

Déterminants du contrôle interne et incidence sur la gestion de risque dans les établissements de microfinance en Afrique subsaharienne : une application au contexte camerounais

Determinants of internal control and impact on risk managements in microfinance establishments in sub-Saharan Africa: an application to the Cameroon context

Péguy Rollin TCHIENGANG DJOFANG, (Doctorant)

*Faculté des Sciences Economiques et de Gestion
Université de Dschang, Cameroun*

Emmanuel TCHAGANG, (Maître de Conférences)

*Faculté des Sciences Economiques et de Gestion
Université de Dschang, Cameroun*

Adresse de correspondance :	Rectorat de l'UDs B.P. 96 Dschang, Cameroun Colline de Foto https://www.univ-dschang.org +237 233 45 13 81
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude et ils sont responsables de tout plagiat dans cet article.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	TCHIENGANG DJOFANG, P. R., & TCHAGANG, E. (2024). Déterminants du contrôle interne et incidence sur la gestion de risque dans les établissements de microfinance en Afrique subsaharienne : une application au contexte camerounais. International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics, 5(4), 146-161. https://doi.org/10.5281/zenodo.10939286
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

Received: November 19, 2023

Accepted: April 08, 2024

International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics - IJAFAME

ISSN: 2658-8455

Volume 5, Issue 4 (2024)

Déterminants du contrôle interne et incidence sur la gestion de risque dans les établissements de microfinance en Afrique subsaharienne : une application au contexte camerounais

Résumé

Avec l'avènement des récentes crises mondiales ces dernières années, le contrôle interne est devenu l'une des questions les plus importantes. Toutefois, le contrôle du risque de gestion a connu son essor avec la crise financière de la dernière décennie. L'objectif de cet article vise à mettre en exergue les déterminants du contrôle interne et leurs effets sur les décisions de gestion des établissements de microfinance. À partir d'une approche méthodologique quantitative, nous avons enquêté auprès de 43 établissements de microfinance au Cameroun. Il ressort que les déterminants du contrôle interne tels que : le climat social et la gestion des ressources humaines impactent positivement et significativement sur la gestion des risques de crédit. Ces résultats viennent confirmer nos hypothèses initialement formulées et interpellent les dirigeants des établissements de microfinance sur les choix des outils du management de risque à mettre en place au sein de leurs structures.

Mots clés : contrôle interne, gestion de risque, microfinance, Cameroun

JEL Classification : M42, M49

Type du papier : Recherche Théorique

Abstract

With the advent of recent global crises in recent years, internal control has become one of the most important issues. However, management risk control took off with the financial crises of the last decade. The objective of this article aims to highlight the determinants of internal control and their effects on the management decisions of microfinance establishments. Using a quantitative methodological approach, we surveyed 43 microfinance establishments in Cameroon. It appears that the determinants of internal control such as: the social climate and human resources management have a positive and significant impact on the management of credit risks. These results confirm our initially formulated hypotheses and challenge the managers of microfinance establishments on the choice of risk management tools to be implemented within their structures.

Keywords: internal control, risk management, microfinance, Cameroon

Classification JEL: M42, M49

Paper type: Theoretical Research

1. Introduction

De nos jours, le secteur de la microfinance est considéré comme un domaine qui mobilise une pluralité d'acteurs et d'opérations financières désignés par le terme de systèmes financiers décentralisés ou Établissements de Microfinance (EMF). Sa principale mission vise à accompagner les populations très souvent exclues des offres des banques classiques telles que les services de crédit et d'épargne.

Selon Messomo (2017), la microfinance dispose une panoplie de services financiers qu'elle offre à ses clients. Il s'agit entre autres : des dépôts, les emprunts, les services de paiement, les crédits et depuis peu, les transferts d'argent, l'offre d'assurance ou de micro-assurance aux ménages à bas revenu puis aux micro-entreprises. Plus proche des populations, la microfinance constitue un levier de lutte contre la pauvreté dans les pays développés à travers le financement des activités génératrices de revenus pour les ménages pauvres. La microfinance se définit au travers d'un ensemble de services tant financiers que non financiers, à l'instar : des services de conseil, de santé, de transfert de fonds, de nutrition, de formation et de renforcement de capacité offerts aux populations pauvres, vulnérables et exclues des services bancaires traditionnels. La microfinance est constituée d'une pluralité d'institutions d'essence bancaire telles que la micro-banque privées et les banques commerciales, mutualiste (mutuelles et coopératives), et à but non lucratif comme les Organisations Non Gouvernementales (ONG). Selon l'Epargne sans Frontière (2016), ces institutions étaient estimées à 12,000 à travers le monde en 2015.

Selon le pays, les pratiques des activités de microfinance très variées et très différente. Au Cameroun et comme dans les autres pays de la zone CEMAC, les activités des établissements de microfinance sont soumises à une réglementation afin de prévenir et éviter les dysfonctionnements liés à leur gestion. Ainsi, la loi n° 92/006 du 14 août 1992 relative aux sociétés coopératives et groupes d'initiative commune (Boumal et al 1997), donne une autonomie à l'organisation coopérative et permet de tenir ses membres responsables de la gestion de leur organisation. Au Cameroun, l'article 26 de cette loi, dispose que le comité de surveillance est un organe obligatoire de contrôle interne dans les établissements de microfinance. Selon Bekolo (1998), elle est d'une importance capitale en ce sens qu'elle a participé activement à réguler la crise bancaire qu'a connue la Cameroun dans les années 1980.

L'activité de la microfinance est exposée à une panoplie de risque qui pourrait entacher sa gestion et par ailleurs, sa performance et sa pérennité. De ce fait, ces structures doivent mettre en place des systèmes de gestion de risque afin d'assurer leur maîtrise. Ainsi, le contrôle interne s'identifie comme un mécanisme efficace de gestion de risques dans les organisations. L'efficacité de la microfinance passe par la rupture du mythe de la quête exclusive de l'efficacité sociale et de la réduction de la pauvreté. Selon Servet (2005), cette rupture garantit également sa contribution au développement. Au cœur des nouveaux challenges des établissements de microfinance, on retrouve la gestion des risques. De nos jours, il apparaît que pour les praticiens de la microfinance il n'y a pas de performance durable sans une gestion saine des risques au sein de ces structures. Si l'on veut rendre durable l'action des établissements de microfinance, la sécurisation de leur activité est un préalable incontournable. Il est dès lors indéniable que le principal levier de la performance et la pérennité des établissements de microfinance demeurent la gestion des risques. Les choix en matière de gestion des risques sont considérés comme des décisions qui créent de la valeur, c'est-à-dire des décisions financières. En matière de gestion de risque, la littérature établit un lien entre les stratégies de gestion des risques et la performance financière au sens de Smith et Stulz (1985). Au sein des établissements de microfinance, les dispositifs de méthodologie d'accord de crédit et de la régulation prudentielle sont les plus sollicités.

Pour autant, on ne saurait éclairer en totalité l'épineux problème de gestion de risque dans les établissements de microfinance sans ressortir les déterminants du contrôle interne qui contribuent à la maîtrise de ces risques. Plusieurs auteurs dans la littérature ont mobilisé le contrôle interne comme levier de gestion de risque dans les EMF. Toutefois, ils ont pour certains étudié (Ghandari, 2011 ; Soukaina et al. 2022), le management de risque et contrôle interne, et d'autres (Tachoula V., 2019 ; Zangue E., 2021), ont étudié le contrôle interne et la performance des institutions de microfinance. Dès lors, à notre connaissance, aucun article dans la littérature n'est parvenu à montrer de façon claire, les déterminants du contrôle interne et comment ils agissent sur la gestion de risque dans les établissements de microfinance. Cet article s'interroge donc sur les facteurs déterminants du contrôle interne et leur incidence sur la gestion de risque au sein des établissements de microfinance en contexte du Cameroun. L'objectif de cette étude vise à mettre en exergue les déterminants du contrôle interne et leurs effets sur les décisions de gestion des établissements de microfinance.

L'intérêt de cette étude se justifie par la forte asymétrie d'information observée dans la gestion des organisations et les incertitudes qui rendent subjectif les choix des décideurs. Ce papier trouve son originalité dans la prise en compte des déterminants du contrôle interne qui ont une incidence sur les décisions de gestion, souvent négligé par la littérature en gestion. L'atteinte de l'objectif de cette étude passe par son organisation en trois parties. Nous présenterons d'abord le cadre conceptuel de l'étude, ensuite la méthodologie de recherche et enfin nos principaux résultats obtenus.

2. Le contrôle interne et la gestion des risques de crédits au sein des EMF : les contours de deux concepts aux multiples enjeux

Avec l'avènement des récentes crises mondiales ces dernières années, le contrôle interne est devenu l'une des questions les plus importantes. Ainsi, on observe que la crise financière de la dernière décennie a été un catalyseur du contrôle du risque de gestion a été favorisée par. Les travaux de Walter et al (2014) contribuent dans la littérature croissante à une nouvelle dynamique sur le contrôle du risque au sein des entreprises. Ainsi, la mise en place d'un contrôle interne efficace impacte significativement sur la gestion de l'entreprise en produisant des informations fiables, consolide la confiance des investisseurs et attire les investissements. Par ailleurs, ce contrôle assure la transparence et la responsabilité de la gestion des entreprises tout en jouant un rôle important dans la maîtrise de la gestion des conflits internes.

Les travaux de Nicolas et Caroline (2019), montrent que le risque est devenu un moyen primordial de la réflexion organisationnelle des entreprises en général et des EMF en particulier. Ces auteurs mettent en œuvre au travers de leurs réflexions, un modèle de gestion des risques issue du contrôle interne. Existant dans les établissements financiers depuis les années 1980, ce modèle de gestion de risque devient générique dans les entreprises à l'aube des années 1990.

Pour faire face aux risques, les établissements de microfinance ont développés il y a quelques années déjà, des techniques raffinées de détection et d'évaluation puis de nombreux outils de traitement au premier rang desquels figure le contrôle interne. De même que les anciennes inspirations, qui forment la gestion du risque et le contrôle interne, ont connu des développements théoriques et législatifs particulièrement significatifs depuis le début des années 2000, en dehors de ces zones d'influences traditionnelles. Elles occupent aujourd'hui une place importante dans la majorité des entreprises : selon une étude réalisée en 2010 par AON au niveau mondial, près de 30 % des sociétés disposaient d'un Chief Risk Officer (CRO) et près de 70 % d'entre elles s'étaient dotées d'un département de gestion des risques.

2.1. Le contrôle interne

N'étant pas exclusivement une science de la réponse au risque, le contrôle interne est avant toute chose une science de l'organisation. À cet effet, savoir organiser des contrôles, curatifs, préventifs, mais aussi savoir adapter les contrôles à l'entreprise pour ne pas être invasif, rendre de même intelligent le contrôle, qui ne doit pas devenir administratif, bien gérer le coût des contrôles par rapport aux risques encourus, bien concevoir des contrôles parlants pour les métiers contrôlés est sources de valeur ajoutée du point de vue de la gouvernance (Nicolas, 2019).

Frédéric (2013) définit le contrôle interne comme : « un dispositif de la société, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité. Il comprend un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques propres de chaque société qui contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources, et doit lui permettre de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs, qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité. Toutefois, le contrôle interne ne peut fournir une garantie absolue que les objectifs de la société seront atteints ». Ce dernier ne se limite pas seulement aux seuls processus comptables et financiers ou encore à un ensemble de procédures. De même, Il ne recouvre non plus toutes les initiatives prises par les différentes parties à savoir : dirigeants ou le management comme la détermination des objectifs fixée par les responsables, les décisions de gestion, la définition de la stratégie de l'entreprise, le traitement des risques opérationnels et le suivi des performances. Ainsi, la pratique du contrôle interne passe par la maîtrise de ses indicateurs.

Selon Caroline (2013), le suivi de l'efficacité du management des risques opérationnels et le contrôle des procédures du système de contrôle interne au sein des établissements de microfinance font référence au processus par lequel les managers obtiennent l'assurance que les ressources sont obtenues et utilisées de avec efficacité et efficience pour la réalisation des objectifs de l'organisation. Dans cette conception élargie, le contrôle interne recouvre une triple dimension à savoir ; une dimension stratégique, une dimension de gestion et une dimension opérationnelle. Ainsi, il est important de savoir que, le contrôle interne est d'une importance capitale dans le cadre du pilotage de la performance de toute entreprise.

2.2. La gestion des risques de crédit

L'activité de la microfinance est davantage réglementée au regard des changements structurels et temporels. Tout un arsenal de la régulation prudentielle des EMF met un accent particulier sur leur supervision ainsi que sur la définition du niveau d'adéquation en fonds propre afin de promouvoir une gestion saine et prudente. Ce cadre offre une double grille de lecture de la régulation : la première lecture est d'ordre organisationnel puis la seconde est d'ordre financier. En plus de cette double dimension réglementaire, les EMF optent pour une démarche d'octroi de crédit dans le but de réduire au maximum le risque de défaut de la clientèle. La gestion des risques de crédit passe par une approche organisationnelle, la régulation prudentielle et les contrats de crédits.

2.2.1. L'approche organisationnelle

De prime à bord, la conformité des établissements de microfinance aux exigences prudentielles engendre à l'échelle de l'organisation, des bénéfices et des coûts. Les dispositifs réglementaires dans leur immense majorité imposent aux établissements de microfinance de communiquer des informations à caractères financières aux organes chargés de la supervision. Cette action suppose un reporting non seulement permanent, mais aussi de qualité. La qualité

et la régularité de ce dernier requièrent des compétences propres que les établissements de microfinance attirent et recrutent difficilement. Cependant, selon Tatang et al., (2020), l'accès facile des établissements de microfinance non régulés à la collecte des dépôts et le recours à l'épargne publique afin d'ajuster sa structure financière passe par la régulation prudentielle. Dans cette perspective, plusieurs établissements de microfinance se sont restructurés, passant du statut d'établissements de microfinance non régulée (ONG) à celui d'établissements de microfinance régulée (sociétés privées) depuis 1992. Fernando (2004) a évalué les conséquences financières de ces transformations en étudiant 39 cas de transformation d'ONG de microfinance en sociétés privées dans le monde. Dans ses conclusions, il martèle que la plupart des transformations (la Bancosol en 1992, la Banco Ademi en 1998, la Mibanco en 1998) s'accompagnent d'une amélioration de la structure financière des établissements de microfinance par l'augmentation notamment du niveau des fonds propres. La transformation a permis à ces établissements de microfinance d'accroître leurs ressources afin de financer leur croissance.

La régulation est considérée comme un mécanisme de gouvernance externe destiné à compenser les défaillances des systèmes de contrôle interne au sens de Jensen (1993). Selon Caprio et Levine (2002) et Macey et O'Hara (2003), les établissements de microfinance et les institutions bancaires se différencient des organisations non financières en ce sens qu'elles sont régulées. Pour Tatang et al., (2020), dans un marché qui se veut parfait, dans lequel l'allocation des ressources est optimale et l'information est équitablement partagée par les divers participants, il n'est pas important de faire intervenir une force extérieure, investie de la mission de sanctionner, de récompenser et/ou encore de pénaliser les organisations qui affichent des comportements dérisoires et surtout dysfonctionnels ; dans de telle circonstance, le marché s'autorégule.

Dans le champ de la microfinance, plusieurs travaux de recherche (Hartarska, 2005 ; Hartarska et Nadolnyak, 2007) appréhendent la régulation sous l'angle de la gouvernance. Les résultats obtenus de ces travaux montrent qu'il n'existe pas de relation significative entre la régulation prudentielle et la performance (financière et sociale) des établissements de microfinance. De même, ces résultats indiquent que la seule mise en place d'un cadre réglementaire ne promeut pas forcément l'efficacité des établissements de microfinance. Par contre, Cull et al. (2009), ayant adopté une démarche basée sur l'arbitrage entre les coûts et les bénéfices montrent qu'il existe une influence négative de la supervision sur la rentabilité des établissements de microfinance, avec la supériorité de coûts induits par la supervision sur les bénéfices attendus de la régulation.

2.2.2. La régulation prudentielle comme bouclier du risque d'insolvabilité

Dans les établissements de microfinance, les fonds propres sont dédiés non seulement au financement des besoins d'investissements, mais aussi au financement des besoins de couverture des risques. Ces fonds propres représentent un dispositif par lequel les organisations bancaires garantissent leur solvabilité et assurent leur pérennité. Ils permettent à l'établissement d'absorber les pertes inattendues qui ne sont ni provisionnées ni intégrées dans la tarification des services à la clientèle (Berger et al., 1995 ; Descamps et Soichot, 2002). Le ratio de solvabilité Mac Donough impose de disposer en permanence d'un ratio d'adéquation en fonds propres supérieur à 8 %, seuil minimum jugé nécessaire pour se protéger contre les risques dans les banques. Il est important de rappeler que dans le domaine de la microfinance, ce ratio oscille très souvent entre 10% et 20% relativement à l'analyse des dispositions réglementaires nationales recensées en 2005 par Lhériaux. Cet auteur, dans son analyse, ne prend en compte que le risque de crédit ; cependant, le risque opérationnel est jusqu'alors négligé. Pourtant, ces établissements de microfinance ayant pour activité principale le crédit, engagés sont pour la plupart, exposés aux comportements déviants des

agents de crédit lors de leur mise en place (Berger et Udell, 2002). Le risque opérationnel et le risque de crédit se partagent une frontière très étroite. Dès lors, les risques d'anti-sélection et celui de l'aléa moral peuvent être tributaires d'une mauvaise appréhension des dossiers de crédit d'une part, et d'une évaluation insuffisante de ce dernier d'autre part. Nous pouvons au regard de ce qui précède, considérer sans risque de se tromper que le ratio d'adéquation des fonds propres couvre implicitement une partie des pertes résultant de ces comportements déviants des agents de crédit.

L'influence du ratio de solvabilité, comme instrument de gestion de risque, sur le comportement des banques face au risque et sur leur pérennité a fait l'objet de plusieurs recherches dans la littérature. Dans leurs études, Koehn et Santomero (1980), Kim et Santomero (1988), Rochet (1992), Shrieves et Dahl (1992) et Besanko et Kanatas (1996), montrent qu'il existe une influence négative du niveau de capitalisation sur le comportement de la banque et par ricochet sur leur performance. Pour ces auteurs, il existe une relation significative entre l'augmentation du capital et la prise excessive de risque. Un autre groupe d'auteurs à l'instar de Furlong (1988), Furlong et Keeley (1991) et Aggarwal et Jacques (1998), trouvent que le risque se rétrécit dans les banques qui augmentent leur niveau de fonds propres dans le but ultime de se conformer aux exigences réglementaires. Cependant, d'un autre côté, Barth et al. (2004), dans leurs conclusions montrent qu'il n'existe pas d'influence significative du niveau de fonds propres sur le comportement des banques. Les résultats de ces travaux montrent également qu'il n'existe pas de relation directe entre le niveau de fonds propres d'une organisation bancaire et sa performance. Hartarska et Nadonyak (2007), montrent que dans le domaine de la microfinance, il existe un effet positif du ratio de capital sur la pérennité.

3. Le contrôle interne et la gestion des risques de crédits au sein des EMF, au regard des théories des organisations

L'une des missions du contrôle interne dans les EMF consiste en la pratique de gestion des risques de crédit. Ceci passe par l'identification des événements dont leur survenance potentielle est susceptible d'influencer la réalisation des objectifs de l'établissement de microfinance ; la maîtrise des risques en fonction de leurs niveaux ; l'assurance quant à la réalisation des objectifs de l'EMF. C'est dans cette perspective qu'en 2006, Daniel montre qu'une gestion efficace des risques opérationnels doit s'accompagner d'un contrôle interne. Pour cela, il est nécessaire de mettre en place, notamment : une organisation bien structurée, une structure de comités appropriée, permettant le partage d'information et la prise de décision au niveau hiérarchique entre les différentes entités participant au contrôle permanent et au contrôle périodique. Il doit également disposer des outils permettant un fonctionnement efficient du dispositif de contrôle et la mise en commun des informations pertinentes en termes de cartographie des risques, des indicateurs clés, faire en permanence une auto-évaluation des risques et des contrôles, évaluer les pertes subies, mettre en place une veille réglementaire et un dispositif de reporting orienté vers la prise de décision à différents niveaux hiérarchique concerné et nourrissant la communication interne et externe sur la maîtrise des risques.

3.1. Le système de contrôle interne au regard de la théorie de l'agence

La théorie de l'agence met davantage en exergue le rôle de l'information financière. Selon cette théorie, dans les cas de divergence d'intérêt entre dirigeant et actionnaires, ces parties prenantes agissent de façon à maximiser leur profit. La relation d'agence est définie par Jensen et Meckling (1976), comme « *un contrat par lequel une ou plusieurs personnes (principal) engagent une autre personne (agent) pour exécuter à son nom une tâche* ».

impliquant une délégation d'un certain pouvoir de décision à l'agent ». Dans les grandes entreprises où la propriété et le contrôle sont séparés, la relation entre le principal et l'agent est considérée comme source de la demande des états financiers. Toutefois, ces états financiers rendus publics communiquent des informations destinées à la prise de décision par de nombreux utilisateurs, y compris les actionnaires et les créanciers, mais également les potentiels actionnaires, les employés et fournisseurs (Fama 1980, Fama et Jensen 1983). L'intérêt personnel dans la relation principal-agent est le levier fondamental du problème, car, chacune des parties tente de maximiser sa satisfaction, mais leurs intérêts ne sont pas nécessairement alignés. Dès lors, l'asymétrie d'information s'identifie comme le produit de la relation d'agence. Cette asymétrie d'information caractérisée par la divergence d'intérêt crée une occasion à l'agent d'obtenir des avantages privés. Selon Jensen et Meckling (1976), le principal ne peut à priori observer le comportement de l'agent et court dès lors le risque que l'agent ne fasse pas ce qu'il est supposé faire.

Des conflits d'intérêts peuvent survenir dans ce contexte. Ces conflits sont considérés par certains chercheurs, comme des facteurs de détérioration de la substance de l'information financière. Pour réduire ces conflits d'intérêts entre principal et agent d'une part, et d'autres composantes de l'entreprise d'autre part, plusieurs mécanismes de contrôle tant interne qu'externe peuvent être mis en place. Les coûts d'agence générés par les conflits d'intérêts et l'asymétrie d'information au sein de l'organisation sont essentiellement à l'origine de la demande de contrôle. Jensen et Meckling (1976), distinguent trois types de coûts : il s'agit des coûts de surveillance et d'incitation qui sont engagés par les actionnaires pour s'assurer de la fiabilité de l'information et ensuite les coûts d'obligation qui sont engagés par le dirigeant afin de mettre les actionnaires en confiance et enfin le coût résiduel. La réduction des coûts engagés par les dirigeants passe en partie par le système de contrôle interne mis en place. Toutefois, pour faire signaler aux actionnaires qu'il agit au profit de leurs intérêts, le dirigeant peut faire supporter des coûts à l'entreprise. De même, Ebondo WaMandzila (2006) montre que parmi les mécanismes de régulation des comportements des acteurs, figure le contrôle interne.

Le contrôle interne à travers ses exigences, réduire les marges de manœuvre laissées aux personnes dans les organisations, soit en empêchant certaines actions, soit en accroissant le caractère désirable d'autres actions. Il est dès lors indéniable que le contrôle interne est une influence créatrice d'ordre. Il permet de réduire les cas de vol, négligence, oublies... et de faire en sorte que ces derniers deviennent des exceptions et non la règle. Selon Chiapello (1996), le comportement indésirable des agents peut donc être soumis à une multitude d'influences et de sources de contrôle qui interagissent entre elles et fait référence aux objectifs prédéterminés par le management. À cet effet, l'efficacité du contrôle interne apparaît comme une variable déterminante de la transparence financière et par ricochet de la production d'une information pertinente pour la prise de décision.

3.2. La théorie des parties prenantes à la lumière du contrôle interne

Le contrôle interne et externe d'une entreprise ainsi que la relation avec les différentes parties prenantes font partir de la gouvernance de cette dernière. L'approche partenariale de la gouvernance qui va à l'encontre de la théorie de l'agence est une vision plus élargie qui s'appuie sur un modèle incluant toutes les parties prenantes dans la création de valeur de l'entreprise (Tatang et al., 2020). Dans la quête de la création de valeur de l'entreprise, cette approche prend en compte d'autres acteurs tels que les créanciers, les salariés, les banquiers, dans la création de valeur de l'entreprise. Selon Charreaux et Desbrières, (1998), les parties prenantes sont en effet des « agents dont l'utilité est affectée par les décisions de la firme ».

Dans toutes organisation, les informations, qu'elles soient financières ou non financières, constituent la base de la prise de décision. Selon le COSO (1992), la fiabilité de ces

informations constitue l'un des trois objectifs rangés dans la catégorie de ceux permanents du contrôle interne. Ainsi, le contrôle interne est à cet effet, constitué comme un moyen pour garantir la transparence et la pertinence de l'information financière à l'égard des utilisateurs. La transparence de l'information financière est une notion qui a pour objectif selon Marini (1998), de clarifier et d'expliquer le contrôle interne. Dans leurs études, Kinney et al. (1990) et Kinney (2000), trouvent que le contrôle interne est un déterminant potentiel de la transparence de l'information financière diffusée par les organisations. De ce fait, Teller (1999), martèle que le dispositif de contrôle interne n'est pas seulement « *une des conditions de la sincérité des comptes. Mais, il conditionne également le degré de fiabilité que l'on peut accorder à l'information comptable ainsi que sa force probante* ». Dès lors, la carence de transparence de l'information financière est essentiellement due à l'absence ou au manque des systèmes de contrôle interne (Ebondo Wa Mandzila, 2015).

3.3. Mise en évidence de l'hypothèse du lien entre le contrôle interne et la gestion des risques de crédits des EMF

Parmi les praticiens et les chercheurs, il apparaît que les instruments relatifs à la qualité du portefeuille à risque, du rendement des établissements de microfinance, de l'autosuffisance opérationnelle, de la solvabilité des établissements de microfinance font l'objet d'unanimité. Ainsi, la capacité des établissements de microfinance à être indépendantes financièrement en générant elles-mêmes des ressources financières et en minimisant les coûts de transaction se mesure par les premiers éléments suscités. Dans leurs stratégies de maximisation des actifs, les EMF mettent l'accent sur la réduction du risque de défaut des microcrédits accordés à la clientèle.

Il est important de noter que dans le secteur financier en général et celui de la banque en particulier, les nouvelles normes de code de conduite ont été adoptées en vue de favoriser la prise en compte des risques environnementaux et sociaux dans les opérations des établissements financiers et bancaires. La préoccupation de cet engagement réside dans l'intégration des questions environnementales et sociales dans le processus d'instruction des prêts ou d'investissement de façon à éviter que les banques et les institutions financières ne supportent les coûts induits : les défauts de paiement, la dépréciation d'actifs et des garanties, la dégradation de la qualité du portefeuille, le défaut de liquidité (Daouda B, 2021). Ainsi, le contrôle interne se voit plus paisible dans un contexte où le climat social (conditions de travail, les relations et les conflits interpersonnels, l'équité et la justice) de l'entreprise est irréprochable. Par ailleurs, étant donné que la motivation (la reconnaissance, l'autonomie, le bien-être au travail, l'intérêt du poste et de la mission, les évolutions de carrière, la récompense, la création d'un environnement positif, la mise en place des titres-restauration) est une source de rendement, le contrôleur interne s'il est motivé, accomplirait sa mission sans mettre en avant son caractère opportuniste. Compte tenu de l'importance de l'intervention du contrôle interne sur la gestion des risques de crédit, nous formulons les hypothèses suivantes :

H1 : le contrôle interne effectué dans un bon climat social influence positivement la gestion des risques de crédit dans les EMF

H2 : le contrôle interne effectué par un personnel motivé favorise la bonne gestion des risques de crédit dans les EMF

Cet article a pour objet d'analyser la nature du lien existant entre le contrôle interne et la gestion des risques de crédits des EMF au Cameroun. Nous avons opté dans le cadre de cette étude, à une démarche quantitative. Cette dernière nous permettra de tester les hypothèses initialement formulées. La méthodologie de notre étude est présentée ci-dessous.

4. Méthodologie

Nous allons dans le développement qui suit, présenter les données de notre étude, ainsi que l'échantillon retenu.

4.1. Données et échantillon

Notre méthode d'échantillonnage est par choix raisonné motivé par l'absence de base de sondage de référence. Sous la base d'un questionnaire, nous avons collecté les données auprès des EMF de toutes les catégories et exerçant dans les villes de Douala, Yaoundé et Bafoussam. Ce choix résulte du fait que ces villes regorgent près de 94,6% des entreprises au Cameroun (INS, 2016). De ce fait, quarante-sept (47) questionnaires ont été administrés et quarante-cinq (45) collectés. Cependant, deux (02) questionnaires ont été soustraits de l'échantillon pour non-conformité. L'échantillon définitif est de quarante-trois (43) IMF. Soit un taux effectif de réponses de 95,7% présenté dans le tableau suivant.

Tableau n°1 : Présentation de l'échantillon retenu

EMF	Administrés	Répondus	Favorables	Pourcentage
1 ^{ère} catégorie	30	30	30	63,8%
2 ^{ème} catégorie	15	14	14	29,7%
3 ^{ème} catégorie	02	01	01	2,1%
Total	47	45	45	95,7%

Source : l'auteur

Tableau 2 : Mesure des variables

Variables	Formulation	Modalités	Signe	Auteurs
Variable dépendante	Gestion des risques de crédits	-La capacité de l'emprunteur -la volonté de l'emprunteur		Soukaina (2011), Tchakoute et al. (2014), Zangue E. (2021)
Variables indépendantes	Le contrôle interne effectué dans un bon climat social	-les conditions de travail, -les relations et les conflits interpersonnels, -l'équité et la justice	Positif	Tachouola V. (2019), Chegri. S et al. (2022)
	Le contrôle interne effectué par un personnel motivé	-la reconnaissance, -l'autonomie, le bien-être au travail, -l'intérêt du poste et de la mission, -les évolutions de carrière, -la récompense, -la création d'un environnement positif, -la mise en place des titres -restaurant	Positif	Tachouola V. (2019), Zangue E. (2021), Chegri. S et al. (2022)

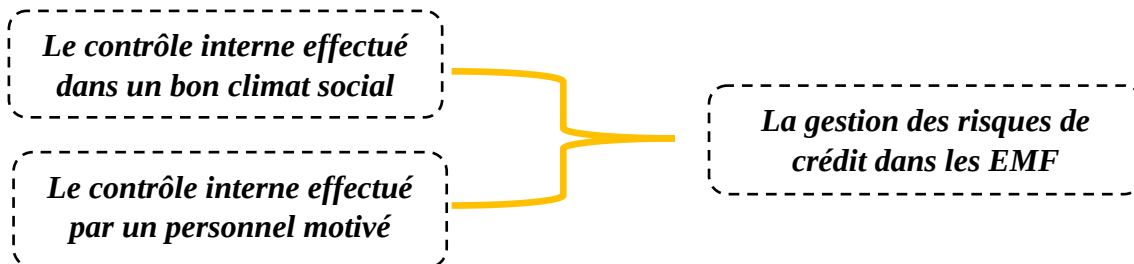
Source : auteur

4.2. Modèle

Notre étude étant de type causal sous-tend le test d'un modèle conceptuel qui correspond au sens de Thiétart (2014), à un « système abstrait qui permet l'étude d'un phénomène ou d'un système réel ». Le modèle comprend essentiellement deux types des variables ayant des

fonctions différentes : une ou plusieurs variables indépendantes et dépendantes. Au regard de nos hypothèses de recherche, nous présentons le modèle conceptuel comme suit :

Figure N° 1 : Modèle de recherche



Source : auteur

5. Résultats et Discussions

De nombreux outils statistiques existent pour analyser les données. Cependant, tous ne sont pas appropriés pour notre recherche. À cet effet, nous avons retenu :

- Le tri à plat qui permet de faire ressortir la distribution des répondants pour chaque variable en indiquant la fréquence de chaque modalité de réponse ; il classe les individus de chaque groupe en fonction des modalités définies à l'avance ;
- La méthode de score qui permet de calculer le score global pour chaque répondant pour mieux apprécier les variables mesurées par les échelles de mesure de type Likert
- L'analyse de régression qui permet d'estimer l'impact sur une variable dépendante (ou à expliquer) d'un ensemble de variables indépendantes (ou explicatives)

L'analyse préliminaire à l'aide du tri à plat nous permet de présenter respectivement les caractéristiques des entreprises et des dirigeants.

En ce qui concerne les entreprises, les sociétés de capitaux représentent 76 % des microfinances de l'échantillon. Viennent ensuite les coopératives, soit 18 % de l'échantillon contre 6 % des associations. La majorité des microfinances enquêtées sont de moyennes entreprises (48 %). Ces dernières emploient en permanence entre 21 et 100 personnes. Les grandes entreprises employant plus de 100 personnes en permanence ne représentent que 32 % de l'échantillon. Cependant, notons une forte représentativité des microfinances de 2^{ème} catégorie parmi les entreprises de notre échantillon, soit (76 %) puis les microfinances de 1^{ère} catégorie de service (24%). Enfin, l'échantillon est constitué de la plupart des microfinances majoritairement performante en termes de chiffres d'affaires, soit 60 % contre 4 % des microfinances générant peu de chiffre d'affaires. Quant aux caractéristiques des dirigeants, la plupart de ces dirigeants sont des hommes (74%). On observe une faible représentativité des femmes dans l'échantillon (24 %). Ceci peut s'expliquer par le niveau d'importance qu'accordent les femmes à l'activité entrepreneuriale.

5.1. Résultat de l'étude empirique

Ce point est consacré à la présentation de l'état de la gestion du risque de crédit, du descriptif du contrôle interne et de l'analyse de la relation entre le contrôle interne et le niveau de gestion du risque de crédit.

5.1.1. Le niveau de contrôle interne

Les éléments nécessaires pour faire un état de lieux du contrôle interne sont entre autres.

5.1.2. Appréciation du climat social

La variable climat social a fait l'objet d'une factorisation. Construis sur la base de 5 items ici de la littérature, nous avons contrôlé leur unidimensionnalité et leur fiabilité, à travers l'Alpha de Cronbach dont la valeur est égale 0,661 pour deux items. Ces différents items ont été captés à l'aide d'une échelle de Likert à 5 points allant de « pas du tout d'accord » à « tout à fait d'accord ». La méthode utilisée pour le calcul du score est l'Analyse en Composantes Principales (ACP). Une ACP a été réalisée sur les 2 items qui constituent le climat social. Les résultats de cette analyse permettent d'identifier 1 facteur dont la valeur propre est supérieure à 1. Ce facteur explique 75,912% l'information totale et affiche un indice de KMO de 0,500, ce qui est largement faible, mais acceptable. Le test de Barlett est élevé avec une probabilité nulle. Ce qui veut dire que la matrice de corrélation est bien une matrice identité.

5.1.3. Appréciation de la gestion des ressources humaines

La variable gestion des ressources humaines a fait l'objet d'une factorisation. Construis sur la base de 5 items issue de la littérature, nous avons contrôlé leur unidimensionnalité et leur fiabilité, à travers l'Alpha de Cronbach dont la valeur est égale 0,436 pour deux items. Ces deux items ont été captés à l'aide d'une échelle de Likert à 5 points allant de « pas du tout d'accord » à « tout à fait d'accord ». La méthode utilisée pour le calcul du score est l'Analyse en Composantes Principales (ACP). Une ACP a été réalisée sur les 2 items qui constituent la gestion des ressources humaines. Les résultats de cette analyse permettent d'identifier 1 facteur dont la valeur propre est supérieure à 1. Ce facteur explique 64,032% l'information totale et affiche un indice de KMO de 0,500, ce qui est largement faible, mais acceptable. Le test de Barlett est élevé avec une probabilité nulle. Ce qui veut dire que la matrice de corrélation est bien une matrice identité.

5.2. Discussions

La variable gestion des risques de crédits a fait l'objet d'une factorisation. Construis sur la base de 7 items issue de la littérature, nous avons contrôlé leur unidimensionnalité et leur fiabilité, à travers l'Alpha de Cronbach dont la valeur est égale 0,317 pour deux items. Ces deux items ont été captés à l'aide d'une échelle de Likert à 5 points allant de « pas du tout d'accord » à « tout à fait d'accord ». La méthode utilisée pour le calcul du score est l'Analyse en Composantes Principales (ACP). Une ACP a été réalisée sur les 2 items qui constituent la gestion des risques de crédit. Les résultats de cette analyse permettent d'identifier 1 facteur dont la valeur propre est supérieure à 1. Ce facteur explique à hauteur de 59,549% l'information totale et affiche un indice de KMO de 0,500, ce qui est largement faible, mais acceptable. Le test de Barlett est élevé avec une probabilité nulle. Ce qui veut dire que la matrice de corrélation est bien une matrice identité.

5.3. Analyse de la relation entre le contrôle interne et le niveau de gestion du risque de crédit

L'observation des coefficients de régression consignés dans le tableau ci-dessus nous donne les valeurs suivantes : coefficient de corrélation $R = 0,627$; coefficient de détermination $R^2 = 0,394$ et R^2 ajusté = 0,275. Le coefficient de corrélation $R = 0,627$ étant compris entre 0,5 et 1, les deux variables sont fortement corrélées. Par ailleurs, la valeur du coefficient de détermination $R^2=0,394$ étant inférieur à 0,5, témoigne de la qualité médiocre de la relation. Le test de robustesse du modèle relève un F de Fisher de 3,27 au seuil de signification de 0,005 pour 8 et 41 degrés de liberté. Nous remarquons que ce seuil de significativité calculé est nettement égal à 0,05. De plus, la valeur du t de Student est de 4,338 pour la GRH et 3,243 pour le CS. Ces deux valeurs sont supérieures à 2 au seuil respectif $p = 0,000$ et $p = 0,002$, il existe alors des relations significatives d'une part entre le climat social et la gestion du risque

de crédit et d'autre part entre la gestion des ressources humaines et la gestion du risque de crédit.

L'équation de la régression entre le contrôle interne et la gestion du risque de crédit que nous notons Y s'écrit comme suit :

$$Y = 0,395 (\text{Climat social}) + 0,562 (\text{Gestion des Ressources humaines}) + \varepsilon$$

Somme toute, nous concluons que nos deux hypothèses sont validées

Tableau n°1 : Résultats de la régression

	Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
(Constante)		0,142	0,888
Climat social	0,395	3,243	0,002
GRH	0,562	4,338	,000
Age du répondant	0,218	1,507	0,14
Genre du répondant	-0,002	-0,018	0,986
Niveau d'études du répondant	-0,008	-0,06	0,952
Catégorie de la micro finance	-0,316	-0,674	0,504
Expérience du répondant	-0,11	-0,729	0,47
Statut juridique de la micro finance	0,256	0,543	0,59
R = 0,627	R² = 0,394	R²ajusté = 0,275	
F = 3,27	sign=0,002	ddl: 8-41	

Source : auteur

6. Conclusion

Nous avons à travers cet article, essayé de traiter le concept de contrôle interne et la gestion de risque au sein des établissements de microfinance. Nous avons constaté que la notion de contrôle interne, très importante en pratique, a connu une évolution sans cesse. En quelques années, elle est passée du stade de la bonne pratique selon des standards non contraignants à celui d'obligation légale pour toute une série de sociétés à travers le monde.

Cependant, l'application ou le respect de ses obligations de la part des responsables d'entreprise reste encore insuffisant. Ce qui fait ce justifie à la fois par le manque de contrôle de la part des institutions de l'État sur la mise en œuvre de ces lois, mais aussi au peu d'importance qu'accordent certains responsables d'entreprises au contrôle interne et la gestion des risques.

Les organisations sont contraintes de cohabiter avec les risques. Étant donné qu'ils sont de plus en plus immatériels, pouvoir les anticiper, les hiérarchiser pour en mesurer le pouvoir de nuisance s'avère vital. La gestion des risques qui a considérablement évolué ces dernières années sous la pression des nouvelles directives, législations et normes tend dès lors à ce professionnalisé. Du fait de son impact direct sur la performance de l'entreprise, elle requiert une approche globale et transversale. Les entreprises se doivent d'optimiser l'utilisation des outils de pilotage stratégique et les intégrer dans leurs politiques.

Pour conclure, il est essentiel de souligner que les déterminants du contrôle interne et le management de risque bien conçu et aussi bien appliqué soit-il, ne peuvent que fournir une garantie absolue à la réalisation des objectifs de l'entreprise. C'est d'ailleurs le cas dans cette étude ou nous avons testé les déterminants du contrôle interne tels que la gestion des ressources humaines et le climat social sur la gestion des risques de crédit. Il ressort des analyses que ces déterminants impactent positivement sur la gestion de risque dans les établissements de microfinance au Cameroun.

Références

- (1). Aamoum H. et Gbaoui B. (2020). « Lien entre la capitale réputation et la performance financière : Approche par la théorie des parties prenantes et la théorie des ressources », *Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit*, Vol4, N°4, pp : 21 – 45.
- (2). Allayannis, G. et Ofek, E., (2001). “Exchange rate exposure, hedging and the use of foreign currency derivatives”, *Journal of International Money and Finance*, pp. 273-296.
- (3). Altman, E.L., (1984), “A further Empirical Investigation of the bankruptcy cost question”, *Journal of Finance*, N°4, pp. 1067-1089.
- (4). Azzouzi B. Et Haoudi A. (2020). « Actionnariat familial et performance financière: le cas Marocain », *Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit*. Vol4: N° 2, pp :86-108.
- (5). Bartram, S., Brown, G. et Fehle, F., (2003). “International evidence on financial derivatives use”, Workingpaper, Kenan-Flagler Business school, University of North Carolina.
- (6). Besley, T., et Coate, S. (1995), Group lending, repayment incentives and social collateral, *Journal of Development Economics*, Vol 46 N°1, PP: 1–18.
- (7). Bessire, D., Chatelin, C., et Onnee, S. (2007). Qu'est-ce qu'une bonne gouvernance. Comptabilité et environnement, 1–27, France.
- (8). Black, F. et Scholes, M., (1973). “The Pricing of Options and Corporate Liabilities”, *Journal of Political Economy*, Vol 81, pp. 637-659.
- (9). Block, S. et Gallagher, T., (1986), “The use of interest rate future and options by corporate financial managers”, *Financial Management*, Autumn, pp. 73-78.
- (10). Bourguignon, A., (1995). « Peut-on définir la performance ? », *Revue Française de Comptabilité*, 61–66
- (11). Boyé, S., Hajdenberg, J., et Poursat, C., (2006). Le guide de la microfinance, microcrédit et épargne pour le développement. Paris : éditions d'organisation.
- (12). Brau, J. C., & Woller, G. M., (2004), Microfinance: A comprehensive review of the existing literature. *Journal of Entrepreneurial Finance*, Vol 9, N°1, PP : 1–27.
- (13). Bruett, T., (2005). Mesurer la performance des institutions de microfinance. Un cadre pour la publication, l'analyse et le suivi. SEEP Network.
- (14). Cameroon Tribune (2014). Annonces- fermeture de 84 établissements de microfinance. No 10527/6726 p 25 12 février.
- (15). Carroll, A. B., (1991), « The pyramid of corporate responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders ». *Business Horizons*, Vol 34, pp : 497–505.
- (16). Chegri, Oukaina, El Bakkouchi, Mounir (2022). « Les risques opérationnels et le contrôle interne au sein des entreprises : une revue de littérature », Université Chouaib Doukkali.
- (17). chegri. S & el bakkouchi. M (2022). « Les risques opérationnels et le contrôle interne au sein des entreprises: une revue de littérature », *revue internationale des sciences de gestion* « volume 5 : numero 2 » pp : 253 – 275
- (18). Commission Bancaire de l'Afrique Centrale (COBAC) (2000), Enquête COBAC sur les établissements de microfinance en Afrique Centrale. COBAC.
- (19). Daniel.A., (2006). « Éléments essentiels pour une bonne gestion du risque opérationnel », *Revue d'économie financière* Vol 84, N° 3, pp : 93-103.
- (20). Danziger R., (2000). « Contrôleur de gestion » in Colasse B. (Dir.), *Encyclopédie de Comptabilité, Contrôle de gestion et Audit*, Editions Economica, Paris, pp. 547-557.

- (21). Demarzo, P. et Duffie, D., (1991). "Corporate financial hedging with Proprietary information", *Journal of Economic Theory*, Vol 53, pp. 261-286.
- (22). Desroches. A, Leroy. A, et Vallée. F (2015), gestion des risques principe et pratique, 3^{ème} édition, 2015.
- (23). Dolde, W., (1993). "The trajectory of corporate financial risk management", *Journal Of Applied Corporate Finance*, Vol 6, pp. 33-41.
- (24). Feudjo J.R. (2006). « Homogénéité, hétérogénéité de l'équipe dirigeante, performance de l'entreprise et enracinement du dirigeant », *La Revue Sciences de Gestion, Direction et Gestion*, n° 219, mai-juin, p.115-128.
- (25). Fiol M. et Fronda Y., (2001). « Diagnostiquer les fractures managériales au sein d'une équipe de direction : méthode, analyse et préconisations », *Management & Conjoncture sociale*, N° 604, pp : 36-42.
- (26). Frédéric et Bet Nicolas. D., (2019). « Piloter la gestion des risques et le contrôle interne », Maxima Paris 2019.
- (27). Frédéric. C, (2013). « Gestion des risques et contrôle interne : De la conformité à l'analyse décisionnelle » Vuibert.
- (28). Ghandari, Y., (2011). « Management des risques et contrôle interne : L'apport du cadre référentiel », *Revue Marocaine de gestion d'Economie* N° 5.
- (29). Ghandari, Youssef (2016). « management des risques et contrôle interne : l'apport du cadre référentiel COSO », *Revue Marocaine de Gestion et d'Economie*.
- (30). Guibert N. et Dupuy Y., (1997). « La complémentarité entre contrôle "formel" et contrôle "informel" : le cas de la relation client-fournisseur », *Comptabilité-Contrôle-Audit*, Tome 3, Vol 1, pp : 39-52.
- (31). Jensen, M. et Meckling, W., (1976). "Theory of the firm: Managerial behavior agency costs and ownership structure", *Journal of Financial Economics*, Vol 3, N°4, pp. 305-360.
- (32). Jorissen A., Laveren E. et al., (1999). « La pratique de la planification et du contrôle de gestion dans les entreprises belges : l'influence de la taille de l'entreprise, du secteur et des résultats », *Revue Française de Comptabilité*, N° 317, pp : 66-74.
- (33). Lelart, M., (2005). De la finance informelle à la microfinance. Paris : Editions des archives contemporaines. Microfinance Outlook (2015). La croissance grâce à un potentiel immense. Responsibility Investment Ag.
- (34). Marc.S., (2013). « L'essentiel du post marché : Traitements, risques opérationnels et bonnes pratiques », Ed. N°1.
- (35). Mersland, R., & Strøm, Ø. R., (2012). The Past and Future of Innovations in Microfinance. *The Oxford Handbooks of Entrepreneurial Finance*, 1–27.
- (36). Messomo, E. S. (2013a), Profil des micros entrepreneurs informels bénéficiaires du microcrédit entreprise des institutions de microfinance : le cas du Cameroun. Thèse de doctorat ph.d. Novembre : université de douala
- (37). Messomo, E. S., (2013b). Réglementation et inclusion financière en microfinance au Cameroun. In *La microfinance contemporaine-défis et perspectives*. (Première édition). France : Presses universitaires de Rouen et du Havre décembre.
- (38). Ministère des Finances (2011). Évaluation du secteur de la microfinance au Cameroun. Direction Générale du Trésor de la Coopération Financière et Monétaire.
- (39). Morduch J., (1998). "Does Microfinance Really Help the Poor? New Evidence on Flagship Programs in Bangladesh", MacArthur Foudation Project on Inequality - Princeton University, Document de travail.
- (40). Mundlak Y., (1981), "On the Concept of Non-significant Functions and its Implications for Regression Analysis", *American Journal of Agricultural Economics*, vol.74, N°1, pp : 132-149.

- (41). Ndiouma N. et Paget-Blanc E., (2014). « Étude Comparée d'un Effet de Choc Positif du Taux d'Impayé sur les Performances Financière et Sociale : Le Cas des Institutions de Microfinance du Marché Sénégalais », *D'épargne et de Développement*, vol. 38, N°1, pp : 45-67
- (42). Outseki J., (2019). « L'influence des composantes du système de contrôle interne selon le cadre de référence COSO sur la performance de l'entreprise : une exploration théorique » *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, N° 3, Vol2, pp : 635-650.
- (43). Sidibe M. et Thera S., (2021). « Les pratiques du contrôle interne et du contrôle de gestion à l'ère de la gestion budgétaire en mode programme au Mali : Cas des départements ministériels », *Revue Française d'Economie et de Gestion*, Vol2, N°10, pp : 167–186.
- (44). Smith, C.W. et Stulz, R.M., (1985). "The determinants of Firms' hedging Policies", *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, Vol 50, pp. 391-405.
- (45). Soukaina (2011). Les risques opérationnels et le contrôle interne au sein des entreprises: une revue de littérature. *Revue internationale des sciences de gestion* ISSN: 2665-7473 volume 5 : numéro 2
- (46). Tachoula V. (2019). « Les déterminants des systèmes de contrôle de gestion dans les entreprises : l'expérience des pme camerounaises » *revue internationale des sciences de gestion* « numéro 5 : octobre 2019 / volume 2 : numéro 4 » p : 804 – 832
- (47). Tatang Atabonfack Pulcherie Léonie, Nyasseu Emma Joachim et Yepdo Florentin Gaël (2020). « L'impact de l'environnement institutionnel sur les contrôleurs des chiffres comptables en contexte camerounais », Association Marocaine du Contrôle de la Comptabilité et d'Audit
- (48). Zangue E. (2021). «Les nouvelles approches du travail : le télétravail ; cas de l'audit interne » ; *revue internationale des sciences de gestion* «volume 4 : numéro 2» pp : 745- 767.