

Mise En Place D'un Service De Contrôle Interne Au Sein De La Kwilu Briques Sarl

MBOBALI NSUADI Malachie¹, KABEDI TSHIBOKOLO Maguy², NSUMBU KIADI Jean Jacques³,
KIMPIOKA MENAVAKANDA Papy⁴, et AMBAGO MONZA Erick⁵

¹ Chercheur Indépendant-UPN/ RDC,

² Assistante/ UPN/ RDC,

³ Chercheur Indépendant-UPN/ RDC,

⁴ Assistant et Chercheur Indépendant-UPN/ RDC,

⁵ Chercheur Indépendant-UPN/ RDC

Auteur correspondant : MBOBALI NSUADI Malachie,



Résumé : La Kwilu Briques SARL, est une société spécialisée dans la production de briques. La mise en place d'un service de contrôle interne au sein de cette société visant à renforcer la transparence, la conformité et la gestion des risques. Également, ce service permet de garantir la conformité aux réglementations légales et réglementaires, d'assurer la fiabilité des processus internes, et de promouvoir une culture d'audit et de responsabilité au sein de l'organisation. Il s'agit d'un outil stratégique pour améliorer la performance, la stabilité et la confiance des parties prenantes.

Mots clés : audit, contrôle interne, risques, brique.

Abstract: Kwilu Briques SARL is a company specializing in brick production. The establishment of an internal audit department within this company aims to strengthen transparency, compliance, and risk management. Furthermore, this department helps ensure compliance with legal and regulatory requirements, guarantees the reliability of internal processes, and promotes a culture of auditing and accountability within the organization. It serves as a strategic tool for improving performance, stability, and stakeholder confidence.

Keywords: audit, internal control, risks, brick.

I. INTRODUCTION

Dans le souci d'améliorer leur performance dans la gestion, les entités de taille significative tant publiques que privées cherchent à renforcer leur dispositif du système de sécurité de manière à ce que les agents économiques suivent les instructions de la direction.

En effet, l'audit comptable consiste à étudier la régularité, la sincérité et l'exhaustivité des comptes et états financiers de l'entreprise, afin de formuler et garantir une opinion auprès des destinataires du rapport d'audit. L'audit peut être contractuel ou légal (commissariat aux comptes). Ceci veut que la Direction Générale engage sa responsabilité sur l'établissement d'une structure de Contrôle Interne comptable et financier. Celle-ci évalue, annuellement, son efficacité au regard d'un modèle de Contrôle Interne reconnu. Les commissaires aux comptes valident cette évaluation.

Certes, dans un environnement de plus en plus turbulent et en perpétuelle mutation, y compris le développement rapide des nouvelles technologies, la mondialisation, les clients de plus en plus exigeants, l'augmentation des incertitudes et des risques, les problèmes d'ordre éthique, et plusieurs autres facteurs, les managers ont besoin de manière croissante d'un système de contrôle interne performant qui leur permet de mieux gérer leurs entreprises et qui leur apporte une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs [1].

À cet égard, toute entreprise doit se doter d'un bon système de contrôle interne qui permet de détecter, en temps voulu, tout dérapage par rapport aux objectifs de contrôle fixés par l'entreprise, et de limiter les aléas ainsi qu'une fonction de l'audit interne qui est un outil de pilotage du Système de Contrôle Interne et qui contribue ainsi à son amélioration continue.

La fonction d'audit interne est un mécanisme servant à entretenir et à booster la performance du système de contrôle interne. L'audit est crucial pour une entreprise car, il certifie la fiabilité financière et identifie des améliorations potentielles dans le management, offrant ainsi des solutions pour optimiser les processus internes.

L'audit et le contrôle de gestion font partie de ces dispositifs au sein de l'entreprise. Souvent le service d'audit est rattaché directement à la Direction Générale afin de préserver son indépendance et son autorité au sein de l'entreprise par rapport aux autres services. Son rôle est donc de définir, diffuser et veiller à l'application correcte des procédures de contrôle interne pour permettre à l'entreprise d'atteindre ses objectifs.

L'audit interne a fait preuve dans les pays développés de son potentiel contributif à l'amélioration du système de contrôle interne en agissant sur l'efficacité et l'efficience. La fonction d'audit interne est une fonction relativement récente puisque son apparition (ou sa réapparition, diraient certains) remonte à la crise économique de 1929 aux États-Unis [2].

L'évolution que connaît le métier d'audit interne et la prise de conscience de son intérêt auraient entraîné l'accélération du rythme de création des structures en charge de cette activité.

En RDC avec son cadre macroéconomique instable, le renforcement et/ ou la mise en place du Système de Contrôle Interne s'avère impérieux.

Vu sous cet angle, les questions suivantes méritent d'être posées en rapport avec la Kwilu Briques :

- Considérée comme outil de pilotage du système de Contrôle Interne, la fonction d'audit interne existante au sein de la Kwilu Briques SARL ?
- Comment la fonction d'audit interne et contrôle interne est-elle structurée au sein de cette Société ? Et est-elle efficace et efficiente ?
- Quel est le rôle et la mission de l'audit interne et contrôle au sein de ladite Société ?

Ces questions multiples nous ont poussé à émettre les hypothèses suivantes :

- La Kwilu Briques SARL disposerait des dispositions légales nécessaires en matière de Contrôle Interne. Ce dernier est un dispositif permettant à la Direction Générale cette Société de détecter les erreurs et les tentatives de fraudes en son sein. Il est d'une importance majeure dans le monde actuel.
- Au sein de la Kwilu Briques SARL, la fonction d'audit interne et contrôle interne serait structurée, efficace et efficiente.
- Les rôles de dispositifs sécuritaires consisteraient pour :
 - l'audit interne à vérifier l'exactitude des informations, organisationnelles ou financières, fournies aux dirigeants de la Kwilu Briques SARL. Grâce à l'audit, ils pourraient définir de nouveaux objectifs ou adopter de nouvelles méthodes de travail ;
 - le contrôle interne à définir, dans tous les domaines, les règles, systèmes et procédures de contrôle de l'organisation, puis à vérifier leur bonne application et à évaluer leur efficacité, leur conformité et leur pertinence.

L'intérêt de cette recherche concerne de (d') :

- maîtriser les principes généraux du Contrôle Interne et connaître l'actualité le concernant ;
- comprendre la démarche générale de mise en place de service d'audit interne et contrôle interne ;
- proposer à la Kwilu Briques SARL d'accueillir des recommandations en cette matière.

Les objectifs de cette étude est de (d') :

- évaluer les besoins en contrôle interne de la Kwilu Briques SARL ;
- identifier les risques opérationnels, financiers, humains et juridiques ;
- proposer une structure de contrôle interne adaptée aux besoins de l'entreprise, soutenir la direction générale en promouvant la culture de contrôle interne.

II. CADRE THÉORIQUE DU CONTRÔLE ORGANISATIONNEL

Dans ce point, il sera question d'expliquer les deux sens associés au concept « Contrôle », à savoir : « Contrôle-Vérification : Audit » et « Contrôle-Maîtrise : Contrôle de Gestion ».

2.1. CONTRÔLE-VÉRIFICATION : AUDIT

2.2.1. Définition

Faska KHROUZ et Michel VLASSELAER définissent l'audit comme un examen systématique et critique des états financiers, des opérations de la période et de l'organisation d'une entreprise, permettant d'apprécier la fiabilité des états financiers de fin d'exercice et du système comptable [3].

C'est une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise des opérations, lui apporte des conseils pour les améliorer, et contribue à créer de la valeur ajoutée. Il aide cette organisation à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, ses processus de management des risques, de contrôle, de gouvernement d'entreprise, et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité [4].

2.2.2. Objectifs de l'audit interne

L'audit interne a pour but d'assister les dirigeants dans leurs fonctions quotidiennes en mettant à leur disposition des informations pertinentes en temps réel. Ainsi, l'audit interne a pour principaux objectifs de (d') : apprécier le contrôle interne ; assurer la qualité des informations internes ; inciter le personnel ; améliorer et vérifier la bonne application des procédures ; s'assurer de l'application des instructions de la Direction ; s'assurer de l'utilisation raisonnable des ressources ; assister les membres de l'entreprise dans l'exercice efficace de leurs responsabilités en permettant d'assurer la Direction Générale de l'application de ses politiques et directives, et aider les responsables concernés à améliorer leur niveau de contrôle et leur efficacité.

En réalité, les Chefs d'entreprises attendent de cette fonction des éléments de diagnostic et de pronostic sur : la qualité de l'information, l'efficacité de la gestion, la performance des organisations et structures qui font de l'audit interne un outil de management.

2.2.3. Typologie d'audit interne

Propre à une entreprise, nous pouvons distinguer 4 principaux types d'audit interne, à savoir : l'audit de conformité ou de régularité, l'audit d'efficacité, l'audit de management et l'audit stratégie.

2.2.4. Place de l'audit interne au sein de l'entreprise

La fonction audit interne au sein de l'entreprise peut être un service, un département ou une direction généralement rattachée à la Direction Générale.

Le service audit interne pour son fonctionnement doit disposer : d'une charte d'audit, d'un plan d'audit annuel approuvé par le comité d'audit, ou la direction générale.

La mission d'audit peut être programmé ou à la demande de clients internes (direction générale, une direction, un département, un service de l'entreprise) ou externes (actionnaires, autre bailleur de fonds, acquéreur éventuels etc.). Il n'y a pas au sein de l'organisation, des fonctions, des personnes ne pouvant pas être soumis à un audit.

Les auditeurs ont un accès sans restriction à toutes les informations, personnes ou sites concernés par l'objectif de l'audit.

2.2. CONTRÔLE-MAÎTRISE : CONTRÔLE INTERNE

2.2.1. Définition

Le Contrôle Interne apparaît comme un état de fait existant dans l'entreprise mais qui doit, par l'intervention humaine, devenir délibéré, c'est-à-dire constituer un système [5].

L'Ordre des Experts Comptables Français de 1977 définit le Contrôle Interne comme est un ensemble des sécurités contribuant à la maîtrise de l'entreprise qui a pour but d'assurer la protection, la sauvegarde du patrimoine et la qualité de l'information, l'application des instruments de la direction et favoriser l'amélioration des performances [6].

Selon Michel GERVAIS, le Contrôle de Gestion est le processus par lequel les dirigeants s'assurent que les ressources sont obtenues et utilisées, avec efficacité, efficacie et pertinence, pour réaliser les objectifs de l'organisation [7].

C'est aussi un concours à la maîtrise des activités de l'entreprise en comparant les prévisions et les résultats obtenus dans le but de dégager les écarts et de suggérer les correctifs [8].

Il peut être compris comme un processus par lequel les dirigeants s'assurent que les ressources obtenues et utilisées avec efficacité (par rapport aux objectifs) et efficacie (par rapport aux moyens employés) pour réaliser les objectifs de l'organisation.

2.2.2. Objectifs de contrôle interne [9]

Le contrôle interne vise plusieurs objectifs parmi lesquels nous retenons les majeurs : fiabilité de l'information financière, sauvegarde du patrimoine, respect des lois et application des instructions de la direction, optimisation des opérations, maîtrise des activités.

De tout ce qui précède, le contrôle interne doit permettre de sécuriser les flux financiers de l'entreprise, de fiabiliser l'information comptable et de prévenir et détecter les risques au sein de l'organisation du fait qu'il institue dans l'entreprise une culture d'autocontrôle à savoir la vérification par chaque collaborateur de la qualité et de la conformité de son travail.

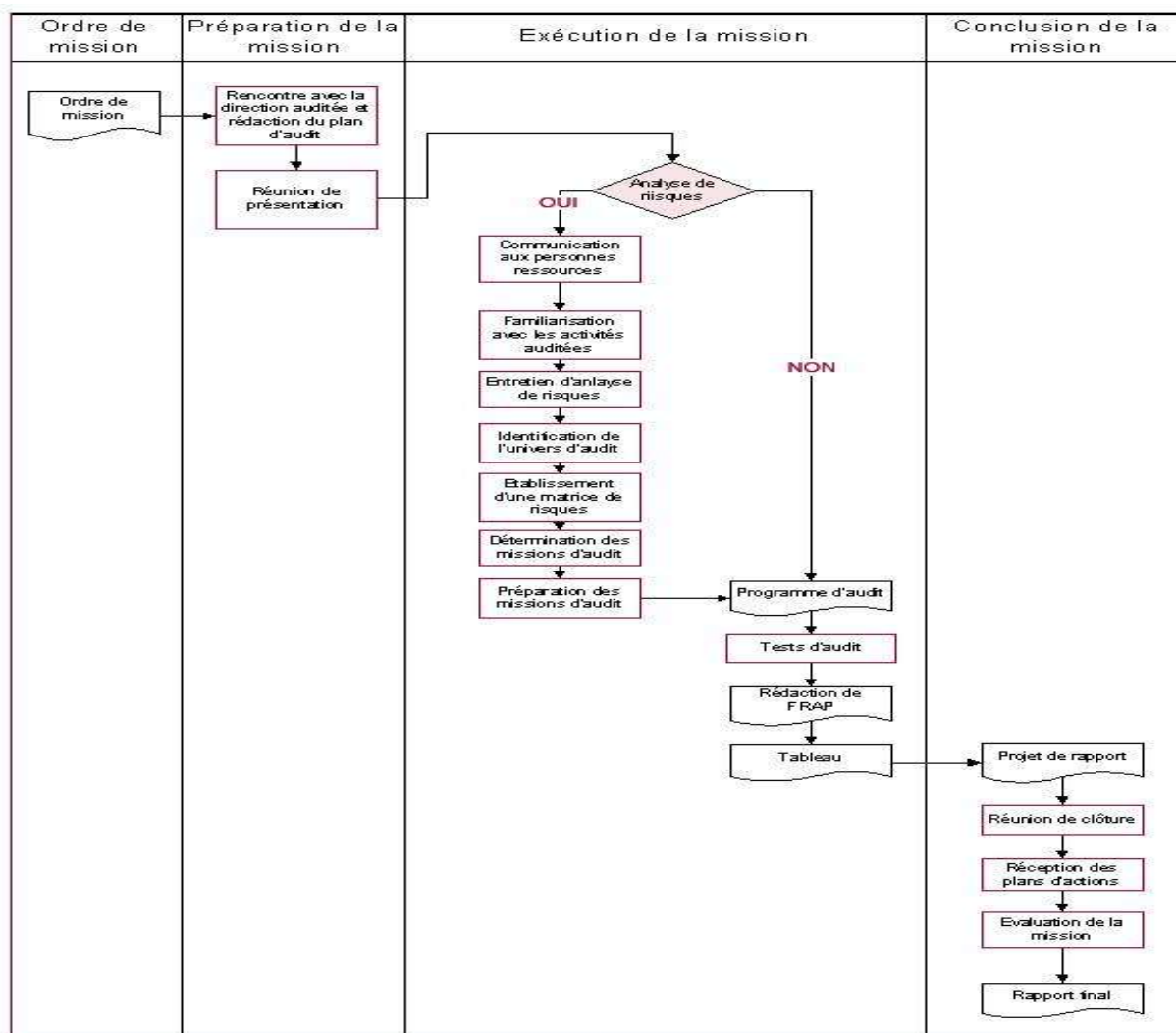
III. MÉTHODOLOGIE DE L'AUDIT INTERNE ET ÉTAT DE LIEUX DU SYSTEME DE CONTROLE INTERNE AU SEIN DE KWILU BRIQUES

La méthodologie de l'audit interne dans le cadre d'une mission trouve toute sa dimension dans la conduite et l'élaboration de la mission d'audit interne. Une mission d'audit légal est répartie sur plusieurs mois et ce avant et après la date de clôture de l'exercice.

3.1. DIFFÉRENTES PHASES DE LA MISSION DE L'AUDIT ANNUEL

Il y a lieu de distinguer 7 étapes dans l'accomplissement de la mission l'audit : la prise de connaissance, l'intervention intermédiaire, l'évaluation du contrôle interne, la préparation des divers travaux de contrôle, le contrôle de l'inventaire physique, l'intervention finale visant l'examen des comptes annuels et revue des événements postérieurs à la clôture ainsi que émission du rapport d'audit.

3.2. DÉROULEMENT D'UNE MISSION D'AUDIT INTERNE



Source : J. MENA 2018, *Étude des outils du contrôle interne dans une entreprise industrielle : Cas de la Compagnie Sucrière de Kwilu-Ngongo*, Mémoire en Gestion Financière, p. 19.

3.3. ÉTAT DE LIEUX DU SYSTEME DE CONTROLE INTERNE ET FONCTION D'AUDIT INTERNE AU SEIN DE KWILU BRIQUES

3.3.1. Niveaux et types du contrôle interne

Il convient de noter qu'il existe quatre types et trois niveaux de contrôle interne que nous allons les détailler ci- après :

3.3.2. Niveaux du système de contrôle interne

L'efficacité du contrôle interne est tributaire de la manière avec laquelle les opérationnels, à tous niveaux, exécutent leur travail avec conscience, implication, sens de la qualité et de l'intérêt de l'organisation, éthique et discipline ainsi que de la qualité des procédures et les méthodes mises à la disposition de l'entreprise.

Pour mieux assimiler le système de contrôle interne, il est nécessaire de le structurer selon trois niveaux [10] :

- **Niveau 1** : le contrôle du premier niveau se manifeste par l'organisation, les méthodes et les procédures. Ce premier niveau constitue le référentiel sur lequel va s'appuyer l'auditeur interne afin de faciliter la détection des risques d'erreur ou de fraude, ce qui permet également de découvrir et de corriger promptement les situations anormales.

Le contrôle du premier niveau est réalisé par les membres du personnel car ils sont bien placés pour identifier au cours de leurs activités quotidiennes des problèmes qui appellent des réponses qui sont de l'ordre du contrôle interne.

- **Niveau 2** : le contrôle du deuxième niveau est effectué par les responsables aux échelons élevés, c'est-à-dire par ceux qui n'ayant pas exercé eux-mêmes les opérations dans le but de renforcer la transparence. À cet effet, chaque responsable a pour mission dans le cadre de ses responsabilités de management d'effectuer des contrôles réguliers qui doivent être formalisés pour ne pas laisser place à aucune ambiguïté.

Lors du contrôle de second niveau, les responsables utilisent un ensemble de techniques qui facilitent leurs missions à titre d'exemple : l'enquête, le questionnaire ainsi que la communication.

- **Niveau 3** : le contrôle de troisième niveau est effectué par les auditeurs internes en vue de s'assurer de l'efficacité du premier et deuxième niveau et d'apporter plus d'éclairage sur l'ensemble de l'entreprise.

Ce troisième niveau de contrôle est complété par des audits externes qui collaborent notamment avec l'audit interne afin d'optimiser les missions d'audit et de promouvoir la transparence car la proximité des auditeurs internes au personnel et leur ancienneté permettent d'interdire parfois la critique motivée par la crainte ou par la sympathie.

3.3.3. Types du contrôle interne

Selon K.-H. SPENCER PICKETT, les principaux contrôles revêtent quatre formes qui se représentent comme suit¹ : directif, préventif, détectif, correctif. [11]

- **Contrôle directif** : Ce type de contrôle permet de s'assurer que la gestion de l'entreprise est bonne et qu'elle va conduire à la réalisation des objectifs. Ce contrôle englobe des mécanismes positifs qui motivent et orientent le personnel de l'entreprise pour faire de bons progrès, à titre d'exemple des formations de sensibilisation du personnel.

- **Contrôle préventif** : Le contrôle préventif est un contrôle préalable qui détecte les problèmes avant qu'ils surviennent tout en s'appuyant sur un environnement de contrôle favorable (un personnel compétent, la séparation des fonctions, des règles d'éthique,...).

- **Contrôle détectif** : Ce contrôle est conçu pour relever les erreurs qui n'ont pas été empêchées par le contrôle préventif via des mécanismes tels que Le rapprochement bancaire, l'examen des rapports de paie, la comparaison des transactions sur les rapports aux documents source, la surveillance des dépenses réelles par rapport au budget [12].

- **Contrôle correctif** : Cette catégorie de contrôle consiste à identifier des mesures de rectification pour faire face aux problèmes déjà identifiés. En d'autres termes, il s'agit de corriger les erreurs découvertes par les contrôles détectifs et de modifier le déroulement opérationnel afin de réduire le nombre d'occurrences futures d'un problème et l'impact de la menace, on cite à titre d'exemple le rapport d'audit interne [13].

3.4. ÉTAT DE LIEUX DU SYSTEME DE CONTROLE INTERNE ET FONCTION D'AUDIT INTERNE AU SEIN DE KWILU BRIQUE SARL PROPREMENT DIT

3.4.1. Tarif de blocs

La Kwilu Briques SARL fonctionne avec deux bureaux, l'un à Kinshasa et l'autre à Kwilu-Ngongo.

En effet, les clients présentent leur besoin conformément au tarif (Voir annexe) tout en payant le montant convenu. Après paiement, la Société fixe le délai de livraison des blocs à l'endroit indiqué.

Par ailleurs, il est important de souligner que :

- si le client achète en dollar par pièce au prix de ex Kinshasa-Matadi, la Société Kwilu Briques prend en charge la livraison jusqu'au chantier ;
- par contre, si le client achète en dollar par pièce au prix de ex usine, le transport des blocs est à sa charge. Il supportera également le transporteur et évacuera les blocs au délai convenu après achat.

3.4.2. Système de contrôle interne et fonction d'audit interne

Au regard de son organigramme et sa job-description, la Kwilu Briques SARL ne dispose pas un service d'audit interne, ni une procédure de ce dernier. Ce qui veut dire qu'elle recourt aux auditeurs externes en cas de besoin.

Très souvent, elle recourt à SARL M & M Partners Congo, un Cabinet d'audit, expertise-comptable, fiscal. Ce cabinet a vu le jour en 1992 à Kinshasa en République Démocratique du Congo depuis 1992. Il est agréé à l'ONEC N°SES/16.00053, immatriculé au RCCM 14-B-4322 et identifié aux Ministres de l'Économie Nationale et des Finances sous le numéro 61548D. Le nouveau identifiant fiscal de la Kwilu Briques SARL est A0700099R.

Il sied de noter que la Compagnie Sucrière S.A. de Kwilu-Ngongo recourt également au même Cabinet d'audit.

De ce qui précède, l'entreprise qui progresse voit son réseau de partenaires s'étoffer (clients, fournisseurs, banques, personnel) et sa gestion, se complexifier. Parallèlement aux enjeux financiers, le besoin de confiance et de transparence s'accroît.

L'audit (la conformité aux normes et principes de l'information diffusée par le gestionnaire) permet de sécuriser tous les partenaires de l'entreprise car ceux-ci disposent des informations fiables (certifiées) pour décider en conséquence.

La mise en place de service de contrôle interne s'avère indispensable pour progresser sur des bases saines et garantir la pérennisation des activités de la Kwilu Briques SARL.

IV. CRÉATION DE SERVICE D'AUDIT INTERNE ET CONTRÔLE INTERNE A LA KWILU BRIQUES SARL

Il sera question dans ce point, purement pratique, des étapes de création de service d'audit et contrôle interne au sein de la Kwilu Briques SARL, mais avant toutes choses nous avons évalué tout d'abord ses dispositifs sécuritaires sous d'une série de questions.

4.1. ÉVALUATION DES DISPOSITIFS SÉCURITAIRES MISE EN PLACE PAR LA KWILU BRIQUES SARL

L'état des lieux a consisté à mettre en évidence l'existence de responsable ou service d'audit interne et contrôle interne vis-à-vis des objectifs de la Kwilu Briques SARL.

4.1.1. Techniques d'approche

Pour pouvoir nous imprégner de la réalité des faits, nous avons analysé le cadre organique à partir de l'organigramme de Kwilu Briques SARL.

Pour recueillir les informations nécessaires, un questionnaire a été administré et des interviews ont été accordées. L'inexistence de documents sur les procédures d'exécution des opérations ne nous a pas permis d'effectuer une étude documentaire.

4.1.2. Questionnaire

Au cours de notre recherche nous avons d'une manière ou d'une autre procédé à plusieurs questionnements pour mieux de la comprendre les activités de la Kwilu Briques SARL. Ces questionnements se résument comme suit :

- Avez-vous un service d'audit interne et contrôle ?
- Les travaux effectués par les auditeurs externes mettent-ils en évidence des anomalies ou des faiblesses significatives ?
- En cas de réponse positive, des corrections ou améliorations sont-elles apportées après constatation des anomalies ou faiblesses ?

- Ces anomalies ou faiblesses et leurs conséquences sont-elles sans doute généralisées et entraînent-elles de ce fait un degré inacceptable de risque ?

4.1.3. L'entretien

Nous avons effectué des entretiens avec certains opérationnels, notamment le responsable commercial en vue de nous imprégner de la façon dont il exécute ses tâches. Nous avons eu aussi des moments d'entretien avec notre Maître de stage. Ces entretiens ont porté le plus souvent sur comment s'effectue les contrôles, le mode d'établissement du budget, les enregistrements comptables et les manuels de procédures.

Nous avons aussi assisté à des séances de travail portant sur la rédaction de la charte d'audit inachevée sur l'identification de certains risques auxquels fait face la Kwilu Briques SARL.

4.2. CRÉATION DE LA FONCTION D'AUDIT INTERNE ET ORGANES RESPONSABLES DU SYSTÈME CONTRÔLE INTERNE

4.2.1. Étape de mise en place de la fonction d'audit interne

La première étape consiste donc à déterminer un objectif. De manière générale, l'audit interne s'appuie sur quatre objectifs principaux :

- vérifier la conformité à un référentiel et détecter les non-conformités ;
- analyser l'efficacité du système ;
- identifier les points d'amélioration, et ;
- capitaliser sur les points forts.

Également appelé l'audit de première partie, l'audit interne est un processus consistant à apporter à la Kwilu Briques SARL l'assurance de la maîtrise de ses opérations et des conseils pour les optimiser.

L'audit interne doit se réaliser au sein de toutes les entreprises, publiques ou privées, quelle que soit leur taille. Il est conduit par des professionnels, les « auditeurs internes », et répondre à des normes internationales en s'inscrivant dans une démarche d'amélioration globale de la qualité. Il devra s'opérer de façon méthodique et indépendante tout en étant rattaché au comité d'audit et à la Direction Générale de l'entreprise.

4.2.2. Objectifs de la fonction d'audit interne

Au niveau de Kwilu Briques, l'audit interne doit viser à vérifier, contrôler et évaluer afin de fournir les axes d'amélioration de son processus. Selon les besoins et les ressources de l'entité, il peut être conduit en une seule ou plusieurs fois. Il permettra d'auditer les différentes pratiques dans tous les services de la Kwilu Brique SARL, ceux du siège, comme des filiales.

4.2.3. Optimisation de la gouvernance

Réaliser un audit interne permettra d'aider la Kwilu Brique SARL à atteindre ses objectifs en évaluant l'efficacité des moyens mis en œuvre.

Il devra viser donc à améliorer les performances de l'entreprise en mesurant les processus de management des risques, de surveillance et de gouvernance. L'audit interne aidera les équipes des services généraux dans l'exécution efficiente de leurs responsabilités. Il vérifiera également que la réalité de terrain correspond à l'image externe que souhaite donner Kwilu Brique SARL, afin d'organiser les services selon les principes affichés par la marque.

4.2.4. Amélioration ou définition des procédures de contrôle

L'auditeur interne devra exercer une fonction de contrôle des modes de fonctionnement et d'organisation de Kwilu Brique SARL. Il s'agit d'une vérification des procédures ou définition de contrôles internes existants dans l'entreprise.

Par cette analyse des processus, il mettra en évidence les possibles dysfonctionnements des activités de supervision, de surveillance et de vérification dans l'organisation intrinsèque de la Kwilu Brique SARL.

4.3. PÉPERFECTIONNEMENT DU MANAGEMENT DES RISQUES

La mission de l'auditeur interne serait de s'assurer que les risques encourus seront correctement gérés et anticipés.

Il s'attache à savoir si les procédures sont correctement établies par la hiérarchie, connues et respectées par les collaborateurs. Il permet d'anticiper les éventuels futurs problèmes et leurs conséquences. L'audit interne permettra ainsi de protéger la Kwilu Brique SARL et d'augmenter sa performance opérationnelle.

4.3.1. Choix des auditeurs

La réussite d'un audit dépend du choix de son auditeur. Dans un audit interne, l'auditeur fait partie intégrante de l'effectif de l'entreprise. Il doit être objectif, indépendant et posséder une vision globale de la société et de ses métiers.

De plus, l'auditeur doit maîtriser les procédures et les méthodes relatives à l'audit. Il s'agit aussi de lui fournir toutes les informations nécessaires à la bonne réalisation de l'audit interne. À savoir, lui fournir les normes du système de management, les cahiers des charges des produits et les processus de l'entreprise.

Il est également essentiel que l'auditeur fasse preuve de certaines qualités, telles que l'impartialité, la conscience professionnelle, la confidentialité et l'indépendance. Il doit aussi faire preuve d'ouverture d'esprit et de neutralité. En effet, il ne doit pas être négatif, critique ou engager des discussions à caractère litigieux ou personnel.

4.3.2. Préparation de l'audit interne

Cette étape est essentielle, car elle détermine l'approche générale pour réussir la mission de manière efficace. Il s'agit, en premier lieu, de définir les services et les activités à auditer, mais aussi de déterminer la fréquence et la durée des entretiens.

C'est aussi pendant cette phase qu'il est nécessaire de prévenir les personnes qui seront auditées. D'ailleurs, pendant cet entretien, il est important de créer une relation positive en dédramatisant l'enjeu de l'audit et en instaurant un climat de confiance qui insuffle à l'audité de collaborer.

Pendant la préparation de l'audit interne, l'auditeur prendra connaissance des documents qui lui seront été remis, afin de mieux comprendre et d'analyser le fonctionnement global de la Kwilu Brique SARL. Il peut s'agir des référentiels normatifs, des rapports de l'audit précédent et des manuelles qualités.

4.3.3. Réalisation de l'audit interne

Pour commencer l'audit interne, il est toujours conseillé d'organiser une réunion d'ouverture afin de présenter le plan d'audit, de rappeler les objectifs et de présenter les auditeurs.

Ensuite, il convient d'effectuer les entretiens individuels. Pour cela, le questionnaire utilisé doit couvrir tous les sujets d'étude. La méthode du QOQCP [14] peut être utile afin de valider les informations sur l'ensemble des dimensions du problème. Il est aussi essentiel pour l'auditeur de se rendre compte sur le lieu de travail de l'audité pour l'observer dans son environnement.

Pendant la réunion de clôture, les résultats de l'audit seront présentés en identifiant les différents points : les non-conformités majeures, les points sensibles, la proposition de progrès, les points forts sur lesquels capitaliser.

Il ne faut pas perdre de vue que l'objectif de l'audit est d'évaluer tout en allant vers une démarche d'amélioration continue. Il est donc important de terminer sur une touche positive afin de motiver l'audité à vouloir s'améliorer.

De ce qui précède, les travaux d'enquête et de vérification d'audit interne débutent par une phase de recherche d'information. L'auditeur commence par collecter tous les documents nécessaires à l'étude de l'activité auditée. L'organigramme et les descriptifs de poste, les statistiques d'activité ou les études et audits précédents sont autant d'écrits sur lesquels va se baser sa première analyse.

L'auditeur va ensuite débiter son activité par la lecture et la vérification de ces sources. Il fera, par la suite, une analyse séquentielle de toutes les opérations et des procédures à auditer. Cette première partie se terminera par l'élaboration d'un programme de travail de l'audit permettant la réalisation de sa partie pratique sur le terrain.

4.4. MISE EN PLACE LES ACTIONS CORRECTIVES

Une fois les points faibles et les éléments non conformes identifiés, l'auditeur doit lister les actions recommandées pour les optimiser. Suivant l'accord de la Direction Générale de Kwilu Briques SARL, l'auditeur interne établira un plan d'action comportant les différentes tâches à effectuer, les moyens humains et financiers à allouer, ainsi que le délai de mise en œuvre. Il faut cependant faire attention à ne pas brûler les étapes dans la mise en place des actions et laisser un temps d'adaptation aux différents intervenants.

4.5. SUIVI L'EFFICACITÉ DES ACTIONS ENGAGÉES

C'est à l'audité que revient la mission de mettre en place les diverses actions correctives. Celles-ci seront vérifiées, soit par un audit supplémentaire, soit à travers différents indicateurs tels que les retours client, les retours internes, les mises en situation ou encore les indicateurs associés à l'action. Un rapport de suivi peut aussi être rédigé et délivré aux intervenants. Le rapport d'audit générera un fort impact sur la Kwilu Briques SARL. C'est une sorte de guide pour mener des actions futures.

L'auditeur a une obligation de moyen et non de résultat : il conseille, mais ne met pas en application. Son rapport doit donc être lisible, utile et efficace. Il est rédigé de façon claire, objective, factuelle et impartiale, dans un langage permettant aux cadres de le comprendre et d'agir en toute connaissance de causes.

Les intérêts du rapport résideront notamment dans la signalisation des processus ou domaines à améliorer et la révélation de nouveaux risques. Il définira aussi les procédures de vérifications internes en se basant sur les points forts et réussites de la Kwilu Briques SARL. Il devra contenir des diverses informations dont :

- la présentation de la terminologie utilisée ;
- la présentation de l'équipe d'auditeurs ;
- les documents évalués et personnes interrogées ;
- les faits observés ;
- les non-conformités majeures, les points sensibles, les points forts ;
- les recommandations émises. Pour que ces recommandations puissent être bien comprises et acceptées par le plus grand nombre elles doivent être rédigées en respectant certains critères, il faudra que les recommandations soient :
 - positives, c'est-à-dire elles doivent se fonder sur les points forts de la Kwilu Briques SARL et démontrer comment ceux-ci peuvent servir de base aux améliorations à apporter ;
 - précises tant sur les informations concernant les non-conformités observées que sur les améliorations à apporter ;
 - succinctes, c'est-à-dire éviter tout élément superflu qui pourrait parasiter la bonne compréhension des consignes proposées.

V. CRÉATION DE SERVICE D'AUDIT INTERNE ET CONTRÔLE INTERNE A LA KWILU BRIQUES SARL

Notre étude a porté sur « la mise en place d'un service de contrôle interne au sein de la Kwilu Briques SARL ».

Afin d'atteindre nos objectifs de recherche, nous nous sommes posé de questions suivantes :

- Considérée comme outil de pilotage du système de Contrôle Interne, la fonction d'audit interne existante au sein de la Kwilu Briques SARL ?

- Comment la fonction d'audit interne et contrôle interne est-elle structurée au sein de cette Société ? Et est-elle efficace et efficiente ?
- Quel est le rôle et la mission de l'audit interne et contrôle au sein de ladite Société ?

Nous avons émis anticipativement les hypothèses suivantes :

- La Kwilu Briques SARL disposerait des dispositions légales nécessaires en matière de Contrôle Interne ;
- Au sein de la Kwilu Briques SARL, la fonction d'audit interne et contrôle interne serait structurée, efficace et efficiente ;
- Les rôles de dispositifs sécuritaires consisteraient pour l'audit interne à vérifier l'exactitude des informations, organisationnelles ou financières, fournies aux dirigeants de la Kwilu Briques SARL.

Après notre investigation, il ressort des forces et des faiblesses au sein de la Kwilu Briques SARL en ce qui concerne les dispositifs sécuritaires dans la pratique de contrôle. En ce qui concerne les points forts relevés, nous avons la Kwilu Briques SARL dispose d'un organigramme, recourt au même Cabinet d'audit que la Compagnie Sucrière S.A. de Kwilu-Ngongo et utilise la comptabilité générale, et la comptabilité de gestion bien que le service soit non apparent sur l'organigramme de l'entité. En dehors de ces points forts mentionnés ci-dessus, il n'en demeure pas moins que cette Société présente des défaillances se répartissant à plusieurs niveaux, à savoir :

- inexistence de responsable de service d'audit interne et contrôle ;
- inexistence des manuels de procédures d'audit pour désorienter les travaux d'audit interne à effectuer ;
- absence de contrôle interne, aucun contrôle des opérations ne peut donc se faire puisqu'il n'y a pas de référence à partir de laquelle pourrait se faire ce contrôle ;
- certains services échappent au contrôle en violation de respect de principe d'universalité (aucun service ne doit être soustrait au contrôle). Cela signifie que la Direction Générale peut aussi faire l'objet de contrôle ;
- absence de contrôle inopiné ou hebdomadaire de la caisse en vue de comparer l'existant et ce qui nous indique le livre des comptes ;
- aucune disposition ne permet de s'assurer que les supérieurs hiérarchiques montrent l'exemple dans l'exercice de leurs tâches en matière de gestion ;
- l'organisation ne procède pas à l'évaluation de ses actifs ;
- les opérationnels ne se font en aucun manuel de procédures d'audit ;
- absence d'un auditeur interne ou contrôleur de gestion en temps réel, etc.

Après analyse manieuse, nous infirmons nos deux premières hypothèses et conformons la dernière.

En définitive, nous recommandons ce qui suit :

- la mise en place ou création de service d'audit interne et contrôle. Son rattachement à la Direction Générale du contrôle interne traduira son importance et assurera l'indépendance de ses auditeurs internes. Cela répond au standard international (exigence de la norme 1110 de l'IFACI) ;
- l'auditeur devra identifier les risques encourus par les collaborateurs et analyser le management de ceux-ci. Pour ce, il sera obligé de commencer par la définition de descriptif de tous les postes existants au sein de l'activité. Il doit alors répondre aux questions : qui, quoi, où et comment. Pour que la prévention des risques et leur contrôle soient exécutoires, il est nécessaire que l'information circule bien au sein de l'entité. L'auditeur devra toujours élaborer un diagramme pour vérifier la pertinence et l'efficacité de cette circulation ;

- pour collecter les informations de terrain nécessaires, l'audit interne se fondera sur les entretiens des collaborateurs et de leur hiérarchie. Ces auditions seront les fondements de la procédure d'audit. Pour être efficaces, ils doivent être menés sans a priori et avec objectivité. L'auditeur interne doit également s'adapter à son public pour que celui-ci n'éprouve pas de réticences à lui parler. Après les entretiens et la collecte de toutes les informations utiles, l'auditeur élaborera les questionnaires de contrôles internes qui permettront la vérification ultérieure des processus mis en place ;
- L'auditeur interne doit agir avec adaptabilité et souplesse pour pouvoir réaliser son audit en harmonie avec les circonstances et les impératifs du terrain.

REFERENCES

- [1] CHEKROUN M. 2014, *Le rôle de l'audit interne dans le pilotage et la performance du système de contrôle interne : Cas d'un échantillon d'entreprises algériennes*, Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion LMD, Université Abou Bekr Belkaid de Tlemcen.
- [2] RENARD J. 2010, *Théorie et pratique de l'audit interne*, 7^{ème} Édition d'Organisations, Paris.
- [3] KHROUZ F. & VLASSELAER M. 1995, *Comptabilité générale – audit – analyse financière*, Ed. ULB, Bruxelles.
- [4] KONE S. 2007, *Séminaire IIA-FANAF : L'audit et le contrôle de gestion dans les compagnies d'assurance*, Burkina Faso du 12 au 16 novembre.
- [5] MBUYAMBA W. 2025, *Séminaire de Révision et audit comptable*, Master en Comptabilité et Audit, UPN, Kinshasa.
- [6] KONE S. 2007, *Séminaire IIA-FANAF : L'audit et le contrôle de gestion dans les compagnies d'assurance*, Burkina Faso du 12 au 16 novembre.
- [7] GERVAIS M. 1994, *Contrôle et gestion*, 5^è Edition, Economica, Paris.
- [8] GERVAIS M. 1994, *Contrôle et gestion*, 5^è Edition, Economica, Paris.
- [9] www.wikipedia.org (consulté le 17/06/2026)
- [10] SARDI A. 2002, *Audit et contrôle interne bancaire*, Edition AFGEE, Paris.
- [11] SPENCER K.-H. 2010, *The internal auditing Handbook*, Third Edition Wiley, British.
- [12] « Understanding internal control », city Of riverside ,23 January 2008, http://www.auditnet.org/docs/NALGA/Riverside_IA_Understanding_Internal_Control.pdf
- [13] VALLABHANEN S. 2009, « Internal Audit Activity's Role », *In Governance, Risk and Control*, Edition Wiley, Canada.
- [14] La définition de QQQQCCP est : Quoi, Qui, Où, Quand, Comment, Combien, Pourquoi. La méthode QQQQCCP aide à recueillir l'ensemble des informations essentielles d'une manière structurée et est également appelée «5W2H» en anglais (Who, What, When, Where, Why, How, How many).

ANNEXE



Prix indicatifs au particulier, TVAC, transport compris en fonction du volume acheté.

	Nom	Dimension L x l x e mm	USD/Pce ex Kinshasa-Matadi	USD/Pce ex usine
REMPLISSAGE	Blocs légers et résistants pour l'élévation des murs intérieurs/extérieurs/clotûres. ELEPHANT20 est un bloc pour murs porteurs.			
	KWILU103	300 x 200 x 100	0,6	0,45
	KWILU153	300 x 200 x 150	0,9	0,65
	KWILU203	300 x 200 x 200	1,2	0,9
	ELEPHANT20	400 x 200 x 200	1,68	1,33
BRIQUE DE FACADE	Briques traditionnelles en terre cuite, creuses ou pleines. A utiliser pour l'élévation des murs sans crépissage.			
	BP65	210 x 105 x 65	0,34	0,27
	BPI65	210 x 105 x 65	0,45	0,36
PAREMENT	Plaquettes pour le parement des murs intérieurs/extérieurs. Plaques pour les sols intérieurs et extérieurs.			
	PQ15	200 x 60 x 15	0,13	0,12
	PS209	200 x 90 x 15	0,21	0,19
PLANCHER PORTEUR	Soi combiné d'entrevous et de poutres pour des planchers légers mais solides, et offrant une excellente isolation thermique et phonique.			
	H16	330 x 300 x 160	1,86	1,56
	HB30	300 x 120 x 60	0,36	0,29