

Efficacité de l'audit comptable et financier des entités publiques : Étude empirique sur le cas de l'OGEFREM

Effectiveness of the accounting and financial audit of public entities: Empirical study on the case of OGEFREM

KATAMBA NSUNGU Omer

Doctorant

Faculté des Sciences Economiques et de Gestion
Département de Gestion, Option Comptabilité et Audit
Université de Kinshasa
République Démocratique du Congo

Date de soumission : 28/06/2025

Date d'acceptation : 29/07/2025

Pour citer cet article :

KATAMBA. O. (2025) « Efficacité de l'audit comptable et financier des entités publiques : Étude empirique sur le cas de l'OGEFREM », Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 8 : Numéro 3 » pp : 499 - 526

Résumé

L'efficacité de l'audit comptable et financier se mesure par sa capacité à garantir la fiabilité des informations financières, à renforcer la transparence, et à améliorer la gouvernance des organisations. En effet, le service de l'audit programme un certain nombre des missions à effectuer au cours de l'année. A l'issue d'une mission, il émet une opinion motivée présentant les forts et les points faibles, en formulant des recommandations susceptibles d'améliorer la prise des décisions financières et la tenue de comptabilité. Cet article vise à analyser le taux de réalisation des missions d'audit, le taux de mise en pratique des recommandations qui en découlent et le lien causal entre les charges décaissables et les produits encaissables. Les missions non réalisées constituent un manque à gagner pour l'entité par le fait que les recommandations seraient formulées à l'issue desdites missions et cela aurait contribué à l'amélioration des actes de gestion. Aussi, si c'est grâce aux recommandations de l'audit que les faiblesses seront éliminées en vue d'une amélioration continue des actes de gestion, ne pas les mettre en pratique est suicidaire.

Mots clés : Efficacité ; audit comptable et financier ; entité publique ; étude empirique ; OGEFREM (Office de Gestion du Fret Multimodal).

Abstract

The effectiveness of accounting and financial auditing is measured by its ability to ensure the reliability of financial information, strengthen transparency, and improve organizational governance. Indeed, the audit department schedules a certain number of missions to be carried out during the year. At the end of a mission, it issues a reasoned opinion presenting the strengths and weaknesses, formulating recommendations likely to improve financial decision-making and bookkeeping. This article aims to analyze the rate of completion of audit missions, the rate of implementation of the resulting recommendations, and the causal link between disburseable expenses and collectible income. Uncompleted missions represent a loss of earnings for the entity because the recommendations would have been formulated at the end of said missions and this would have contributed to the improvement of management actions. It should also be noted that, although it is thanks to the audit recommendations that weaknesses will be eliminated with a view to continuous improvement of management actions, not putting them into practice is suicidal.

Keywords : Efficiency; accounting and financial audit; public entity; empirical study; OGEFREM (Multimodal Freight Management Office).

Introduction

La gestion d'une entreprise suppose son administration, son organisation et son contrôle en vue d'atteindre ses objectifs de rentabilité, de croissance et de pérennité. Elle exige les moyens avec lesquels le travail est exercé dont la combinaison doit toujours donner l'assurance d'être bien fait. En tant que branche du contrôle des organisations, l'audit permet donc, d'arriver à cette assurance. La qualité de l'information financière est un enjeu stratégique dans le contexte actuel de mondialisation des marchés et d'exigence accrue en matière de transparence et de reddition de comptes (EL MOKHTARI H. & al, 2025).

En effet, l'objectif d'une mission d'audit est de dire si les critères applicables sont respectés et dans quelle mesure, en conséquence, il est possible de se fier à ce qui est présenté ou au mécanisme soumis au contrôle (LOKO TUZOLANA, 2018).

L'audit en général et l'audit comptable et financier en particulier procèdent de l'examen par un professionnel indépendant en vue d'exprimer une opinion motivées sur la régularité et la sincérité des comptes annuels qui doivent donner une image fidèle de la situation financière patrimoniale et du résultat des opérations de l'exercice ainsi concerné.

L'audit comptable et financier doit aboutir à la certification des comptes périodiques ; ils s'en dégagent les objectifs fondamentaux de régularité, de sincérité et d'image fidèle que doit poursuivre tout audit. A ces objectifs fondamentaux sont associés des objectifs spécifiques liés à la détection de fraude et à la non-immixtion dans la gestion, l'ensemble influe sur la couverture de la responsabilité de l'auditeur (civile, pénale, disciplinaire). Pour que l'audit interne réussisse, il faut remplir certaines conditions prévues par le cadre de la pratique professionnelle de l'audit interne comprenant les normes, la déontologie et les modalités pratiques de l'audit interne telles que voulues par l'Institut Internal Auditing, IIA en sigle (EL BAHLOULI et al, 2019). Une entreprise dont l'audit interne n'est pas conforme à ce cadre son audit est voué à l'échec, c'est-à-dire son service d'audit ne produit aucune valeur ajoutée telle que l'exige la définition de l'audit interne.

La conformité aux normes internationales d'audit interne fait habituellement l'objet de l'audit qualité qui est une mission de contrôle de l'audit interne par un auditeur externe qui suit une certaine démarche en la matière. De ce fait, la question suivante constitue l'axe de notre réflexion : « **L'audit comptable et financier de l'OGFREM était-il efficace au cours de la période de 2019 à 2023 ?** ».

L'objectif de cet article est d'analyser l'efficacité des missions d'audit interne de l'Office de Gestion du Fret Multimodal, OGFREM en sigle.

Pour y arriver, outre le cadre théorique, une étude empirique est faite à travers :

- L'exploration du fonctionnement du département d'audit interne de l'OGEFREM ;
- L'analyse du ratio nombre de missions programmées sur nombre de missions effectuées ;
- L'analyse du ratio recommandations formulées sur recommandations mises en pratique ;
- L'analyse de la croissance des charges et produits de l'OGEFREM ;
- L'analyse de la corrélation entre les produits encaissables et les charges décaissables de l'OGEFREM ;
- Le test de student.

Notre méthodologie sera quantitative dans l'optique d'analyser l'efficacité de l'audit comptable et financier de cette entité à travers les indicateurs et outils statistiques cités ci-haut et les données secondaires recueillies sur base d'un questionnaire (voir annexes) et des échanges directs avec les agents et cadres de la direction de l'audit interne de cette entité. Le choix porté sur l'étude de cas s'explique par notre souci de prendre un contexte réel afin de mettre en pratique les considérations théoriques et les concepts pratiques à une situation réelle. L'OGEFREM est l'une des entités publiques du pays (la RDC) dont le choix est motivé par la possibilité de collecte des données réelles vu que le caractère confidentiel rend les informations liées à l'audit difficiles à collecter. L'analyse est structurée autour de trois axes, à savoir : premièrement les définitions et notions fondamentales de l'audit, ensuite, la présentation de la Direction de l'Audit Interne de l'OGEFREM et enfin, l'analyse des données et interprétation des résultats.

1. L'audit : définitions et notions fondamentales

1.1. Définitions et missions

Audit vient du latin "audire" qui signifie "écouter" ; le verbe anglais "to audit" est traduit par "vérifier, surveiller, inspecter" (OBERT Robert et MAIRESSE Marie-Pierre, 2009). D'une manière générale, l'audit est l'examen d'une information par un professionnel indépendant, selon un référentiel applicable, en vue d'émettre une opinion motivée.

Selon KINZONZI MVUTUKIDI cité par LOKO TUZOLANA Bet'or, l'audit est le processus qui consiste à réunir et à évaluer, de manière objective et systématique, les preuves relatives aux assertions visant les faits et événements économiques, de manière à garantir la correspondance entre ces assertions et les critères admis, et à communiquer le résultat de ces investigations aux utilisateurs intéressés (LOKO T., 2018). En fait, l'audit dans son sens strict, a montré ses vertus dans des différents domaines y compris le volet social (TIGUIT H., 2019).

L'audit financier est sans conteste, l'aspect de l'audit le plus connu et le plus ancien. L'activité d'audit s'est ensuite étendue à tous les aspects du fonctionnement de l'entreprise : audit social, audit juridique, audit industriel etc.

La mission d'audit a pour objectif de permettre à l'auditeur d'exprimer une opinion selon laquelle les états financiers ont été établis, dans tous leurs aspects significatifs, conformément à un référentiel comptable identifié. Il est à noter que ce référentiel d'audit ne s'applique pas aux autres services rendus par les auditeurs tels que les services d'ordre fiscal, comptable et financier, ainsi que les activités de consultant.

Au plan international, dans les normes de l'IFAC : « l'audit (financier) a pour objectif de permettre à l'auditeur d'exprimer une opinion selon laquelle les états financiers ont été établis, dans tous leurs aspects significatifs, conformément à un référentiel comptable défini » (JACQUES Renard, 2017). Les normes internationales d'audit (ISA), sont des lignes directrices établies par l'International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB), une entité de l'International Federation of Accountants (IFAC). Elles visent à standardiser la pratique de l'audit à l'échelle mondiale (ROUKATOU.A et al 2025). L'objectif principal des ISA est d'assurer la qualité et la cohérence des audits dans le monde, permettant ainsi aux utilisateurs des états financiers de se fier à l'opinion des auditeurs, quel que soit le pays dans lequel l'audit est effectué.

Une mission d'audit des états financiers a pour objectif de permettre à l'auditeur d'exprimer une opinion selon laquelle les états financiers ont été établis, dans tous leurs aspects significatifs, conformément à un référentiel comptable identifié. Pour exprimer cette opinion, l'auditeur emploiera la formule "donne une image fidèle" ou "présente sincèrement, dans tous leurs aspects significatifs", qui sont des expressions équivalentes (OBERT Robert et MAIRESSE Marie-Pierre, 2009).

L'audit d'informations financières ou autres, établies selon des principes généralement reconnus, poursuit le même objectif. Pour se forger une opinion, l'auditeur rassemble les éléments probants nécessaires pour tirer des conclusions sur lesquelles se fonde son opinion. L'opinion de l'auditeur renforce la crédibilité des états financiers, en fournissant une assurance élevée, mais non absolue.

L'assurance absolue en audit ne peut exister, en raison de nombreux facteurs, tels que le recours au jugement, l'utilisation de la technique des sondages, les limites inhérentes à tout système comptable et de contrôle interne et le fait que la plupart des informations probantes à la disposition de l'auditeur conduisent, par nature, davantage à des déductions qu'à des certitudes.

L'audit se démarque du commissariat aux comptes, qui est un contrôle légal, réglementaire et sensoriel des comptes des sociétés et des organisations généralement rendu obligatoire par la législation sur les sociétés et les organisations, les coopératives, les groupements d'intérêts économiques, les banques et autres institutions financières, les entreprises publiques.

La fonction audit interne se définit à travers ses déterminants à identifier à trois niveaux ci-dessous (ISA, 2012) :

- 1er niveau : Perspectives d'évolution et d'appréciation de la fonction ;
- 2ème niveau : Positionnement de la fonction ;
- 3ème niveau : Indicateurs de performances de la fonction.

1.2. Classification

La littérature dans le domaine de l'audit distingue plus d'une vingtaine de qualifications entre autres : audit comptable et financier, audit administratif, audit de gestion, audit informatique, audit social, audit stratégique, audit qualité, audit total, audit vert, audit intégré, etc. Il existe donc, plusieurs façons de classifier l'audit. Dans ce travail, nous retenons trois (3) familles d'audit, à savoir :

- L'audit interne et l'audit externe ;
- L'audit financier, l'audit opérationnel et l'audit de conformité ;
- L'audit légal et l'audit contractuel.

1.2.1. Audit interne et audit externe

Les entreprises de taille significative ont souvent cherché à renforcer leur propre dispositif de contrôle en créant en leur sein un service d'audit interne. Celui-ci est rattaché à la direction générale afin de conserver son indépendance par rapport aux autres services (WALTER Christian, 2010).

GILBERT RIEBOLD (1973) donne une définition plus analytique en considérant l'audit interne comme un contrôle permanent des enregistrements capables et des vérifications spéciales des procédures administratives dans le service visant principalement à assurer le respect des institutions données et à prévenir ou à détecter le détournement dans les opérations particulièrement susceptibles de le favoriser.

L'audit interne est accompli par des membres du personnel de l'entreprise, l'audit externe est accompli par un professionnel, qui exerce de manière indépendante. Des recherches récentes (KEITA et BAH, 2025) ont démontré que l'intégration de l'audit interne dans les processus de gestion du patrimoine permet non seulement d'identifier les vulnérabilités financières, mais

aussi de renforcer la transparence et la responsabilité au sein des entreprises, contribuant ainsi à une meilleure gouvernance. La mise en place d'une telle démarche stratégique favorise également une prise de décision éclairée, alignée avec les objectifs de croissance durable et de conformité réglementaire.

1.2.2. Audit financier, audit opérationnel et audit de conformité

1.2.2.1. Audit financier

L'audit financier appelé aussi audit comptable c'est l'examen des états financiers dans le but d'exprimer une opinion selon laquelle ces derniers ont été établis, conformément à un référentiel comptable identifié, dans tous leurs aspects significatifs (LOKO T., 2018).

L'audit comptable et financier intéresse les actions et fonctions ayant une incidence sur la préservation du patrimoine, les saisies et traitements comptables de l'information économique-financière publiée, la régularité et la sincérité de l'information comptable et financière sur laquelle il doit formuler un jugement.

L'audit est une mission à l'issue de laquelle une opinion justifiée du niveau d'adéquat entre une situation et un cadre de référence est fournie. Ainsi, un audit de la qualité permet de s'assurer de la correspondance entre les pratiques d'une organisation et un référentiel tel que la norme ISO 9000. Ainsi, le référentiel est une nécessité.

Le référentiel est variable d'une entité à une autre, d'une filiale à une autre, dans un groupe ou même d'un atelier à un autre au sein d'une même division. Les référentiels sont constitués du plan comptable ou système comptable, des états financiers, etc (WALTER Christian, 2010). Par définition, un référentiel comptable est l'ensemble de critères utilisés pour la préparation des états financiers.

1.2.2.2. Audit opérationnel

C'est l'examen des informations sur les opérations réalisées par une organisation (par exemple : achat, vente, consommation du carburant,...). L'évolution du secteur de l'audit fait que le procédé touche actuellement presque tous les départements d'une entreprise. Il s'agit désormais d'une évaluation systématique des performances des activités d'une organisation. Il consiste à examiner les réalisations pour proposer des recommandations d'amélioration de gestion des actifs matériels et humains. L'audit opérationnel peut se présenter sous différents aspects interdépendants selon les départements de l'entreprise (OBERT Robert et MAIRESSE Marie-Pierre, 2009). L'audit opérationnel concerne les diverses fonctions de la firme. Il peut donc concerner l'ensemble des opérations effectuées comme il peut être restreint à l'une des entités composant l'organisation (HADDINI & EL HILA, 2025).

1.2.2.3. Audit de conformité ou de régularité

L'audit de conformité aussi appelé audit de régularité est celui qui a pour objectif de vérifier la bonne application des instructions et des règles en vigueur (OBERT Robert et MAIRESSE Marie-Pierre, 2009), par exemple contrat de travail, contrats commerciaux, assurances, etc.

L'audit de régularité vise également à vérifier le respect des lois, règlements, politiques, procédures et directives internes d'une entreprise en fonction des marchandises par exemple dangereuses utilisées et expédiées.

L'audit de conformité est un audit de préventif conforme à la réglementation, permettant de réaliser l'état de l'entreprise en fonction des marchandises dangereuses retrouvées. Il a pour but de vérifier le niveau de conformité vis-à-vis des obligations, réglementaires, environnementales et santé-sécurité au travail. L'audit préventif de conformité réglementaire s'intègre dans les démarches de type systèmes de management environnemental ou santé sécurité au travail.

1.2.3. L'audit légal et l'audit contractuel

1.2.3.1. Audit légal

Cet audit est celui réalisé en vertu des dispositions de la loi. L'objectif de l'audit légal est d'émettre une opinion sur la sincérité des états financiers d'une entreprise ainsi que sur la validation de la pertinence et de la qualité de l'information financière. Les missions d'audit légal reposent sur le strict respect de règles d'indépendance et de conflits d'intérêt et sont fondées sur l'application des normes d'audit nationales et internationales.

1.2.3.2. Audit contractuel

L'audit contractuel est réalisé sur la base d'une convention ou d'un traité. La loi impose à certaines entreprises un audit financier annuel. Cet audit est appelé « commissariat aux comptes » ou audit légal (MBUYAMBA KALOMBAYI, 2016).

1.3. Déroulement de la mission d'audit

La démarche suivie par l'auditeur pour effectuer sa mission comprend, en se référant notamment aux normes d'exercice professionnel relatives à l'audit cinq grandes étapes :

- Acceptation de la mission ;
- Evaluation des risques et planification ;
- Procédures mises en œuvre à l'issue de l'évaluation des risques ;
- Travaux de fin de mission ;
- Etablissement du rapport d'audit.

Après avoir pris connaissance de l'entité, l'auditeur devra définir les termes et les conditions de la mission. La formulation de ces éléments s'effectuera par le biais d'une lettre de mission. L'auditeur doit planifier le travail d'audit pour que celui-ci soit réalisé de manière efficiente. Elle comprend notamment les étapes suivantes : la prise de connaissance de l'entité et de son secteur d'activité, l'évaluation des risques, la détermination du seuil de signification, l'élaboration du programme de travail.

Après avoir pris connaissance de l'entité et évalué le risque d'anomalies significatives dans les comptes, l'auditeur doit adapter son approche générale et concevoir et mettre en œuvre des procédures d'audit lui permettant de fonder son opinion sur les comptes. Ces procédures d'audit comprennent des tests de procédures, des contrôles de substance, ou une approche mixte utilisant à la fois des tests de procédures et des contrôles de substance.

Les « tests de procédures » désignent les tests permettant d'obtenir des éléments probants sur l'efficacité de la conception et du fonctionnement des systèmes comptables et du contrôle interne. Les « contrôles substantifs » ou « contrôles de substance » désignent les procédures visant à obtenir des éléments probants afin de détecter des anomalies significatives dans les états financiers. Ils sont de deux types :

- contrôles portant sur le détail des opérations et des soldes ;
- procédures analytiques.

Les travaux de fin d'exercice passent notamment par l'examen des événements postérieurs à la clôture de l'exercice et par la remise par la direction d'une ou plusieurs lettres d'affirmation. Ils nécessitent aussi la revue de la documentation (OBERT Robert et MAIRESSE Marie-Pierre, 2009). La lettre d'affirmation est un document qui récapitule et complète, à la fin des travaux, certaines déclarations importantes qui ont une incidence sur les projets de conclusions du commissaire aux comptes et qui lui ont été faites, par les dirigeants ou le personnel de direction de l'entreprise, au cours de sa mission.

Le rapport d'audit permet à l'auditeur d'exprimer, par écrit, son opinion sur les états financiers et autres documents publiés pris dans leur ensemble. Il conclut la mission d'audit : c'est lui qui permet la perception de l'audit par le public.

1.4. Normes d'audit

1.4.1. Nécessité des normes d'audit

La réalisation de toute mission d'audit, quels qu'en soient les objectifs, implique l'existence au préalable de règles précises, formalisées, connues et acceptées des émetteurs et des récepteurs de l'information soumise à l'audit : les normes. L'IFAC a édicté des normes internationales

d'audit (ISA) appelées à s'imposer sur le plan mondial à l'audit des états financiers et à l'audit d'autres informations et aux services connexes (ISA, 2012). Les principales normes utilisées par les auditeurs sont :

- Les normes d'audit, parmi lesquelles on distingue généralement : les normes générales ou de comportement, les normes de travail (qui régissent la nature et l'étendue du travail) et les normes de rapport ;
- Les normes de l'information financière ou principes comptables ;
- Eventuellement des normes spécifiques à certains secteurs : banques, assurances, etc.

Les normes internationales d'audit comprennent des normes générales ou de comportement les normes de travail et les normes de rapport.

1.4.2. Normes générales ou de comportement

L'auditeur doit respecter le code d'éthique professionnelle publié par l'IFAC, notamment les règles d'éthique ci-après : intégralité, objectivité, indépendance, compétence professionnelle, soin et diligence, confidentialité, professionnalisme et respect des normes techniques et professionnelles.

1.4.2.1. Compétence professionnelle

L'équipe d'audit doit posséder collectivement les compétences et les expériences requises : une formation technique adéquate et une expérience professionnelle suffisante. Des assistants peuvent participer à une mission d'audit, mais ils doivent être bien sensibilisés aux normes, supervisés et contrôlés. L'auditeur doit compléter sa formation initiale par une formation continue contribuant au renforcement de sa compétence.

1.4.2.2. Indépendance

L'auditeur et son équipe doivent être dégagés de toute contrainte et de tout lien d'ordre personnel, professionnel, financier, voire politique pouvant être interprété comme constituant une entrave à son intégrité ou à leur objectivité.

1.4.2.3. Secret professionnel

Devoir de discrétion dans l'utilisation de toute information dont ils ont connaissance dans le cadre de leur mission.

1.4.3. Normes de travail

Le travail d'audit doit être effectué avec soin, avec une bonne planification, un respect scrupuleux des calendriers et supervision des collaborateurs, la tenue correcte des dossiers et papiers de travail en tant que moyens de preuve des conclusions d'audit. (ISA 220 et 230). L'audit doit comporter une évaluation du contrôle interne, un contrôle de qualité de la mission

d'audit, la prise en considération des risques de fraudes et erreurs : (ISA 240), des textes législatifs et réglementaires : (ISA 250), la collecte des éléments probants suffisants etc.

1.4.4. Normes de rapport

On y trouve notamment :

- Nécessité de la rédaction de rapports d'opinion (de certification ou non) ;
- Rapport de recommandations sur le contrôle interne et parfois sur la conformité avec les lois et règlements en vigueur ;
- Rapport spécial pour les missions de commissaire aux comptes ;
- Qualité des rapports : datés et signés et discutés avec les responsables de l'entité auditée.

Toute mission d'audit est effectuée par une équipe de collaborateurs hiérarchisée dirigée par un responsable mandaté. Chaque collaborateur doit être soucieux de travailler avec les autres membres en communiquant les points intéressants identifiés et les difficultés rencontrées. La supervision des tâches des collaborateurs par les supérieurs est nécessaire. La structure d'une équipe d'audit est la suivante :

- Associé responsable (ou responsable mandaté) ;
- Superviseur (ou Directeur) ;
- Chef de mission ;
- Collaborateurs ;
- Assistants.

2. Présentation de la direction de l'audit Interne (DAI) de l'OGEFREM

Placée sous l'autorité du Directeur, la Direction de l'Audit Interne est chargée de :

- Maîtriser les opérations des activités de l'entreprise pour un diagnostic des dispositifs de contrôle interne: s'assurer de l'application des règlements de saine gestion à tous les niveaux ;
- Proposer à la Direction Générale, aux Directions et aux Services de l'Office, des mesures correctives ou des redressements permettant l'optimisation des ressources humaines, techniques et financières en vue d'améliorer le rendement ;
- Procéder périodiquement aux audits administratifs, financiers, techniques; procéder à l'évaluation et au contrôle du coût des prestations, des commandes, des services facturés par l'office;
- Participer aux réunions techniques dont la matière intéresse la Direction; participer aux travaux du Comité de Suivi OGEFREM-Direction Générale des Douanes et d'Accises ;

- Participer à l'inventaire physique des immobilisés de l'office (mensuellement et annuellement); procéder à la clôture des opérations des trésoreries (mensuelle et annuelle); et comptables de l'office exploiter un rapport mensuel relatif aux activités des Directions, Entités et Représentations ainsi qu'à leurs procès-verbaux des réunions y différentes pour des dispositions utiles ; évaluer périodiquement les activités des services de l'OGEFREM opérant Aux Guichets Uniques.

La Direction de l'Audit Interne comprend deux Sous - Directions, à savoir :

- Sous - Direction Audit Comptable et Financier ;
- Sous - Direction Audit des Fonctions.

2.1. La Sous-Direction Audit Comptable et Financier

Sous l'autorité du Directeur; le Sous-Directeur de l'Audit Comptable Financier supervise les activités d'un collège d'auditeurs internes secteurs comptable et financier qui sont chargés de :

- établir un diagnostic des activités de l'Office dans le secteur comptable financier ;
- proposer à la Direction Générale, aux Directions et aux Services de l'Office des mesures correctives ou des redressements permettant l'optimisation des ressources financières en vue d'améliorer la rentabilité de l'Entreprise ;
- procéder périodiquement aux audits comptable et financier tant au Siège que dans les Entités Décentralisées et les Représentations extérieures ;
- participer aux réunions techniques intéressant la Direction dans le secteur comptable et financier ;
- participer aux travaux du Comité de Suivi OGEFREM – Direction Générale des Douanes et d'Accises.

2.2. Sous-Direction Audit des Fonctions

Sous l'autorité du Directeur, le Sous-Directeur de l'Audit des Fonctions supervise les activités d'un collège d'Auditeurs Internes secteur administratif, technique et connexe qui sont chargés de :

- établir un diagnostic des activités de l'Office dans le secteur administratif, technique et connexe ;
- veiller à l'application des règles de saine gestion dans le secteur administratif, technique et connexe ;

- proposer à la Direction Générale, aux Directions et aux Services de l'Office des mesures correctives ou des redressements permettant l'optimisation des ressources humaines, techniques et matérielles en vue d'améliorer la rentabilité de l'Office ;
- procéder périodiquement aux audits administratifs, techniques et connexes tant au siège que dans les Entités Décentralisées et les Représentations extérieures ;
- procéder à l'évaluation des coûts des prestations, des commandes et services facturés à l'Office ;
- participer aux réunions techniques intéressantes la Direction dans le secteur administratif, technique et connexe.

2.3. Mission d'Audit et ses différentes phases

La mission de l'Audit est un travail temporaire qu'il est chargé d'accomplir à l'intention de la Direction Générale. Ce travail est qualifié de « temporaire » du fait qu'il a un début et une fin. Cependant, le travail permanent de l'Auditeur interne n'est constitué que par une succession, en principe ininterrompue, de missions diverses. Ces missions sont à apprécier selon deux critères : le champ d'application et la durée :

- **Champ d'application** : il varie en fonction de l'objet et la fonction. En ce qui concerne l'objet, on distingue les missions spécifiques des missions générales. Et en ce qui concerne la fonction, on distingue les missions uni-fonctionnelles des missions plurifonctionnelles.
- **Durée** : la durée d'une mission est fonction de l'importance du sujet à Auditer. Toutefois, il sied de signaler qu'une mission peut être courte (au plus 4 semaines) ou longue (plus de 4 semaines).

Pour ce qui est des phases d'une mission d'Audit, elles se présentent comme suit :

1^{ère} Phase : préparation (ou phase d'étude)

a) Localisation géographique

L'Auditeur est dans son bureau et dans son service. Ses déplacements sont courts et brefs, parfois inexistant.

b) Caractéristiques

Cette phase ouvre la mission d'Audit. Elle exige des Auditeurs une capacité importante de lecture, d'attention et d'apprentissage. C'est dans cette phase que l'Ordre de mission (ou la lettre de mission) est élaboré. C'est aussi à ce niveau qu'a lieu l'étape de la détermination de la durée de la mission et de la « familiarisation », notamment la prise de connaissance de l'entité,

l'identification des risques, la définition des objectifs de la mission, l'élaboration du référentiel et la réunion de tous les moyens qui peuvent accorder à la mission un caractère professionnel.

2^{ème} Phase : réalisation (ou phase de vérification)

a) Localisation géographique:

L'Auditeur est la plupart du temps sur le terrain, donc absent du service. Les retours au bureau sont rares, parfois inexistantes.

b) Caractéristiques

Cette phase commence par la « Réunion d'ouverture » (Réunion d'orientation, Réunion de début des opérations) et se clôture par la « Réunion de clôture » (Réunion finale, Réunion de restitution, Réunion de validation générale, Réunion de fin de mission). C'est dans cette phase que les besoins logistiques de la mission sont présentés, le programme d'Audit et le questionnaire de contrôle interne (QCI/Qui, Quoi, Ou, Quand, Comment) sont élaborés, et que le travail sur terrain a lieu avec le recours aux différentes techniques (Découpage séquentiel ou logique des opérations, observations, FRAP, l'analyse causale notamment avec la méthode de 5 M ou « arête de poisson », la collecte des preuves (physiques, testimoniales, documentaires et analytiques), qui débouchent sur les cohérences et les validations.

3^{ème} Phase : conclusion

a) Localisation géographique

L'Auditeur rentre au bureau (pas nécessairement dans le service). Le « retour au bureau » peut se traduire par « retour dans le local affecté aux Auditeurs ».

b) Caractéristiques

Le projet de Rapport est rédigé, la feuille d'observations provisoires est déposée, les réponses des Audités sont collectées notamment lors de la Réunion de clôture. Cette dernière obéit à 5 principes :

- Principe du « livre ouvert » : Totale transparence;
- Principe de la « file d'attente »: l'Audité, notamment le responsable du service Audité, doit être le premier à recevoir les observations dressées lors de la mission ;
- Principe du « ranking »: les recommandations sont présentées en fonction de leur importance ;
- Principe de « l'action immédiate » : l'Audité est encouragé à prendre, sans attendre, les mesures correctrices par rapport aux observations validées ;

- « Connaissance commune » : les Auditeurs s'assurent que tous les participants sont bien informés des dysfonctionnements constatés dans le travail des uns et des autres.

2.4. Outils d'audit

A l'OGEFREM, les principaux outils d'une mission d'audit interne sont les suivants : l'entretien, la grille d'analyse des tâches, le diagramme de flux, l'approche processus, le test de cheminement, hiérarchisation des risques, référentiel d'audit, diagramme cause/effet, questionnaire de contrôle interne, brainstorming, piste d'audit, circularisation, procédure d'audit d'analyse, l'observation et l'échantillonnage statistique.

2.5. Missions programmées et missions effectuées

Le nombre de missions d'audit prévues et effectuées au cours de la période sous étude se présentent comme suit :

Tableau n°1 : Missions programmées et missions effectuées

Désignation	2019	2020	2021	2022	2023
Missions programmées	19	21	35	41	44
Missions effectuées	15	18	25	29	33

Source : Direction de l'audit interne OGEFREM voir annexes

2.6. Recommandations formulées et mises en pratique

Le nombre de recommandations formulées par l'audit interne et mises en pratique au cours de la période sous étude se présentent comme suit :

Tableau n°2 : Recommandations formulées et mises en pratique

Désignation	2019	2020	2021	2022	2023
Recommandations formulées	16	13	10	6	3
Recommandations mises en pratique	13	11	9	5	3

Source : Direction de l'audit interne OGEFREM voir annexes

Par ailleurs, il sied de noter que les recommandations formulées au cours de la période sous étude peuvent se résumer comme suit :

- Veiller au respect des procédures des achats et gestion des stocks ;
- Veiller à la formation et à l'encadrement spécifique des nouvelles unités par rapport aux attributions liées à chaque poste ;
- Exiger à la Direction Financière le respect des procédures et du job description de chaque poste du travail ;

- Instruire la Direction Régionale Ituri et Haut Uele de se conformer à l'exigence de passer les écritures des mouvements faits en Banque et élaboration des rapports dans le délai exigé ;
- Instruire la Direction Régionale du Nord Katanga de veiller à la bonne tenue des divers livres pour chaque caisse et banque ;
- Autoriser les missions d'audit ponctuelles à la Direction Provinciale Ouest pour décourager certaines pratiques malsaines en vue de rationaliser la gestion des finances de celle-ci, etc.

2.7. Evolution des produits et charges

Le compte de résultat de l'OGEFREM renseigne les produits de 2019 à 2023 comme suit :

Tableau n°3 : Produits encaissables (en milliers de Francs Congolais)

DESCRIPTION	2019	2020	2021	2022	2023
Travaux et services vendus	105,213,613	133,737,181	184,630,927	248,212,567	321,080,242
Autres produits	553,958	376,031	603,133	999,988	1,094,535
Revenus financiers	355,655	957,799	2,167,142	710,971	14,695,636
Autres produits HAO	0	9,801	0	0	0
TOTAL	106,123,226	135,080,812	187,401,202	249,923,526	336,870,413

Source : Elaboré sur base du compte de résultat de l'OGEFREM repris en annexe

Le compte de résultat de l'OGEFREM renseigne les charges de 2019 à 2023 comme suit :

Tableau n°4 : Charges décaissables (en milliers de Francs Congolais)

DESCRIPTION	2019	2020	2021	2022	2023
Autres achats	1,670,918	1,885,931	2,672,970	3,268,704	4,393,814
Transports	1,171,025	661,888	991,927	1,255,957	1,830,620
Services extérieurs	22,972,142	31,900,649	39,363,848	53,262,414	53,163,063
Impôts et taxes	78,485	1,422,867	3,876,720	925,590	1,455,894
Autres charges	5,769,841	13,884,290	20,513,095	26,127,198	23,402,143
Charges de personnel	57,522,191	76,210,523	99,226,275	129,599,263	206,967,699
Frais financiers	3,049,030	7,545,333	12,164,101	2,219,727	5,383,885
Autres charges HAO	0	31,633	19,764	24,783	0
TOTAL	92,233,632	133,543,114	178,828,700	216,683,636	296,597,118

Source : Elaboré sur base du compte de résultat de l'OGEFREM repris en annexe

3. Analyse des données et interprétation des résultats

En sus des éléments théoriques évoqués au point précédent, l'analyse des données chiffrées tourne autour du taux d'exécution des missions d'audit, taux de mise en pratique des

recommandations, l'analyse corrélacionnelle, le calcul du coefficient de détermination et le test de student.

3.1. Analyse du taux d'exécution des missions

Le taux d'exécution des missions d'audit de la période examinée se présente comme suit :

Tableau n°5 : Analyse du taux d'exécution des missions (en %)

Désignation	2019	2020	2021	2022	2023
Missions effectuées (1)	15	18	25	29	33
Missions programmées (2)	19	21	35	41	44
TEM = $\frac{(1)}{(2)} \times 100$	78.9	85.7	71.4	70.7	75.0
Moyenne	76.4				

Source : Elaboré sur base des données du tableau n°1

De l'analyse de ce tableau, il sied de noter que les missions d'audit interne programmées à l'OGEFREM n'ont pas toutes été effectuées, seule une moyenne quinquennale de 76.4% d'entre elles ont été exécutées au cours de la période de 2019 à 2023, contre 23.6% des missions non effectuées. Par ailleurs, il sied de noter que le plafond a été atteint en 2020 avec 85.7% de réalisation et un plancher 70.7% en 2022.

Nous estimons que cette situation n'est pas bonne puisque ISA stipule que la programmation des missions est faite une base des besoins, d'une demande ou des faits avérés. De ce fait, les missions non réalisées (23.6%) constituent un manque à gagner pour l'entité. Les recommandations seraient formulées à l'issue desdites missions et cela aurait contribué à l'amélioration des actes de gestion. En principe, l'audit se réalise sur la base d'un planning annuel élaboré par le comité d'audit et approuvé par le conseil de surveillance (KEITA et BAH, 2025) et, l'auditeur interne veille à la mise en place de dispositifs efficaces pour protéger le patrimoine de l'organisation. Interrogé à ce sujet, le Directeur de cette direction évoque le manque de moyens financiers et logistiques suffisants pour que certaines missions prévues en province soient réalisées. Les missions à effectuer en province nécessitent les billets d'avion, le séjour et les outils de travail nécessaire pour l'audit. L'absence de ces moyens fait que certaines missions ne se réalisent pas. Mais, également, la disponibilité des auditeurs étant donné l'effectif limité que dispose l'entité sous les contraintes budgétaires.

3.2. Analyse du taux de mise en pratique des recommandations

Le taux d'exécution des recommandations de l'audit interne de l'OGEFREM de la période examinée se présente comme suit :

Tableau n°6 : Analyse du taux d'exécution des recommandations de l'audit interne

Désignation	2019	2020	2021	2022	2023
Recommandations mises en pratique (1)	13	11	9	5	3
Recommandations formulées (2)	16	13	10	6	3
TER = $\frac{(1)}{(2)} \times 100$	81.3	84.6	90.0	83.3	100.0
Moyenne	87.8				

Source : Elaboré sur base des données du tableau n°2

De l'analyse de ce tableau, il sied de noter que les recommandations de l'audit interne de l'OGEFREM n'ont pas toutes été mises en pratique, seule une moyenne quinquennale de 87.8% d'entre elles ont été exécutées au cours de la période de 2019 à 2023, contre 12.2% des recommandations non respectées. Par ailleurs, il sied de noter que le plafond a été atteint en 2023 avec 100% de réalisation et un plancher 81.3% en 2019. Si c'est grâce aux recommandations de l'audit que les faiblesses seront éliminées en vue d'une amélioration continue des actes de gestion, ne pas les mettre en pratique est autodestructeur. L'inadaptation au nouveau référentiel comptable (le SYSCOHADA révisé) et l'absence du recyclage permanent des ressources humaines dans les extensions de cette entité font partie des causes de cette situation. Dans ce cas, l'externalisation représente une solution pour faire face au manque des moyens financiers et équipements de l'entreprise (EL BAHLOULI & al 2019).

3.3. Analyse corrélative

Les valeurs des variables x et y sont constitués des produits encaissables et les charges décaissables de l'OGEFREM mais, que nous avons pris en valeurs rapprochées pour faciliter les calculs. Ainsi, la comparaison de ces variables nous permettra de voir si réellement les produits encaissables ont eu une influence sur les charges décaissables de l'OGEFREM. Toutes les valeurs rapprochées de x et y seront divisées par 106 pris pour faciliter les opérations.

Tableau n°7 : Valeurs rapprochées

Années	Produits encaissables	Valeurs rapprochées	Charges décaissables	Valeurs rapprochées
2019	106,123,226	106.12	92,233,632	92.23
2020	135,080,812	135.08	133,543,114	133.54
2021	187,401,202	187.40	178,828,700	178.83
2022	249,923,526	249.92	216,683,636	216.68
2023	336,870,413	336.87	296,597,118	296.60

Source : Elaboré sur base des données des tableaux n°3 et 4

Après avoir déterminé les valeurs rapprochées, nous calculons le coefficient de corrélation à travers le tableau suivant :

Tableau n°8 : Calcul de coefficient de corrélation

Produits (Xi)	Charges (yi)	X (xi - \bar{x})	Y (yi - \bar{y})	$(xi - \bar{x})^2$	$(yi - \bar{y})^2$	$(x-\bar{x}) (y-\bar{y})$
106.12	92.23	-96.96	-91.35	9,401.2416	8,344.8225	8,857.2960
135.08	133.54	-68	-50.04	4,624.0000	2,504.0016	3,402.7200
187.40	178.83	-15.68	-4.75	245.8624	22.5625	74.4800
249.92	216.68	46.84	33.1	2,193.9856	1,095.6100	1,550.4040
336.87	296.60	133.79	113.02	17,899.7641	12,773.5204	15,120.9458
\sum	1,015.39	917.88	-	-	-	-
\bar{X}	203.08	183.58	-	-	-	-

Source : Elaboré par nous sur base des données des tableaux n°7

Ainsi, le coefficient de corrélation se présente comme suit :

$$r = \frac{\sum(x-\bar{x})(y-\bar{y})}{\sqrt{\sum(xi-\bar{x})^2} \cdot \sqrt{\sum(yi-\bar{y})^2}} = \frac{29,005.8458}{\sqrt{34,364.8537} \cdot \sqrt{24,740.5170}}$$

$$r = \frac{29,005.8458}{(185.38) \cdot (157.29)} = \frac{29,005.8458}{29,158.4202} = 0.995$$

La corrélation calculée tend vers 1. Elle est de 0.995 traduisant une relation favorable entre les produits encaissables et les charges décaissables de l’OGEFREM au cours de la période de 2019 à 2023. Si nous avons trouvé anormal le fait que les missions programmées ne soient pas toutes réalisées et que certaines recommandations ne soient pas mises en pratique, le calcul de la corrélation rassure du-moins, qu’il y a une relation favorable entre les produits encaissables et les charges décaissables de l’OGEFREM. Une situation qui est donc, bonne pour cette entité.

3.4. Calcul du coefficient de détermination

Le coefficient de détermination (r) est exprimé en r². Il varie entre 0 et 1. Il montre l’impact engagé entre les produits encaissables et charges décaissables de l’OGEFREM. En ce qui nous concerne, le coefficient de détermination est de :

$$(0.995)^2 = 0.990$$

r² = 99.0% Ceci signifie que 99% des charges décaissables de l’OGEFREM ont été influencées par les produits encaissables contre 1% des charges, qui sont influencés par d’autres variables.

3.5. Test de student

Le test de student confirme l'existence de la corrélation entre les deux variables ainsi que le niveau de signification est proche de 1, donc une forte signification.

Il se mesure à travers le t calculé (tcal) de la manière suivante :

$$tcal = \frac{R \times \sqrt{N-2}}{\sqrt{1-R^2}} = \frac{0.995 \times \sqrt{5-2}}{\sqrt{1-0.990}} = \frac{0.995 \times 1.732}{0.1} = \frac{1.723}{0.1} = 17.23$$

La corrélation ainsi que sa signification sont confirmées par le test de student si le tcal est supérieur à $t_{\alpha n-2}$. Or, 17.23 est supérieur à 2.353, donc le test de student confirme l'existence de la corrélation entre les deux variables ainsi que le niveau de signification est proche de 1, ce qui veut dire, une forte signification.

Ceci permet de rejeter l'hypothèse 0 (H0) au profit de l'hypothèse (H1) et en confirmant l'hypothèse de significativité entre les variables. Nous rejetons H0 au profit de H1 et confirmons l'hypothèse de significativité entre les variables.

3.6. Limites méthodologiques

L'étude de cas est une méthode puissante pour pénétrer profondément un phénomène, offrir des perspectives contextuelles, nuancées et riches. Cependant, les résultats sont souvent très spécifiques au cas étudié et difficiles à transposer à d'autres contextes ou populations.

Qu'à cela ne tienne, au regard des raisons avancées pour justifier les missions non réalisées par l'OGEFREM, nous estimons que les résultats peuvent être transposés à d'autres entités publiques qui sont dans les mêmes conditions, étant donné que les mêmes causes produisent les mêmes effets.

Conclusion

Nous voici au terme de cette étude qui a porté sur l'efficacité de l'audit comptable et financier de l'OGEFREM, de 2019 à 2023. Après analyses, les résultats suivants ont sanctionné nos recherches :

- Les missions d'audit interne programmées à l'OGEFREM n'ont pas toutes été effectuées, seule une moyenne quinquennale de 76.4% d'entre elles ont été exécutées, contre 23.6% des missions non effectuées à cause du manque de moyens financiers et logistiques suffisants surtout pour des missions prévues en province (zone géographique éloignée).
- Les recommandations de l'audit interne de l'OGEFREM n'ont pas toutes été mises en pratique, seule une moyenne quinquennale de 87.8% d'entre elles ont été exécutées. Parmi les causes de cette situation, figurent l'inadaptation au nouveau référentiel

comptable et l'absence des formations et/ou du recyclage permanent des ressources humaines dans les extensions de cette entité.

- La corrélation calculée est de 0.995 traduisant une relation favorable entre les produits encaissables et les charges décaissables de l'OGEFREM.
- Le coefficient de détermination est de 0.990. Ce qui signifie que 99% des charges décaissables de l'OGEFREM ont été influencées par les produits encaissables contre 1% des charges, qui sont influencés par d'autres variables.

Au regard des résultats ayant sanctionné cette recherche, nous suggérons à l'OGEFREM de fournir des efforts pour que toutes les missions d'audit programmées soient réalisées, cela vaut son pesant d'or pour une gestion rationnelle. Les dirigeants de cette entité doivent faire un suivi rigoureux de la ligne budgétaire allouée à l'audit pour que tous les moyens nécessaires soient réunis pour l'effectivité des missions programmées quelle que soit la zone géographique. Aussi, ils doivent s'impliquer pour que les recommandations d'audit soient mises en pratique par le service concerné. D'où, la nécessité d'organiser régulièrement des formations de remise à niveau du personnel dans les extensions et/ou l'externalisation de certaines tâches.

ANNEXES :

- le questionnaire de recherche ;
- l'extrait du programme d'audit ; et
- les comptes de résultat.

QUESTIONNAIRE DE RECHERCHE

I. PRESENTATION DU DEPARTEMENT DE L'AUDIT INTERNE

- 1) A) Comment fonctionne le département de l'audit interne de l'OGEFREM ?
- B) Combien d'agents y sont-ils ?
- C) Quelles sont les attributions de chacun d'eux ?
- D) Donnez son organigramme spécifique de ce département.

II. QUESTIONS TECHNIQUES

- 2) Une mission d'audit interne dure combien de jours ou mois à l'OGEFREM ?
- 3) Quelles sont les étapes d'une mission d'audit interne de l'OGEFREM ?
- 4) Quels sont les éléments constitutifs du rapport d'audit interne de l'OGEFREM ? Donnez au moins une copie du rapport d'audit interne effectué entre 2019 et 2023.
- 5) Quel référentiel et quelles sont les normes d'audit utilisées par l'OGEFREM ?
- 6) Combien des missions ont été **programmées** en 2019, 2020, 2021, 2022 et 2023 ?
- 7) Combien des missions ont été **effectuées** en 2019, 2020, 2021, 2022 et 2023 ?
- 8) Combien des recommandations ont été **formulées** en 2019, 2020, 2021, 2022 et 2023 ? Citez-les
- 9) Combien des recommandations ont été **mises en pratique** en 2019, 2020, 2021, 2022 et 2023 ? Citez-les
- 10) Donnez les états financiers de l'OGEFREM de 2019 à 2023.
- 11) Donnez tout autre aspect utile, relatif à l'audit interne de l'OGEFREM ayant échappé à la présente réquisition.

OGEFREM / DAI 2022

		Action : Audit de la Trésorerie													
06	- Clôture Caisses & Banques	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Mensuelle
	- Revue des Opérations				X								X		Semestrielle
07	- Audit Budgétaire	X								X					Mensuelle
		Action : Audit Technique													
08	- Système de suivi de Cargaison		X									X			Semestrielle
	- Projet Infrastructures & Engins d'Assistance aux Changeurs				X										Annuelle
09	- Audit du Recouvrement	X								X					Semestrielle
		Action : Audit des Contrats & Conventions													
10	- Contrats des Mandataires		X												Annuelle
	- Autres Contrats & Conventions				X										Annuelle
		Action : Audit de la Gestion des Entités Décentralisées													
11	- Evolution Technique		DPO	DNK	DREPO	DREK									Annuelle
			DPSK	DPSK	DREHU	DREK									
			DRNK	DPM	DRTBU										
	- Evolution Administrative & Financière		DPO	DPNK	DREPO	DREK									Annuelle
			DPSK	DPSK	DREHU	DREK									
			DRNK	DPM	DRTBU										

Etats financiers 2023 clos au 31/12/2023, exprimés en Francs Congolais

22

COMPTE DE RESULTAT AU 31 DECEMBRE 2023

REF	LIBELLES	Note	EXERCICE AU 31/12/2023 NET	EXERCICE AU 31/12/2022 NET
TA	VENTES DE MARCHANDISES (a)	+ 21	-	-
RA	Achats de marchandises	- 22	-	-
RB	Variation de stocks de marchandises (+/-)	-/+ 6	-	-
XA	MARGE COMMERCIALE (somme TA à RB)	+ 21	-	-
TB	Ventes de produits fabriqués (b)	+ 21	321 080 242 544	248 212 567 948
TC	Travaux, services vendus (c)	+ 21	-	-
TD	Produits accessoires (d)	-	-	-
XB	CHIFFRE D'AFFAIRES (A+B+C+D)	-/+ 6	321 080 242 544	248 212 567 948
TE	Production stockée (ou déstockage)	21	-	-
TF	Production immobilisée	21	-	-
TG	Subvention d'exploitation	+ 21	1 094 535 122	999 988 329
TH	Autres produits	+ 12	-	-
TI	Transferts de charges d'exploitation	- 22	-	-
RC	Achats de matières 1ere et fournitures liées	- 22	-	-
RD	Variation de stocks de matières 1ere et fournitures liées	-/+ 6	-	-
RE	Autres achats	- 22	4 393 814 114	3 268 704 027
RI	Variation de stocks d'autres approvisionnements	-/+ 6	-	-
RG	Transports	- 23	1 830 620 009	1 255 957 345
RH	Services extérieurs	- 24	53 163 063 633	53 262 414 202
RI	Impôts et taxes	- 25	1 455 894 864	925 590 038
RJ	Autres charges	- 26	23 402 143 133	26 127 198 902
XC	VALEUR AJOUTÉE (XB-RA+RB) (somme TE à RI)	-	217 920 241 919	164 972 691 168
RK	Charges de personnel	- 27	206 967 699 618	129 599 263 906
XD	EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION (XC+RI)	-	10 952 542 301	34 372 427 262
UL	Reprise d'amortissements, provisions et dépréciations	+ 28	-	-
UL	Dotation aux amortissements, provisions et dépréciations	- 3C,28	9 492 096 576	6 729 711 153
XE	RESULTAT D'EXPLOITATION (XD+U+RL)	-	21 460 445 719	28 043 716 109
TK	Revenus financiers et assimilés	+ 29	14 695 636 527	710 971 660
TL	Reprise de provisions et dépréciations financières	+ 28	3 894 895 408	1 493 484 296
TM	Transferts de charges financières	+ 12	-	-
RM	Frais financiers et charges assimilées	- 29	5 383 885 823	2 219 727 478
RN	Dotations aux provisions et dépréciations financières	- 3C,28	-	-
XF	RESULTAT FINANCIER (somme TK à RN)	-	13 206 646 112	15 271 527
XG	RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES (XE+XF)	-	34 676 091 831	28 028 445 182
TN	Produits des cessions d'immobilisations	+ 3D	-	-
TO	Autres produits HAO	+ 30	-	-
RO	Valeurs comptables des cessions d'immobilisations	- 3D	-	-
RP	Autres charges HAO	- 30	-	24 783 106
XH	RESULTAT HORS ACTIVITES ORDINAIRES (somme TN à RP)	-	0	-24 783 106
IQ	Participation des travailleurs	- 30	-	-
IR	Impôts sur le résultat	- 37	-	-
XI	RESULTAT NET (XG+XH+RQ+RS)	-	34 676 091 831	28 003 662 076

OFFICE DE GESTION DU FRET MULTIMODAL "OGFREM"
 Adresse : 9, avenue TSF, Kinshasa-Gombe.
 RCCM: 9508KN1, N°ID.NAT: 54801J, N°IMPOT: A0700232L,
 N° Tél : +243 820 749 852, E-mail : ogfremdl2004@gmail.com

Etats financiers 2021 clos au 31/12/2021, exprimés en Francs Congolais

21
REPUBLIQUE DU CONGO
Finances
19 Trimestres

REF	LIBELLES		Note	EXERCICE AU	EXERCICE AU
				31/12/2021	31/12/2020
				NET	NET
TA	VENTES DE MARCHANDISES (a)	+	21	-	-
RA	Achats de marchandises	-	22	-	-
RB	Variation de stocks de marchandises (+/-)	-/+	6	-	-
XA	MARGE COMMERCIALE (somme TA à RB)			-	-
TB	Ventes de produits fabriqués (b)	+	21	-	-
TC	Travaux, services vendus (c)	+	21	184 630 927 313	133 737 181 633
TD	Produits accessoires (d)	+	21	-	-
XB	CHIFFRE D'AFFAIRES (A+B+C+D)			184 630 927 313	133 737 181 633
TE	Production stockée (ou déstockage)	-/+	6	-	-
TF	Production immobilisée		21	-	-
TG	Subvention d'exploitation		21	-	-
TH	Autres produits	+	21	603 133 754	376 031 148
TI	Transferts de charges d'exploitation	+	12	-	-
RC	Achats de matières 1ere et fournitures liées	-	22	-	-
RD	Variation de stocks de matières 1ere et fournitures liées	-/+	6	-	-
RE	Autres achats	-	22	2 672 970 178	1 885 931 321
RF	Variation de stocks d'autres approvisionnements	-/+	6	-	-
RG	Transports	-	23	991 927 332	661 888 347
RH	Services extérieurs	-	24	39 363 848 501	31 900 649 708
RI	Impôts et taxes	-	25	3 876 720 891	1 422 867 876
IJ	Autres charges	-	26	20 513 095 204	13 884 290 602
XC	VALEUR AJOUTÉE (XB+RA+RB) - (TE à RD)			117 815 498 961	81 357 583 927
RK	Charges de personnel	-	27	99 226 275 039	76 210 527 807
XD	EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION (XC+RK)			18 589 223 922	8 147 061 120
IJ	Reprise d'amortissements, provisions et dépréciations	+	28	-	-
RL	Dotations aux amortissements, provisions et dépréciations	-	3C,28	5 566 763 150	6 289 695 112
XE	RESULTAT D'EXPLOITATION (XD+I+RL)			13 022 460 772	1 857 366 008
TK	Revenus financiers et assimilés	+	29	2 167 142 972	957 799 830
TL	Reprise de provisions et dépréciations financières	+	28	2 442 768 156	883 152 143
TM	Transferts de charges financières	+	12	-	-
IM	Frais financiers et charges assimilées	-	29	12 164 101 129	7 545 333 454
FN	Dotations aux provisions et dépréciations financières	-	3C,28	-	-
XF	RESULTAT FINANCIER (comme TK à RN)			-7 553 190 001	-5 704 381 481
AG	RESULTAT DES ACTIVITES ORDIN. (XE+XF)			5 468 270 771	-3 847 015 473
IN	Produits des cessions d'immobilisations	+	3D	-	-
IO	Autres produits HAO	+	30	-	-
IP	Valeurs comptables des cessions d'immobilisations	-	3D	-	9 801 213
IQ	Autres charges HAO	-	3D	-	-
RII	RESULTAT HORS ACTIVITES ORDINAIRES (comme TN à RP)			-19 764 133	31 633 290
PO	Participation des travailleurs	-	31	-19 764 133	-21 832 078
RR	Impôts sur le résultat	-	30	-	-
XI	RESULTAT NET (XG+XII+RO+RS)			5 448 506 638	3 868 847 551

OFFICE DE GESTION DU FRET MULTIMODAL, "OGEFREM"
Adresse : 9, avenue TSF, Kinshasa-Gombe,
RCCM: 9508KN1, N°ID.NAT: 54801J, N°IMPOT: A0700232L,
N° Tel : +243817090399, E-mail : dfin@ogefrem.org

Comptes financiers 2020 clos au 31/12/2020, exprimés en Francs Congolais

23

REF	LIBELLES	Note	EXERCICE AU	EXERCICE AU
			31/12/2020	31/12/2019
			NET	NET
TA	VENTES DE MARCHANDISES (a)	+ 21	-	-
RA	Achats de marchandises	- 22	-	-
RB	Variation de stocks de marchandises (+/-)	-/+ 6	-	-
XA	MARGE COMMERCIALE (somme TA à RB)		-	-
TB	Ventes de produits fabriqués (b)	+ 21	-	-
TC	Travaux, services vendus (c)	+ 21	133 737 181 633	105 213 613 112
TD	Produits accessoires (d)	+ 21	-	-
XB	CHIFFRE D'AFFAIRES (A+B+C+D)		133 737 181 633	105 213 613 112
TE	Production stockée (ou déstockage)	-/+ 6	-	-
TF	Production immobilisée	21	-	-
TG	Subvention d'exploitation	21	-	-
TH	Autres produits	+ 21	376 031 148	553 958 656
TI	Transferts de charges d'exploitation	+ 12	-	-
RC	Achats de matières 1ere et fournitures liées	- 22	-	-
RD	Variation de stocks de matières 1ere et fournitures	-/+ 6	-	-
RE	Autres achats	- 22	1 885 931 321	1 670 918 472
RF	Variation de stocks d'autres approvisionnements	-/+ 6	-	-
RG	Transports	- 23	661 888 347	1 171 025 850
RH	Services extérieurs	- 24	31 900 649 708	22 972 142 018
RI	Impôts et taxes	- 25	1 422 867 876	78 485 525
RJ	Autres charges	- 26	13 884 290 602	5 769 841 495
XC	VALEUR AJOUTÉE (XB-RA+RB) + (somme TE à RI)		84 357 584 927	74 105 158 408
RK	Charges de personnel	- 27	76 210 523 807	57 522 191 212
XD	EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION (XC+RK)		8 147 061 120	16 582 967 196
TJ	Reprise d'amortissements, provisions et dépréciations	+ 28	-	-
RL	Dotations aux amortissements, provisions et dépréciations	- 3C,28	6 289 695 112	4 352 461 786
XE	RESULTAT D'EXPLOITATION (XD+TJ+RL)		1 857 366 008	12 230 505 410
TK	Revenus financiers et assimilés	+ 29	957 799 830	355 655 554
TL	Reprise de provisions et dépréciations financières	+ 28	883 152 143	1 941 230 542
TM	Transferts de charges financières	+ 12	-	-
RM	Frais financiers et charges assimilées	- 29	7 545 333 454	3 049 030 989
RN	Dotations aux provisions et dépréciations financières	- 3C,28	-	-
XF	RESULTAT FINANCIER (somme TK à RN)		-5 704 381 481	- 752 144 893
XG	RESULTAT DES ACTIVITES ORDIN (XE+XF)		-3 847 015 473	11 478 360 517
TN	Produits des cessions d'immobilisations	+ 3D	-	-
TO	Autres produits HAO	+ 30	9 801 213	-
RO	Valeurs comptables des cessions d'immobilisations	- 3D	-	-
RP	Autres charges HAO	- 30	31 633 290	-
XH	RESULTAT HORS ACTIVITES ORDINAIRES (somme TN à RP)		21 832 078	-
RQ	Participation des travailleurs	- 37	-	-
RS	Impôts sur le résultat	- 37	-	-
XI	RESULTAT NET (XG+XH+RQ+RS)		-3 868 847 55	11 478 360 517

OFFICE DE GESTION DU FRET MULTIMODAL, "OGEFREM"
 Adresse : 9, avenue TSF, Kinshasa-Gombe,
 RCCM: 9508KN1, N°ID.NAT: 54801J, N°IMPOT: A0700232L,
 N° Tél : +243817090399, E-mail : dfin@ogefrem.org

BIBLIOGRAPHIE

EL MOKHTARI H. & al. (2025) « L'indépendance des auditeurs face aux enjeux de gouvernance : conséquences sur la qualité de l'information financière », Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 8 : Numéro 2 » pp : 1131 – 1152.

EL BAHLOULI L. & al (2019) « L'impact de l'audit interne sur la performance des PME Marocaines : un essai sur les contraintes et les opportunités » Revue Internationale des Sciences de Gestion « Numéro 5 : Octobre 2019 / Volume 2 : numéro 4 » p : 327 – 346.

HADDINI. D. & EL HILA. R. (2025) « Audit opérationnel et gouvernance : regards croisés des principales théories organisationnelles », Revue Française d'Économie et de Gestion « Volume 6 : Numéro 3 » pp : 408 – 424.

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.

ISA (Juin 2012), Normes internationales d'audit.

KEITA K. & BAH O. (2025) « L'application de l'audit interne à la gestion du patrimoine des entreprises privées au Mali », Revue Francophone, « Volume 3 : Numéro 1 », pp : 46 – 74.

LOKO, B. (2018), *Audit financier et commissariat aux comptes dans l'espace OHADA*, éd. Médiaspaul, Kinshasa.

MBUYAMBA, W. (2016), *Audit financier et Expertise comptable*, éd. Feu Torrent, Kinshasa.

OBERT, R. et MAIRESSE, M-P. (2009), *Comptabilité et audit*, 2ème éd. Dunod, Paris.

RDC, Décret n°09/63 du 03 Décembre 2009 fixant ses statuts, en « Etablissement Public » à caractère administratif et technique, doté de la personnalité juridique, appelé : « Office de Gestion du Fret Multimodal » en sigle : « OGEFREM ».

RDC, Ordonnance n°80/256 du 12/11/1980, portant création d'une entreprise publique » sous le nom de l'office de gestion du fret maritime.

RENARD, J. (2017), *Théorie et pratique de l'audit interne*, 10^{ème} éd. Eyrolles, Paris.

RIEBOLD, G. (1973), *Audit interne au service des dirigeants d'entreprise*, éd. Hommes et techniques, Paris.

ROUKATOU A et al (2025) «Qualité de l'audit légal et pertinence de l'information financière : une étude qualitative au Cameroun», *Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit* « Volume 9 : numéro 1 » pp : 1-23.

TIGUIT H. (2019) « L'audit social comme outil d'amélioration de la performance des entreprises : analyse théorique » *Revue Internationale des Sciences de Gestion* « Numéro 5 : Octobre 2019 / Volume 2 : numéro 4 » p : 432 – 446.

WALTER, C. (2010), *Nouvelles normes financières*, éd. Springer, Paris.