



Analysis of the effectiveness of quality auditing in a public banking environnement characterized by the use of partialy automated digital tools: case of Malian solidarity Bank (BMS)

Analyse de l'efficacité de l'audit qualité dans un environnement bancaire public marqué par l'utilisation d'outil numeriques partiellement automatisés : cas de la Banque Malienne de Solidarité du Mali (BMS)

Karim DIABATE

Enseignant-chercheur

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

Adama KANE

Enseignant-chercheur

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

Résumé

L'étude s'inscrit dans une approche hypothético-déductive fondée sur une méthodologie mixte, combinant une enquête quantitative et une analyse qualitative. Les données quantitatives ont été collectées auprès de 120 acteurs des institutions financières maliennes, comprenant des auditeurs internes et externes, des responsables de la conformité et du contrôle interne, des cadres financiers et comptables, des responsables des systèmes d'information ainsi que des régulateurs et superviseurs bancaires. En complément, des entretiens semi-directifs ont été menés auprès de dix acteurs clés afin d'approfondir l'analyse des pratiques d'audit assistées par l'intelligence artificielle. Les résultats montrent que l'intégration des outils d'intelligence artificielle contribue significativement à la réduction des erreurs comptables, au renforcement de la fiabilité de l'information financière et à l'amélioration de l'efficacité des missions d'audit. Ils révèlent également un impact positif sur la transparence et le respect des normes éthiques, malgré des contraintes organisationnelles et technologiques persistantes.

Mots clés : Audit qualité ; Digitalisation partielle des processus ; Banque publique malienne ; Performance du contrôle interne ; Gouvernance financière

Abstract:

This study adopts a hypothetico-deductive approach based on a mixed-methods approach, combining quantitative survey data with qualitative analysis. Quantitative data were collected from 120 stakeholders in Malian financial institutions, including internal and external auditors, compliance and internal control officers, financial and accounting managers, information systems managers, and banking regulators and supervisors. In addition, semi-structured interviews were conducted with ten key stakeholders to further analyze audit practices assisted by artificial intelligence. The results show that the integration of artificial intelligence tools significantly contributes to reducing accounting errors, strengthening the reliability of financial information, and improving the efficiency of audit engagements. They also reveal a positive impact on transparency and adherence to ethical standards, despite persistent organizational and technological constraints.

Keywords: Quality audit; Partial digitalization of processes; Malian public bank; Internal control performance; Financial governance

Digital Object Identifier (DOI): <https://doi.org/10.5281/zenodo.18938235>

1. Introduction

À l'échelle internationale, l'audit qualité s'est progressivement imposé comme un instrument central de pilotage organisationnel, et structurel contribuant à renforcer la transparence de l'information financière, à la maîtrise des risques et à l'amélioration durable de la performance des institutions financières publiques et privées. L'audit constitue un mécanisme structurant de légitimation des pratiques de gestion moderne dans les organisations, en renforçant la confiance des parties prenantes (Power, 1997). L'audit qualité participe activement à la création de valeur en évaluant l'efficacité des processus de gouvernance, de contrôle interne et de management des risques dans les activités financières d'une organisation (IIA., 2017). L'évolution rapide des technologies modernes de l'information a profondément transformé les pratiques d'audit interne en favorisant l'intégration d'outils numériques destinés à renforcer la fiabilité des données, la traçabilité des opérations et l'efficacité des dispositifs de contrôle dans les organisations pour améliorer les services financiers. Certains auteurs montrent que l'usage de l'analyse de données, des systèmes d'information intégrés et de l'audit assisté par ordinateur permet d'élargir le périmètre des contrôles tout en améliorant leur précision (Vasarhelyi & al., 2015). Toutefois, malgré ces avancées, l'audit qualité demeure rarement entièrement automatisé dans les organisations. Dans la majorité des organisations, les solutions numériques coexistent avec des procédures manuelles, ce qui rend l'efficacité globale de l'audit largement dépendante du jugement professionnel des auditeurs et de la structuration des systèmes de contrôle interne (Alles & al., 2006). Cette réalité s'observe également au sein des grandes institutions internationales. Le Groupe Banque mondiale, par exemple, mobilise des plateformes numériques avancées pour le suivi financier, l'évaluation des projets et le contrôle interne, tout en maintenant une place prépondérante à l'analyse humaine dans l'identification des risques et l'évaluation de la conformité aux normes (Bank., 2020). De manière similaire, des groupes bancaires internationaux tels que BNP Paribas recourent à des outils d'audit assisté par ordinateur afin de renforcer la surveillance des transactions et la conformité réglementaire, sans pour autant se départir du rôle central de l'expertise humaine dans l'interprétation des résultats et la prise de décision (Paribas., 2021). Ces expériences soulignent que la technologie, bien qu'indispensable, ne constitue pas à elle seule une garantie d'efficacité de l'audit qualité, laquelle demeure tributaire de facteurs humains, organisationnels et méthodologiques (COSO., 2017). En Afrique, les enjeux liés à l'efficacité de l'audit qualité sont accentués par des contraintes structurelles, et organisationnelles, notamment l'insuffisance des infrastructures numériques développées dans les banques africaines, la limitation des ressources financières et le déficit de compétences spécialisées à la pratique des outils numériques. La Banque Africaine

de Développement souligne que ces contraintes freinent la modernisation des dispositifs de contrôle et réduisent l'impact des outils numériques sur la performance organisationnelle (BAD., 2019). Dans de nombreuses organisations africaines, la digitalisation demeure partielle, les outils informatiques ne couvrant pas l'ensemble des processus d'audit et de contrôle, ce qui limite la fiabilité et l'exhaustivité des analyses (Afrique., 2020). Néanmoins, dans un contexte marqué par des réformes institutionnelles et une exigence croissante de redevabilité, l'audit qualité reste un levier essentiel de renforcement de la gouvernance et de crédibilité des institutions financières (OCDE., 2016). Au Mali, le secteur bancaire occupe une place stratégique dans le financement de l'économie et l'accompagnement des politiques publiques de développement. Les établissements bancaires du Mali évoluent dans un cadre réglementaire rigoureux, tout en faisant face à des défis liés à la modernisation progressive de leurs systèmes d'information et de contrôle (BCEAO., 2018). Cette configuration hybride est susceptible d'influencer la rapidité des contrôles, la fiabilité de l'information financière et l'efficacité globale de l'audit qualité (Diakité & al., 2021). Dans ce contexte, l'audit qualité à la Banque Malienne de Solidarité vise à assurer la conformité des opérations, la fiabilité des données financières, la sécurisation des processus et l'amélioration continue de la qualité des services financiers, conformément aux normes professionnelles internationales (IIA, 2017). La Banque Malienne de Solidarité (BMS) illustre de manière significative cette dynamique. Institution financière publique à vocation sociale, la BMS joue un rôle central dans le financement des petites et moyennes entreprises, des initiatives communautaires et des projets à fort impact socio-économique du Mali. La banque a entrepris des efforts de modernisation à travers l'adoption de logiciels bancaires, de systèmes de gestion des crédits et d'outils de reporting financier. Toutefois, certaines phases du contrôle et de l'audit reposent encore sur des procédures manuelles, traduisant un environnement numérique partiellement automatisé (BMS, 2022). Cependant cette coexistence entre outils numériques et procédures manuelles soulève une problématique centrale quant à l'efficacité réelle de l'audit qualité dans un environnement numérique partiellement automatisé. Cette configuration hybride peut affecter la rapidité des contrôles, la fiabilité de l'information financière et l'efficacité globale de l'audit qualité (Diakité & Traoré, 2021). Ainsi, l'efficacité réelle de ce dispositif dépend étroitement du niveau d'intégration des outils numériques, de la qualité des données exploitées et des compétences numériques des auditeurs et des responsables opérationnels (ISACA., 2019). L'audit qualité peut se trouver confronter à des difficultés liées à la fragmentation des systèmes d'information, à la dépendance persistante aux traitements manuels et des insuffisances de compétences numériques spécialisées, limitant ainsi son efficacité opérationnelle et stratégique. Dès lors, une

interrogation centrale s'impose. Il s'agit de comprendre et d'analyser dans quelle mesure les outils numériques actuellement utilisés à la Banque Malienne de Solidarité contribuent-ils effectivement à l'amélioration de l'efficacité de l'audit qualité, et dans quelle proportion les contraintes technologiques, organisationnelles et humaines en limitant l'impact ? L'objectif principal de cette étude est ainsi d'évaluer l'efficacité de l'audit qualité à la Banque Malienne de Solidarité dans un contexte de digitalisation partielle, en mettant en évidence l'apport réel des outils numériques sur la qualité des contrôles, la performance des processus internes et la gouvernance globale dans cette banque Malienne. L'intérêt scientifique et pratique de cette étude réside dans sa contribution à l'amélioration des pratiques d'audit qualité et au renforcement de la gouvernance des institutions financières publiques et privées au Mali. L'article est structuré de manière progressive. Après l'introduction, le reste de l'article est structuré en quatre parties. La première partie porte sur la revue de la littérature, qui présente le cadre théorique et conceptuel de : l'efficacité de l'audit qualité dans un environnement marqué par des outils numériques partiellement automatisés dans les institutions financières publiques au Mali. La deuxième partie traite le cadre méthodologique de l'étude. Les deux dernières parties (troisième et quatrième) présentent respectivement les résultats de l'étude et les discussions des résultats, et enfin l'étude se termine par une conclusion.

2. Revue de la littérature

La littérature académique reconnaît l'audit qualité comme un dispositif structurant de la gouvernance organisationnelle et structurelle, destiné à renforcer la transparence, la fiabilité de l'information financière et la performance globale des institutions financières publiques. Dans cette perspective, l'audit ne se limite pas à une fonction de vérification technique, mais constitue un mécanisme de régulation des comportements et de sécurisation des processus décisionnels au sein des institutions financières publiques et privées. La théorie de l'agence, formalisée par Jensen et Meckling, constitue l'un des fondements théoriques majeurs mobilisés pour analyser le rôle de l'audit (Jensen & al., 1976). Selon cette approche, la séparation entre les détenteurs du capital (principaux) et les dirigeants (agents) engendre des asymétries d'information susceptibles de favoriser des comportements opportunistes. L'audit qualité est donc considéré comme un instrument de réduction des risques et asymétries d'information dans les institutions financières, contribuant à la protection des intérêts des parties prenantes et l'institution financière. Cette analyse a été approfondie par Fama et Jensen, qui soulignent que les mécanismes de contrôle, dont l'audit, participent à la sécurisation des décisions managériales, en particulier dans les organisations complexes telles que les institutions financières (Fama &

al., 1983). Toutefois, bien que pertinente pour expliquer la fonction disciplinaire de l'audit interne, la théorie de l'agence demeure insuffisante pour rendre compte des variations d'efficacité de l'audit pour une amélioration durable des services financiers dans des contextes marqués par des problèmes organisationnels et technologiques modernes significatifs. Dans une approche complémentaire, la théorie institutionnelle, développée par DiMaggio et Powell, met l'accent sur l'influence des normes professionnelles, des exigences réglementaires et des pressions coercitives sur l'adoption des pratiques organisationnelles, y compris celles relatives à l'audit qualité (DiMaggio & al., 1983). Cette théorie permet d'expliquer pourquoi les institutions financières publiques adoptent des dispositifs d'audit alignés sur les standards internationaux, souvent dans une logique de recherche de légitimité institutionnelle. Toutefois, plusieurs travaux soulignent que cette conformité aux normes ne garantit pas nécessairement l'efficacité opérationnelle de l'audit interne, notamment dans des environnements où les capacités technologiques et organisationnelles demeurent limitées (OCDE, 2016)). Par ailleurs, la théorie des ressources et compétences, proposée par Barney, met en évidence le rôle stratégique des ressources internes dans la création d'un avantage organisationnel durable (Barney, 1991). Appliquée à l'audit qualité, cette approche suggère que l'efficacité des missions d'audit dépend étroitement des compétences professionnelles des auditeurs, de la qualité des systèmes d'information et de la capacité de l'organisation à mobiliser ces ressources financières de manière cohérente et efficace. Dans un contexte de transformation numérique, plusieurs études indiquent que la maîtrise des outils technologiques par les auditeurs internes constitue un facteur déterminant de la qualité et de la pertinence des travaux d'audit (ISACA, 2019). Cependant, prises isolément, ces approches théoriques présentent certaines limites analytiques. C'est dans cette optique que la théorie de la contingence, introduite par Lawrence et Lorsch, apparaît particulièrement pertinente pour l'étude de l'audit qualité dans les institutions financières publiques au Mali (Lawrence & al., 1967). Cette théorie postule que l'efficacité des systèmes de contrôle et d'audit dépend de leur adéquation avec les caractéristiques spécifiques de l'environnement organisationnel, technologique et institutionnel de cette Banque. Dans le cas des banques publiques africaines, marquées par une digitalisation partielle et des contraintes structurelles importantes, l'audit qualité ne peut produire les résultats escomptés que s'il est adapté à ces réalités contextuelles (BAD, 2019) et (PwC Afrique, 2020). Dans le cadre de cette étude, la combinaison de la théorie de l'agence (Jensen & Meckling et de la théorie de la contingence avancée par (Lawrence & Lorsch) constitue ainsi un cadre conceptuel particulièrement adapté pour analyser l'efficacité de l'audit qualité au sein de la Banque Malienne de Solidarité. Cette articulation théorique permet d'intégrer à la fois les enjeux de

gouvernance, de contrôle des comportements et d'adaptation des dispositifs d'audit interne, appliquée aux contraintes organisationnelles et technologiques spécifiques dans les institutions financières publiques du Mali. Sur le plan opérationnel, le modèle conceptuel retenu s'appuie également sur les référentiels professionnels de l'audit et du contrôle interne, notamment ceux du COSO (COSO, 2017) et (Institute, 2017). Ces référentiels considèrent que l'efficacité de l'audit qualité repose sur l'interaction entre la qualité du dispositif de contrôle interne, la gouvernance, les compétences des auditeurs internes et l'utilisation efficace des outils numériques automatisés. Ce cadre théorique apparaît dès lors particulièrement pertinent pour analyser l'audit qualité dans les banques publiques maliennes, où la modernisation numérique est progressive et fortement conditionnée par des contraintes organisationnelles et institutionnelles (BCEAO., 2018).

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 pour effectuer cette étude à la Banque Malienne de Solidarité du Mali. Cette étude repose sur une approche hypothético-déductive combinant la méthode mixte. Le questionnaire a été adressé à 120 personnes issues de différentes structures de cette banque pouvant apporter des informations nécessaires à l'étude sur l'analyse de l'efficacité de l'audit qualité dans un environnement marqué par des outils numériques partiellement automatisés. Elle a été basée sur l'exploration de terrain auprès de 120 personnes travaillant dans les institutions financières du Mali dont nous pouvons citer : 15 auditeurs internes, 10 Responsables de l'audit qualité, 30 Agents du contrôle interne et financiers BMS, 10 responsables, des systèmes d'information, 10 administrateurs des outils numériques, 10 cadres dirigeants responsables, 15 opérationnels d'agence, 10 chef de services comptabilité-finance et 10 agents utilisateurs des systèmes numériques, tous travaillant à la Banque Malienne de Solidarité. Quant à l'étude qualitative, nous avons fait un entretien semi-directif, choisissant : 03 Auditeurs internes, 02 Contrôleurs internes financiers et 02 administrateurs des outils numériques, 02 cadres dirigeants responsables, 01 opérationnel d'agence, 01 chef de services comptabilité-finance. Le choix de l'échantillon repose sur la sélection ciblée des acteurs clés disposant des informations essentielles sur analyse de l'efficacité de l'audit qualité dans un environnement bancaire public marqué par l'utilisation d'outils numériques partiellement automatisés au Mali plus précisément à la Banque Malienne de Solidarité. Cette approche permet de croiser les perceptions internes et externes pour renforcer la fiabilité des résultats

obtenus de cette étude. Elle assure enfin une représentativité suffisante pour analyser l'efficacité réelle de l'audit qualité dans un environnement bancaire public marqué par l'utilisation d'outils numériques partiellement automatisés. Les techniques du choix raisonné, ont été utilisés pour avoir des données descriptives permettant d'aboutir à des résultats fiables. Les enquêtes se sont déroulées du 25 décembre au 20 janvier 2026 dans la Banque Malienne de Solidarité au Mali. Les données collectées ont été codifiées, traitées et analysées à l'aide des logiciels SPSS et Excel.

• Résultats l'audit qualité à la Banque Malienne de Solidarité

Les résultats obtenus sont présentés dans des tableaux faisant ressortir une analyse de l'étude sur l'audit qualité dont la digitalisation de ses technologies nouvelles se fait dans un environnement bancaire public au Mali, marqué par l'utilisation d'outils numériques partiellement automatisés. Le tableau 1 représente la répartition des catégories de population ciblée pour effectuer cette étude à la banque Malienne de solidarité.

Tableau 1 : répartitions de la population enquêtée selon les catégories liées à l'audit qualité à Banque Malienne de solidarité (BMS)

Catégorie de la population	Effectif	Pourcentage
Auditeurs internes BMS	15	12,5
Responsable de l'audit qualité BMS	10	8,3
Agents du contrôle interne BMS	15	12,5
Agents du contrôle financiers BMS	15	12,5
Responsables, des systèmes d'information	10	8,3
Administrateurs des outils numériques BMS	10	8,3
Cadres dirigeants de la BMS	10	8,3
Responsables, opérationnels d'agence BMS	15	12,5
Chef de services comptabilité-finance BMS	10	8,3
Agents utilisateurs des systèmes numériques BMS	10	8,3
Total	120	100

Source : auteurs, 2026

L'analyse du tableau de répartition de la population enquêtée à la Banque Malienne de Solidarité du Mali indique une représentation fonctionnelle diversifiée des acteurs impliqués dans l'analyse de l'audit qualité à la Banque Malienne de Solidarité. Les agents de l'audit interne, du contrôle interne, du contrôle financier et les responsables opérationnels d'agence,

chacun représenté à hauteur de 12,5 %, montrent leur position centrale dans l'évaluation et le suivi des dispositifs mise en place pour analyser l'audit qualité à la Banque Malienne de Solidarité du Mali. Les responsables de l'audit qualité, les cadres dirigeants, les chefs de services comptabilité-finance ainsi que les acteurs des systèmes d'information et des outils numériques, représentant chacun un de 8,3 %, indiquent une implication stratégique et technique complémentaire au sein de la Banque Malienne de Solidarité du Mali. Cette structuration de l'échantillon montre une prise en compte des dimensions managériales, opérationnelles et numériques de l'audit qualité pour aboutir à une compréhension et une analyse plus efficace des données. Le tableau 2 évalue l'efficacité de l'audit qualité dans les institutions financières de la Banque Malienne de Solidarité.

Tableau 2 : évaluation de l'efficacité de l'audit qualité à la Banque Malienne de Solidarité du Mali (en pourcentage).

Dimension d'audit qualité	Inefficacité%	Risque %	Efficacité %	Total
Détection des anomalies	18,3	21,7	60	100
Amélioration des processus internes	20	25	55	100
Fiabilité des informations financières	15	22,5	62,5	100
Pertinence des recommandations d'audit	19,2	24,1	56,7	100
Appréciation globale de l'audit qualité	17,5	21,7	60,8	100
Moyenne générale	18	23	59	100

Source : auteurs, 2026

Les résultats du tableau expliquent une évaluation de l'efficacité de l'audit qualité à la Banque Malienne de Solidarité du Mali. Le tableau montre une perception globalement positive de la contribution de l'audit interne à l'amélioration des services financiers et aux performances organisationnelles de cette banque. En matière de détection des anomalies à la Banque Malienne de Solidarité, le taux d'efficacité est évalué à 60 % indique que l'audit qualité joue un rôle significatif dans l'identification des dysfonctionnements au sein de cette banque, bien qu'un niveau de risque de 21,7 % et une inefficacité de 18,3 % subsistent. Concernant l'amélioration des processus internes à la Banque Malienne de Solidarité du Mali, une efficacité est évaluée au taux de 55 % montre que l'audit contribue à l'optimisation des pratiques, tout en laissant apparaître des marges de progression face aux risques identifiés est de 25 %. La fiabilité des informations financières indique le taux d'efficacité le plus élevé est 62,5 %, ce qui indique une contribution importante de l'audit qualité à la crédibilité de l'information financière dans la Banque Malienne de Solidarité du Mali. La pertinence des recommandations d'audit est évaluée

à 56,7 % d'efficacité, montre que les propositions issues des missions d'audit sont globalement jugées utiles au sein de cette Banque publique malienne, malgré la persistance d'un niveau de risque ainsi évalué à 24,1 %. L'appréciation globale de l'audit qualité appliquée à la Banque Malienne de Solidarité du Mali, indique une efficacité de 60,8 %, montre que le dispositif de contrôle avec les outils numériques est globalement performant. La moyenne générale, évaluée au taux de 59 % d'efficacité contre 23 % de risque et 18 % d'inefficacité, montre que l'audit qualité à la Banque Malienne de Solidarité du Mali est efficace dans l'ensemble, tout en nécessitant des améliorations ciblées pour réduire les zones de risque pour rendre plus performant les services financiers de cette banque publique malienne. Selon les discours de *O.D, A.T et Z.K tous auditeurs, après résumé de leurs propos « parlent des formations continues et la mise œuvre permanente des recommandations avec les outils numériques. M.G, et H.B tous contrôleurs internes financiers : M.G suggère des contrôles stricts dans les services financiers et Z.K, parles d'installation des outils numériques robotiques »*. Le tableau 3 traite le niveau de compétences auditeurs interne au sein de la BMS du Mali qui est un facteur clé de succès dans la recherche d'audit qualité.

Tableau 3 : indicateurs d'évaluation des compétences des auditeurs internes à la Banque Malienne de Solidarité du Mali

Dimension d'évaluation des compétences	Faible	Moyen	Élevé	Total
Niveau de maîtrise des normes d'audit	16,7	28,3	55	100
Compétences techniques en audit qualité	18,3	30	51,7	100
Maîtrise des outils numériques d'audit	22,5	34,2	43,3	100
Capacité d'analyse et d'interprétation des données	17,5	32,5	50	100
Niveau de formation continue des auditeurs	20,8	35	44,2	100
Moyenne générale des compétences	19,2	32	48,8	100

Source : auteurs, 2026

L'analyse du tableau relatif aux compétences des auditeurs internes à la Banque Malienne de Solidarité du Mali montre que le niveau de compétence est globalement satisfaisant, bien que certaines limites subsistent pour rendre plus efficace les services financiers. Le niveau de maîtrise des normes d'audit, est à 55 % d'évaluations élevées, indique que les auditeurs internes disposent d'une bonne connaissance des référentiels professionnels, même si 28,3 % se situent à un niveau moyen. Les compétences techniques en audit qualité présentent un taux de 51,7 % de niveau élevé, ce qui montre une capacité opérationnelle solide des auditeurs internes, malgré

une proportion non négligeable de niveau moyen évalué à un taux de 30 %. Le taux de la maîtrise des outils numériques d'audit est de 43,3 % de niveau élevé et 22,5 % de niveau faible, indique une fragilité liée à la digitalisation partielle des pratiques d'audit dans cette banque publique malienne. La capacité d'analyse et d'interprétation des données, évaluée à 50 % au niveau élevé, montre une aptitude correcte à exploiter les informations issues des missions d'audit interne. En revanche, le niveau de formation continue à la Banque Malienne de Solidarité, avec 44,2 % de niveau élevé et 35 % de niveau moyen, indique un besoin de renforcement des programmes de mise à niveau sur des informations publiées par le responsable des auditeurs internes, a moyenne générale des compétences, présente un taux de 48,8 % de niveau élevé, montre que les compétences des auditeurs internes sont globalement acceptables, mais que l'amélioration de la formation et de la maîtrise numérique constitue un outil essentiel pour renforcer l'efficacité de l'audit qualité et l'amélioration des services financiers à la Banque Malienne de Solidarité du Mali. Le tableau 4 présente les résultats des indicateurs du degré de digitalisation des outils numériques et du respect des normes d'audit à la Banque Malienne de Solidarité.

Tableau 4 : indicateurs du degré de maîtrise de la digitalisation des outils numériques et du respect des normes d'audit à la Banque Malienne de Solidarité

Axe d'évaluation	Faible	Moyen	Élevé	Total
Niveau de maîtrise des outils numériques utilisé en audit	25	32,5	42,5	100
Degré d'intégration des outils numériques dans les missions d'audit	27,5	34,2	38,3	100
Fiabilité perçue des systèmes d'information d'audit	22,5	33,3	44,2	100
Niveau de conformité aux normes professionnelles d'audit	16,7	28,3	55	100
Degré d'application des procédures et référentiels internes	19,2	30,8	50	100
Moyenne générale	22,2	31,8	46	100

Source : auteurs, 2026

Les résultats du tableau montrent le niveau de maîtrise des outils numériques utilisés en audit interne, représente un taux d'évaluations élevées de 42,5 % contre 25 % de niveau faible, indique que la digitalisation demeure partielle et inégalement assimilée par les responsables des auditeurs internes de la Banque Malienne de Solidarité. Le degré d'intégration des outils numériques dans les missions d'audit, indique seulement un taux de 38,3 % de niveau élevé et

27,5 % de niveau faible, montre que l'utilisation des technologies reste encore limiter dans les pratiques quotidiennes de la Banque Malienne de Solidarité. La fiabilité perçue des systèmes d'information d'audit, avec 44,2 % d'évaluations élevées, indique une confiance modérée dans les dispositifs numériques existants déjà dans cette banque publique du Mali, En revanche, le niveau de conformité aux normes professionnelles d'audit, présente un taux de 55 % de niveau élevé, montre une bonne appropriation des référentiels normatifs malgré les contraintes technologiques. Le degré d'application des procédures et référentiels internes, avec 50 % de niveau élevé, indique une discipline organisationnelle relativement solide mise en place par les dirigeants. La moyenne générale présente 46 % de niveau élevé contre 31,8 % de niveau moyen et 22,2 % de niveau faible, montre que la digitalisation et le respect des normes contribuent positivement à l'efficacité de l'audit qualité, tout en nécessitant un renforcement des outils numériques pour réduire les zones de risque. Selon les propos de A.F et A.T, tous des administrateurs des outils numériques « *A.F parle d'installation des outils numérisé et automatisé pour faciliter les opérations bancaires les services financiers pour réduire les files d'attente devant la banque. Quant 'à A.T, suggère l'automatisation de tous les services financiers pour réduire les fraudes* ». Selon les discours de 02 cadres dirigeants et responsables G.T et K.K, après analyse des propos « *préfèrent la digitalisation et l'interconnexion des services financiers avec des outils numériques de technologie nouvelle, K.K suggère l'installation de surveillance (camera) dans les services financiers et propose l'introduction des outils d'intelligence artificielle plus efficace pour faciliter le contrôle et les missions d'audit à détecter davantage les risques inhérents* ». Le tableau 5 analyse la performance de l'audit qualité dans un environnement bancaire public marqué par l'utilisation d'outils numériques partiellement automatisés à la Banque Malienne de Solidarité du Mali en terme efficacité, d'inefficacité, de risques.

Tableau 5 : analyse de la performance de l'audit qualité à la Banque Malienne de Solidarité du Mali.

Dimension performance de l'audit qualité	Inefficacité	Risque	Performance satisfaisante	Total
Efficacité opérationnelle de l'audit qualité à la BMS	18	23	59	100
Compétences professionnelles des auditeurs internes à la BMS	19,2	32	48,8	100
Digitalisation des outils et respect des normes au sein de la BMS	22,2	31,8	46	100
Performance globale de l'audit qualité	19,8	28,9	51,3	100

Source : auteurs, 2026

L'analyse du tableau montre que le dispositif d'audit présente une performance globalement satisfaisante, malgré la persistance de certains facteurs de vulnérabilité. L'efficacité

opérationnelle de l'audit qualité, évaluée à 59 % de performance satisfaisante, indique que les missions d'audit contribuent de manière significative à l'amélioration d'abord les services financiers, des processus internes, bien que 23 % de risque et 18 % d'inefficacité soient encore relevés dans cette Banque Malienne de Solidarité. Les compétences professionnelles des auditeurs internes, évaluées à 48,8 % de performance satisfaisante, montrent que les capacités techniques sont acceptables, mais qu'un niveau de risque relativement élevé de 32 % révèle des besoins de renforcement, notamment en matière de formation continue et de compétences numériques des agents concernés de la Banque Malienne de Solidarité. La digitalisation des outils et le respect des normes, présente un taux de 46 % de performance satisfaisante contre 31,8 % de risque, indiquent que la transformation numérique reste partielle et constitue un enjeu majeur pour assurer l'efficacité future de l'audit qualité dans la Banque Malienne de Solidarité. Enfin, la performance globale de l'audit qualité, indique 51,3 % de satisfaction, montre que le système d'audit appliqué dans cette banque publique Malienne est fonctionnel, mais qu'il nécessite des améliorations ciblées afin de réduire les risques inhérents, permettant d'améliorer les services financiers et d'accroître durablement la performance du dispositif dans un environnement bancaire en évolution partiellement automatisés. Le tableau 6 analyse les facteurs influençant la performance de l'audit qualité à la Banque Malienne de Solidarité du Mali.

Tableau 6 : analyse des facteurs influençant la performance de l'audit qualité à la Banque Malienne de Solidarité du Mali

Facteurs étudiés	Faible moyen	Élevé	Très élevé	Total
Qualité du contrôle interne	16,7	30,8	52,5	100
Compétences des auditeurs internes à la BMS	19,2	32	48,8	100
Maîtrise des outils numériques	22,2	31,8	46	100
Respect des normes et procédures à la BMS	15,8	29,2	55	100
Soutien de la direction de la BMS	18,3	30	51,7	100
Performance globale de l'audit qualité à la BMS	18,4	30,8	50,8	100

Source : auteurs, 2026

L'analyse du tableau portant sur les facteurs influençant la performance de l'audit qualité à la Banque Malienne de Solidarité montre que plusieurs leviers organisationnels, humains et

techniques conditionnent l'efficacité du dispositif d'audit. La qualité du contrôle interne, avec 52,5 % de niveau élevé, indique qu'un environnement de contrôle structuré constitue un facteur déterminant dans l'amélioration de la performance de l'audit qualité. Les compétences des auditeurs, évaluées à 48,8 % avec un niveau très élevé, montrent que le capital humain joue un rôle central, même si 32 % de niveau moyen traduisent un besoin de renforcement continu des capacités des auditeurs internes. La maîtrise des outils numériques, présente un taux de 46 % de niveau très élevé et 22,2 % de niveau faible, indique que la pratique la digitalisation incomplète demeure un facteur limitant de la performance de l'audit interne. Le respect des normes et procédures, représente le taux le plus élevé dont le taux est de 55 %, montre que l'adhésion aux référentiels professionnels renforce la crédibilité et l'efficacité des missions d'audit interne. Le soutien de la Direction de la Banque Malienne de Solidarité, avec un taux de 51,7 % de niveau élevé, indique que l'engagement managérial constitue un outil stratégique pour améliorer les services financiers et rendre plus efficace la qualité l'audit interne. Enfin, la performance globale de l'audit qualité, indique un taux de 50,8 % de niveau très élevé, montre que l'interaction de ces facteurs conditionne l'efficacité globale du dispositif d'audit qualité à la Banque Malienne Solidarité. *Selon les discours de L.K, agent opérationnel « demande des mises à jour régulières du système informatique pour éviter les risques et avoir plus d'assurance dans résultats publiés. Quant 'à R.M, chef de services comptabilité-finance propose des utilisations des outils numérique adaptés à la réalité de notre société.*

4. Discussion des résultats

Les résultats de cette étude montrent que l'audit qualité présente une performance globalement satisfaisante, avec un niveau moyen élevé, tout en laissant apparaître des zones de risque liées à la digitalisation partielle des outils et aux compétences numériques des auditeurs internes. Ces constats rejoignent les travaux de (IIA., 2017), qui soulignent que l'efficacité de l'audit interne dépend fortement de la capacité des auditeurs internes à s'adapter aux évolutions technologiques. L'efficacité opérationnelle de l'audit qualité, jugée satisfaisante des répondants, confirme les conclusions de Arena et Azzone, selon lesquelles un audit bien structuré contribue significativement à l'amélioration des processus internes et à la gouvernance des organisations (Arena & al., 2009). Toutefois, la persistance d'un niveau de risque non négligeable rejoint les analyses de Spira et Page, qui mettent en évidence les limites des dispositifs d'audit dans des environnements organisationnels complexes (Spira & al., 2015). Les résultats relatifs aux compétences professionnelles des auditeurs internes sont cohérents avec les travaux de Al-Twaijry, Brierley et Gwilliam qui montrent que la compétence technique

et la formation continue influencent directement la qualité des missions d'audit (Al-Twaijry & al., 2003). Dans le contexte de la Banque Malienne de solidarité, le niveau moyen très élevé observé indique que les auditeurs disposent de bases solides, mais nécessitent un renforcement des compétences numériques à travers les formations continues de qualité comme le suggèrent également (Vasarhelyi, & al., 2015). En matière de digitalisation des outils et de respect des normes, les résultats confirment les analyses de certains auteurs, selon lesquelles la transformation digitale améliore l'efficacité de l'audit, mais son impact reste limité lorsque l'intégration technologique est partielle (Moutinho & al., 2020). Le taux respect des normes professionnelles observé se trouvant très élevé à la BMS est en adéquation avec les recommandations de (IFAC., 2018), qui considèrent la conformité normative comme un socle essentiel de la crédibilité de l'audit qualité. Enfin, l'influence positive du soutien de la direction la Banque Malienne de Solidarité sur la performance de l'audit qualité rejoint les conclusions de Cohen, Krishnamoorthy et Wright, qui affirment que l'engagement managérial renforce l'indépendance et l'efficacité de l'audit interne (Cohen & al., 2010). Dans l'ensemble, ces résultats confirment que l'audit qualité pratiqué à la Banque Malienne de Solidarité du Mali est fonctionnel et pertinent, mais qu'un investissement accru dans la digitalisation, la formation continue et le pilotage stratégique est indispensable pour améliorer durablement la qualité des services financiers et la performance du dispositif de contrôle mise en place par la Banque publique du Mali.

5. Proposition des résultats

Pour renforcer l'audit qualité à la Banque Malienne de Solidarité, il est essentiel d'utiliser des outils numériques d'audit intégrés afin d'améliorer la traçabilité et la fiabilité des missions d'audit. La formation continue des auditeurs internes doit être renforcée et continue, notamment en matière de normes professionnelles et de compétences digitales et l'automatisation des outils numériques. L'indépendance fonctionnelle de l'audit qualité doit être consolidée par un rattachement direct aux organes de gouvernance et au comité d'audit. Instaurer une meilleure coordination entre audit qualité, contrôle interne et systèmes d'information fiable permettant de réduire les risques opérationnels dans les institutions financières du Mali. Enfin, l'instauration d'un dispositif formel de suivi régulier des recommandations d'audit renforcerait l'impact réel des missions effectuées dans les banques maliennes. À l'échelle des banques africaines, l'harmonisation des pratiques d'audit internes avec les standards internationaux et l'investissement progressif dans la digitalisation et l'automatisation des outils numériques adaptés aux réalités locales constituent des outils

fondamentaux pour améliorer durablement la qualité de l'audit bancaire du national comme l'international.

Conclusion

Cette étude a analysé l'efficacité de l'audit qualité à la Banque Malienne de Solidarité dans un environnement marqué par une digitalisation partielle des outils d'audit interne. L'objectif principal poursuivi était d'évaluer la performance du dispositif d'audit qualité, en tenant compte des dimensions organisationnelles, humaines et technologiques dans les Banques Maliennes. L'analyse s'est appuyée sur les perceptions des acteurs impliqués, dans l'audit, le contrôle interne et les systèmes d'information travaillant au sein de cette institution financière publique du Mali. Les résultats montrent que l'audit qualité, présente une performance globalement satisfaisante et acceptable au sein de cette Banque publique Malienne, notamment en matière de détection des anomalies, d'amélioration des processus internes, de fiabilité de l'information financière et d'amélioration de la qualité d'audit. Le respect des normes professionnelles et l'application des procédures internes constituent des points forts du dispositif. Toutefois, l'étude révèle des insuffisances dans l'application et la mise en œuvre des outils numériques. Cette digitalisation incomplète des outils d'audit limite l'efficacité opérationnelle et accroît certains risques. De plus, les compétences des auditeurs, bien que jugées acceptables, nécessitent un renforcement continu avec des formations continues régulières, en particulier dans le domaine des technologies numériques. L'analyse met également en évidence le rôle déterminant du soutien de la direction et de la qualité du contrôle interne dans l'amélioration durable de la performance de l'audit qualité. Ces facteurs apparaissent comme des leviers essentiels pour renforcer la crédibilité et l'impact des missions d'audit réalisés au sein de la Banque Malienne de Solidarité du Mali. Cette étude comporte néanmoins des limites. Par ailleurs, le champ de l'étude est limité à une seule institution bancaire, ce qui restreint la portée de la généralisation des résultats de cette étude. L'absence de modèles statistiques explicatifs avancés ainsi que la taille d'échantillon, constitue également une contrainte méthodologique. En perspective, les recherches futures pourraient élargir l'échantillon à plusieurs banques, intégrer des méthodes quantitatives plus approfondies et analyser l'impact de la digitalisation avancée, de l'automatisation et de l'intelligence artificielle sur la performance de l'audit qualité dans les institutions financières ou autres domaines.

BIBLIOGRAPHIE

- Afrique., P. (2020). Digitalisation, audit et gouvernance en Afrique. Johannesburg : PwC, . pp. 14–16.
- Alles, &., & al. (2006). . Feasibility and economics of continuous assurance. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*,. 25(1), pp. 78–82.
- Al-Twaijry, &., & al. (2003). The development of internal audit in Saudi Arabia, *Critical Perspectives on Accounting*. pp. 507-531.
- Arena, &., & al. (2009),). Identifying organizational drivers of internal audit effectiveness, *International Journal of Auditing*, . pp. 43-60.
- BAD, .. (2019). Banque Africaine de Développement Rapport sur le développement en Afrique : Gouvernance et performance institutionnelle. Abidjan : BAD, . pp. 45–48.
- BAD. (2019). Rapport sur le développement en Afrique : Gouvernance et performance institutionnelle. Abidjan : BAD, . pp. 45–48.
- Bank., W. (2020). .Internal Control and Audit Practices in International Financial Institutions. Washington, DC: World Bank Publications, . pp. 21–25.
- Barney, .. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, . 17 (1), pp. 101–104.
- BCEAO. (2018). Banque Centrale des États de l’Afrique de l’Ouest; Rapport annuel sur la supervision bancaire dans l’UEMOA. Dakar : BCEAO, . pp. 61–64.
- BMS, .. (2022). Banque Malienne de Solidarité, Rapport annuel d’activités et de performance financière. Bamako : BMS, . pp. 18–20.
- Cohen, &., & al. (2010). Corporate governance in the post-Sarbanes-Oxley era, *Contemporary Accounting Research*., 751-786.
- COSO, .. (2017). Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission ,Enterprise Risk Management: Integrating with Strategy and Performance. New York: . pp. 9–13.
- COSO. (2017). Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). .Enterprise Risk Management – Integrating with Strategy and Performance. New York : COSO. pp. 9–12.
- Diakité, &., & al. (2021). ; Audit interne et performance des institutions financières publiques au Mali. *Revue Africaine de Comptabilité et de Finance*., 7(2), pp. 55–58.
- DiMaggio, &., & al. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*., 48(2), pp. 150–152.
- Fama, &., & al. (1983). Separation of ownership and control. *Journal of Law and Economics*., 26(2), pp. 327–329.
- IFAC. (2018). International Standards on Auditing, New York, , 1-120.
- IIA, .. (2017). Institute of Internal Auditors International Professional Practices Framework (IPPF). Altamonte Springs, FL: IIA, , pp. 5–11.
- IIA, .. (2017). Institute of Internal Auditors International Professional Practices Framework (IPPF). Altamonte Springs, FL: IIA, , pp. 5–13.
- IIA, .. (2017). Institute of Internal Auditors, International Professional Practices Framework (IPPF). Altamonte Springs, FL: IIA, . pp. 5–13.
- IIA. (2017). Institute of Internal Auditors International Professional Practices Framework (IPPF). Altamonte Springs : IIA, , pp. 1–45.
- IIA. (2017). Institute of Internal Auditors International Professional Practices Framework (IPPF). Altamonte Springs, FL: IIA, . pp. 5–11.
- IIA. (2017). International Professional Practices Framework (IPPF). Altamonte Springs, FL: IIA, . pp. 5–11.

- IIA. (2017). Institute of Internal Auditors, International Professional Practices Framework (IPPF). Altamonte Springs, FL: IIA, . 5–13.
- ISACA, .. (2019). Auditing and Assurance in the Digital Age. Schaumburg, IL: ISACA, . pp. 6–9.
- ISACA. (2019). Auditing in the Digital Age: IT Governance and Assurance. Schaumburg, IL :ISACA . pp. 6–8.
- Jensen, &., & al. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, . 3(4), pp. 308–310.
- Lawrence, &., & al. (1967). Organization and Environment: Managing Differentiation and Integration. Boston: Harvard Business School Press, . pp. 47–50.
- Moutinho, &., & al. (2020). Digital transformation and audit quality, *Journal of Accounting and Organizational Change*,, 1-18.
- OCDE, .. (2016)). Gouvernance publique et responsabilité financière en Afrique. Paris : Éditions OCDE, . pp. 28–31.
- OCDE. (2016). Gouvernance publique et responsabilité financière en Afrique. Paris : Éditions OCDE, . pp. 27–30.
- Paribas., B. (2021). Rapport de conformité et de contrôle interne. Paris : BNP Paribas, . pp. 34–36.
- Power, .. (1997). ,The Audit Society: Rituals of Verification. Oxford: Oxford University Press, . pp. 12–18.
- Power, .. (1997). The Audit Society: Rituals of Verification. Oxford : Oxford University Press, . pp. 12–18.
- PwC Afrique, .. (2020). Digitalisation, audit et gouvernance en Afrique. Johannesburg : PwC. pp. 14–17.
- Samaké, .. (2020). Modernisation des systèmes d'information bancaires au Mali : enjeux et perspectives. Bamako : Éditions Universitaires du Mali, . pp. 102–105.
- Spira, &., & al. (2015). Risk governance: the role of internal audit, *Management Accounting Research*, . pp. 1-15.
- Vasarhelyi, &., & al, .. (2015). Big Data in Accounting: An Overview. *Accounting Horizons*. Vasarhelyi, &., & al. (2015). Big data in accounting: An overview. *Accounting Horizons*,. 29(2), pp. 381–396.
- Vasarhelyi, &., & al. (2015). Big Data in Accounting: An Overview. *Accounting Horizons*,. 29(2), pp. 7–10.
- Vasarhelyi, & al. (2015). Big data in accounting: An overview. *Accounting Horizons*, pour l'audit numérique), 29(2), 7-10.