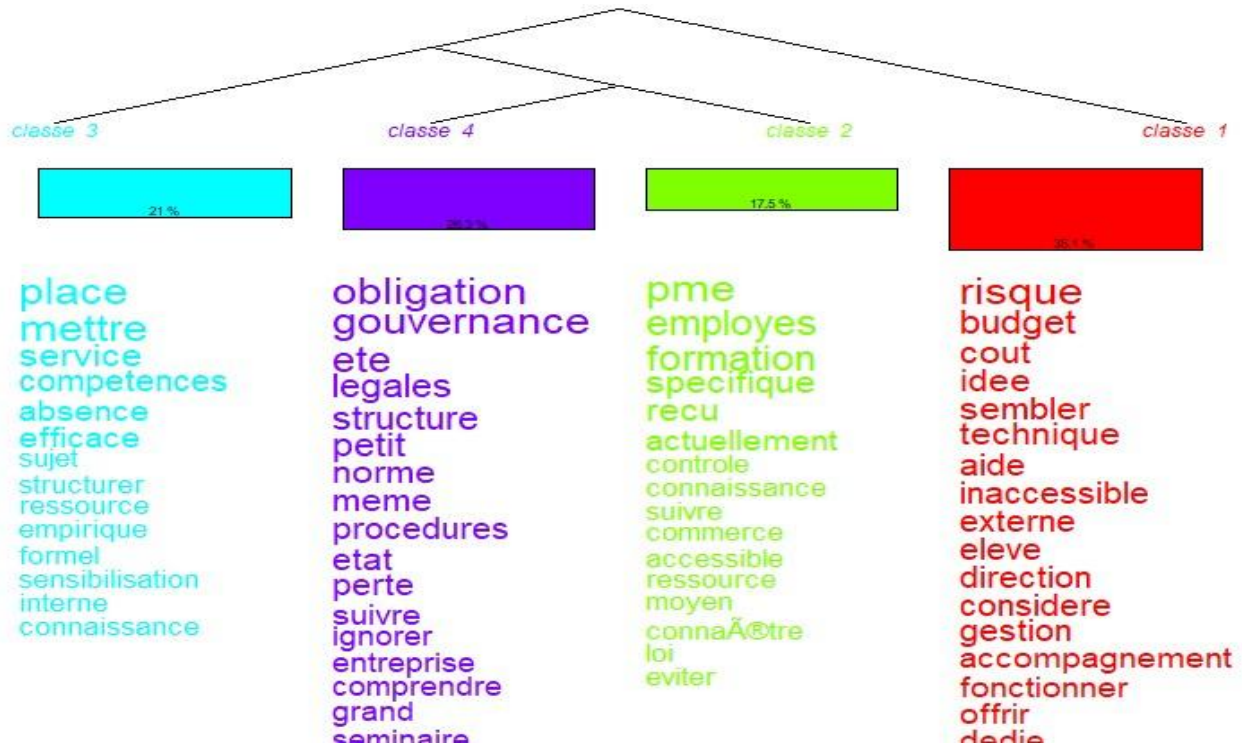


Source : Elaborée sur base de nos entretiens

La figure du nuage des mots générés par le logiciel IRAMUTEQ met en évidence les termes les plus fréquemment associés à la problématique de la mise en place des services d'audit interne dans les PME de Lubumbashi. Les mots centraux comme interne, service, place, mettre, formation, gestion, contrôle, personnel et budget ressortent avec une forte visibilité, traduisant l'importance de ces notions dans les discours et les préoccupations des acteurs interrogés. Cette prépondérance sémantique confirme que les enjeux liés à la qualification du personnel, à la disponibilité des ressources financières et à l'organisation de la gestion interne sont perçus comme des déterminants majeurs dans l'adoption de l'audit interne. Par ailleurs, la présence de termes comme gouvernance, absence, risque, compétence, coût, structure et taille souligne la diversité des obstacles et des conditions évoquées par les PME face à l'intégration de cette pratique. Le nuage de mots reflète ainsi la complexité du contexte local, où la sensibilisation à la gouvernance, la perception des

risques, le manque de formation et les contraintes budgétaires s'entremêlent pour expliquer la faible implantation des services d'audit interne.

Figure 3 : Figure à barre



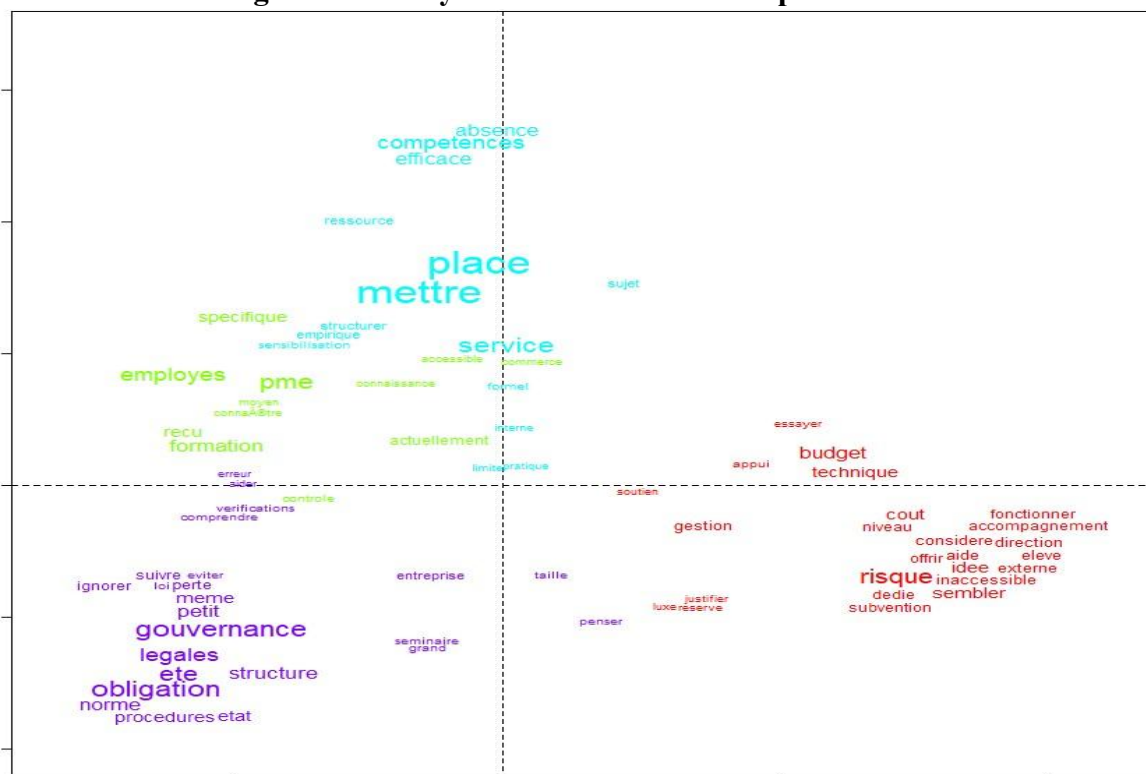
Source : Elaborée sur base de nos entretiens

La figure à barres issue du logiciel IRAMUTEQ présente une classification descendante des discours autour de la problématique de l'audit interne dans les PME de Lubumbashi, répartie en quatre classes distinctes, chacune représentée par une couleur, un pourcentage et un ensemble de mots caractéristiques. La classe 1, en rouge et représentant 35,1%, regroupe les termes risque, budget, coût, technique, inaccessible ou encore gestion, traduisant la prépondérance des freins financiers, techniques et organisationnels dans la perception des obstacles à l'implémentation de l'audit interne. Ce poids élevé confirme que la contrainte budgétaire et la perception d'un audit coûteux et complexe constituent le principal frein pour la majorité des PME, en cohérence avec les hypothèses de l'étude qui pointent le manque de ressources financières et l'insuffisance de moyens techniques comme déterminants majeurs. La classe 2, en vert avec 17,5%, met en avant les mots PME, employés, formation, spécifique, contrôle, connaissance et accessible, illustrant l'importance accordée à la formation du personnel et à l'accessibilité des connaissances en audit interne. Cette classe traduit la prise de conscience progressive de certains dirigeants sur la nécessité de renforcer les compétences

internes pour mieux intégrer l'audit, ce qui rejoint l'idée que la qualification du personnel et la sensibilisation à la gouvernance sont des leviers essentiels, bien qu'encore minoritaires. La classe 3, en bleu clair (21%), regroupe des termes comme place, mettre, service, compétences, absence, efficace, soulignant le débat sur l'opportunité et l'efficacité réelle de la mise en place d'un service d'audit interne, ainsi que la difficulté à structurer une telle démarche de façon formelle. Enfin, la classe 4, en violet (26,3%), rassemble les mots obligation, gouvernance, légales, structure, normes, procédures, état, qui témoignent de la pression réglementaire et de la nécessité de se conformer aux exigences de gouvernance, mais aussi du sentiment de contrainte ou d'inadéquation avec la réalité des PME locales.

L'ensemble de ces classes et leur répartition confirment que la décision de recourir à l'audit interne résulte d'un équilibre complexe entre contraintes financières, exigences réglementaires, niveau de compétences et perception de l'utilité réelle, comme l'a démontré le modèle explicatif présenté dans l'étude.

Figure 4 : Analyse Factorielle de Correspondance



Source : Auteurs

L'Analyse Factorielle de Correspondance réalisée avec IRAMUTEQ révèle une structuration claire des représentations autour de l'audit interne dans les PME de Lubumbashi selon deux axes factoriels complémentaires. Le premier facteur, oppose nettement les contraintes

opérationnelles et humaines (quadrant supérieur avec absence, compétences, efficace, place, mettre) aux considérations financières et techniques (quadrant inférieur droit avec budget, coût, risque, technique, gestion). Cette polarisation illustre la tension fondamentale identifiée dans l'étude entre d'une part les besoins en qualification du personnel et en organisation, et d'autre part les contraintes budgétaires qui constituent un frein majeur à l'adoption de l'audit interne. Le second facteur de la variance, met en évidence l'opposition entre les exigences réglementaires et institutionnelles (quadrant inférieur gauche avec gouvernance, légales, obligation, procédures, norme) et les aspects pratiques de mise en œuvre (quadrant central et supérieur avec employés, PME, formation, service). Cette configuration spatiale confirme parfaitement les hypothèses de l'étude en montrant que la faible adoption de l'audit interne résulte d'un décalage entre les attentes normatives de gouvernance moderne et la réalité opérationnelle des PME locales. La dispersion des termes selon ces deux dimensions révèle que les dirigeants perçoivent l'audit interne à travers un prisme multidimensionnel où s'articulent de manière complexe les enjeux humains, financiers, réglementaires et organisationnels, chaque entreprise se positionnant différemment selon ses ressources et sa culture de gestion.

Tableau 1 : Proportion des variables

Variables	Fréquences	Proportions en %
Niveau de qualification du personnel	10	16%
Contraintes financières	14	23%
Taille de l'entreprise	11	18%
Sensibilisation à la gouvernance	8	13%
Environnement réglementaire	6	10%
Système de contrôle interne	12	20%
Total	61	100%

Source : Elaborée sur base de nos entretiens

Ce tableau met en évidence la répartition des facteurs influençant la mise en place des services d'audit interne dans les PME de Lubumbashi, selon les fréquences et proportions d'approbation recueillies lors du dépouillement. Il en ressort que les contraintes financières (23%) et le système de contrôle interne (20%) sont les déterminants les plus fréquemment cités, soulignant que le manque de ressources et l'absence de dispositifs formels de contrôle constituent les principaux obstacles à l'adoption de l'audit interne. La taille de l'entreprise (18%) et le niveau

de qualification du personnel (16%) apparaissent également comme des facteurs importants, traduisant l'impact de la structure organisationnelle et des compétences disponibles sur la capacité à intégrer cette fonction. En revanche, la sensibilisation à la gouvernance (13%) et l'environnement réglementaire (10%) sont moins souvent évoqués, ce qui suggère que, bien que nécessaires, ces aspects restent secondaires dans la perception des dirigeants de PME, par rapport aux enjeux plus immédiats de moyens et d'organisation interne.

La mise en place des services d'audit interne dans les PME de Lubumbashi est donc influencée par plusieurs déterminants clés, cependant dans notre étude nous avons retenu les déterminants suivants :

- Contraintes financières,
- Système de contrôle interne,
- Taille de l'entreprise,
- Niveau de qualification du personnel,
- Sensibilisation à la gouvernance.

En outre, l'environnement réglementaire bien qu'important, semble avoir une influence moindre sur la mise en place des services d'audit, cette variable est infirmée.

4 Discussion des résultats

La discussion des résultats met en lumière que la mise en place des services d'audit interne dans les PME de Lubumbashi est principalement freinée par les contraintes financières, la faiblesse du système de contrôle interne, la taille réduite de l'entreprise, le niveau de qualification du personnel et, dans une moindre mesure, la sensibilisation à la gouvernance. Ces résultats rejoignent largement les constats de la littérature récente.

En effet, plusieurs études soulignent que les contraintes financières constituent un obstacle majeur, car l'audit interne est souvent perçu comme un coût difficilement supportable pour les PME, ce qui limite leur capacité à recruter ou à former des auditeurs internes qualifiés et à investir dans des dispositifs de contrôle adaptés. Cette prépondérance des contraintes financières est confirmée par Hadriche Ben Ayed et Zouari (2024), qui montrent que l'investissement dans l'audit interne dépend fortement de la disponibilité de ressources internes et de la capacité à supporter des charges supplémentaires.

Le rôle du système de contrôle interne comme déterminant central est également largement documenté. Des travaux tels que ceux d'Ajala et al. (2023) et d'Afef Khalil et al. (2022) démontrent que l'existence de procédures claires et d'un contrôle interne structuré favorise la

performance et la résilience des PME, tout en réduisant les risques de fraude et d'erreurs. La taille de l'entreprise apparaît aussi comme un facteur clé, car plus l'entreprise est grande, plus la complexité de ses opérations justifie l'adoption d'un service d'audit interne, comme le confirment Chapellier (1994) et Goodwin-Stewart & Kent (2006). Le niveau de qualification du personnel, mis en avant dans la norme ISO 19011 et par des auteurs comme Arena et Azzone (2009), conditionne la capacité des PME à mener des audits efficaces et à tirer profit de cette fonction. Enfin, la sensibilisation à la gouvernance, bien que moins citée dans notre étude, reste un levier important pour l'intégration de l'audit interne, comme l'ont montré Skousen et Smith (2007) et Mihret & Yismaw (2007), qui insistent sur le rôle de la culture organisationnelle et du soutien managérial. À l'inverse, l'environnement réglementaire, souvent évoqué dans la littérature comme une incitation à l'audit interne, semble avoir une influence marginale dans le contexte local, ce qui corrobore les résultats de Kigalu (2023) et de la Revue CCA (2024), qui observent une faible pression normative sur les PME à Lubumbashi et dans d'autres contextes africains similaires.

Les résultats obtenus montrent que la mise en place des services d'audit interne dans les PME de Lubumbashi reste influencée par plusieurs facteurs, notamment les contraintes financières, le niveau de structuration organisationnelle, les compétences disponibles ainsi que la perception de l'utilité de l'audit interne par les dirigeants. L'étude met également en évidence le fait que, dans plusieurs PME locales, l'audit interne demeure encore peu intégré dans les pratiques de gestion et de gouvernance.

Par ailleurs, contrairement à certaines études menées dans des contextes fortement réglementés, les résultats obtenus montrent que le cadre réglementaire exerce une influence relativement limitée sur la mise en place des services d'audit interne dans les PME de Lubumbashi.

Cette situation peut être liée au fonctionnement encore informel de plusieurs PME locales ainsi qu'à la faiblesse des dispositifs institutionnels de contrôle et d'accompagnement. Alors que plusieurs travaux présentent les exigences de gouvernance comme un facteur majeur dans l'adoption de l'audit interne, les résultats de cette étude montrent que les contraintes financières et organisationnelles occupent une place plus importante dans le contexte étudié.

Ces observations permettent de nuancer certains résultats obtenus dans les grandes entreprises et montrent que les mécanismes de gouvernance et de contrôle doivent être analysés en tenant compte des réalités économiques, institutionnelles et organisationnelles propres aux PME des économies en développement.

À la lumière des résultats de notre étude sur les déterminants influençant la mise en place des services d'audit interne dans les PME de Lubumbashi, il est essentiel de formuler des recommandations concrètes visant à surmonter les obstacles identifiés. Ces recommandations visent à renforcer la capacité des PME à intégrer l'audit interne de manière efficace et durable.

- **Renforcement du support financier :** Les PME devraient rechercher des partenariats avec des institutions financières ou des organismes de soutien qui peuvent offrir des subventions ou des prêts à faible taux d'intérêt spécifiquement destinés à la mise en place de services d'audit interne.
- **Amélioration des systèmes de contrôle interne :** Il est recommandé d'instaurer des formations pour les dirigeants et les employés sur l'importance et les pratiques des systèmes de contrôle interne. Cela peut inclure des ateliers ou des séminaires animés par des experts en audit.
- **Adaptation des stratégies à la taille de l'entreprise :** Les solutions d'audit interne doivent être proportionnées à la taille et aux ressources des PME. Il serait judicieux de développer des outils d'audit simplifiés, adaptés aux petites entreprises, afin de rendre ce processus plus accessible.
- **Formation et développement des compétences :** Des programmes de formation continue devraient être mis en place pour améliorer le niveau de qualification du personnel en matière d'audit interne. Cela peut inclure des cours certifiés en audit ou des programmes de mentorat.
- **Sensibilisation à la Gouvernance :** Bien que moins prioritaires, les initiatives de sensibilisation à la bonne gouvernance doivent être renforcées. Des campagnes de sensibilisation et des formations sur les avantages d'une bonne gouvernance peuvent aider à intégrer cette dimension dans la culture d'entreprise.

Conclusion

Cet article s'est penché sur la question des déterminants de mise en place des services d'audit interne dans les petites et moyennes entreprises (PME) à Lubumbashi, une thématique essentielle dans le contexte d'une économie émergente où les PME jouent un rôle moteur dans la croissance, l'emploi et l'innovation. Pour répondre à cette problématique, l'étude a adopté une méthodologie qualitative, privilégiant l'approche de l'étude de cas et le recours à des entretiens semi-directifs auprès de dirigeants et de responsables financiers de cinq PME opérant dans différents secteurs à Lubumbashi.

Les données collectées ont été traitées à l'aide d'outils d'analyse lexicométrique, notamment le logiciel IRAMUTEQ en vue de dégager les thématiques récurrentes et de structurer les représentations autour de l'audit interne. Cette démarche a permis d'explorer en profondeur les perceptions, les pratiques et les obstacles rencontrés par les acteurs locaux dans l'intégration de l'audit interne.

Les résultats obtenus révèlent que la mise en place des services d'audit interne dans les PME de Lubumbashi est principalement conditionnée par cinq déterminants majeurs : les contraintes financières, le système de contrôle interne, la taille de l'entreprise, le niveau de qualification du personnel et, dans une moindre mesure, la sensibilisation à la gouvernance. Les contraintes financières apparaissent comme l'obstacle principal, l'audit interne étant souvent perçu comme un coût difficilement supportable pour les structures de petite taille. La faiblesse ou l'absence de systèmes de contrôle interne formalisés limite également la capacité des PME à intégrer l'audit, tandis que la taille de l'entreprise et le manque de personnel qualifié constituent des freins structurels. Enfin, la sensibilisation à la gouvernance et l'environnement réglementaire, bien que présents dans le discours, jouent un rôle moins déterminant dans la décision d'adopter l'audit interne, ce qui traduit une faible pression normative et une culture de gouvernance encore peu ancrée dans le contexte local. Au regard de ces constats, plusieurs recommandations ont été formulées. Il apparaît nécessaire de renforcer le soutien financier aux PME, notamment par des partenariats avec des institutions de crédit ou des organismes de soutien, afin de faciliter l'accès aux ressources nécessaires à la mise en place de l'audit interne. L'amélioration des systèmes de contrôle interne passe par la formation des dirigeants et des employés, ainsi que par le développement d'outils d'audit adaptés à la taille et aux moyens des PME. La formation continue et la montée en compétence du personnel sont également essentielles pour garantir l'efficacité de la fonction d'audit. Enfin, des campagnes de sensibilisation à la bonne gouvernance doivent être encouragées pour intégrer progressivement cette dimension dans la culture d'entreprise et susciter une prise de conscience des avantages liés à l'audit interne. Cependant, cette recherche présente certaines limites. D'abord, l'échantillon restreint à cinq PME ne permet pas de généraliser les résultats à l'ensemble du tissu entrepreneurial de Lubumbashi, même si la diversité sectorielle apporte une certaine richesse à l'analyse. Ensuite, l'approche qualitative, bien qu'approfondie, reste tributaire des perceptions subjectives des acteurs interrogés et pourrait gagner à être complétée par une enquête quantitative à plus grande

échelle. Enfin, la faible pression institutionnelle et la spécificité du contexte congolais limitent la transférabilité des conclusions à d'autres environnements économiques ou réglementaires.

En définitive, cette étude met en lumière la complexité et l'interdépendance des facteurs qui conditionnent l'adoption de l'audit interne dans les PME à Lubumbashi. Elle souligne l'urgence d'une action concertée pour lever les freins identifiés, renforcer la culture de gouvernance et accompagner les entreprises dans une démarche de professionnalisation et de maîtrise des risques, gages de leur performance et de leur pérennité dans un environnement économique en pleine mutation.

Cette étude s'est intéressée aux déterminants de la mise en place des services d'audit interne dans les petites et moyennes entreprises (PME) à Lubumbashi, dans un contexte où les exigences de gouvernance, de maîtrise des risques et de performance organisationnelle deviennent progressivement incontournables. À travers une approche qualitative fondée sur des entretiens semi-directifs réalisés auprès des dirigeants et responsables financiers de cinq PME, cette recherche a permis d'explorer les perceptions, les pratiques ainsi que les principales difficultés liées à l'intégration de l'audit interne dans les entreprises locales.

Les données collectées ont été analysées à l'aide du logiciel IRAMUTEQ afin de dégager les principales thématiques récurrentes et de mieux structurer les représentations des acteurs autour de l'audit interne. Cette démarche a permis d'approfondir la compréhension des pratiques, des contraintes et des réalités organisationnelles auxquelles les PME locales sont confrontées dans la mise en place des mécanismes de contrôle et de gouvernance.

Les résultats obtenus montrent que la mise en place des services d'audit interne dans les PME de Lubumbashi reste fortement influencée par plusieurs facteurs, notamment les contraintes financières, le niveau de structuration organisationnelle, les compétences disponibles ainsi que la perception de l'utilité de l'audit interne par les dirigeants. Les contraintes financières apparaissent comme l'un des principaux obstacles, l'audit interne étant encore perçu par plusieurs dirigeants comme un coût difficilement supportable pour des structures de petite taille. La faiblesse ou l'absence de systèmes de contrôle interne formalisés limite également la capacité des PME à intégrer efficacement cette fonction, tandis que le manque de personnel qualifié constitue un frein supplémentaire à son développement.

Par ailleurs, contrairement à certaines études réalisées dans des contextes fortement réglementés, les résultats obtenus montrent que le cadre réglementaire exerce une influence relativement limitée sur la mise en place des services d'audit interne dans les PME de Lubumbashi. Cette situation semble liée au fonctionnement encore partiellement informel de

plusieurs PME locales ainsi qu'à la faiblesse des mécanismes institutionnels d'encadrement et de contrôle. Alors que plusieurs travaux présentent les exigences de gouvernance comme un facteur majeur dans l'adoption de l'audit interne, les résultats de cette étude montrent que les contraintes financières et organisationnelles occupent une place plus importante dans le contexte étudié.

Au regard de ces constats, plusieurs recommandations peuvent être formulées. Il apparaît nécessaire de renforcer l'accompagnement des PME à travers des mécanismes de soutien financier, des programmes de formation et des actions de sensibilisation à la gouvernance et au contrôle interne. Le développement d'outils d'audit adaptés aux réalités des PME pourrait également faciliter l'intégration progressive de cette fonction dans les entreprises locales.

Malgré les limites liées à la taille de l'échantillon, cette recherche a permis de mieux comprendre certaines réalités du contexte local grâce à une approche qualitative approfondie fondée sur la saturation progressive des données recueillies et l'analyse des discours des acteurs concernés. Les échanges réalisés avec les répondants montrent que les difficultés rencontrées ne sont pas uniquement liées au manque de moyens financiers, mais également au déficit de structuration organisationnelle, au manque de personnel qualifié et à la faible culture de gouvernance observée dans certaines PME locales.

Cette étude apporte ainsi une contribution à la littérature portant sur les PME africaines en montrant que les mécanismes de gouvernance et de contrôle doivent être analysés en tenant compte des réalités économiques, institutionnelles et organisationnelles propres aux économies en développement. Elle ouvre également des perspectives pour de futures recherches quantitatives ou mixtes réalisées sur un échantillon plus large afin d'approfondir la compréhension des mécanismes d'adoption de l'audit interne dans les PME congolaises.

BIBLIOGRAPHIE

- Allegrini, D. (2003). "International auditing and risk assessment in Italian companies: an empirical survey". *International journal of auditing*, 191-208.
- auditors, I. o. (2017). International standards for the professional practice of internal auditing .
- Azzone, A. M. (2009). "Identifying organizational drivers of internal audit effectiveness". *International journal of auditing*, 43-60.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Bozzoloan, F. e. (2015). Intellectual capital and the cost of equity : empirical evidence from the French market". *Journal of intellectual capital* , 661-680.
- Carey P., S. R. (2000). "Voluntary demand for internal and external auditing by family businesses auditing". *A journal of practice and theory*, 37-51.
- DiMaggio, P., & Powell, W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160.
- Gendron. (2001). " The difficult client-acceptance decision in Canadian audit firms: a field investigation ". *Contemporary accounting research* , 283-310.
- Gooderham, T. D. (2004). " Accountants as sources of business advice for small firms" . *International small business journal* , 5-22.
- J. Ilunga, C. e. (2021). " Diagnostic du contrôle interne dans les PME de Lubumbashi". *Revue congolaise de comptabilité et Audit* , 48-60.
- Jensen, M., & Meckling, W. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360.
- Julien. (1997). Les PME: Bilan et perspectives . *Quebec: Editions de l'IQRC*.
- Mikes, K. e. (2012). "Managing risks: a new framework ". *Harvard business review*, 48-60.
- North. (1990). " Institutions, institutional change and economic performance" . *Cambridge university press*.