



Impact of internal audit on the quality of financial services in state and parastatal companies in Mali: the case of l'Energy of Mali

Impact de l'audit interne sur l'amélioration de la qualité des services financiers des sociétés d'Etat et paraétatiques du Mali : cas de l'Energie du Mali

Karim DIABATE

Université des Sciences Sociales et de Gestion de Bamako (USSGB)
Mali
Enseignant-chercheur

Lassina TOGOLA

Enseignant chercheur
Ecole Supérieure des Métiers du Commerce et de la Gestion (ECOSUP/Alternance)
Mali
Enseignant-chercheur

Gaoussou KONARE

Enseignant
Ecole Supérieure des Métiers du Commerce et de la Gestion (ECOSUP/Alternance)
Mali

Soumaïla GUINDO

Enseignant-chercheur
Faculté des Sciences Sociales (FASSO) de Ségou / Mali

Résumé

L'objectif principal de l'article est de comprendre et d'analyser l'audit interne, lorsqu'il est appliqué dans les normes internationales, peut devenir un outil stratégique pour renforcer la qualité des services financiers au sein de l'Energie du Mali. L'approche méthodologique s'est focalisée sur les recherches documentaires faites à partir des articles scientifiques, des thèses de Doctorat, des mémoires universitaires et des sites Internet. Le questionnaire a été adressé à 350 personnes issues de différents secteurs. Quant à l'étude qualitative, nous avons fait un entretien semi-directif avec 11 personnes ressources, avec la technique de choix raisonné. Les données ont été analysées à l'aide des logiciels SPSS et Excel. Les résultats de l'étude montrent que l'audit interne améliore la qualité des services financiers. L'étude propose un modèle d'audit participatif et transformationnel pour renforcer durablement la qualité des services financiers à travers l'audit interne dans l'Energie du Mali.

Mots clés : audit interne ; services financiers ; qualité ; société ; Energie du Mali.

Abstract

The main goal of the article is to understand and analyze internal auditing, when applied within international standards, which can become a strategic tool to enhance the quality of financial services within the Energy sector of Mali. The methodological approach focused on documentary research carried out from scientific articles, doctoral theses, university dissertations, and websites. The questionnaire was sent to 350 people from different sectors. As for the qualitative study, we conducted a semi-structured interview with 11 resource persons, using the purposive sampling technique. The data was analyzed using SPSS and Excel software. The results of the study show that internal auditing improves the quality of financial services. The study proposes a participatory and transformational audit model to sustainably enhance the quality of financial services through internal auditing in the Energy sector of Mali.

Keywords: internal audit; financial services; quality; company; Mali Energy.

Digital Object Identifier (DOI): <https://doi.org/10.5281/zenodo.17041519>

1. Introduction

Dans ce monde actuel, la gestion d'une société énergétique est devenue très complexe. Il n'est pas facile pour ce type de société d'Etat ou Paraétatique de mener ses activités économiques normalement. La majorité des sociétés énergétiques rencontrent souvent des difficultés financières, liées par la mauvaise gestion de leurs ressources financières. Plusieurs responsables des sociétés énergétiques ont emprunté d'autres alternatives ou appliqué d'autres systèmes de contrôle pour mieux améliorer la qualité de leurs services financiers et maintenir leurs clientèles. Les services financiers sont au centre de cette gestion des ressources financières. Par définition, les services financiers regroupent l'ensemble des activités liées à la gestion des activités économiques dans une organisation. Les services financiers peuvent être définis comme toutes les activités permettant la protection et l'optimisation des ressources financières dans une organisation selon (Mishkin, 2019).

La plupart des sociétés énergétiques à travers le monde entier rencontrent souvent des difficultés financières majeures et croissantes. Cette crise énergétique frappe généralement les pays enclavés et subsahariens de l'Afrique. Ces crises énergétiques sont souvent liées à la mauvaise gestion financière, à la corruption, au non-respect des principes comptables, des normes et des procédures d'audit et du contrôle interne (Velury & al., 2003). En effet, le continent moins électrifié dans le monde, est le continent africain selon les dernières statistiques de la Banque Mondiale et de l'Agence Internationale de l'Energie, qui affirment qu'environ 600 millions de personnes en Afrique subsaharienne n'ont pas accès à l'électricité, soit 57% de la population régionale (Banque & Energetique, 2023). Dans ce contexte, plusieurs dirigeants des sociétés d'Etat et paraétatiques se sont orientés et ont mis en œuvre d'autres stratégies ou appliqué des méthodes visant à améliorer la qualité de leurs services financiers et en mettant en place, des dispositifs de contrôles efficaces pour réduire les risques liés à leurs activités économiques. Toutes ces sociétés et entreprises ont pour objectifs fixés, d'améliorer la qualité des services financiers à travers des missions efficaces d'audit. Cette efficacité recherchée, est perçue lorsque la qualité des services financiers est améliorée. L'étude de cette qualité devient de plus en plus prioritaire pour tous les responsables des sociétés énergétiques d'Afrique. Certaines sociétés d'Etat et paraétatiques se sont dirigées vers la pratique de l'audit interne pour détecter les risques en vue d'améliorer la qualité des services financiers. L'audit interne est un outil jugé important dans le traitement des données comptables pour assurer une gestion financière efficace dans les sociétés d'Etat et paraétatiques (Mighiss & al., 2021). Cependant, la qualité de l'audit interne repose en grande partie sur une gestion rigoureuse et fiable des ressources financières et la compétence des auditeurs (Mighiss et al., 2021). Cette étude est basée sur la pratique efficace de l'audit interne pour améliorer la qualité des services financiers dans les sociétés d'Etat et paraétatiques au Mali.

Le Mali est un pays enclavé et peu industrialisé, dont les activités économiques sont basées sur l'agriculture, la pêche, l'élevage et le commerce. Cette quête d'amélioration de la qualité

des services financiers s'inscrit dans un contexte socio-économique fragile, marqué par des crises multiformes, telles que : la guerre ouverte contre les groupes terroristes et la rébellion, dans le nord du pays depuis 2012, la pandémie de COVID-19 en 2020. Avec ces crises, vient s'ajouter celle de la crise énergétique depuis 2021, qui a entraîné des perturbations dans les activités sociales et économiques du pays. Dans un contexte économique marqué par des défis majeurs, il est donc difficile d'y croire à une amélioration de la qualité des services financiers. Car, il n'est pas facile pour les sociétés d'Etat et paraétatiques maliennes, d'auditer rigoureusement l'ensemble de ses activités économiques sur le territoire et de traiter avec efficacité les risques financiers. Dans ce cadre, l'audit interne, est perçu comme un outil essentiel pour traiter les risques afin d'améliorer la qualité des services financiers (IFACI, 2017). La société Energie du Mali a créé une direction d'audit interne pour limiter les menaces des risques et de lutter contre les irrégularités financières. Cette recherche d'amélioration de la qualité des services financiers à travers l'audit interne au sein de l'Energie du Mali, est souvent difficile dans ce contexte actuel malien. Et pourtant, quelques entreprises et sociétés internationales du secteur énergétique d'Afrique ont pu s'en sortir et même améliorer la qualité de leurs services financiers, telles que : la Société Nationale pour la Recherche, la Production, le Transport, la Transformation et la Commercialisation des Hydrocarbures d'Algérie ; Nigerian National Petroleum Corporation du Nigeria ; Ghana Grid Company limited du Ghana et la Compagnie Ivoirienne d'Electricité de la Côte d'Ivoire. Ces sociétés ont montré que l'audit interne, est appliqué avec efficacité dans une société d'Etat ou paraétatique, peut considérablement améliorer la qualité des services financiers et même renforcer la confiance entre les investisseurs et des particuliers (IFACI, 2017). Bien que, des obstacles structurels et organisationnels subsistent dans cette société énergétique du Mali, les réussites observées dans d'autres pays africains ont montré qu'une application efficace de l'audit interne et un suivi permanent des recommandations, peuvent certes permettre aux sociétés d'Etat et paraétatiques du Mali à relever le défi et même s'inscrire durablement dans une dynamique de compétitivité sur les marchés mondiaux. Enfin, son application reste insuffisante et peu rigoureuse, limitant ainsi son impact positif sur les services financiers dans les sociétés d'Etat et paraétatiques au Mali, plus précisément dans l'Energie du Mali. L'objectif de cet article est de comprendre et d'analyser l'impact de l'audit interne à l'amélioration de la qualité des services financiers dans la société l'Energie du Mali. D'où la question principale à laquelle nous nous intéresserons de savoir est : dans quelle mesure l'audit interne contribue-t-il à l'amélioration de la qualité des services financiers au sein de l'Energie du Mali ?

Après l'introduction, le reste de l'article est structuré en quatre parties. La première partie porte sur la revue de la littérature. La deuxième partie traite le cadre méthodologique de l'étude. Les troisième et quatrième parties présentent respectivement les résultats de l'étude et les discussions. Enfin l'étude se termine par une conclusion.

2. Revue de la littérature

L'audit interne est une structure, indépendante (impartiale) et objective (autonome), qui offre aux dirigeants des données sûres ainsi que des recommandations destinées à optimiser la qualité des services financiers. En outre, la définition internationale adoptée par l'IIA en 1999 indique que : « L'Audit interne est une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses conseils pour les améliorer, et contribue à créer de la valeur ajoutée » (IIA, 1999). Selon Barbier, l'audit interne est : « une activité réalisée (AAC, 2002) par un service de l'entreprise, il consiste à vérifier si les règles édictées par la société elle-même sont respectées » (Barbier, 1995). Cet outil de traitement, détecteur des risques liés aux activités économiques, apporte des informations financières fiables dans la gestion, puis, améliore la qualité des services financiers. Selon l'Association Américaine de Comptabilité (AAC, 2002), l'audit interne est considéré comme : « un 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 ». La mission de l'audit interne est un peu confondue à celle de l'inspection. Cette mission d'audit interne est souvent vue comme une mission « gendarme » (Renard., 2010). Certains auteurs expliquent que l'étendue de la fonction d'audit interne s'est diversifiée et ne s'arrête plus uniquement à la dimension financière et comptable (Benabdelhadi & Mouissia., 2020). En effet, l'audit interne aide les directions du contrôle général et des finances à apporter plus d'éclaircissement, à améliorer significativement la qualité des services financiers dans les sociétés d'Etat et paraétatiques du Mali. Cette fonction de l'audit interne est récemment pratiquée dans les sociétés et services d'Etat au Mali. Quelques auteurs insistent sur le fait que la maturité de la fonction d'audit interne dépend largement de deux facteurs clés à savoir l'indépendance des auditeurs et l'institutionnalisation d'un reporting clair et accessible (Ngole & al., 2022). Pour effectuer cette étude, nous avons utilisé la théorie de l'agence de Jensen & Meckling pour analyser la relation entre les principaux propriétaires, Etat et les agents (les dirigeants) de l'organisation, pour mettre en lumière les risques d'asymétrie d'information (Jensen & al., 1976). Ziani a trouvé ce concept vieux qui vise à vérifier et protéger les états financiers d'une organisation (Ziani, 2019). Mais, elle reste le plus concret pour effectuer cette étude. Nous avons jugé nécessaire d'approfondir davantage avec la théorie modèle systémique de Bertalanffy qui considère l'organisation, comme un système global, constitué de sous-système qui interagissent de manière dynamique (Bertalanffy, 1968). Đorđević a indiqué que plusieurs managers s'appuient de plus en plus sur les informations fournies par l'audit interne pour améliorer la qualité des services financiers, ce qui rend leurs décisions plus efficaces (Đorđević, 2017). La fiabilité des données financières est l'assurance donnée par les normes internationales d'audit qui permet de garantir la fiabilité des données comptables et financières publiées par le chef d'entreprise (Velury & al., 2003). Cela sous-entend que, les résultats publiés par le responsable d'une société ou d'une entreprise, doit être une source fiable, permettant d'améliorer la qualité des services financiers. Certains auteurs, ont précisé que l'audit interne, tout d'abord, doit aider l'organisation à renforcer les systèmes de contrôle interne mis en place, en évaluant leur efficacité et leur efficience et en favorisant

l'amélioration de la qualité des services financiers (Fadzil & al., 2005). Dans ce contexte, l'audit interne contribue largement à réaliser les objectifs fixés par l'entreprise ou par la société, et à la mise en œuvre des stratégies pour leur réalisation (Ljubisavljević & al, 2011). L'audit interne joue un rôle essentiel dans le bon fonctionnement et à l'amélioration de la qualité des services financiers dans les sociétés d'Etat et paraétatiques du Mali, plus particulièrement, à l'Energie du Mali. À partir des constats issus de cette étude, nous proposons une théorie managériale fondée sur l'idée que l'audit interne ne peut générer une amélioration significative et durable des services financiers dans les sociétés d'Etat et paraétatiques que s'il adopte une double logique de transformation et de participation. Ce que nous appelons ici : « la théorie modèle : audit transformationnel et participatif » qui repose sur trois piliers fondamentaux à savoir le repositionnement stratégique de l'audit interne comme moteur d'apprentissage organisationnel (Power, 1997), l'intégration active des clients et des particuliers dans le processus d'audit (OECD, 2019), le renforcement de la légitimité de l'audit par l'indépendance, la transparence et la compétence (INTOSAIN, 2020) dans les normes de 100 et 200. Ce lien repose sur plusieurs aspects, que l'on peut organiser comme contrôle et amélioration des processus internes. Le lien entre l'audit interne et la qualité des services financiers repose sur leur complémentarité. Les deux sont indissociables pour améliorer la qualité des services financiers dans une société d'Etat ou paraétatique du Mali. L'audit interne agit comme un outil de contrôle, de prévention et d'amélioration continue des services financiers (Fadzil & al., 2005). Cela se traduit par une prestation des services financiers plus fiables, conformes au respect des procédures et des normes de qualité. Cette étude fait ressortir des hypothèses dont nous allons identifier les mécanismes d'audit interne existants, évaluer l'impact de l'audit interne sur la qualité des services financiers, puis analyser la perception des clients, des particuliers et des services externes sur la qualité des services après la mission d'audit et de faire des propositions des solutions pour améliorer et rendre plus efficaces les services financiers de l'Energie du Mali.

Hypothèses de recherche

Plusieurs dimensions expliquent l'importance de l'audit interne à l'amélioration de la qualité des services financiers au sein des sociétés d'Etat et paraétatiques, particulièrement dans la société Energie du Mali. Dans le cadre de cette étude, nous allons nous focaliser sur l'impact spécifique de l'audit interne sur la qualité des services financiers au sein de l'Energie du Mali. Cet impact est corrélé à plusieurs facteurs que nous discriminerons. Cette étude permet de mettre en évidence les mécanismes à travers lesquels l'audit interne peut renforcer la fiabilité des informations financières, améliorer la qualité des services financiers et de réduire les risques d'erreurs ou de fraudes au sein de l'Energie du Mali. Nous avons souligné deux hypothèses, citées ci-dessous.

- **H1** : l'efficacité de l'audit interne permet d'améliorer la qualité des services financiers de l'Energie du Mali.
- **H2** : la pratique de l'audit interne contribue à améliorer la qualité des services financiers de l'Energie du Mali.

3. Méthode et matériels

L'élaboration de cet article a nécessité la lecture des ouvrages, des rapports d'activités, des thèses de Doctorat, des articles scientifiques, des mémoires universitaires. Les sites Internet ont été également exploités. Cette étude repose sur une approche hypothético-déductive combinant la méthode mixte. Le questionnaire a été adressé à 360 personnes issues de différents secteurs d'activités. L'enquête s'est basée sur l'exploration de terrain auprès de 48 agents des sociétés d'Etat et paraétatiques, 117 clients et particuliers de l'Energie du Mali, 56 agents techniques et contrôleurs financiers, 45 experts et consultants en audit, 73 auditeurs et des agents des services de contrôle financier de l'Energie du Mali. Quant à l'étude qualitative, nous avons fait un entretien semi-directif avec 11 personnes ressources, avec la technique de choix raisonné : 01 auditeur interne, 01 agent des services de contrôle et financier des sociétés d'Etat et paraétatiques, 01 expert-comptable dans un cabinet expertise comptable, 02 consultants en audit, 02 clients, 01 particulier de l'Energie du Mali, 02 agents des services techniques et 01 agent de recrutement au sein de l'Energie du Mali. Les enquêtes se sont déroulées du 15 janvier au 16 avril 2025 dans le District de Bamako, plus précisément dans les services et directions de l'Energie du Mali. Les données collectées ont été codifiées, traitées et analysées à l'aide des logiciels SPSS et Excel. L'exploitation des différents documents ainsi que les résultats obtenus au cours des enquêtes auprès des personnes concernées, ont certes permis de comprendre et d'analyser l'impact liés à la pratique de l'audit interne pour améliorer la qualité des services financiers au sein de l'Energie du Mali.

4. Résultats obtenus

L'enquête conduite dans le cadre de cette étude a permis de collecter des données auprès d'un échantillon composé de différentes catégories d'acteurs impliqués dans la gestion financière de l'Energie du Mali, pour améliorer la qualité des services financiers à travers audit interne. La population cible est constituée de 360 personnes réparties en cinq groupes. Parmi eux, 245 individus ont effectivement répondu, représentant un taux de participation de 68% tandis que 32% n'ont pas pris part à l'enquête. La diversité des profils consultés renforce la pertinence

des résultats, dans la mesure où chaque catégorie apporte un éclairage spécifique sur le rôle et l'efficacité des mécanismes d'audit interne mis en œuvre au sein de la société d'Energie du Mali.

Tableau 1 : caractéristiques de population cible

Population ciblée	Effectif	Pourcentage (en %)
Agents des sociétés d'Etat et paraétatiques du Mali	50	13,9
Auditeurs et agents de contrôle financier à l'Energie du Mali	80	22,2
Agents techniques et de recrutement à l'Energie du Mali	60	16,7
Clients et les particuliers de l'Energie du Mali	120	33,33
Experts et consultants en audit (services externes) de l'Energie du Mali	50	13,9
Total	360	100

Source : auteurs, 2025

L'analyse du tableau 1 montre que les clients et les particuliers forment le groupe le plus important avec 33,33%, reflétant leur rôle clé dans l'appréciation des services financiers de l'Energie du Mali. Les auditeurs et les agents de contrôle et financier représentent 22,2%, traduisant leur implication directe dans la gestion des risques financiers liés aux activités économiques de l'Energie du Mali. Les agents techniques et de recrutement à l'Energie du Mali, exprimés au taux de 16,7%, considérés comme les mains d'œuvres qualifiés. Les agents les dirigeants) des autres sociétés d'Etat et paraétatiques au Mali, ainsi que les services externes, représentent chacun 13,9%.

Tableau 2 : répartition des répondants et non répondants par catégorie

Source : auteurs, 2025

Catégorie	Effectif	Répondants	% Répondants	Non-répondants	% Non-répondants
Agents des sociétés d'Etat et Paraétatiques du Mali	50	35	70	15	30
Auditeurs, agents de contrôle et financier de l'Energie du Mali	80	60	75	20	25
Agents techniques et de recrutement à l'Energie du Mali	60	48	80	12	20
Clients et les particuliers de l'Energie du Mali	120	72	60	48	40
Experts et consultants d'audit (services externes)	50	30	60	20	40
Total	360	245	68,06	115	31,94

L'analyse du tableau 2 montre la répartition des 360 personnes enquêtées selon cinq grandes catégories professionnelles. Les experts et les consultants d'audit (services externes), ont donné leur avis sur l'efficacité des différentes missions d'audit interne effectuées au sein de l'Energie du Mali. Ces services externes permettent d'avoir plus d'informations fiables sur les services financiers de l'Energie du Mali. Les agents des sociétés d'Etat et paraétatiques sont enquêtés pour s'assurer sur l'amélioration de qualité de leur services financiers à travers l'audit interne au Mali. L'ensemble des personnes enquêtées, 245 ont effectivement répondu au questionnaire, cela représente un taux global de 68%. Cependant, 115 personnes enquêtées n'ont pas répondu, soit 32% de non répondants. Par catégorie, les agents techniques et de contrôles financiers présentent le taux de réponse le plus élevé avec 80%, ce qui indique leur implication directe dans les mécanismes de vérification interne des comptes opérationnels à l'Energie du Mali. Ces missions efficaces de l'audit interne permettent d'aboutir à une amélioration de la qualité des services financiers à l'Energie du Mali. Ensuite, viennent les auditeurs internes, représentés par un taux global de 75%, ainsi que les agents clés de l'Energie du Mali, représentés à 70%. Les clients et les particuliers de l'Energie du Mali, occupent 60%. Enfin, les experts et les consultants d'audit (services externes), enregistrent également un taux de 60%, et cela indique un engagement modéré, mais significatif, dans l'analyse des pratiques d'audit interne à l'Energie du Mali. Cette répartition montre que l'échantillon constitue une base solide, fait l'analyse approfondie et montre l'impact de l'audit interne à l'amélioration des services financiers.

Le tableau 03 nous a permis de faire une analyse statistique descriptive des répondants par catégorie, faisant ressortir les différentes moyennes des répondants et l'écart-types.

Tableau 3 : Analyse statistique descriptive des répondants par catégorie

Répondants par catégorie	Effectif	Moyenne	Minimum	Maximum	Écart-type
Effectif total par catégorie	360	72	50	120	26,83
Répondants visés par catégorie	245	49	30	72	15,52
% de participation ciblé		69	60	80	8,37
Non- répondants estimés	115	23	12	48	13

% de non-répondants estimés		31	20	40	8,37
-----------------------------	--	----	----	----	------

Source : auteurs, 2025

L'analyse descriptive de la population ciblée indique une répartition équilibrée des 360 individus, repartis selon leurs fonctions dans le dispositif d'audit interne à l'Energie du Mali. Le taux de participation attendu est fixé à 69 % soit 245 répondants, cela a permis d'assurer la collecte des données suffisamment représentatives. La moyenne des effectifs par catégorie est de 72% et l'écart-type de 26,83% montre une dispersion modérée autour de cette moyenne. Le pourcentage de participation 69 % reste cohérent avec la taille de l'échantillon enquêté, et le pourcentage de non-répondants 31 % reste l'échantillon non enquêté. Le tableau 4 fait ressortir les résultats obtenus en termes de satisfaction et d'insatisfaction et a permis de faire des analyses à travers des mécanismes d'audit interne au sein de l'Energie du Mali.

Tableau 4 : résultats d'analyses des mécanismes de l'audit interne pour améliorer la qualité des services financiers de l'Energie du Mali

Catégorie	Effectif	Satisfaction	% de satisfaction	Insatisfaction	% d'insatisfaction	% d'efficacité	% de risques	Impacts	
								Positif	Négatif
Agents des sociétés d'Etat et Paraétatiques du Mali	35	25	71,40%	10	28,6	78	22	85,7	14,3
Auditeurs, agents de contrôle et financier de l'Energie du Mali	60	45	75	15	25	82	18	88	12
Agents techniques et de recrutement à l'Energie du Mali	48	36	75	12	25	76	24	79,2	20,8
Clients et les particuliers de l'Energie du Mali	72	40	55,6	32	44,4	60	40	58,3	41,7
Experts et consultants d'audit (services externes)	30	21	70	9	30	80	20	83,3	16,7
Total	245	167	68,16	78	31,84	75,2	24,8	78,9	21,1

Source : auteurs, 2025



L'analyse du tableau 4 montre les niveaux de satisfaction, d'insatisfaction, d'efficacité perçue et d'impacts des mécanismes d'audit interne à travers les cinq catégories de répondants. Les auditeurs internes représentent le taux de satisfaction le plus élevé de 75 %, avec une efficacité perçue à 82 %. Les résultats de l'étude montrent une perception favorable des mécanismes d'audit interne, mis en place par l'Energie du Mali. Cependant, les clients et les particuliers de l'Energie du Mali se montrent insatisfaits avec un taux élevé de 44,4 % et un impact négatif perçu, à 41,7 %. Les clients et les particuliers de l'Energie du Mali, indiquent une insatisfaction significativement négative. Cette significativité explique un manque de compétitivité et moins concurrencé sur les Marchés nationaux et internationaux. Ces résultats obtenus créent une différence d'écart entre l'efficacité perçue par les professionnels et l'expérience concrète des clients et les particuliers de l'Energie du Mali. *Selon les propos recueillis auprès de : H.G, un agent de service externe, et A.M. un expert-comptable d'un cabinet d'expertise comptable à Bamako, montrent que : « pour rendre plus efficace la mission de l'audit interne à l'Energie du Mali, afin d'améliorer la qualité des services financiers, il est préférable d'améliorer la communication externe sur les actions correctives de l'Energie du Mali, c'est-à-dire avec les clients, les particuliers, les experts et les consultants en audit, puis de traiter rigoureusement les recommandations d'audit, et d'assurer une meilleure traçabilité des effets concrets des audits sur la qualité des services ». M.D, un auditeur interne à l'Energie du Mali constate que : « les missions d'audit effectuées à l'Energie du Mali, justifie pleinement la nécessité d'articuler l'audit interne à une logique d'amélioration continue orientée vers la satisfaction des clients et les particuliers de l'Energie du Mali. Cela pourrait jouer un rôle participatif en termes d'amélioration dans le développement des activités économiques de l'Energie du Mali ».*

Selon les discours de O.B et D.C agents des services techniques et F.S, agent de recrutement parlent d'un : « manque de suivi régulier des recommandations et un manque des techniciens qualifiés à l'Energie du Mali ». Selon les discours d'un agent de recrutement souligne qu'il faut

mettre en place un système de recrutement fiable et impliquer la direction de la fonction publique dans les recrutements des agents de l'Energie.

Le tableau 5 fait ressortir les indicateurs et les résultats constatés de l'audit interne liés à l'amélioration de la qualité des services financiers à l'Energie du Mali.

Tableau 5 : indicateurs de l'audit interne liés à l'amélioration des services financiers de l'Energie du Mali.

Indicateur évalué	Résultat constaté	Amélioration recommandée
Réalisation du plan d'audit annuel à l'Energie du Mali	75% des missions d'audits exécutées	Mieux cibler les zones à risque et renforcer la coordination.
Mise en œuvre des recommandations d'audit par l'Energie du Mali	70% d'application effective	Mettre en place un suivi régulier et impliquer les responsables de l'Energie du Mali.
Délais de traitement des irrégularités par les agents de l'Energie du Mali	30 ou 45 jours en moyenne	Fixer des délais standards et responsabiliser les unités concernées en respectant les normes d'audit.
Nombre de missions d'audit effectué par an à l'Energie du Mali	6 à 8 missions d'audit par an effectués par la direction d'audit interne.	Rééquilibrer les charges du personnel et renforcer rigoureusement l'équipe d'audit pour détecter plus les irrégularités financières.
Domaines couverts par les missions d'audit au sein de l'Energie du Mali	4 à 5 secteurs clés par an de l'Energie du Mali	Etendre la mission d'audit aux fonctions négligées, et insertion de la pratique de l'audit social à l'Energie du Mali pour prendre en compte les préoccupations des clients et les particuliers

Source : auteurs, 2025

Ce tableau évalue cinq axes d'amélioration de qualité à savoir : la réalisation du plan audit par an, application stricte des recommandations d'audit, délais de traitement des irrégularités soulignées, nombre de mission d'audit interne effectué par an, la couverture fonctionnelle et orientation stratégique au sein de l'Energie du Mali. Les résultats montrent que 75 % des missions d'audits planifiés ont été réalisés, et 70 % des recommandations issues des missions planifiées par les auditeurs sont effectivement appliquées au sein de l'Energie du Mali. Cependant, la portée sectorielle reste limitée à 4 ou 5 domaines par an, alors qu'il existe au sein de l'Energie du Mali, plusieurs zones à risques non audités. De même, les délais moyens de traitement des irrégularités (les risques de perte financiers) sont relativement longs soit 30 ou 45 jours en moyenne pour une correction des recommandations issues de mission d'audit.

Selon les discours de K.D, un consultant en audit souligne que : « *l'audit interne est bien implanté à l'Energie du Mali, mais il souffre de manques organisationnels et structurels, c'est-à-dire la couverture incomplète des zones à risque, les effectifs limités, l'absence de mécanismes de suivi rigoureux des recommandations d'audit et l'indépendance des auditeurs interne jugée inefficace* ». Selon les discours de C.M, agent de l'Energie du Mali parle de : « *renforcer son efficacité, une révision des ressources humaines et de la stratégie de couverture sectorielle est nécessaire, c'est-à-dire revoir le système de recrutement mis en place par l'Energie du Mali* ».

4.1. Amélioration de la qualité des services financiers de l'Energie du Mali

La qualité des services financiers constitue un indicateur clé d'amélioration de qualité pour toute société d'Etat, en particulier dans un secteur aussi stratégique que celui de l'Energie du Mali, à la quête de la fiabilité, de la transparence, de maîtrise des dépenses et d'efficacité des ressources mobilisées. Dans ce cadre, l'audit interne joue un rôle fondamental, non seulement en tant qu'outil de direction des irrégularités, mais comme un outil d'amélioration de la qualité des services financiers. Le tableau 6 ci-dessous évalue l'impact sur les missions de l'audit interne à l'amélioration de la qualité des services financiers et faire ressortir les différents taux d'efficacité et des risques. Aussi, le tableau 7 ci-dessous, faire apparaître les résultats obtenus sur perception des clients, des particuliers et agents après mission d'audit interne au sein de l'Energie du Mali.

Tableau 6 : évaluation de l'impact sur les missions de l'audit interne à amélioration de la qualité des services financiers

Source : auteurs, 2025

Éléments de l'audit interne	Indicateurs observés	Impact sur la qualité des services financiers	Effectif	Efficacité	Réduction des risques	Amélioration des services financiers
Régularité des missions d'audit à l'Energie du Mali	Fréquence, couverture	États financiers fiable et sincères	60	78	70	Fiabilité des états financiers
Qualification des auditeurs interne de l'Energie du Mali	Diplômes, expérience	Respect des normes	65	85	80	Conformité réglementaire
Indépendance de l'auditeur à l'Energie du Mali	Accès aux informations, autonomie	Moins d'irrégularités et de fraudes	50	72	76	Reduction des fraudes
Planification des missions d'audits à l'Energie du Mali	Plan annuel, et suivi des recommandations	Maitrise des dépenses	55	80	78	Performance budgétaire
Outils numériques intégrés à la gestion financière de l'Energie du Mali	Taux automatisation	Moins d'erreurs, traitement rapide des risques	58	74	73	Amélioration continue
Application rigoureuse des recommandations à l'Energie du Mali	% d'actions mises en œuvre	Processus financiers améliorés	52	67	68	Réactivités financières
Coordination entre les auditeurs et les services externes (experts et consultants)	Collaboration, des rapports d'audit interne à l'Energie du Mali	Transparence accrue	45	65	69	Gouvernance renforcée



Ce tableau fait ressortir sept éléments clés liés aux missions de l’audit interne et leurs impacts sur trois dimensions fondamentales à savoir : l’efficacité, la réduction des risques financiers, l’amélioration des services financiers à l’Energie du Mali. Les résultats montrent que les qualifications des auditeurs apparaissent comme l’élément le plus performant, avec efficacité de 85 %, et 80% de réduction des risques indique une amélioration de compétence professionnelle et d’indépendance des auditeurs au sein de l’Energie du Mali. En plus, la coordination entre les auditeurs et services externes (experts et les consultants), reste faible de 65 % d’efficacité. Cet aspect met en évidence une absence des mécanismes de communication structurés entre l’Energie du Mali et les services externes. Ce qui affaiblit certes la qualité des services financiers de l’Energie du Mali. La planification rigoureuse des missions d’audit et l’intégration des outils numériques, joue un rôle très décisif à l’amélioration de la qualité des services financiers dans l’Energie du Mali, dont les taux sont respectivement 80% et 74% d’efficacité. La digitalisation du processus de l’audit interne est un moyen efficace pour améliorer davantage la qualité des services financiers de l’Energie du Mali.



Tableau 7 : perception des clients, des particuliers et agents après mission de l’audit interne à l’Energie du Mali

Evaluation des éléments	Indicateurs de mesure	Impact perçu sur les services financiers	Effectif	Confiance (%)	Transparence (%)	Satisfaction (%)
Communication des résultats de l'audit	Accès aux rapports, et moyens de diffusion	Confiance envers les décisions après l’audit	72	68	63	66
Suivi des actions correctives	Mise en œuvre des recommandations	Gestion plus rigoureuse et transparente	60	71	70	69
Application rapide des recommandations	Délais entre le rapport et l'action corrective	Efficacité dans le traitement des dossiers	65	66	68	64
Participation des clients et les particuliers	Consultations et retours	Implication dans la gouvernance et à l'amélioration des services financiers de l’Energie du Mali	58	62	60	63
Compétences perçues des auditeurs internes	Neutralité, clarté, crédibilité	Fiabilité des recommandations	54	75	72	70
Traitement des irrégularités identifiées	Résolution des litiges et des anomalies	Amélioration des services financiers de l’Energie du Mali	60	70	68	72

Source : auteurs, 2025



Ici, les éléments mesurés sont la diffusion des résultats, le suivi des recommandations, la rapidité des actions correctives, l'implication des clients, les particuliers et les agents, la perception des compétences des auditeurs internes, et la résolution des anomalies. Le résultat le plus élevé est 75 %, et cela indique la crédibilité des auditeurs. Ensuite, le taux de traitement des anomalies qui est de 72 %, montre une amélioration dans le traitement des risques par les dirigeants de l'Energie du Mali. Alors que les taux, les plus faibles sont observés au niveau de l'implication des clients et les particuliers avec 62 %, ainsi que le taux de la rapidité de l'action corrective avec 64 %. Ces taux montrent que, malgré une bonne image professionnelle des auditeurs internes de l'Energie du Mali, l'impact réel ressenti par les clients et les particuliers est significativement négatif, c'est-à-dire, qu'en terme d'amélioration de la qualité des services fournis (électricité) par l'Energie du Mali, est insatisfaisante, atténué par un déficit d'interaction et de transparence dans les différents rapports d'audits et des états financiers publiés par l'Energie du Mali. Selon les discours de S.G et R.D, tous clients de l'Energie du Mali, soulignent que : *« la responsabilité doit être située. Ils demandent aux dirigeants d'expliquer les problèmes réels de coupures aux clients. Ils disent avoir payer chaque fin de mois une double charge, c'est-à-dire le paiement de la facture normale de consommation d'électricité et les prélèvements sur les appels téléphoniques en termes de fond de soutien par l'Etat »*. Selon les propos recueillis par O.B, un particulier de l'Energie du Mali parle de : *« réduction du taux par an des marchés publics de l'Energie du Mali et moins concurrencée sur les marchés »*.

4.2. Propositions des solutions

Pour renforcer la qualité du dispositif d'audit interne de l'Energie du Mali, Il est essentiel d'investir dans la formation continue des auditeurs internes et garantir leur indépendance dans l'exercice de leur fonction. Il est essentiel que le management renforce l'indépendance et la compétence des auditeurs internes afin d'assurer des contrôles efficaces. Par ailleurs, l'application rigoureuse des recommandations issues des missions d'audit demeure un enjeu

stratégique. En outre, renforcer la communication institutionnelle, notamment avec les clients, les particuliers, les services externes, contribue à instaurer un climat de confiance pouvant améliorer la qualité des services financiers de l'Energie du Mali. L'élargissement de la couverture des audits à tous les secteurs clés est nécessaire pour éliminer les risques financiers. Enfin, l'intégration des technologies numériques de nouvelle génération dans les processus d'audit, va permettre de faciliter une gestion plus rapide et efficace au sein de l'Energie du Mali.

5. Discussion des résultats

Les données recueillies montrent que l'audit interne est perçu comme un outil essentiel de régulation financière à l'Energie du Mali. La majorité des acteurs internes témoignent d'un niveau de satisfaction élevé, ce qui montre la crédibilité du dispositif de contrôle mis en place. Les constats issus de cette étude rejoignent l'approche de la théorie développée par (Ngole & al., 2022), souligne que l'audit interne, pour être plus efficace dans les sociétés publiques africaines, plus précisément dans une société énergétique, doit aller au-delà de la conformité réglementaire pour devenir un outil stratégique, permettant d'améliorer la qualité des services financiers. A l'Energie du Mali, les perceptions positives exprimées par les dirigeants, trouvent cette fonction régulatrice. L'audit interne y est considéré comme un mécanisme de renforcement et d'amélioration des processus de contrôle efficace, de détection des risques et de proposition des solutions. Ces résultats sont comparables à ceux de (Arena & al., 2009), qui montrent l'efficacité à améliorer les processus organisationnels et structurels, à générer de la valeur ajoutée dans une entreprise publique, plus particulièrement dans une société énergétique. Cependant, cette appréciation n'est pas partagée par les clients, les particuliers de l'Energie du Mali, dont une partie importante des personnes enquêtées exprime leur insatisfaction, notamment, sur la qualité d'électricité reçue. Cette divergence peut être attribuer à un déficit d'interaction entre les clients, les particuliers, les services externes et les auditeurs internes ainsi qu'à une insuffisance de la communication sur les impacts réels des audits au sein de l'Energie du Mali, ce qui est également souligné par (Roussy, 2015), pour lui, l'audit interne peut être efficace sans la participation massive des acteurs concernés. Les résultats de cette étude montrent que l'audit interne contribue à renforcer la transparence, à maîtriser les risques et à améliorer l'efficacité des processus financiers au sein de l'Energie du Mali. Toutefois, certaines limites subsistent, comme la

couverture incomplète des services audités, le manque de suivi systématique des recommandations et l'insuffisance de la communication sur les effets concrets des missions d'audits réalisés au sein de l'Energie du Mali. Par ailleurs, la qualification et l'indépendance des auditeurs apparaissent comme des éléments clés pour garantir l'efficacité des missions d'audit pour améliorer la qualité des services financiers de l'Energie du Mali. Ceci rejoint les conclusions de (Gramling & al., 2013), selon lesquelles, l'indépendance et la légitimité de l'audit sont des conditions fondamentales pour son efficacité dans les sociétés énergétiques. Pour accroître son impact positivement, l'audit interne doit intégrer une approche participative, impliquer davantage les clients, les particuliers et les services externes, à améliorer la traçabilité des actions correctives de la gestion de l'Energie du Mali. Ces dimensions, bien que partiellement mises en œuvre à l'Energie du Mali, restent encore fragiles dans la pratique quotidienne, ce qui limite la capacité de l'audit interne à améliorer avec efficacité les services financiers dans l'Energie du Mali.

6. Conclusion

L'article met en évidence le rôle stratégique de l'audit interne dans l'amélioration de la qualité des services financiers au sein de l'Energie du Mali. En effet, l'audit interne contribue notamment à renforcer la transparence des opérations, à limiter les irrégularités financières, à garantir la fiabilité des rapports financiers, d'audit et budget nécessaires à la prise de décision au sein de l'Energie du Mali. La compétence technique et l'autonomie des auditeurs internes sont nécessaires comme un outil majeur d'amélioration de la qualité des services financiers à l'Energie du Mali. Selon les données collectées, certains aspects restent perfectibles. Les professionnels impliqués valorisent la compétence et l'indépendance des auditeurs, qui sont des facteurs clés de l'efficacité du dispositif. Cependant, certains points nécessitent des améliorations, notamment suivi correctif des recommandations, une extension de la couverture des audits à d'autres domaines essentiels, ainsi qu'une communication plus claire et inclusive envers les usagers (clients, les particuliers, les experts et les consultants en audit). Ces éléments sont indispensables pour que l'audit interne exerce pleinement sa fonction de contrôle et d'optimisation des services financiers à l'Energie du Mali. Pour que l'audit interne atteigne pleinement ses objectifs de régulation et d'optimisation, un engagement ferme de la direction

générale et la direction d'audit interne s'imposent, accompagné d'une implication active des différents acteurs concernés, notamment les financiers, les auditeurs, les clients et particuliers et les organes de contrôle de l'Énergie du Mali.

REFERENCES

- AAA. (2002). American Accounting Association definition of auditing.
- AMADER, .. (2021). Audit interne et efficacité de la gestion des ressources énergétiques au Mali.
- Arena, & al. (2009). identifying Organisational Drivers of internal audit effectiveness. international journal of auditing. 13(1), 43-60.
- Arens et al, .. (2017). audit and assurance nservices: and intergrated appoash. pearson.
- Banque, .. m., & Energetique, l. i. (2023). "Africa's Energie Futur Buiding à Sustainable Energie Economy for All". Retrieved from <https://www.worldbank.org>.
- Barbier, E. (1995). L'audit interne: Pourquoi ? Comment ? ". Editions d'organisation.
- Ben Boubakary, Z. (2020). Audit interne et performance des entreprises publiques et parapubliques au Cameroun. International Journal of Economics and Management Research,. 1(2), 83-98.
- Benabdelhadi, & Mouissia. (2020). le champ d'application de la fonction d'audit interne s'est élargi et ne s'arrête pas seulement au caractère financière et comptable.
- Bertalanffy, .. (1968). General system theory: Foundations, developpment, application.
- Boillet, .. (2018). audit interne et gouvernance financière.
- Bouquin., H. (2015). comptabilité et controle de gestion.economa.
- Bureau du Vérificateur Général du Mali, .. (2019). Rapport de performance de l'Énergie du Mali (EDM-SA).
- Cosseat, & . Rodda, .. (2020). modern auditing wiley.
- Diallo. (2023). l'audit interne dans les entreprises publiques maliennes: defit et perpective. presse Universitaires de Bamako.
- Djaballah, M. &. (2016). L'impact de l'audit interne sur la performance des entreprises publiques algériennes. Université de Tizi-Ouzou.
- Đorđević, M. &. (2017). . Internal audit and company performance in the. 42(2), pp. 585-599.
- Fadzil, & al. (2005). Internal auditing practices and internal control Managerial Auditing Journal,. (8), 844-866.

- Fain, & al. (1948). cooper, lybrand. la nouvelle pratique du controle interne . 285-287.
- Gramling, & al. (2013). the role of the internal audit function in corporate gouvernance. journal of accounting literature. 23, 194-244.
- Herrbach. (2001). "Audit quality auditor behaviour and the psychological contract. European Accounting Review". 787-802.
- IFACI. (2017). Léaudit interne au service de la performance publique.
- IFACI, .. (2018). Institut Français de l'Audit et du Contrôle Internes Rôle de l'audit interne dans la gouvernance.
- IIA. (1999). institute of internal auditors , definition internationale de l'audit interne altamonte spring.
- IMF. (2020). ernational Monetary Fund: public financial Management and control systeme in Developing economic.
- INTOSAI, .. (2019). guidelines on internal audit and Public financial oversight.vienna: INTOSAI.
- INTOSAIN, .. (2020). Normes internationales des institution supérieures de contrôle des finances publiques (ISSAI).
- Jensen, & al. (1976). theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure. journal of financial economics. 305-360.
- KPMG, .. (2021). internal audit: evolving Risk and the value proposition.Rapport annuel.
- Ljubisavljević, S., & al, .. (2011). Empirical research on the internal audit position. 123-141.
- Mighiss, & al. (2021). audit interne et gouvernance financière dans les sociétés publiques. Revue Marocaine d'audit et de controle de gestion.
- Mishkin, F. (2019). financial Markets and institution pearson.
- Ngole, & al. (2022). the role of internal audit in enhancing financial gouvernance in African public entreprises. journal of africain Public Administration,. 11(3), pp. 67-81.
- O E C D, .. (2018). Organisation for Economic Co-opreation and Deelopement, .stade-owned entreprises and economic growth in africa.Paris publishing.
- OECD, .. (2019). Government at a Glance: How public sector practices impact trust and effectiveness.
- Pickett. (2011). the essential guide to internal auditing.
- Power, .. (1997). the audit society verification, Powersociety: Rituals of.

- Renard, .. (2010). pratique et theorique de l'audit interne.
- Renard, J. (2010). Théorie et pratique de l'audit interne. 7ème édition, Éditions d'Organisation.
- Renard., J. (2010). « Théorie et pratique du l'audit interne » ,7eme Édition, Édition d'organisation,. 1. , 72.
- Roussy. (2015). wecome to the day-to-day of internal auditor: how do they cope with conflictingdemands auditint: A journal of practice & théory. 2(34), 237-264.
- Sauanders, & al. (2016). Education, al. research metods for business students (7th ed). Person.
- Sawyer, L., & Dittenhofer., S. .. (2016). sawyer's internal auditing. the practrice of moderne internal auditing. the institute of internal auditor.
- Schick, P. (2007). Mémento d'audit interne. Éditions Dunod.
- Shapiro. (1987). The social control of impersonal trust. American Journal of Sociology.
- Traoré.S, .. (2022). les dysfonctionnements du controle financier au Mali.
- Velury, & al. (2003). . Institutional ownership and the selection of industry specialist auditors. Review of Quantitative Finance and Accounting. 35-48.
- World Bank, .. (2021). public sector accounting and financial repporting international standards and pratices. wanhington, DC: world Bank.
- Ziani, A. (2019). Le rôle de l'audit interne dans l'amélioration de la gouvernance. 3(8), pp. 1-17.