

PRATIQUE DE L'AUDIT INTERNE ET EFFICIENCE DU PROCESSUS DES MARCHES PUBLICS AU CAMEROUN

PRACTICE OF INTERNAL AUDIT AND EFFICIENCY OF THE PUBLIC PROCUREMENT PROCESS IN CAMEROON

Romual Charlie TCHEYANOU

Doctorant en Finance Publique et Ingénieur Statisticien Economiste (MINEPAT)
Université de Douala (Cameroun)
Faculté des Sciences Economiques et de Gestion Appliquée (FSEGA)

Rocard FOTSING-KAMDEM

PhD en Sciences de Gestion
Université de Yaoundé II (Cameroun)
Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FSEG)
Centre d'Etude et de Recherche en Economie et Gestion (CEREG)

Henri WAMBA

Professeur titulaire des Universités du CAMES en Sciences de Gestion
Faculté des Sciences Économiques et de Gestion Appliquée (FSEGA)
Université de Douala (Cameroun)

Date de soumission : 09/04/2025

Date d'acceptation : 11/06/2025

Pour citer cet article :

TCHEYANOU, R.C. & AL. (2025) « PRATIQUE DE L'AUDIT INTERNE ET EFFICIENCE DU PROCESSUS
DES MARCHES PUBLICS AU CAMEROUN », Revue Française d'Économie et de Gestion « Volume 6 :
Numéro 6 » pp : 484- 510.

Author(s) agree that this article remain permanently open access under the terms of the Creative Commons
Attribution License 4.0 International License



Résumé

Cette recherche analyse empiriquement la relation entre l'audit interne et l'efficacité du système des marchés publics au Cameroun. La mobilisation du test de fiabilité de Cronbach, de l'analyse factorielle et de la modélisation par équations structurelles ont permis de valider l'hypothèse H1 et H2 en montrant que l'audit interne influence positivement le système de contrôle interne des marchés publics et qu'il améliore la gestion des risques. En revanche, son effet sur l'asymétrie d'information est jugé non concluant du point de vue statistique sur l'ensemble de la population enquêtée, mais qui suivant une Analyse Multi-Groupes (AMG) selon le niveau hiérarchique et le caractère opérationnel (front office) ou non de la fonction des acteurs confirme l'hypothèse H3. Comme implications, l'article illustre d'un point de vue théorique l'application des approches de gouvernance publique. D'un point de vue pratique, l'article montre que l'instauration d'un service d'audit interne dans les administrations publiques camerounaises et l'adoption d'un leadership transformateur sont des réformes organisationnelles tirées du New Public Management qu'il faut mettre en place pour accroître la transparence, l'égalité, l'accessibilité et l'éthique dans le processus de passation et d'exécution des marchés publics au Cameroun.

Mots clés : Audit interne ; efficacité ; marchés publics ; gestion des risques ; asymétrie d'information.

Abstract

This research empirically analyses the relationship between internal audit and the efficiency of the public procurement system in Cameroon. Using Cronbach's reliability test, factor analysis and structural equation modelling, we were able to validate hypotheses H1 and H2 by showing that internal audit has a positive influence on the internal control system for public procurement and that it improves risk management. On the other hand, its effect on information asymmetry is judged to be statistically inconclusive for the entire survey population, but following a Multi-Group Analysis (MGA) according to the hierarchical level and whether or not the actors are operational (front office) confirms hypothesis H3. As implications, the article illustrates from a theoretical point of view the application of public governance approaches. From a practical point of view, the article shows that the introduction of an internal audit service in Cameroonian public administrations and the adoption of transformative leadership are organisational reforms drawn from New Public Management that need to be put in place to increase transparency, equality, accessibility and ethics in the process of awarding and executing public contracts in Cameroon.

Keywords : Internal audit ; efficiency ; public procurement ; risk management ; information asymmetry.

Introduction

La gouvernance des finances publiques est une question qui préoccupe la plupart des gouvernements au monde. Elle n'échappe pas aux économies africaines qui nourrissent de vives ambitions sur la transformation de leurs économies. Cette question est d'autant plus préoccupante pour les économies africaines, que la diversité des pesanteurs qui entravent la gouvernance des finances publiques en Afrique (Farrat & Hajji, 2022 ; Moutier & al., 2023 ; Lompo, 2015) sous-tend l'effarante augmentation des rencontres organisées par les institutions internationales (OCDE, Banque Mondiale) et régionales (UEMOA, FARC, COMESA) pour une meilleure gouvernance. Une telle préoccupation a d'ailleurs poussé plusieurs pays africains à organiser un forum de haut niveau en Tunisie le 16 novembre 2009 sur la réforme de la passation des marchés publics en Afrique. L'un des thèmes au cœur de ce forum, était le renforcement de la gestion des finances publiques en Afrique.

Lorsqu'on visite le site officiel¹ de la Banque Africaine de Développement (BAD), force est de constater que le renforcement de la gestion des finances publiques ; la promotion de la transparence et la responsabilité des acteurs dans la prestation des marchés publics ; l'accroissement de l'efficacité des gouvernements ; la création d'environnements institutionnels favorables aux affaires et la lutte contre la corruption et le renforcement des cadres institutionnels retiennent de plus en plus l'attention de l'institution bancaire supranationale. Selon l'institution bancaire, ces différentes préoccupations sont au cœur de sa politique d'intervention en Afrique en matière de gouvernance des finances publiques pour l'horizon 2021-2025.

Nulle n'est l'idée ici d'épuiser la liste des pesanteurs qui entravent l'efficacité de la gestion des finances publiques en Afrique. Néanmoins, il convient de constater que bien que la Banque Mondiale recommande aux gouvernements à travers le monde le respect des plans et procédures de passation des marchés publics tel qu'inscrit dans ses principes fondamentaux (Banque Mondiale, 2020), l'absence d'engagement politique, la corruption, l'irrespect des principes de transparence, d'éthique, du libre jeu de la concurrence et de l'égalité d'accès à la commande publique (Farrat & Hajji, 2022, Lompo, 2015) demeurent des pesanteurs prégnantes dans la gestion des finances publiques en Afrique. Ces pesanteurs minent la plupart des économies africaines et le Cameroun est loin d'en être épargné. En effet, le secteur des marchés publics est le « le théâtre » du plus grand nombre de pratiques jugées peu orthodoxes, la corruption et les

¹ www.afdb.org

détournements de fonds venant aussi bien des maîtres d'ouvrages que des prestataires sont omniprésents dans le secteur considéré. Si on s'intéresse à l'exercice budgétaire de l'année 2022, le journal officiel de programmation des marchés publics, affichait 8 058 marchés programmés pour un montant global de 1 148 850 962 957 FCFA TTC, représentant 18,10% du budget global de l'état en cette année et constitué d'environ 54% du service de la dette et remboursements des principaux.

C'est ce visage des marchés publics dépeint négativement, qui a conduit plusieurs États africains, sous l'effet des pressions des bailleurs de fonds et par mimétisme aux pratiques de gouvernance responsables occidentales (Farrat & Hajji, 2022), à procéder à des réformes institutionnelles et organisationnelles (Rozeira de Mariz, 2009). Au niveau des réformes institutionnelles en Afrique, les bailleurs de fonds (Banque Mondiale, 2020 ; BAD², 2025) et Organisations Non Gouvernementales (Transparency International, 2024) préconisent vigoureusement aux États africains la création d'environnements institutionnels favorables aux affaires et le renforcement des cadres institutionnels en matière de lutte contre la corruption. En Afrique de l'Ouest et notamment au Burkina-Faso, la promotion des principes de transparence, d'éthique, le libre jeu de la concurrence et l'égalité d'accès à la commande publique sont au cœur des réformes institutionnelles en matière de gouvernance des finances publiques (Lompo, 2015). En Afrique Centrale, on peut citer les directives de la Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale (CEMAC) visant à harmoniser la gestion des finances publiques et dont les objectifs sont multiples : l'alignement du système des finances publiques sur de bonnes pratiques et normes internationales, l'harmonisation de la gestion des finances publiques dans la sous-région et la contribution au processus d'intégration régionale (MINEPAT, 2020).

Au niveau des réformes organisationnelles, Farrat & Hajji (2022) révèlent que l'adoption des principes du New Public Management (NPM) axés sur les résultats de performance peuvent conduire les économies africaines vers une transformation plus efficace de la gouvernance de leurs finances publiques. Dans le contexte camerounais en particulier, la diversité des réformes institutionnelles et organisationnelles entreprises justifie l'ambition de l'État d'assainir le secteur des marchés publics des fléaux décriés fort opportunément. Relativement aux réformes institutionnelles, le décret N° 2013/159 du 15 mai 2013 fixant le régime particulier du contrôle

² www.afdb.org

administratif des finances publiques prévoit dans son article 23 alinéa 1 la mise en place d'un dispositif d'audit au sein des administrations publiques camerounaises.

Ce décret définit l'audit comme : « *un examen approfondi et systématique de la performance d'une administration, d'un programme, d'une action ou d'une activité aux plans financier et opérationnel, orienté vers l'identification des opportunités permettant de réaliser plus d'économie, d'efficacité et d'efficience* ». La loi N° 2018/011 du 11 juillet 2018 portant code de transparence et de bonne gouvernance dans la gestion des finances publiques au Cameroun, définit quant à elle les règles et principes que l'État doit respecter dans sa législation et dans ses pratiques, aussi bien en matière de gestion des fonds publics qu'en matière de financements octroyés par les institutions internationales ou les États étrangers. En outre, la circulaire N°0042/C/MINFI du 30 décembre 2020 portant Instructions relatives à l'Exécution des Lois de Finances à travers les points 422 et 423 laisse transparaître la nécessité de mettre en place un mécanisme de Suivi et de Contrôle de l'Exécution du Budget de l'Etat et Autres Entités Publiques (AEP).

Alors que la qualité d'une administration est jugée par l'efficacité de son système de gestion des finances publiques (Transparency International, 2014), le Cameroun brille toujours par un taux de corruption élevé (Transparency International, 2024). Les grands scandales financiers trivialement connus sous les « gate » (covid-19 gate ; Olembé gate ; Affaires Glencore;...) sont restés jusqu'aujourd'hui impunis. C'est pourtant dans l'optique d'éradiquer de telles pesanteurs du secteur des marchés publics, que plusieurs instances spécialisées dans la lutte contre la criminalité économique (TCS, CONSUPE, COURS DES COMPTES...) ont été créées. C'est ainsi que le rapport du Ministère de l'Économie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire (MINEPAT, 2020) énonce les principes qui sous-tendent une gouvernance publique exempte des fléaux de criminalité économique. Le rapport de ce département ministériel met l'accent sur la responsabilité des acteurs intervenant dans la chaîne de passation des marchés publics ; la rationalisation du processus de préparation du budget ; l'accès du public à l'information financière ; l'intégrité des acteurs en charge de la gestion des finances publiques ; et le renforcement des mécanismes de contrôle des finances publiques.

Pour justement renforcer les mécanismes de contrôle dans ce secteur crucial qu'est le secteur des marchés publics, des contrôles de plusieurs natures doivent être faits pour garantir une bonne gestion des finances publiques au Cameroun. L'audit interne apparaît comme l'outil le plus performant pour atteindre cet objectif. D'un point de vue historique, il convient de rappeler que c'est en réaction aux scandales financiers des années 2000, que les administrations

publiques ont adopté des mesures (il s'agit des principes du New Public Management) issues du secteur privé pour maîtriser et contrôler de façon efficiente la commande publique. Les Conseils d'Administration de telles entreprises sont devenus responsables de la gestion des risques, du contrôle interne et de la gouvernance.

L'audit interne, pierre angulaire de la bonne gouvernance de la commande publique (Gharrafi et Kerfali, 2019) est donc un mécanisme de gouvernance aux côtés du conseil d'administration, de la Direction Générale et de l'audit externe (Amoush, 2017). S'il est difficile lorsqu'on parcourt la littérature sur la gouvernance des finances publiques d'évaluer les écrits sur le processus de passation des marchés publics en Afrique, en raison de leurs nombres astronomiques (Lompo, 2015 ; Farrat & Hajji, 2022 ; Evina, 2022 ; Moutier et al., 2023), les travaux portant spécifiquement sur les mécanismes de gouvernance des marchés publics tels que l'audit interne sont plutôt rarissimes dans le contexte particulier du Cameroun. L'audit interne est une composante essentielle de la gestion des risques dans les administrations publiques (Célérier, 2015).

Le Cameroun en tant que champ d'expérimentation est intéressant pour adresser la problématique sous-tendue par cette étude pour plusieurs raisons. Sous l'effet des pressions exercées par les bailleurs de fonds, les réformes institutionnelles et organisationnelles sont susceptibles d'améliorer la transparence institutionnelle du Cameroun tant décriée en matière de corruption (Transparency International, 2024). De plus, les réformes organisationnelles, inspirées de la dynamique du New Public Management qui est essentiellement basé sur les résultats de performance, peuvent conduire le Cameroun comme bon nombre de pays africains vers une transformation plus efficace de la gouvernance de ses finances publiques (Farrat & Hajji, 2022). De ce fait, les acteurs du processus de passation des marchés publics doivent d'avantages être animés par un leadership transformateur ou transformationnel (Zihindula et al, 2024) pour améliorer la gestion des marchés publics. Focalisé sur les résultats de performance, ce type de leadership est susceptible de favoriser les nouvelles approches de développements telles que les partenariats public-privé (PPP) qui sont justement axées sur les résultats de performance (Evina, 2022 ; Moutier et al. 2023). Suivant ces auteurs, ces modes de passation des marchés publics sont adaptés au contexte camerounais car permettent d'optimiser les services publics en établissant des obligations claires en matière de qualité de service et de performance et de moderniser les infrastructures et améliorer l'efficacité des services publics. D'un point de vue managériale, la gestion efficace des marchés publics devrait s'appuyer sur les leviers d'un leadership transformateur que proposent Bitye (2020). L'auteur pense que le

les managers des administrations publiques camerounaises doivent actionner la dimension éthique (respect), la qualité des procédures (accessibilité), la qualité des relations avec les usagers (empathie et l'empressement) pour moderniser et rendre plus efficace la gouvernance de ces entités. L'intérêt de cette étude est donc double. D'un point de vue théorique, cet article est susceptible d'apporter un éclairage nouveau sur le rôle de l'audit interne dans les marchés publics en Afrique centrale. D'un point de vue pratique, l'article vise à montrer que les réformes institutionnelles et organisationnelles lorsqu'elles sont appliquées, notamment en matière de pratiques responsables de gouvernance des finances publiques (Banque Mondiale, 2020) s'inscrivent dans la perspective d'un leadership transformateur dans la gouvernance des marchés publics au Cameroun. Un tel leadership est susceptible de crédibiliser la décision des bailleurs de fonds à financer les projets d'investissement et à moderniser les finances publiques du Cameroun. La question centrale qu'adresse le présent article est la suivante : **quel est l'apport de l'audit interne dans la pratique des marchés publics au Cameroun ?** La suite de cet article est organisée de la manière suivante. La première partie expose les théories mettant en relation nos deux principaux concepts, les hypothèses de recherches sont ensuite émises. La deuxième partie donne des précisions sur la méthodologie, la collecte et l'analyse des données. La troisième partie analyse et discute les résultats et se termine par une conclusion.

1. Analyse théorique et énoncé des hypothèses de recherche

Dans la vision positiviste, la formulation des hypothèses de recherche est consubstantielle à une analyse théorique. L'analyse théorique vise dans le cadre de cette première section, à justifier la convocation de la perspective positiviste de l'agence et la théorie néo-institutionnelle dans la compréhension du rôle de l'audit interne dans le renforcement de la gouvernance des marchés publics au Cameroun.

1.1. Audit interne et passation des marchés publics : les fondements théoriques

La littérature identifie deux principales composantes qui peuvent être considérées comme déterminantes de l'efficacité de l'audit interne et dont la finalité est l'amélioration de la gestion des risques opérationnels. Il s'agit des composantes macro-environnementales et micro-environnementales de l'efficacité de l'audit interne. Les composantes macro-environnementales de l'efficacité de l'audit trouvent leurs fondements dans la théorie de l'agence et la théorie néo-institutionnelle. En effet, la théorie de l'agence de Jensen & Meckling (1976) permet de comprendre la relation entre l'auditeur interne (agent) et la direction de l'entreprise (principal) dans la dilution de l'asymétrie d'information entre les parties intervenantes dans le processus de passation des marchés publics. L'hypothèse de la théorie

positive de l'agence est que des divergences d'intérêts entre individus ou organisations occasionnent des conflits inducteurs de coûts qui réduisent les gains de la coopération entre les parties. Ainsi, de par ses missions d'assurance et de conseil, l'audit interne permet de réduire ces asymétries informationnelles au sein des administrations (Mihret et al, 2010). Par ailleurs, la théorie Néo-institutionnelle de DiMaggio et Powell (1983) reste la plus utilisée dans les travaux sur l'efficacité de l'audit interne dans le secteur public (Azzali et Mazza, 2018). Elle permet de comprendre comment les organisations sont influencées par des règles qui s'imposent à une organisation dans un environnement, notamment les normes et les bonnes pratiques (éthiques). Les relations réciproques entre organisations présentent des formes de dépendance qui amènent certaines à être influencées par d'autres (Mihret et al, 2010). En utilisant une optique néo-institutionnelle, on comprend mieux comment se déroule les processus d'homogénéisation et d'institutionnalisation de l'audit interne au sein des administrations (Greenwood et Meyer, 2008).

Les composantes micro-environnementales de l'efficacité de l'audit interne sont un ensemble de facteurs qui permettent de conclure sur l'efficacité ou non de l'audit interne dans son champ d'action. La littérature nous conduit à retenir six composantes micro-environnementales de l'efficacité de l'audit interne (Medang et Abe, 2019) : l'indépendance du service, la compétence, le périmètre d'action, la performance du service d'audit, le soutien de la direction générale et les relations avec l'audit externe. Toutefois, dans le cas des entreprises camerounaises, les auteurs pensent que seul le soutien de la direction et les relations entre audit interne et audit externe présentent des résultats satisfaisants. L'indépendance, la compétence, le périmètre de l'audit et la mesure de la performance méritent encore une attention particulière de la part des auditeurs internes mais également des autorités publiques (Medang et Abe, 2019).

1.2. Les hypothèses de recherche

Au cours des dix dernières années, le service d'audit interne a considérablement renforcé son rôle et son positionnement. Il est aujourd'hui perçu comme un outil indispensable pour améliorer la pratique des marchés publics (Prasad et Rao, 1989 ; Hermanson et Rittenberg, 2003 ; Bejide, 2006 ; Prasad et Rao, 1989). Pour Prasad et Rao (1989), l'existence efficace d'une fonction d'audit interne conduit à des niveaux élevés de performance du système des marchés publics. Suivant Hermanson et Rittenberg (2003), l'auditeur interne sauve le système des marchés publics des pratiques abusives et d'irrégularités en agissant comme un « chien de garde ». Bejide (2006) établit que le service d'audit interne contribue à réduire les abandons de chantiers. Il s'agit d'un mécanisme incontournable dans l'évaluation du système de contrôle

interne car il améliore l'efficacité et l'efficience du système d'audit (Ziani, 2013). Ceci est confirmé par plusieurs études et lois. En effet, la loi Sarbanes-Oxley (SOX) de juillet 2002 aux Etats-Unis, oblige l'audit interne à avoir un rôle dans la préparation du rapport de l'administration sur l'efficience et l'efficacité du système de contrôle interne au sein de l'entreprise. Boshra Hassan (2023) déclare par ailleurs que le système de contrôle interne est outil efficace pour la bonne réalisation des projets d'investissement, car il contribue à la réduction des pesanteurs affectant la mise en œuvre des projets d'investissement. A travers le suivi de son fonctionnement et son évaluation, l'administration est informée sur les forces et faiblesses du système de contrôle interne d'une organisation (Mandzila, 2013). La norme 2130 énonce les normes à respecter en matière d'audit³ : fiabilité et intégrité des informations financières et opérationnelles ; efficacité et efficience des opérations et programmes ; protection des actifs ; respect des lois, règlements, règles, procédures et contrats. Ces obligations font de l'audit interne un outil majeur dans le processus d'amélioration des pratiques des marchés publics (Prasad et Rao, 1989 ; Hermanson et Rittenberg, 2003 ; Bejide, 2006 ; Prasad et Rao, 1989). Au Cameroun, le décret N° 2013/159 du 15 mai 2013 fixant le régime particulier du contrôle administratif des finances publiques définit l'audit interne comme « *un examen approfondi et systématique de la performance d'une administration, d'un programme, d'une action ou d'une activité aux plans financier et opérationnel, orienté vers l'identification des opportunités permettant de réaliser plus d'économie, d'efficacité et d'efficience* ». De plus, la circulaire N°0042/C/MINFI du 30 décembre 2020 portant Instructions relatives à l'Exécution des Lois de Finances à travers les points 422 et 423 laisse transparaître la nécessité de mettre en place un mécanisme de Suivi et de Contrôle de l'Exécution du Budget de l'Etat et Autres Entités Publiques (AEP). Au regard de ces développements, nous émettons l'hypothèse suivante :

H1. L'audit interne améliore la pratique des marchés publics à travers son évaluation du système de contrôle interne des marchés publics.

Pour Marie (2008), l'une des missions assurées par l'audit interne dans la commande publique est la maîtrise des risques. L'audit interne doit à cet effet, identifier, évaluer et gérer ces risques (Muchiri et Jagongo, 2017). Selon Kajola (2008), les études sur la fonction de l'audit interne en relation avec la commande publique montrent que cette dernière est centrée sur la gestion

³ The institute of Internal Auditors, «Ifaci»«Norme Internationales pour la Pratique Professionnelle de l'Audit interne (les Normes)», disponible sur l'adresse suivante: <https://na.theiia.org/standards-guidance/.../IPPF%202013%20French.pdf>

des risques, ce qui amène l'auditeur interne à être perçu comme un spécialiste dans le domaine des risques et des contrôles. En tenant compte des idées développées, nous formulons la deuxième hypothèse :

H2. L'audit interne exerce une influence positive sur la pratique des marchés publics à travers son rôle dans la gestion des risques.

L'asymétrie d'information, qui est au cœur des relations mandateur-mandataire, n'épargne pas le secteur des marchés publics au Cameroun. L'Etat dans la satisfaction de ses besoins en infrastructures publiques et autres besoins, fait face à une double asymétrie d'information par rapport aux entreprises du BTP et autres prestataires de services divers à savoir, l'ignorance de leurs vrais paramètres d'efficacité et l'inobservabilité de leur niveau d'effort. Cette situation entraîne les phénomènes de sélection adverse lors du processus d'attribution du marché et un risque moral pendant son exécution et induisent des coûts sociaux considérables (Muchiri et Jagongo, 2017). Dans le souci de minimiser le risque d'apparition de tels phénomènes, les entités publiques font recours à l'audit interne (Moeller, 2015). Rattaché au conseil d'administration ou au comité d'audit, l'audit interne permet de vérifier la fiabilité et la sincérité des informations financières. Ce rattachement hiérarchique lui offre la possibilité de contribuer à la réduction de l'asymétrie d'information existant entre les différentes parties prenantes. Godowski (2007) a indiqué que l'audit interne conduit à se positionner par rapport à la qualité de l'information produite par l'entreprise, et qui reflète l'image de celle-ci. Selon lui, cette position lui permet de lutter contre les problèmes d'asymétrie d'information entre les dirigeants et les actionnaires. Aussi pour les organisations publiques camerounaises sans conseil d'administration, les organes qui officient comme auditeur interne, participent aux réunions du comité interne de maturation des projets, comité institué par arrêté N° 2018/4992/PM du 21 juin 2018 du Premier Ministre, Chef du Gouvernement. La mission de ce comité est d'évaluer avant inscription au budget de l'organisation la maturité effective du projet car l'une des causes majeures de la non réalisation des projets ou l'abandon de ceux-ci est la mauvaise maturité et parfois la quasi inexistence des projets attribués à l'exécution aux prestataires divers au Cameroun. Ceci nous conduit à formuler l'hypothèse suivante :

H3. L'audit interne exerce une influence positive sur la pratique des marchés publics à travers sa participation à la réduction des asymétries d'informations entre les prestataires et les maitres d'ouvrage.

2. Approche méthodologique de la recherche

Elle débute par une présentation du cadre épistémologique et passe par la définition de

l'échantillon, les techniques de collectes et d'analyse des données.

2.1.Démarche

La méthodologie est adossée sur une approche quantitative basé sur un raisonnement hypothético-déductif et complétée par une recherche qualitative. Le raisonnement adopté a permis d'examiner les hypothèses émises et tirées de la littérature. La stratégie de recherche ainsi privilégiée est une enquête en coupe instantanée auprès des acteurs du système des marchés publics et des services de l'audit interne dans les départements ministériels et les autres entités publiques (entreprises et établissements publics).

2.2.Échantillon et processus de collecte des données

Pour obtenir les données auprès d'un échantillon de 391 responsables ministériels disposant d'un système de passation des marchés publics dans la ville de Yaoundé entre 2022 et 2023. Les techniques de collecte de données utilisés ici reposent sur la recherche documentaire et les entretiens semi-directifs. Ainsi, les documents du Programme Supérieur de Spécialisation en Finances Publiques (PSSFP), du Ministère des Marchés Publics (MINMAP), de l'Agence de Régulation des Marchés Publics (ARMP) ont servi de base pour vérifier nos hypothèses de recherche. Le tableau 1 suivant présente les statistiques des questionnaires administrés.

Tableau 1 - Récapitulatif des statistiques des questionnaires administrés

Eléments	Questionnaires	
	Nombre	Pourcentage
Nombre de questionnaires distribués	450	100%
Nombre de questionnaires exploitables	391	87%
Nombre de questionnaires non exploitables	59	13%

Source : auteurs

Parmi les 450 questionnaires administrés, 391 questionnaires sont exploitables (87%) et 59 non exploitables (13%) comme l'indique le tableau 1. Les questionnaires non exploitables sont principalement dus au nombre très réduit de réponses fournies qui se limitaient aux questions d'identification et d'évaluation des pratiques de gestion des risques. L'enquête a connu la participation d'une grande variété d'acteurs dont les catégories les plus imposantes sont les contrôleurs de gestion (14,2%), les chefs de service des marchés publics ou responsables des appels d'offres (12,9%) et les Contrôleurs financiers et assimilés (11,6%). Les différents résultats obtenus ont été analysés sous le logiciel SPSS.

2.3.Opérationnalisation des variables de l'étude

Sur la base des questionnaires administrés, les variables obtenues comprennent la variable

dépendante (asymétrie d'information, gestion des risques et système de contrôle interne) et la variable indépendante (l'audit interne). Relativement à la variable dépendante, l'asymétrie d'information est mesurée à partir de trois indicateurs : le niveau de maturité du projet et la disponibilité financière ; des éléments de coûts, l'effectivité et la qualité des prestations pour le prestataire ; le degré d'accord ou de désaccord sur la non concordance des informations pour les soumissionnaires. Le second indicateur de gestion des risques est mesuré à l'aide de cinq items relatifs à un ensemble de précautions destinées à identifier, analyser, réduire et suivre les risques au cours des phases de définition des besoins, de préparation des appels d'offre, de soumission des offres, et réalisation des prestations et paiements. Il est demandé aux répondants d'indiquer leur degré d'accord ou de désaccord sur la réalisation de chacune de ces mesures. Le dernier indicateur lié au système de contrôle interne est apprécié sur cinq indicateurs portant sur le contrôle ou la vérification des procédures, des échantillons de commandes, de l'engagement comptable et du service fait. Les individus interrogés sont appelés à révéler leur degré d'accord ou de désaccord sur ces différents contrôles. La variable indépendante est mesurée à partir de quatre indicateurs relatifs aux phases de maturation, de passation ou contractualisation, d'exécution physico-financière et de suivi des marchés publics. Il est demandé aux répondants d'indiquer leur degré d'accord ou de désaccord concernant la réalisation de l'audit pour chacune de ces phases.

3. Analyse et discussion des résultats de la recherche

L'analyse et la discussion des résultats permettent de comprendre les données et vérifier les hypothèses émises plus haut. Cette analyse s'appuie en particulier sur le modèle de régression linéaire (Gavard-Perret et al. 2008) qui permet de vérifier les relations causales postulées dans les hypothèses H1, H2 et H3.

3.1. Résultats à partir de l'Analyse factorielle exploratoire (AFE)

Pour évaluer l'influence des composantes de l'audit interne sur la pratique des marchés publics, l'analyse en composantes principales (ACP) permet d'effectuer les tests d'ajustement, de variance, de normalité et de colinéarité.

3.1.1. Evaluation de la qualité de l'ajustement – Audit interne et contrôle interne

Le modèle qui établit la relation entre l'audit interne du processus de gestion des marchés publics et les questions relatives au système de contrôle interne est spécifié par l'hypothèse H1. A l'observation, les poids factoriels semblent être sans défaut de mesure. Les indices d'ajustement sont globalement de bonne qualité (tableau 2). Un défaut doit être signalé au niveau des indices absolus, notamment la valeur AGFI, des indices incrémentaux avec la valeur

TLI, toutes deux inférieures au seuil critique de 0,9. Les résultats sont par conséquent jugés acceptables.

Tableau 2 : Qualité des modèles de structure H1

Variables latentes 1 ^{er} ordre	Variables latentes 2 nd ordre	Path coefficients	R ²	C.R>1,96.	P- value <0,05 ⁴
Modèle endogène					
Contractualisation	Audit interne Marché public	,99 (+)	,98***	/	,01
Défaut Exécution physique		,61 (+)	,37**	4,97	,00
Exécution physique		,45 (+)	,20**	3,52	,01
Modèle exogène					
Espace-temps interne	Système de contrôle interne	,85 (+)	,72***	/	,00
Contenu du contrôle interne		,77 (+)	,59**	4,19	,01
Qualité du contrôle interne		,54 (+)	,29**	4,97	,00

Source : Auteurs

(+) : Positif ; ***Qualité substantielle ; **Qualité modérée

Au niveau endogène, la contractualisation est la phase du processus de gestion des marchés publics au cours de laquelle l'audit interne est plus déterminant. La proportion de variance reflétée est assez substantielle (99%), largement supérieure à celle des deux autres phases de qualité modérée (respectivement 61% et 45%). En d'autres termes, l'audit interne s'intéresse prioritairement à la phase de contractualisation, puis à la phase d'exécution physique du marché, mais avec un intérêt particulier pour les défauts d'exécution physique. Au niveau exogène, c'est davantage les préoccupations spatio-temporelles qui caractérisent le mieux le système de contrôle interne. La proportion de variance reflétée de cette dimension est qualifiée de substantielle, soit 85%, au même titre que celle du contenu contrôle interne (77%). A l'inverse, la dimension relative à la qualité du contrôle interne caractérise modérément le système de contrôle interne. La proportion de variance reflétée est évaluée à 54%. Par conséquent, elle est moins valorisée que les précédentes, mais demeure tout de même un point essentiel en matière de contrôle.

⁴ Bootstrap/ Bias Corrected Percentile Method (Two Tailed Significance)

➤ **Evaluation de la colinéarité entre les variables latentes de 1^{er} ordre – Contrôle interne**

La colinéarité est évaluée par les indicateurs Tolérance et VIF⁵. Les valeurs sont satisfaisantes et n'indiquent aucune situation de multi colinéarité. Les valeurs de Tolérance s'éloignent de 0, tandis que celles du VIF restent largement en dessous de 10. Par conséquent, la corrélation entre les variables indépendantes est faible, ce qui élimine tout risque de redondance entre elles.

➤ **Evaluation de la qualité prédictive du modèle H1 – Contrôle interne**

On évalue ici la relation de dépendance entre l'audit interne du processus de gestion des marchés publics et les pratiques liées contrôle interne. Les résultats sont appréciés à deux niveaux : direct et indirect. Au niveau direct, la relation entre l'audit interne du processus de gestion des marchés publics et le système de contrôle interne est statistiquement significative à 5%. La valeur et le signe du coefficient de régression structurel indiquent que l'audit interne du processus de gestion des marchés publics influence de manière positive le système de contrôle interne. Le coefficient de détermination R² est qualifié de faible. La proportion de la variance expliquée du système de contrôle interne par l'audit interne du processus de gestion des marchés est tout juste de 22% comme le montre le tableau 3 suivant.

Table 3 : Qualité prédictive de l'audit interne des pratiques de marchés publics – H1

Variables indépendantes	Variable dépendante	Path coefficients	R ²	C.R>1,96.	P<0,05 ⁶
Niveau direct					
Audit interne Marché public	Système de contrôle interne	,47 (+)	,22*	3,43	,02
Niveau indirect					
Audit interne Marché public	Espace-temps contrôle interne	,40 (+)	,22*	/	,00
	Contenu du contrôle interne	,36 (+)		/	,01
	Qualité du contrôle interne	,26 (+)		/	,01

Source : Auteurs

(+) Positif ; *Qualité faible

⁵ Variance Inflation Factor

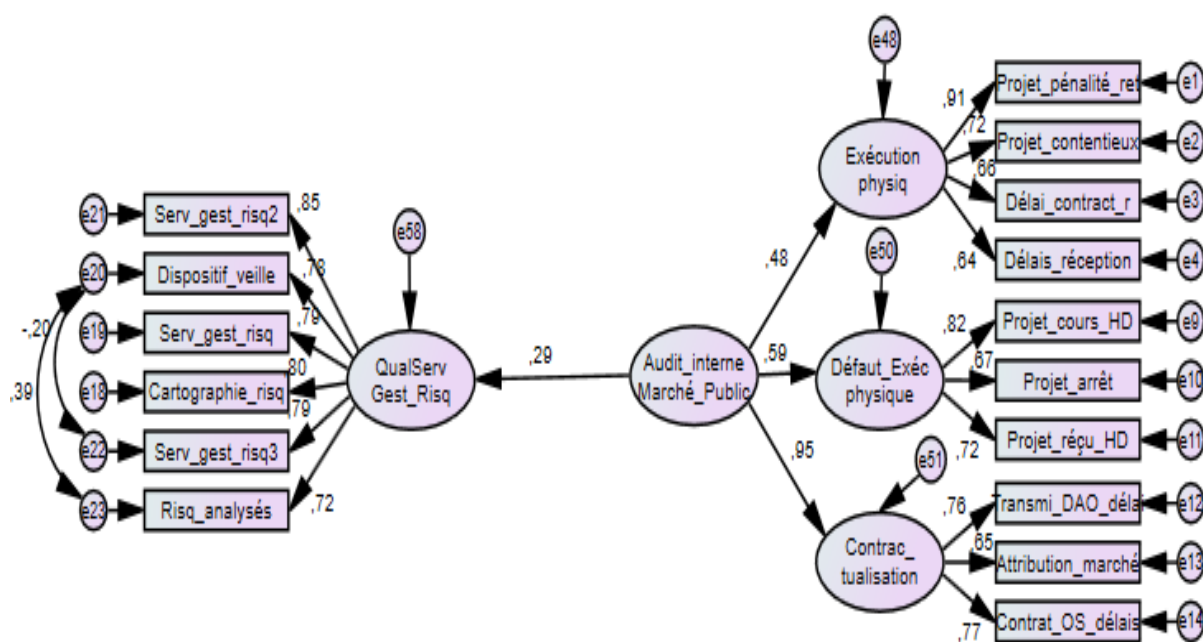
⁶ Bootstrap/ Bias Corrected Percentile Method (Two Tailed Significance)

Au niveau indirect, auditer le processus de gestion des marchés publics est prioritairement bénéfique au cadre spatio-temporel du contrôle interne, ensuite à son contenu et enfin à sa qualité. Par conséquent, l'hypothèse H1 selon laquelle *L'audit interne du processus de gestion des marchés publics exerce une influence positive sur le système de contrôle interne est validée.*

3.1.2. Evaluation de la qualité de l'ajustement – Audit interne et gestion des risques

Le modèle qui établit la relation entre l'audit interne du processus de gestion des marchés publics et les questions relatives à la gestion des risques est spécifié sous la figure 2, caractéristique de l'hypothèse H2. Les contributions factorielles que l'on peut observer ne laissent paraître aucun défaut de mesure. Les indices d'ajustement sont dans l'ensemble de bonne qualité. Un défaut doit être signalé au niveau des indices absolus, notamment la valeur AGFI, inférieure au seuil critique 0,9. Les indices incrémentaux et de parcimonie indiquent dans l'ensemble des valeurs au-delà du minimum autorisé. Les résultats sont par conséquent jugés acceptables.

Figure 1 : Validité prédictive H2



Source : traitement logiciel

➤ Evaluation des modèles de structure - Audit interne et gestion des risques

L'évaluation des modèles de structure se fait uniquement au niveau endogène, compte tenu du fait que la perspective de 2nd ordre n'a pu émerger au niveau exogène. Dans l'ensemble, la qualité des relations reflétées par la variable latente endogène de 2nd ordre est bonne.

Tableau 4 : Qualité des modèles de structure H2

Variables latentes 1 ^{er} ordre	Variables latentes 2 nd ordre	Path coefficients	R ²	C.R>1,96.	P- value <0,05 ⁷
Modèle endogène					
Contractualisation	Audit interne Marché public	,95 (+)	,90***	3,03	,02
Défaut Exécution physique		,59 (+)	,35**	3,55	,00
Exécution physique		,48 (+)	,23**	/	,02

Source : Auteur (+) : Positif ; ***Qualité substantielle ; **Qualité modérée

Comme dans le cas précédent, la contractualisation est la phase du processus de gestion des marchés publics la mieux reflétée par l'audit interne. La proportion de variance expliquée est de peu plus importante, et de loin supérieure aux proportions de variances des autres phases (respectivement jugées de qualité substantielle et de qualité modérée). Même dans le modèle de gestion des risques, la phase de contractualisation demeure le premier centre d'intérêt de l'audit interne, suivie de la phase d'exécution physique du marché, particulièrement dans le cadre des défauts d'exécution physique.

➤ **Evaluation de la colinéarité du modèle H2**

La colinéarité est évaluée par les indicateurs Tolérance et VIF⁸. Les valeurs sont satisfaisantes et n'indiquent aucun problème de colinéarité. Les valeurs de Tolérance s'éloignent de 0, tandis que celles du VIF restent largement en dessous de 10. Par conséquent, la corrélation entre les variables indépendantes est faible, ce qui élimine tout risque de redondance entre elles.

Tableau 5 : Test de colinéarité – modèle H2 Gestion des risques

	Statistiques de colinéarité	
	Tolérance (~1)	VIF<10
Contractualisation	,462	2,163
Défaut Exécution physique	,567	1,764
Exécution physique	,725	1,380

Source : auteurs

⁷ Bootstrap/ Bias Corrected Percentile Method (Two Tailed Significance)

⁸ Variance Inflation Factor

➤ **Evaluation de la qualité prédictive du modèle H2 – Gestion des risques**

On évalue ici la relation de dépendance entre l’audit interne du processus de gestion des marchés publics et les pratiques liées à la gestion des risques. Les résultats obtenus indiquent que cette relation est statistiquement significative à 5%. La valeur et le signe du coefficient de régression structurelle indiquent que l’audit interne du processus de gestion des marchés publics influence de manière modérée et positive la qualité du service de gestion des risques. Le coefficient de détermination R^2 associé à cette relation est cependant assez faible. Ainsi, la proportion de la variance de la qualité du service de gestion des risques expliquée par l’audit interne du processus GMP est à peine 1% comme le montre le tableau 6.

Tableau 6 : Qualité prédictive de l’audit interne du processus GMP – H2

Variables indépendantes	Variable dépendante	Path coefficients	R^2	C.R>1,96.	P<0,05 ⁹
Audit interne Marché public	Qualité du service (Gestion des risques)	,29 (+)	,10*	2,32	,01

Source : Auteurs

(+) Positif ; *Qualité faible

Compte tenu de l’importance que représente la phase de contractualisation en matière d’audit interne, on peut avancer que c’est en effet cette phase qui garantit le mieux la qualité du service de gestion des risques. En conséquence, l’hypothèse H2 selon laquelle *L’audit interne du processus de gestion des marchés publics exerce une influence positive sur la gestion des risques est validée*. Les acteurs intervenant dans le système des marchés publics adoptent des positions assez en accord avec ce résultat. La gestion des risques prend en effet différentes formes selon ces derniers. Si certains reconnaissent la contribution de l’audit interne, d’autres restent en revanche sceptiques ou encore proposent des organes alternatifs jouant ce rôle de gestion des risques.

3.1.3. Evaluation de la qualité de l’ajustement – Audit interne des pratiques de marchés publics et asymétrie d’information

Le modèle qui établit la relation entre l’audit interne des pratiques de marchés publics et les questions relatives à l’asymétrie d’information caractérisent l’hypothèse H1. Les valeurs apparentes ne laissent paraître aucun défaut de mesure sévère, c’est-à-dire de nature à remettre en cause les indices d’ajustement. Les indices d’ajustement de ce modèle sont acceptables, malgré quelques défauts. Au niveau des indices absolus, les valeurs GFI et AGFI sont à la limite

⁹ Bootstrap/ Bias Corrected Percentile Method (Two Tailed Significance)

du seuil critique pour l'une (égale à 0,9) et pour l'autre s'en approche de près (inférieure à 0,9). la valeur SRMR (légèrement au-dessus de la limite autorisée) demeure peu pertinente ; alors que la valeur RMSEA traduit un niveau d'ajustement acceptable (égale à 0,08). Les indices incrémentaux indiquent dans l'ensemble des valeurs au-delà de la limite du seuil critique (0,9). Quant aux indices de parcimonie, ils sont également tous satisfaisants. Malgré ces légers défauts d'ajustement relevés, on considère que les résultats du modèle H3 sont acceptables. L'évaluation des modèles de structure est réalisée en distinguant les modèles endogènes des modèles exogènes. Globalement, ils sont tous de bonne qualité dans la mesure où les variables latentes de 2nd ordre reflètent avec satisfaction celles de 1^{er} ordre comme le montre le tableau 7 suivant.

Tableau 7 : Qualité des modèles de structure H1

Variables latentes 1 ^{er} ordre	Variables latentes 2 nd ordre	Path coefficients	R ²	C.R>1,96.	P- value <0,05 ¹⁰
Modèle exogène					
Contractualisation	Audit interne Marché public	,91 (+)	,82***	2,94	,01
Défaut Exécution physique		,62 (+)	,39**	3,67	,01
Exécution physique		,50 (+)	,25**	/	,03
Modèle endogène					
Identification irrégularités fin	Asymétrie d'information	,90 (+)	,80***	2,94	,00
Identification irrégularités tech		,65 (+)	,42**	2,94	,01

Source : auteurs

Au niveau exogène, la contractualisation est la phase du processus de gestion des marchés publics au cours de laquelle l'audit interne est plus déterminant. La proportion de variance reflétée est de 91% (qualité substantielle), de loin supérieure aux proportions de variance des deux autres phases de qualité modérée. En d'autres termes, l'audit interne s'intéresse prioritairement à la phase de contractualisation, puis à la phase d'exécution physique du marché, mais avec un intérêt particulier pour les défauts d'exécution physique.

¹⁰ Bootstrap/ Bias Corrected Percentile Method (Two Tailed Significance)

Au niveau endogène, c'est davantage l'identification des irrégularités financières qui caractérise le mieux l'asymétrie d'information. La proportion de variance reflétée de cette dimension est assez importante, soit 90% (qualité substantielle). A l'inverse, la dimension relative à l'identification des irrégularités techniques caractérise modérément l'asymétrie d'information. La proportion de variance reflétée est évaluée à 65%. Par conséquent, elle est moins valorisée que la précédente, mais demeure tout de même une question essentielle qui maintient les acteurs en alerte lorsqu'il faut apprécier la qualité des soumissionnaires.

La colinéarité est évaluée par les indicateurs Tolérance et VIF¹¹. Les valeurs sont satisfaisantes et n'indiquent aucun problème de colinéarité. Les valeurs de Tolérance s'éloignent de 0, tandis que celles du VIF restent largement en dessous de 10. Par conséquent, la corrélation entre les variables indépendantes est faible, ce qui élimine tout risque de redondance entre elles comme indiqué dans le tableau 8 suivant.

Tableau 8 : Test de colinéarité – modèle H1 Asymétrie d'information

	Statistiques de colinéarité	
	Tolérance (~1)	VIF<10
Contractualisation	,459	2,179
Défaut Exécution physique	,577	1,796
Exécution physique	,725	1,379

Source : les auteurs

➤ **Evaluation de la qualité prédictive du modèle H1 – Asymétrie d'information**

On évalue ici la relation de dépendance entre l'audit interne du processus de gestion des marchés publics et les pratiques liées à l'asymétrie d'information. Les résultats sont appréciés à deux niveaux : direct et indirect. Au niveau direct, la relation entre l'audit interne du processus de gestion des marchés publics et l'asymétrie d'information est statistiquement non significative. La valeur extrêmement faible du coefficient de régression structurel (0,07) indique que l'audit interne n'a aucune influence sur les pratiques de réduction de l'asymétrie d'information. Au niveau indirect, auditer le processus de gestion des marchés publics ne permet ni l'identification des informations financières irrégulières, ni l'identification des informations techniques irrégulières. Le tableau 9 suivant montre la qualité prédictive de l'audit interne des pratiques de marchés publics.

¹¹ Variance Inflation Factor

Tableau 9 : Qualité prédictive de l'audit interne des pratiques de marchés publics – H3

Variables indépendantes	Variable dépendante	Path coefficients	R ²	C.R>1,96.	P<0,05 ¹²
Niveau direct					
Audit interne Marché public	Asymétrie d'information	,07 (+)	,01 ns	0,53	,99 ns
Niveau indirect					
Audit interne Marché public	Identification irrégularités fin	,06 (+)	,01 ns	/	,99 ns
	Identification irrégularités tech	,05 (+)		/	,99 ns

Source : Auteurs (+) Positif ; ns : non significatif

L'hypothèse H3 selon laquelle *L'audit interne du processus de gestion des marchés publics exerce une influence positive sur la pratique des marchés publics liée à la réduction de l'asymétrie d'information entre les prestataires et les dirigeants n'est pas validée*. Ce résultat doit cependant être relativisé lorsque l'on s'intéresse au profil des participants à l'enquête, notamment à leur niveau hiérarchique. La procédure convoquée pour traiter cet aspect est trivialement appelée Multi-Group Analysis (MGA) ou Analyse Multi-Groupe (AMG). Le premier sous-groupe auquel on s'intéresse est celui constitué des directeurs et sous-directeurs. En effet, pour les directeurs et sous directeurs, cette relation est statistiquement significative à 1%. Elle est par ailleurs négative et révèle que la proportion de la variance de l'asymétrie d'information expliquée par la pratique de l'audit interne est modérée, car évaluée à 0,65. Du point de vue pratique, un tel résultat rend compte de ce que, pour ce sous-groupe d'acteurs, le fait de soumettre les marchés publics à l'audit interne contribuerait à réduire l'asymétrie d'information. Ce résultat traduit bien plus la volonté de ces acteurs qui sont parfois éloignés des procédures de contractualisation des marchés publics d'exercer un control sur les acteurs impliqués dans ce processus.

Pour les chefs de service, cette relation est également statistiquement significative à 1%. Par ailleurs, elle est positive et montre que la proportion de la variance de l'asymétrie d'information expliquée par la pratique de l'audit interne est substantielle, car évaluée à 0,85. Du point de vue pratique, ce résultat traduit que, pour ce sous-groupe d'acteurs, le fait que la soumission des

¹² Bootstrap/ Bias Corrected Percentile Method (Two Tailed Significance)

marchés publics à l'audit interne contribue à accentuer l'asymétrie d'information. Résultat qui est l'expression même de la réalité intrinsèque dans la pratique des marchés publics qui reste dominée par les pratiques antiréglementaires. Pour ces acteurs directement impliqués dans la gestion des marchés publics, le contournement de la réglementation est la base des avantages qu'ils peuvent tirer du système des marchés publics. Il est donc difficile pour eux de percevoir l'audit interne comme un facteur de réduction de l'asymétrie d'information puisqu'ils arrivent ingénieusement à contourner le cadre réglementaire existant.

4. Discussion des résultats

Dans le cas de l'hypothèse H1 validée, les résultats corroborent les travaux de Boshra Hassan (2023) qui soutiennent que l'audit interne un outil permettant la bonne réalisation des projets d'investissement. Il renforce la qualité du système de contrôle interne et renseigne le conseil d'administration sur son suivi et son évaluation (Mandzila, 2013). Sous le prisme néo-institutionnaliste (Dimaggio et Powel, 1983), il justifie la mise en place des réformes institutionnelles dans la gouvernance des marchés publics dans l'optique d'en assurer une gouvernance plus responsable à travers un leadership transformateur. Les directives de la Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale (CEMAC) visant l'harmonisation de la gestion des finances publiques ; le décret N° 2013/159 du 15 mai 2013 fixant le régime particulier du contrôle administratif des finances publiques au Cameroun et la circulaire N°0042/C/MINFI du 30 décembre 2020 portant Instructions relatives à l'Exécution des Lois de Finances appelant à travers les points 422 et 423 de ladite circulaire, la mise en place d'un mécanisme de Suivi et de Contrôle de l'Exécution du Budget de l'Etat et Autres Entités Publiques (AEP) s'inscrivent dans cette dynamique. L'ensemble de ces réformes mettent un accent particulier sur le renforcement du système de contrôle des finances publiques. Les infractions les plus manifestes à la bonne gouvernance, anciennes et récentes, sont imputables à l'inefficacité des systèmes de contrôle interne (Mandzila, 2013). En validant l'hypothèse de recherche H2, les résultats traduisent également l'importance de l'audit interne dans la gestion des risques. Ceux-ci corroborent les conclusions de El Hilali et Benlakouiri (2019) et Gramling et Myers (2006). Si nos résultats valorisent la dimension qualité du service en matière de gestion des risques, à travers notamment l'analyse et la cartographie des risques, l'approche de Gramling et Myers (2006) conçoit le management des risques sous cinq principaux angles, dont la proximité avec la qualité de service n'est superfétatoire. Si au sens de la théorie de l'agence, l'audit interne permet de réduire les pesanteurs vigoureusement décriées dans la gestion des marchés publics camerounais telles que les asymétries

d'informations, les coûts d'agence et l'aléa morale (Mihret et al, 2010), son rôle déterminant face à de telles pesanteurs dans le processus de passation des marchés publics camerounais n'a pas été établi. Une analyse dichotomique des groupes (analyse multi-groupes AMG) selon le niveau hiérarchique et le caractère opérationnel (front office) ou non de la fonction des répondants a permis d'expliquer ce résultat. Pour les opérationnels (chef service des marchés, membres de commission de passation des marchés et des sous commissions d'analyse des offres) directement impliqués dans la gestion des marchés publics, le contournement de la réglementation est la base de leurs avantages. Penser l'audit interne comme un facteur de réduction des asymétries d'informations reste illusoire. Pour ce groupe, l'audit interne n'a pas d'effet sur l'asymétrie d'information dans le système des marchés publics camerounais. Ce résultat justifie en particulier le fait qu'au sein des administrations publiques camerounaises, les managers ne sont pas habités par un leadership transformateur (Zihindula et al, 2024). En effet, dans les administrations publiques camerounaises, la dimension éthique (respect), la qualité des procédures (accessibilité), la qualité des relations avec les usagers (empathie et l'empressement) doivent permettre aux managers d'améliorer et moderniser la gouvernance des entreprises publiques (Bitye, 2020). Ce résultat interpelle en particulier le gouvernement camerounais à de profondes réformes institutionnelles et organisationnelles en matière de gouvernance responsable des marchés publics. Ces réformes doivent en particulier permettre d'appliquer les principes du New Public Management axées sur les résultats de performance (Evina, 2022 ; Moutier et al. 2023), l'option de l'analyse de la valeur (Banque Mondiale, 2020) et un leadership transformateur (Zihindula et al, 2024) dans la gouvernance des marchés publics. Les résultats montrent que le deuxième groupe constitué des directeurs, sous directeurs et assimilés pense que le fait de soumettre les marchés publics à l'audit interne contribue à réduire l'asymétrie d'information. Ce résultat transcrit bien plus la volonté de ces acteurs qui sont parfois éloignés des procédures de contractualisation des marchés publics d'exercer un contrôle sur les acteurs impliqués dans ce processus. Il est contraire au postulat liminaire de El Hilali et Benlakouiri (2019). Pour eux, c'est intéressant d'apprécier le rôle de la fonction d'audit interne dans la gouvernance de l'entreprise, particulièrement au niveau de la réduction des asymétries d'informations. En d'autres termes, l'audit interne évalue la pertinence et l'efficacité des systèmes d'informations de l'organisation. Par conséquent, l'évaluation faite par l'auditeur interne doit prendre en compte les aspects aussi variés que la fiabilité et l'intégrité des informations financières et opérationnelles.

Conclusion

L'objectif de cette étude était d'analyser empiriquement la relation entre l'audit interne et l'efficacité du système des marchés publics dans le contexte Camerounais. Elle a permis d'apercevoir la relation causale entre l'audit interne (l'asymétrie d'information, la gestion des risques, l'évaluation du système de contrôle interne) et l'efficacité dans la pratique des marchés publics. Si les réformes institutionnelles sont censées favoriser l'assainissement de la gouvernance des marchés publics des fléaux de corruption dans le processus de passation des marchés publics au Cameroun, l'application réelle de ces réformes qui sont copiées par mimétisme des bailleurs de fonds restent encore idylliques. Les grands projets structurants tels que la construction des autoroutes Yaoundé-Douala peinent à être achevés depuis environ dix ans qu'ils ont démarrés. Financés par les bailleurs de fonds internationaux (Eximbank, Banque Mondiale et FMI) par des endettements extérieurs colossaux, ces marchés publics toujours confrontés aux pesanteurs de corruption laisse aujourd'hui planer l'économie camerounaise devant deux options : l'ajustement structurel ou la dévaluation du FCFA. Nous pensons qu'un suivi-évaluation des marchés publics et un audit externe des marchés publics en Afrique par les bailleurs de fonds eux-mêmes pourraient renforcer la gouvernance des marchés publics. L'adoption des principes du New Public Management et un leadership transformateur favorisant l'approche par les résultats, la transparence, l'intégrité et l'éthique devraient nourrir les réformes organisationnelles en matière de gouvernance des marchés publics au Cameroun. Comme toute étude, cette recherche n'est pas exempte d'imperfections. Nos résultats restent à minorer et ne peuvent être généralisés du fait de la taille relativement faible de l'échantillon et de la focalisation de l'étude à un seul pays (le Cameroun). Ces limites ne limitent cependant pas la portée de nos résultats, elles constituent au contraire des pistes potentielles de recherches futures. Il serait intéressant dans de prochains travaux de mener la même étude sur un échantillon suffisamment grand constitué d'un panel de pays de l'Afrique subsaharienne pour avoir une vision holistique du phénomène. Il serait tout aussi intéressant d'examiner la contribution des cabinets d'audits externes sur la qualité des prestations des marchés publics au Cameroun.

Références bibliographiques

- Abe, J. M. K., & Medang, J. Y. (2019). L'évaluation de l'efficacité de l'audit interne dans les entreprises publiques camerounaises. *Revue Internationale Des Sciences de Gestion*, 2(2).
- Amoush, A. (2017). The Internal Auditing Procedures Effectiveness in the Jordanian Commercial Banks. *International Business Research*, 10(3).

Auregan, P., & Tellier, A. (2018). Utiliser des règles simples pour décider vite et bien : pour une approche simplexe du management stratégique. *Revue Internationale de Psychosociologie et de gestion des Comportements Organisationnels*, (58), 111-138.

Banque Mondiale (2020). Règlement de passation des marchés publics pour les emprunteurs sollicitant le Financement de Projets d'Investissement (FPI). Rapport, 139p.

Barrett, P. (2002). Expectation, and perception, of better practice corporate governance in the public sector from an audit perspective. *In Address to CPA Australia's Government Business Symposium*, Melbourne 20th September, Australia.

Bejide, O. (2006). Internal audit problems and possible solutions. *In CMD Workshop on Auditing in Private and Public Sector Organizations*, (pp. 4-18). Ikeja.

Benhamou, S., Diaye, M., & Crifo, P. (2016). Responsabilité sociale des entreprises et compétitivité: évaluation et approche stratégique. *France Stratégie*.

Benlakouiri, A., & El Hilali, Karima (2019). L'adoption de l'audit interne : vers une amélioration de la gouvernance des collectivités territoriales marocaines. *Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit*, 3(3).

Bitye, M. (2020). Qualité des services publics et modernisation de l'état : quelle approche de gouvernance des services optimise les compétences publiques dans les administrations camerounaises ? *Revue Camerounaise des Sciences Economiques et Gestion*, 20, 7-53.

Bourdin, S., & Ragazzi, E. (2018). La science régionale et la performance des politiques publiques : retour sur les méthodes d'évaluation . *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, (2), 225-242.

Boshra Hassan, M.E.T. (2023). The role of internal and external control in evaluating longterm projects for the investment budget: an applied study at a public university. *Social Science Journal*, 13(1) Winter-spring.

Célérier, L. (2015). La mise en place d'une fonction d'audit interne dans l'administration centrale d'état et le possible renouvellement des corps et services d'inspection. *Revue française d'administration publique*, (3), 659-672

Dimaggio & Powell, W-W. (1983). The iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and collective Rationality in Organization Fields. *American Sociological Review*, 147-160.

Evina, N. (2022). Les contrats de partenariat au Cameroun : enjeux et perspectives. *Revue Africaine de Droit Public*

Fadzil Hanim, F., Haron, H., & Jantan, M. (2005). Internal auditing practices and internal control system . *Managerial Auditing Journal*, 20(8), 844-866.

Farrat, O. & Hajji, Z. (2022). Le New public management comme voie de transformation vers la bonne gouvernance : Comparaison entre les pays de l'Afrique et les pays Nordiques. *African Scientific Journal*, 3(10), 204-226.

Gavard-Perret, M. L., Gotteland, D., Haon, C., & Jolibert, A. (2008). Méthodologie de la recherche. *Editions Pearson Education France*, 42.

Gharrafi, M., & Kerfali, S. (2019). L'audit interne: coup de fouet à la bonne gouvernance territoriale. *Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit*, 3(1).

Godowski, C. (2007). L'objectivité de l'évaluation de la corporate governance par l'audit interne. *Audit interne: Enjeux et pratiques à l'international*, sous la direction de Élisabeth Bertin. pp. 136-159.

Gramling, A. A., & Myers, P. M. (2006). internal auditing's role in ERM. *Internal Auditor*, 63(2).

Greenwood, R., & Meyer, R. E. (2008). Influencing ideas: A celebration of DiMaggio and Powell (1983). *Journal of management inquiry*, 17(4), 258-264.

Hermanson, D., & Rittenberg, L. (2003). Internal audit and organizational governance *Research opportunities in internal auditing*, 1, 25-71.

HILMI, Y., & FATINE, F. E. (2022). The Contribution of internal audit to the corporate performance: a proposal of measurement indicators. *International Journal of Performance and Organizations*, 1(1), 45-50.

HILMI, y., & NAJI, F. (2016). Audit social et performance de l'entreprise : une étude empirique au sein du champ organisationnel marocain. *Revue des Etudes Multidisciplinaires en Sciences Economiques et Sociales*, 1(3). doi:<https://doi.org/10.48375/IMIST.PRSM/remses-v1i3.5271>

Hilmi, Y., & Fatine, F. E. (2022). Transformation digitale des cabinets d'audit par les réseaux sociaux: Cas de KPMG. *International Journal of Economics and Management Sciences*, 1(1).

HILMI, Y. L'ÉTHIQUE DE L'ENTREPRISE: UN BON MOYEN DE PROTECTION CONTRE LA FRAUDE THE ETHICS OF BUSINESS: A GOOD WAY TO PROTECT AGAINST FRAUD.

HILMI, Y. (2013). L'audit interne au Maroc: Degré d'intégration et spécificités de l'entreprise. *Revue marocaine de recherche en management et marketing*, (8).

HILMI, Y. (2013). L'audit interne au Maroc: Degré d'intégration et spécificités de l'entreprise. *Revue marocaine de recherche en management et marketing*, (8).

HILMI, Y., & Zakaria, E. Z. (2020). Contrôle interne de l'information financière et exigences de la loi Sarbanes-Oxley: Évaluation et proposition d'une démarche d'implémentation pour les entreprises marocaines. *Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit*, 4(2).

Hilmi, Y. (2014). Degré d'intégration de l'audit interne et performance des entreprises marocaines/cas de la région de rabat-sale-Zemmour-Zaïr. Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. . *Journal of financial economics*, 3(4), 305-360.

Kajola, S. (2008). « Corporate governance and firm performance: The case of Nigerian listed firms ». *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences* , 14(14), 16-28.

Lompo, E. (2015). Mécanismes de gouvernance des marchés publics au Burkina Faso : état des lieux et perspectives. Mémoire de Master en Développement de l'Université Senghor, 66p.

Mandzila, W. (2014). Audit interne et gouvernance d'entreprise: lectures théoriques et enjeux pratiques. <http://cermat/iae.univ.tours.fr//IMG//pdf//>

Marie, A. (2008). La contribution de L'audit interne à la Performance des Organisations: Défis D'aujourd'hui, Enjeux De Demain. 8ème Conférence Internationale de l'Union Francophone de l'Audit Interne, *Revue de L'audit interne*, n°192.p.57.

Mazza, T., & Azzali, S. (2018). Information technology controls quality and audit fees: Evidence from Italy. *Journal of accounting, auditing & finance*, 33(1), 123-146.

Mihret, D. G., James, K., & Mula, J. M. (2010). Antecedents and organisational performance implications of internal audit effectiveness: some propositions and research agenda. *Pacific Accounting Review*, 22(3), 224-252.

MINEPAT (2020). Stratégie sectorielle de gouvernance 2020-2030. Rapport, 109p.

Mohamed, B., & Saad, A. (2017). L'adoption du contrôle de gestion à l'hôpital marocain : Explication par l'approche PLS. *European Scientific Journal*, 13(4).

Moutier, C., et al. (2023). Financement des infrastructures et partenariats public-privé. *Journal des Économistes*

Muchiri, N. W., & Jagongo, A. (2017). Internal auditing and financial performance of public institutions in Kenya: A case study of Kenya Meat Commission. *African Journal of Business Management*, 11(8), 168-174.

Prasad, G., & Rao, K. (1989). Financial management in public sector enterprises. *Ashish Publishing House*.

Rozeira de Mariz, C. (2009). Public procurement reforms in sub-Saharan Africa, institutions and governance. Thèse de doctorat en Sciences Economiques, *Université Paris 1*.

Transparency International (2014). Le rôle de la passation de marchés publics en ligne dans la lutte contre la corruption, Rapport, 11p.

Transparency International (2024), rapport sur l'indice de perception de la corruption au Cameroun.

Ziani, S. (2013). Service public et obligations de service public. *Doctoral dissertation, Strasbourg.*

Zihindula et al (2024). Styles de Leadership et Performance organisationnelle dans les PME de Bukavu. *Revue Africaine de Gestion* 7(2), 251-277.