



# L'influence du système de contrôle interne sur la performance organisationnelle des très petites entreprises au Bénin

**KOUNOUWEWA Jules**

Maître-Assistant des Universités du CAMES

Ecole Nationale d'Administration

Laboratoire de Recherche sur les Performances et le Développement des Organisations

Université d'Abomey-Calavi BENIN

**Résumé:** Cette étude a pour objectif d'analyser la relation entre la pratique du contrôle interne dans les très petites entreprises et leur performance organisationnelle. Sur un échantillon final de 320 enquêtés et à travers la régression de notre équation structurelle sous SPSS 23, il ressort que les pratiques de contrôle interne identifiées ont un effet négatif sur l'atteinte des objectifs de ces très petites entreprises ; ce qui se traduit clairement par une corrélation négative entre le cumul de postes/de tâches, l'irrégularité du contrôle des opérations, la non formalisation des procédures comptable-financière et la performance organisationnelle. Ainsi les responsables de ces entreprises doivent doter leurs unités économiques de moyens humains, techniques et financiers pour redynamiser le contrôle interne afin de maîtriser les risques et améliorer la performance organisationnelle.

**Mots-clés :** contrôle interne ; performance organisationnelle, unité économique, efficacité, information.

**Digital Object Identifier (DOI):** <https://doi.org/10.5281/zenodo.11092613>

**Published in:** Volume 3 Issue 2



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).

## 1. Introduction

Les scandales mondiaux ont révélé des situations où des entreprises qui sont engagées dans des stratégies comptables contraires à l'éthique pour mettre des informations pertinentes sur les données financières des entreprises (Cohen et al., 2012). Les faillites sont très

préoccupantes pour les entreprises et les autres agences gouvernementales en raison de leur caractère systématique du rôle de catalyseur des crises financières (Banque des règlements internationaux, 2011).

Les tendances mondiales actuelles ont rendu impératif le maintien de systèmes de contrôle interne efficaces et solides pour presque toutes les organisations privées comme publiques. Au cours des dernières décennies, le contrôle interne a fait l'objet d'un débat intense et il a attiré l'attention des spécialistes de tous les secteurs dans les domaines de la comptabilité et de l'audit, de l'environnement et des activités de contrôle, de l'information et de la communication. Ainsi ces études ont montré la corrélation positive entre le contrôle interne et la performance des organisations par la maîtrise des risques financiers, comptables et d'autres opérations d'exploitation (Godener et al., 2009; Lebas, 2021; Pogam, 2017).

La mission principale d'une organisation privée est de contribuer au développement de toute nation par le paiement des impôts et la création d'emplois. Par conséquent, afin d'atteindre un niveau élevé de qualité d'offre de biens et de services contribuant au développement du pays, la TPE a besoin d'une bonne mise en œuvre du contrôle interne (Séguin et al., 2014).

Le processus de mondialisation, la complexité des réformes et l'augmentation des activités frauduleuses ont récemment incité les managers des TPE, à porter leur attention sur les systèmes de contrôle interne au sein de leur entité.

Depuis les années 1980, le système de contrôle interne apparaît comme un outil pour moderniser la gestion de la TPE. Il regroupe un ensemble de techniques et de principes visant à sécuriser le patrimoine de l'entreprise avec instauration des systèmes de management de la performance et de la qualité de l'information comptable et financière. De surcroît, le système de contrôle interne a pour objectif d'apporter des nouvelles notions comme l'efficacité, l'efficacité et la pertinence, pour développer une culture de la gestion axée sur les résultats et la performance dans la très petite entreprise.

En général, la gestion de la très petite entreprise est parfois sujette à des irrégularités, notamment en ce qui concerne la procédure financière d'exécution. De surcroît, une mise en œuvre non adéquate du contrôle interne a un impact sur la non-pertinence de l'utilisation des ressources des entreprises ayant des pratiques de gestion moins formalisées et conduit à la fraude. Plusieurs auteurs ont affirmé que la plupart des très petites entreprises ont une faible mise en œuvre du contrôle interne, ce qui entraîne une mauvaise utilisation des actifs, y compris des ressources humaines (Botton et al., 2012; Jacquet, 2011; Sicotte et al., 2018).

De ce fait, l'objet cette recherche se propose de s'intéresser aux spécificités et aux enjeux du système de contrôle interne dans les très petites entreprises du Bénin. En effet, selon les rapports d'audit sur le système de contrôle interne de 2017 à 2022, plusieurs irrégularités confondent le système de gestion des très petites entreprises du Bénin. Ces irrégularités sont liées à la procédure des opérations financières, comptables. Ainsi nous énumérons la non tenue à jour des documents et pièces comptables, le cumul des fonctions, l'absence de repères pour les nouveaux employés au moment du départ des anciens employés, l'absence de formalisation des procédures financières et comptables, le non-respect de la règle de séparation des fonctions, l'insuffisance de la documentation comptable des activités de contrôle, La non documentation des comptes du grand livre, l'absence d'un manuel de procédure formel des activités. Ces éléments étant dans la veine du système de contrôle interne; il y a lieu de s'interroger sur l'influence du système de contrôle interne sur la performance organisationnelle de ces très petites entreprises. D'où la formulation de notre problématique comme suit : « quelle est l'influence du système de contrôle interne sur la performance organisationnelle des très petites entreprises ? ».

De cette question principale découle trois questions spécifiques ?

Q1 : Quelle est l'influence de l'absence de formalisation des procédures financières sur la performance organisationnelle ?

Q2 : Quelle est l'incidence de l'insuffisance de la documentation comptable des activités de contrôle sur la performance organisationnelle ?

Q3 : Quel est l'effet de l'absence d'inventaire des besoins d'information sur la performance organisationnelle ?

L'objectif général de cette recherche est d'analyser l'influence du contrôle interne sur la performance organisationnelle des TPE. De cet objectif principal découle trois objectifs spécifiques.

OS1 : Etudier l'influence de l'absence de formalisation des procédures financières sur la performance organisationnelle.

OS2 : Mesurer l'incidence de l'insuffisance de la documentation comptable des activités de contrôle sur la performance organisationnelle.

OS3 : Evaluer l'effet de l'absence d'inventaire des besoins d'informations sur la performance

## **2. Performance organisationnelle et contrôle interne**

Dans le langage courant, la performance est précisément le fait d'obtenir un résultat ; ce qui sous-entend bien entendu que ce résultat doit être « bon » (Bartoli & Blatrix, 2015). Mais qu'est-ce que l'accomplissement d'un « bon résultat » pour une organisation publique ? La réponse à cette question est si complexe et délicate que nombreux sont ceux qui ont renoncé à la rechercher. Ainsi, certains chercheurs n'hésitent pas à affirmer qu'aucun système d'évaluation n'est susceptible d'aboutir à un véritable bilan de performance de l'action administrative et que la seule manière d'approcher la performance consisterait à étudier sa conformité aux lois et règlements. Répondre à la question de la performance du secteur public nécessite de partir de quelques notions de base essentielles : Résultats, moyens et objectifs.

Comme pour toute organisation, la mise en relation de ces trois notions (résultats, moyens, objectifs) s'impose, ce qui implique trois logiques possibles : une logique d'efficacité, une logique d'efficience, et une logique de pertinence.

Dans le secteur public, la performance correspond à l'atteinte des objectifs ou des résultats attendus et à la création de valeur ou à l'optimisation des services rendus aux citoyens. La logique de service public prône le respect des règles et des procédures (logique de moyens).

Aujourd'hui, il doit privilégier l'atteinte des résultats avec une généralisation sur la culture de l'évaluation (logique de programme). La mesure de la performance doit assurer l'efficacité des choix de politiques et l'efficience de choix de gestion.

Pour ce faire, il faut des lois qui permettent de structurer et de systématiser l'évaluation des politiques publiques. Il faut aussi que les indicateurs de référence aient du sens pour les parties prenantes réparties en terme national ou local. L'aspect local introduisant une approche micro évaluative et macro évaluative dans le cadre national. De cette littérature découle les hypothèses suivantes :

H1 : L'absence de formalisation des procédures financières a une influence négative sur la performance organisationnelle.

H2 : L'insuffisance de la documentation comptable des activités de contrôle a une incidence négative sur la performance organisationnelle.

H3 : L'absence d'inventaire des besoins d'information a un effet négatif sur la performance organisationnelle.

## **3. Méthodologie de la recherche**

La recherche scientifique est un processus dynamique ou une démarche rationnelle qui permet d'examiner des phénomènes, des problèmes à résoudre, et d'obtenir des réponses précises à partir des investigations. Pour Gauthier, (1992) : la recherche est un processus, une activité qui vise l'objectivité : cette dernière devant être comprise non pas comme une abstraction inhumaine et hors du temps mais comme une attitude d'appréhension du réel sur une acceptation intégrale des faits. De cette définition, il en ressort que la recherche consiste à trouver toutes les informations relatives à un problème.

Dans cette partie, il s'agit de présenter : les différentes techniques et outils de collecte des données, la méthode d'échantillonnage ainsi que le cadre opératoire de la recherche.

### **3.1 Les techniques et outils de collecte des données**

La technique est l'outil mis à la disposition de la recherche organisée par la méthode. En d'autres termes les techniques sont souvent au service de la méthode en tant qu'outil dans le but prédéfini. Notre étude a nécessité essentiellement la technique documentaire. Etant donné que nous avons beaucoup à comparer, notre référence a été constituée d'une gamme sélectionnée des documents qui abordent notre sujet de façon objective. Nous avons utilisé entre autre la recherche documentaire, le questionnaire et l'entretien.

#### **3.1.1 La recherche documentaire**

Selon Afnor (1987), cité par Tchacoute en 2019 la recherche documentaire est ensemble des actions, méthodes et procédures ayant pour objet de retrouver dans des fonds documentaires des références de documents pertinents (répondant à une demande d'information) et les documents eux-mêmes ; c'est-à-dire l'ensemble des techniques et modalités permettant de sélectionner l'information dans le fond documentaire structuré en fonction des critères de recherche propre à l'utilisateur. C'est l'ensemble des étapes permettant de chercher, d'identifier et de trouver des documents relatifs à un sujet par l'élaboration d'une stratégie de recherche. Au cours de notre recherche nous avons, consulté un certain nombre de documents qui nous ont permis de mieux nous informer. Pour cela, la recherche documentaire a été pour nous l'une des techniques les plus utilisées dans notre recherche. Elle a été basée sur une étude approfondie des ouvrages et documents ayant rapport avec notre recherche.

#### **3.1.2 Le questionnaire**

Selon Thietart et coll (1998) cité par Houinsou en 2017, le questionnaire permet d'interroger directement des individus en définissant au préalable, par une approche qualitative, les modalités de réponses à travers des questions dites fermées. Pour eux, le questionnaire a l'avantage de pouvoir faire face à un échantillon vaste pour en établir une relation statistique.

Le questionnaire conçu pour conduire la présente étude est structuré de la manière suivante : une première partie présentant aux enquêtés l'objet du questionnaire en quelques mots ; la deuxième partie est liée aux informations permettant d'identifier le répondant.

#### **3.1.3 L'entretien**

L'entretien est une interaction essentiellement verbale entre un chercheur et un ou des répondants afin de recenser toutes les informations nécessaires et utiles à la recherche (Boungab et Bouchikh 2019). Dans le cadre de cette recherche, nous avons choisis l'entretien semi-directif. L'entretien semi-directif est encore appelé entretien à réponse libre. L'entretien semi-directif en face-à-face est privilégié pour cette recherche. Il permet un contact direct de l'enquêteur avec l'enquêté et une organisation thématique des pensées d'un sujet, d'un thème précis. C'est un outil permettant de relever les valeurs, perceptions et représentation (pensées) et les pratiques sociales et individuelles (faits expérimentés) Thiétart (2014). Il a pour but de

recueillir des données des individus selon une procédure directe, leurs opinions à propos d'une situation, d'un problème, d'un comportement et d'un objet. A cet effet, nous avons réalisé des entretiens semi-directifs avec les différents responsables des très petites entreprises et les secrétaires comptables. L'entretien va durer en moyenne 25 minutes. Un guide d'entretien a été élaboré à cet effet.

### **3.2 L'échantillonnage, les techniques et outils de traitement des données**

#### **3.2.1 L'échantillonnage**

L'échantillonnage consiste à sélectionner des individus dans la population mère. La littérature souligne deux grandes méthodes d'échantillonnage : les méthodes probabilistes et celles non probabilistes. Les échantillons probabilistes ou aléatoires sont constitués par tirage au sort dans la population mère pour laquelle on dispose de la liste complète de toutes les unités de sondage qui la composent. On distingue quatre méthodes : échantillonnage aléatoire simple, échantillonnage aléatoire systématique, échantillonnage stratifié et échantillonnage en grappes et à plusieurs degrés. La méthode non probabiliste est utilisée lorsqu'il n'est pas possible de constituer une liste exhaustive de toutes les unités du sondage. Comme exemple de méthodes non probabilistes nous avons la méthode des quotas, la méthode de convenance, la méthode de choix raisonné etc.... La méthode retenue dans le cadre de notre étude est la méthode de convenance compte tenu du temps et des moyens limités dont nous disposons. Les questionnaires seront administrés sur un échantillon de 335 personnes, nous avons finalement retenu 320, les 15 restants n'ont pas été retenus pour des raisons liées au manque de cohérence au niveau des réponses.

#### **3.2.2 Les techniques et outils de traitement des données**

Tout travail de recherche scientifique doit suivre une certaine démarche, une voie destinée à l'acquisition de nouvelles connaissances. Dans le cadre de notre étude, après la phase de collecte de données sur le terrain effectuée par un questionnaire, les résultats de nos enquêtes ainsi que les données chiffrées mobilisées en vue des hypothèses seront traités par le logiciel SPSS 23, pour réaliser une meilleure synthèse des données à analyser. La méthode retenue dans le cadre de notre étude est la méthode de convenance, compte tenu du temps et des moyens limités dont nous disposons.

### **3.3 Cadre opératoire de la recherche**

Pour la validation de nos hypothèses, nous allons utiliser le test de corrélation pour montrer la possibilité d'existence de relation entre les variables. Nous allons faire une régression simple pour montrer l'influence de la variable indépendante sur la variable dépendante :

L'hypothèse 1 intitulée « L'absence de formalisation des procédures financières a une influence négative sur la performance organisationnelle. », pourrait être validée si après analyse des résultats issues du questionnaire,  $0 < \beta$  (liaison ou sensibilité négative entre l'absence de formalisation des procédures financières et la performance organisationnelle) et aussi ( $r \rightarrow 1$ ) ; la corrélation entre l'absence de formalisation des procédures financières et la performance organisationnelle est proche de 1.

L'hypothèse 2 intitulée « l'insuffisance de la documentation comptable des activités de contrôle a une incidence négative sur la performance organisationnelle », pourrait être validée si après analyse des résultats issues du questionnaire,  $\beta < 0$  (liaison ou sensibilité négative, la non documentation des comptes du grand livre et la performance organisationnelle) et aussi ( $r \rightarrow 1$ ), la corrélation entre la non documentation des comptes du grand livre et la performance organisationnelle est proche de 1.

L'hypothèse3 intitulée « l'absence d'inventaire des besoins d'information a un effet négatif sur la performance organisationnelle», pourrait être validée si après analyse des résultats issues du questionnaire,  $0 < \beta$  (liaison ou sensibilité négative entre L'irrégularité de la fréquence des vérifications dans le traitement des opérations et la performance organisationnelle) et aussi ( $r \rightarrow 1$ ), la corrélation entre l'irrégularité de la fréquence des vérifications dans le traitement des opérations et la performance organisationnelle est proche de 1.

#### 4. Présentation des résultats, vérification des hypothèses et discussion des résultats

Dans cette section, nous allons présenter et analyser les résultats des enquêtes liées à l'étude.

##### 4.1. Présentation des résultats

Ce paragraphe consiste à présenter les résultats de l'étude.

**Tableau 1: Test de corrélation entre l'absence de formalisation des procédures financières comptables et performance organisationnelle des TPE**

| Corrélations           |  |  |
|------------------------|--|--|
|                        | l'absence de formalisation des procédures financières. | La Performance organisationnelle des TPE |
| Corrélation de Pearson | l'absence de formalisation des procédures financières  | 0,719                                    |
|                        | la performance organisationnelle des TPE               | 0,719                                    |
| Sig. (unilatérale)     | l'absence de formalisation des procédures financières  | 0,001                                    |
|                        | la performance organisationnelle des TPE               | 0,001                                    |
| N                      | l'absence de formalisation des procédures financières  | 320                                      |
|                        | la performance organisationnelle des TPE               | 320                                      |

Source: données d'enquête de Novembre 2023; spss 23

A la lecture de ce tableau, nous remarquons que le test de corrélation est significatif au seuil de 5% (0,001) ce qui montre qu'il existe un lien entre l'absence de formalisation des

procédures financières et la performance organisationnelle des TPE. Nous rejetons donc l'hypothèse nulle selon laquelle il n'y a pas de relation entre les deux variables. En effet, le coefficient de corrélation est de 0,719 supérieur à 0,5 ( $r \rightarrow 1$ ), ce qui montre qu'il y a une forte relation entre l'absence de formalisation des procédures financières et la performance organisationnelle des TPE.

Ceci conforte les avis des uns et des autres lors de la phase des entretiens. En effet les interviewés trouvent que la formalisation des procédures comptables permet la maîtrise des flux financiers, ayant pour finalité la maîtrise des risques avec pour corollaire l'atteinte des objectifs que les responsables des TPE se fixent.

**Tableau 2: qualité de modèle**

| Récapitulatif des modèles |                    |        |               |                                 |                                  |                |      |      |                     |
|---------------------------|--------------------|--------|---------------|---------------------------------|----------------------------------|----------------|------|------|---------------------|
| Modèle                    | R                  | R-deux | R-deux ajusté | Erreur standard de l'estimation | Changement dans les statistiques |                |      |      |                     |
|                           |                    |        |               |                                 | Variation de R-deux              | Variation de F | ddl1 | ddl2 | Sig. Variation de F |
| 1                         | 0,719 <sup>a</sup> | 0,640  | 0,618         | 0,21734                         | 0,040                            | 1,815          | 1    | 44   | 0,001               |

a. Valeurs prédites : (constantes)

**Source: Résultats d'enquête, Novembre 2023, SPSS23**

Le tableau 2 montre que le R-deux et le R-deux ajusté sont inférieurs à 1 ce qui montre que le modèle de régression est de bonne qualité. De plus, le F test est significatif au seuil de 1%. De ce fait nous pouvons passer au test de régression, car selon les travaux de Creswell 2006 cité par Ngo et al en 2020, avant tout test de régression d'un modèle, la vérification de la qualité du modèle est un impératif. L'auteur estime qu'un modèle est de qualité et peut faire l'objet d'une régression si le R-deux et le R-deux ajusté sont inférieurs à 1.

**Tableau 3: Test de régression**

| Modèle | Coefficients non standardisés |                 | Coefficients standardisés | T     | Sig.  |
|--------|-------------------------------|-----------------|---------------------------|-------|-------|
|        | A                             | Erreur standard | Bêta                      |       |       |
| 1      | (Constante)                   | 0,814           | 0,195                     | 4,780 | 0,000 |
|        |                               | 0,164           | 0,114                     |       |       |

a. Variable dépendante : la performance organisationnelle des TPE (logiciel SPSS 23)

**Source : Résultats d'enquête, Novembre 2023**

Le tableau 3 montre que l'absence de formalisation des procédures financières a une influence négative sur la performance organisationnelle, soit (-0,739).

Ce résultat confirme celui de Tchacoute, (2020) qui estime à travers ses travaux que le but du système d'information comptable et financière qui est de veiller que les renseignements pertinents pour la préparation d'états financiers fiables, le maintien des contrôles internes et la

tenue des dossiers soient cernés, saisis et communiqués aux personnes concernées en temps opportun est très déterminant dans la quête de performance organisationnelle de toute entreprise.

**Tableau 4: Test de corrélation entre l'insuffisance de la documentation comptable des activités de contrôle et la performance organisationnelle**

| Corrélations           |  |  |                                  |
|------------------------|--|--|----------------------------------|
|                        |  | Insuffisance de la documentation comptable des activités de contrôle | la performance organisationnelle |
| Corrélation de Pearson | Insuffisance de la documentation comptable des activités de contrôle | 1,000  | ,647                             |
|                        | la performance organisationnelle                                     | ,647   | 1,000                            |
| Sig. (unilatérale)     | Insuffisance de la documentation comptable des activités de contrôle | .  | 0,001                            |
|                        | la performance organisationnelle                                     | 0,001  | .                                |
| N                      | Insuffisance de la documentation comptable des activités de contrôle | 320  | 320                              |
|                        | la performance organisationnelle                                     | 320  | 320                              |

**Source : Résultats d'enquête, Novembre 2023; (logiciel SPSS 23)**

A la lecture de ce tableau 4, nous remarquons que le test de corrélation est significatif au seuil de 5% (0,001) ce qui montre qu'il existe un lien entre insuffisance de la documentation comptable des activités de contrôle et la performance organisationnelle. Nous rejetons donc l'hypothèse nulle selon laquelle il n'y a pas de relation entre les deux variables. En effet, le coefficient de corrélation est de 0,647 supérieur à 0,5 ( $r \rightarrow 1$ ), montre qu'il y a une forte



relation entre insuffisance de la documentation comptable des activités de contrôle et performance organisationnelle.

Ce résultat confirme les travaux de (Bartoli & Blatrix, 2015), qui estime que l'activité de contrôle faite par la vérification des opérations permet de minimiser les risques opérationnels et d'optimiser les résultats ayant pour finalité l'atteinte des objectifs. Ce qui implique que la vérification des opérations a une forte relation avec les performances des entités.

**Tableau 5: qualité de modèle**

| Récapitulatif des modèles |                    |        |               |                                 |                                  |                |      |      |                     |
|---------------------------|--------------------|--------|---------------|---------------------------------|----------------------------------|----------------|------|------|---------------------|
| Modèle                    | R                  | R-deux | R-deux ajusté | Erreur standard de l'estimation | Changement dans les statistiques |                |      |      |                     |
|                           |                    |        |               |                                 | Variation de R-deux              | Variation de F | ddl1 | ddl2 | Sig. Variation de F |
| 1                         | 0,647 <sup>a</sup> | 0,620  | 0,608         | 0,21724                         | 0,030                            | 1,805          | 1    | 34   | 0,001               |

a. Valeurs prédites : (constantes)

**Source : Résultats d'enquête, Novembre 2023, (logiciel SPSS 23)**

Le tableau 5 montre que le R-deux et le R-deux ajusté sont inférieurs à 1 ce qui montre que le modèle de régression est de bonne qualité. De plus, le F test est significatif au seuil de 1%.

De ce constat, nous pouvons passer au test de régression, car selon les travaux de Creswell 2006 cité par Ngo et al en 2020 ; avant tout test de régression d'un modèle ; la vérification de la qualité du modèle est un impératif. L'auteur estime qu'un modèle est de qualité et peut faire l'objet d'une régression si le R-deux et le R-deux ajusté sont inférieurs à 1.

**Tableau 6: Test de régression**

| Modèle | Coefficients non standardisés |                 | Coefficients standardisés | T      | Sig.  |
|--------|-------------------------------|-----------------|---------------------------|--------|-------|
|        | A                             | Erreur standard | Bêta                      |        |       |
| 1      | (Constante)                   | 0,914           | 0,195                     | 4,680  | 0,000 |
|        |                               | 0,154           | 0,114                     | -0,599 | 3,347 |

a. Variable dépendante : la performance organisationnelle (logiciel SPSS23)

**Source : Résultats d'enquête, Novembre 2023**

Le tableau 6 montre que l'insuffisance de la documentation comptable des activités de contrôle a une influence négative sur la performance organisationnelle, soit (-0,599).

Le contrôle interne est une des préoccupations majeures de tout type d'organisation. En effet, chaque dirigeant ou responsable met en place et organise le contrôle à l'intérieur de son entité

pour obtenir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs fixés (Boungab et Bouchikhi, 2021). Le contrôle interne est un système de gestion indispensable qui contribue, avec le management des risques, à la maîtrise des activités des entreprises. C'est le cas pour le secteur public qui considère que l'applicabilité du contrôle interne avec efficacité est le gage d'une sécurité des deniers publics et d'une transparence des activités de toute administration. Dans cette partie, nous avons essayé de comprendre la pratique du contrôle interne et son effet sur la performance organisationnelle. Ainsi à la suite de l'étude empirique, nous avons constaté que les dispositifs du contrôle interne sont faiblement appliqués (irrégularité des opérations) avec pour conséquence l'enregistrement des contres performances.

**Tableau 7: Test de corrélation entre l'absence d'inventaire des besoins d'information et la performance organisationnelle.**

| Corrélations           |  |  |                                  |
|------------------------|--|--|----------------------------------|
|                        |  | l'absence d'inventaire des besoins d'information | la performance organisationnelle |
| Corrélation de Pearson | l'absence d'inventaire des besoins d'information | 1,000  | 0,708                            |
|                        | la performance organisationnelle l'UNSTIM        | 0,708  | 1,000                            |
| Sig. (unilatérale)     | l'absence d'inventaire des besoins d'information | .  | 0,001                            |
|                        | la performance organisationnelle l'UNSTIM        | 0,001  | .                                |
| N                      | l'absence d'inventaire des besoins d'information | 320  | 320                              |
|                        | la performance organisationnelle l'UNSTIM        | 320  | 320                              |

Source: données d'enquête de Novembre 2023; logiciel SPSS 23

A la lecture de ce tableau 7, nous remarquons que le test de corrélation est significatif au seuil de 5% (0,001) ce qui montre qu'il existe un lien entre l'absence d'inventaire des besoins d'information et la performance organisationnelle. Nous rejetons donc l'hypothèse nulle selon laquelle il n'y a pas de relation entre les deux variables. En effet, le coefficient de corrélation est de 0,708 supérieur à 0,5 ( $r \rightarrow 1$ ), montre qu'il y a une forte relation entre l'absence

d'inventaire des besoins d'information et la performance organisationnelle. Selon les travaux de Taylor et d'Henry Fayol la spécialisation et l'unicité de fonction par le poste occupé améliore la performance organisationnelle. Ceci stipule selon ces théoriciens de l'école classique qu'il y a une forte corrélation entre l'unicité de fonction et la performance organisationnelle. Nos résultats confirment ceux des travaux de ces derniers.

**Tableau 8: qualité de modèle**

| Récapitulatif des modèles |                    |        |               |                                 |                                  |                |      |      |                     |
|---------------------------|--------------------|--------|---------------|---------------------------------|----------------------------------|----------------|------|------|---------------------|
| Modèle                    | R                  | R-deux | R-deux ajusté | Erreur standard de l'estimation | Changement dans les statistiques |                |      |      |                     |
|                           |                    |        |               |                                 | Variation de R-deux              | Variation de F | ddl1 | ddl2 | Sig. Variation de F |
| 1                         | 0,708 <sup>a</sup> | 0,640  | 0,618         | 0,21734                         | 0,040                            | 1,815          | 1    | 44   | 0,001               |

a. Valeurs prédites : (constantes)

**Source : Résultats d'enquête de Novembre 2023: logiciel SPSS 23**

Le tableau 8 montre que le R-deux et le R-deux ajusté sont inférieurs à 1, ce qui prouve que le modèle de régression est de bonne qualité. De plus, le F test est significatif au seuil de 1%. De ce point de vue, nous pouvons passer au test de régression, car selon les travaux de Creswell 2006 cité par Ngo et al en 2020 ; avant tout test de régression d'un modèle; la vérification de la qualité du modèle est un impératif. L'auteur estime qu'un modèle est de qualité et peut faire l'objet d'une régression si le R-deux et le R-deux ajusté sont inférieurs à 1.

**Tableau 9: Test de régression**

| Modèle      | Coefficients standardisés |                 | Coefficients non standardisés | T     | Sig.  |
|-------------|---------------------------|-----------------|-------------------------------|-------|-------|
|             | A                         | Erreur standard |                               |       |       |
| (Constante) | 0,814                     | 0,195           |                               | 4,780 | 0,000 |
|             | 0,164                     | 0,114           | -0,728                        | 3,447 | 0,000 |

a. Variable dépendante : performance organisationnelle (logiciel SPSS23)

**Source : Résultat de nos enquêtes, Novembre 2023**

Le tableau 9 ci-dessus montre que l'absence d'inventaire des besoins d'information a une influence négative sur performance organisationnelle, soit (-0,728).

Ce résultat confirme celui de Pallas. (2019), qui estime que le système de contrôle interne qui contribue à l'amélioration de l'efficacité opérationnelle et au renforcement de l'adhésion à la politique stratégique de l'entreprise est celui garant de l'unicité des fonctions afin d'augmenter l'efficacité et l'efficacité opérationnelle.

Par conséquent un cumul de fonctions empêche une productivité élevée du personnel affectant ainsi négativement la performance organisationnelle. Dans la même logique El Manzhi, (2021) estime que le contrôle interne est essentiel à la mise en œuvre efficace du cadre de

gestion des risques institutionnels. Le cadre de gestion des risques institutionnels détermine la politique et la gouvernance en matière de risque. Le gout du risque et le niveau de tolérance à cet égard, l'objectif poursuivi est d'établir un contrôle dans ce domaine, de signaler les risques et d'établir une culture institutionnelle en ce qui concerne le risque. Dans cette perspective l'un des principes phare du cadre de gestion des risques institutionnels est l'unicité de fonction par le poste occupé par l'agent. Il conclut dans ce volet que le manque d'observation à ce principe conduit au risque de dysfonctionnement de l'appareil administratif avec pour conséquence la contreperformance organisationnelle.

## **4.2 Vérification des hypothèses**

Dans ce paragraphe, il est question de vérifier les hypothèses émises et de proposer des pistes recommandations.

### **4.2.1 Vérification de l'hypothèse 1**

L'hypothèse 1 stipule que : « l'absence de formalisation des procédures financières a une influence négative sur la performance organisationnelle ». Nous nous sommes basés sur les résultats des tableaux 2,3 et 4. Nous constatons que le test de corrélation est significatif au seuil de 5% (0,001) ce qui montre qu'il existe un lien entre l'absence de formalisation des procédures financières comptables et la performance organisationnelle. En effet, le coefficient de corrélation est de -0,719 supérieur à 0,5 ( $r \rightarrow 1$ ), ce qui montre qu'il y a une forte relation entre l'absence de formalisation des procédures financières comptables et la performance organisationnelle. De plus, le coefficient de régression ( $\beta$ ) entre l'absence de formalisation des procédures financières et la performance organisationnelle est négative (-0,739) et significatif au seuil de 1%. On peut alors conclure que l'absence de formalisation des procédures financières comptables influence négativement la performance organisationnelle. L'hypothèse 1 est donc vérifiée.

### **4.2.2. Vérification de l'hypothèse 2**

L'hypothèse 2 stipule que : « Insuffisance de la documentation comptable des activités de contrôle a une incidence négative sur la performance organisationnelle ». Nous nous sommes basés sur les résultats des tableaux 5, 6 et 7. Nous constatons que le test de corrélation est significatif au seuil de 5% (0,001) ce qui montre qu'il existe un lien entre insuffisance de la documentation comptable des activités de contrôle et la performance organisationnelle. En effet, le coefficient de corrélation est de 0,647 supérieur à 0,5 ( $r \rightarrow 1$ ), ce qui montre qu'il y a une forte relation entre insuffisance de la documentation comptable des activités de contrôle et la performance organisationnelle. De plus, le coefficient de régression ( $\beta$ ) entre insuffisance de la documentation comptable des activités de contrôle et performance organisationnelle est négatif (-0,599,) et significatif au seuil de 1%. On peut alors conclure qu'insuffisance de la documentation comptable des activités de contrôle a un effet négatif sur la performance organisationnelle. L'hypothèse 2 est donc vérifiée.

### **4.2.3. Vérification de l'hypothèse 3**

L'hypothèse 3 stipule que : « l'absence d'inventaire des besoins d'information a une influence négative sur la performance organisationnelle ». Nous nous sommes basés sur les résultats des tableaux 8 et 9. Nous constatons que le test de corrélation est significatif au seuil de 5% (0,001) ce qui montre qu'il existe un lien entre l'absence d'inventaire des besoins d'information et la performance organisationnelle. En effet, le coefficient de corrélation est de 0,708 supérieur à 0,5 ( $r \rightarrow 1$ ), ce qui montre qu'il y a une forte relation l'absence d'inventaire

des besoins d'information et la performance organisationnelle. De plus, le coefficient de régression ( $\beta$ ) entre l'absence d'inventaire des besoins d'information a une influence négative sur la performance organisationnelle est positif (0,728), et significatif au seuil de 1%. On peut donc conclure que l'absence d'inventaire des besoins d'information a une influence négative sur la performance organisationnelle. L'hypothèse 3 est donc vérifiée.

#### **4.3 Discussions des résultats**

Les résultats de notre recherche concordent avec ceux de (Outseki, 2019), qui à l'issue de son étude atteste que l'absence de formalisation des procédures financières a une influence négative sur la performance de ces institutions. Dans le même sens, (Nguyen, 2016) dans le cadre de son étude a confirmé l'hypothèse selon laquelle l'insuffisance de la documentation comptable des activités de contrôle influence négativement la performance des entreprises. A l'opposition de (Zangue, 2022) qui dans son article énonce que le système de contrôle interne améliore la performance d'une institution mais a un effet sur la création des emplois.

#### **5. Conclusion**

Dans cette étude, nous avons mis en exergue la relation entre le contrôle interne et la performance organisationnelle des TPE. Ceux-ci sont des facteurs liés au système de contrôle interne qui ont évidemment des liens de causalité avec les objectifs que se fixent ces très petites entreprises. A travers une littérature abondante sur le contrôle dans les entreprises en général et les organisations publiques en particulier nous avons formulé trois hypothèses de recherche. Les données essentiellement collectées par questionnaire nous ont permis de cerner les pratiques du contrôle interne des très petites entreprises qui nécessitent d'être revues puisque ayant une corrélation négative avec la performance organisationnelle de ladite entreprise.

Cette connaissance est utile aux dirigeants qui seraient animés par le goût d'améliorer la performance de ces très petites entreprises. Il n'est pas inutile de rappeler que la recherche de la performance est l'objectif central d'un système de contrôle de gestion.

Néanmoins, une certaine prudence doit présider à l'interprétation des résultats obtenus compte tenu des biais des informations obtenues par questionnaire. Toutefois, ces résultats tracent néanmoins un cadre d'analyse et une ligne directrice des déterminants des systèmes facteurs explicatifs du contrôle interne de gestion dans ces très petites entreprises qui méritent une attention particulière. A la suite des résultats obtenus à partir des tests d'hypothèses, on constate que l'absence de formalisation des procédures financières et comptables, l'insuffisance de la documentation comptable des activités de contrôle, l'absence d'inventaire des besoins d'information sont des facteurs défailants du système de contrôle interne des TPE qui agissent négativement sur sa performance.

De l'activité découle une structure organisationnelle qui a pour but de diviser le travail en tâches distinctes et ensuite d'assurer la coordination entre ces tâches. Or dans le cas des TPE, nous avons remarqué un cumul de tâches et de fonctions par les travailleurs, ce qui rend impossible l'application des principes de gestion des encaissements et décaissement, entravant ainsi la qualité du système de contrôle interne. Ce qui s'est évidemment traduit par l'irrégularité du contrôle des opérations ayant eu pour conséquence la détérioration de la performance organisationnelle.

#### **Bibliographie**

[1] Arnaboldi et Azzone (2010) ontrole interne et la gestion des risques pour renforcer la gouvernance en Tunisie» journal, 20(6), 579-593.

<http://www.gbo.tn/fr/le-controle-interne-et-la-gestion-des-risques-pour-renforcer-la-gouvernance-en-tunisie>

[2] Asuquo (2020), Les déterminants des systèmes de contrôle interne dans les entreprises : l'expérience des TPE camerounaises *Journal of Small Business Management*, 29(2), 19.  
<https://revue-isg.com/index.php/home/article/download/180/163/664#>

[3] Awe,(2020) La contribution du controle interne et de l'audit au gouvernement d'entreprise ». Paris, France.*Administration Review*, 65(2), 180-190.  
<https://shs.hal.science/tel-01202572>

[4] Bailley et Miller (2016) The effect of national culture on management control and incentive system design in multi-business firms: evidence of intracorporate isomorphism. *European Accounting Review*, 12(2), 263-285.  
[https://www.researchgate.net/publication/24080106\\_The\\_Effect\\_of\\_National\\_Culture\\_on\\_Management\\_Control\\_and\\_Incentive\\_System\\_Design\\_in\\_Multi-Business\\_Firms\\_Evidence\\_of\\_Intracorporate\\_Isomorphism](https://www.researchgate.net/publication/24080106_The_Effect_of_National_Culture_on_Management_Control_and_Incentive_System_Design_in_Multi-Business_Firms_Evidence_of_Intracorporate_Isomorphism)

[5] Bartoli & Blatrix, (2015). The impact of participatory budgeting on health and wellbeing: a scoping review of evaluations. *BMC public health*. 18(1) : 822  
<https://bmcpublihealth.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12889-018-5735-8>

[6] Bessire D. (2021), « Logiques d'entreprise et design du contrôle de gestion : une comparaison entre le commerce de détail intégré et la banque commerciale », *Finance Contrôle Stratégie* Volume 1, N° 4, décembre, p. 5-37.  
<https://ideas.repec.org/a/dij/revfcs/v1y1998iq4p5-37.html>

[7] Botton et al. (2012), *Contrôle interne et management de la performance*, Editions Montchretien E.J.A., Paris.

[8] Boungab et Bouchikh(2019) Contribution à l'amélioration du système de controle interne des activités d'une institution de la microfinance: cas de l'Urcecam Analamanga » . Antananarivo, Madagascar.

[9] Chouchane. A (2021) Evaluer les performances (II) : Les critères mobilisé par la GRH et contrôle de gestion sont-ils concurrents ?»*Management & Conjoncture sociale*, N° 604, p. 20-24.  
<https://faculty.essec.edu/research/evaluer-les-performances-ii-les-criteres-mobilises-par-la-grh-et-le-controle-de-gestion-sont-ils-concurrents/>

[10] Cohen et al,( 2012), « Le contrôleur de gestion : acteur stratégique et vecteur de changement »,*Revue Française de Gestion*, N° 105, Vol. 2, Novembre-Décembre, p. 38-45.

[11] Godener et al ,(2009) *Le système du controle interne d'une entreprise, garant de sa performance financière*. Antananarivo, Madagascar

[12] Mayo e(2017) ). Enquête sur les pratiques et les besoins en matière de contrôle de gestion dans les TPE wallonnes. *Cahier de recherche*, Université de Liège.

[13] Ngo et al en 2020 Les déterminants internes de la performance des institutions de la microfinance en côte d'ivoire : une analyse sur données de panel». Cote d'ivoire.

[14] Nguyen, (2016) Contribution a l'étude sur la performance financière d'une institution de microfinance » Cas de L'urcecam Amoron'i Mania. Antananarivo, Madagascar

[15] Okozie (2019). L'influence des mécanismes de Controle interne sur la performance des institutions de microfinance d'Afrique Sub-saharienne ». Bruxelles, Belgique.

[16] Outseki, J. (2019, Avril). « L'influence des composantes du système de contrôle interne selon le cadre de référence COSO sur la performance de l'entreprise : Une exploration théorique ». 2(3), 635-650.

<https://revue-isg.com/index.php/home/article/view/84>

[17] Pogam ,(2017) Controle interne et la gestion des risques pour l'intégrité publique au Moyen-Orient et en Afrique du Nord». Membre du LAREGO Université de Ngaoundéré-FSEG.

[https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwiGyPiq99KDAxWWU0EAHQy-CHAQFnoECBYQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.oecd.org%2Fgov%2Fethics%2Fcontrol-e-interne-gestion-risques-integrite-publique-mena.pdf&usg=AOvVaw03V\\_wC066y5374foi48ttH&opi=89978449](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwiGyPiq99KDAxWWU0EAHQy-CHAQFnoECBYQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.oecd.org%2Fgov%2Fethics%2Fcontrol-e-interne-gestion-risques-integrite-publique-mena.pdf&usg=AOvVaw03V_wC066y5374foi48ttH&opi=89978449)

[18] Princeton(2021), The interplay of different levers of control: A case study of introducing a new performance measurement system. Management Accounting Research,16(3), 293-3200.

[https://www.researchgate.net/publication/222541835\\_The\\_interplay\\_of\\_different\\_levers\\_of\\_control\\_A\\_case\\_study\\_of\\_introducing\\_a\\_new\\_performance\\_measurement\\_system](https://www.researchgate.net/publication/222541835_The_interplay_of_different_levers_of_control_A_case_study_of_introducing_a_new_performance_measurement_system)

[19] Speklé et Verbeeten 2014 « Evaluer les performances (I) : Comment penser ensemble GRH et contrôle de gestion », Management & Conjoncture sociale, N° 604, mai, p. 16-19.

[20] Séguin et al.,( 2014); L'association entre la manifestation de la vision stratégique des propriétaires-dirigeants de TPE et la performance de leur entreprise. Revue internationale TPE Économie et gestion de la petite et moyenne entreprise, 7(1), 35-61.

<https://ideas.repec.org/p/fth/lavadm/93-03.html>

[21] Tunji (2013), «Evaluation du système de controle interne au sein d'une institution de microfinance: Actes du congrès de l'AFC, Louvain-la-Neuve.

[22] Van Creveld (2020)« Mesure des critères d'efficacité du système de contrôle des entreprises publiques béninoises: critère dominant? » (Vol. 1).

<https://www.revuechercheur.com/index.php/home/article/view/54>

[23] Zangue , (2022) « Contrôle interne et performance financière des institutions de microfinance au CAMEROUN» (Vol. 4). Yaoundé, Cameroun.

<https://revue-isg.com/index.php/home/article/view/605>