



---

**Contrôle interne et planification budgétaire comme leviers de la performance financière des établissements privés de soins de santé de la ville de Mwene-Ditu**

**ILUNGA ILUNGA Boniface**

Apprenant au troisième cycle D.E.A à L'UNIKIS et Assistant à l'institut supérieur des techniques Médicales de Kalenda en R.D.Congo

**KALONDA KASONGO TADDY**

Chef de travaux et enseignant chercheur de l'université de Mwene-ditu et apprenant de troisième cycle DEA de l'université de Kisangani

**KAYEMBE MENDA Christian**

Assistant à l'institut supérieur de Développements Rural de Kamiji en R.D.Congo et Apprenant de troisième cycle DEA de l'université de Kisangani

**SIFA MUTHAKA**

Professeure Associée de l'université de Kisangani en R.D.Congo

**KAZADI MATANDA Anastas**

Professeur Associé de l'université de Mwene-Ditu en R.D.Congo

**Digital Object Identifier (DOI):** <https://doi.org/10.5281/zenodo.20946387>

**Résumé**

La performance financière des établissements privés de soins de santé constitue un enjeu majeur de pérennité organisationnelle dans les contextes où les ressources sont limitées et les exigences de gestion particulièrement fortes. Le présent article analyse l'influence du contrôle interne et de la planification budgétaire sur la performance financière des établissements privés de soins

de santé de la ville de Mwene-Ditu. L'étude repose sur une démarche quantitative réalisée auprès de 106 répondants issus des structures sanitaires privées de la ville. Les données ont été traitées au moyen des statistiques descriptives, du coefficient alpha de Cronbach, des corrélations de Pearson et de la régression linéaire multiple. Les résultats montrent que le contrôle interne constitue le principal déterminant de la performance financière, avec un coefficient standardisé  $\beta = 0,447$  et une significativité  $p = 0,000$ , tandis que la planification budgétaire exerce également un effet positif et significatif avec  $\beta = 0,262$  et  $p = 0,010$ . Ces résultats confirment que la performance financière dépend avant tout de la qualité des mécanismes internes de gestion plutôt que de la simple disponibilité des ressources. L'étude souligne dès lors la nécessité, pour les établissements privés de soins de santé, de renforcer les dispositifs de contrôle et de pilotage budgétaire afin d'améliorer durablement leurs résultats financiers.

### **Mots-clés**

Performance financière ; contrôle interne ; planification budgétaire ; établissements privés de soins de santé ; Mwene-Ditu ; gouvernance financière.

### **Abstract**

The financial performance of private healthcare facilities is a major issue for organizational sustainability, particularly in contexts where resources are limited and managerial requirements are high. This article examines the influence of internal control and budget planning on the financial performance of private healthcare facilities in the city of Mwene-Ditu. The study is based on a quantitative approach conducted with 106 respondents drawn from the city's private health institutions. Data were analyzed using descriptive statistics, Cronbach's alpha, Pearson correlation, and multiple linear regression. The findings show that internal control is the main determinant of financial performance, with a standardized coefficient of  $\beta = 0.447$  and a significance level of  $p = 0.000$ , while budget planning also has a positive and significant effect ( $\beta = 0.262$ ;  $p = 0.010$ ). These results confirm that financial performance depends primarily on the quality of internal management mechanisms rather than on the mere availability of resources. The study therefore highlights the need for private healthcare facilities to strengthen their control systems and budget management practices in order to sustainably improve their financial results.

**Keywords:** Financial performance; internal control; budget planning; private healthcare facilities; Mwene-Ditu; financial governance.

## **1. Introduction**

Dans de nombreux contextes africains, les établissements privés de soins de santé jouent un rôle croissant dans l'offre de services sanitaires, mais leur viabilité demeure fortement dépendante de leur capacité à maintenir une performance financière satisfaisante. Dans la ville de Mwene-Ditu, cette question revêt une importance particulière, car les structures sanitaires privées évoluent dans un environnement où les contraintes organisationnelles, les exigences de gestion et la nécessité d'assurer la continuité des soins se combinent de manière aiguë. La performance financière y apparaît ainsi non seulement comme un indicateur de succès économique, mais aussi comme une condition de survie institutionnelle.

L'intérêt scientifique de cette étude tient au fait qu'elle permet d'examiner, dans un contexte local congolais, les mécanismes internes susceptibles d'expliquer les écarts de performance entre établissements privés de soins. La littérature en management suggère en effet que la performance organisationnelle ne repose pas uniquement sur la quantité de ressources détenues, mais aussi sur la manière dont celles-ci sont mobilisées, contrôlées et planifiées (Barney, 1991). C'est dans cette perspective que la théorie des ressources et des capacités ainsi que la théorie de l'agence fournissent des cadres d'analyse particulièrement pertinents (Barney, 1991; Eisenhardt, 1989; Jensen & Meckling, 1976).

La problématique de cet article est dès lors formulée comme suit : dans quelle mesure le contrôle interne et la planification budgétaire constituent-ils les principaux leviers de la performance financière des établissements privés de soins de santé de la ville de Mwene-Ditu ? Cette interrogation part du constat que toutes les variables organisationnelles n'exercent pas le même poids explicatif sur les résultats financiers, et que certaines pratiques internes de gestion semblent plus décisives que d'autres dans la production de la performance.

L'objectif général de cet article est d'analyser l'effet du contrôle interne et de la planification budgétaire sur la performance financière des établissements privés de soins de santé de Mwene-Ditu. De manière spécifique, il s'agit d'apprécier la qualité des instruments de mesure mobilisés, de décrire le niveau des variables centrales de l'étude, d'identifier les relations statistiques entre ces variables et d'évaluer leur pouvoir explicatif à partir d'un modèle de régression. L'article est structuré en cinq parties : après l'introduction, la deuxième section présente le cadre théorique, la troisième expose la méthodologie, la quatrième développe les résultats et leur analyse, tandis que la cinquième propose une discussion suivie d'une conclusion générale.

## **2. Cadre théorique et conceptuel**

La performance financière peut être entendue comme la capacité d'une organisation à assurer son équilibre économique, à couvrir durablement ses charges et à maintenir une trajectoire de viabilité. Dans le cas des établissements privés de soins de santé, cette performance renvoie à la fois à l'efficacité de gestion, à la soutenabilité des dépenses et à la capacité de l'organisation à poursuivre son activité sans rupture. Elle ne se réduit donc pas à une simple mesure comptable, mais s'inscrit dans une logique plus large de stabilité organisationnelle.

La théorie des ressources et des capacités fournit un premier cadre explicatif à cette réflexion. Elle postule que l'avantage organisationnel provient moins de la possession brute des ressources que de la capacité à les combiner et à les mobiliser de façon stratégique (Barney, 1991). Dans cette perspective, le contrôle interne et la planification budgétaire peuvent être considérés comme des capacités organisationnelles permettant de renforcer la cohérence des décisions, la discipline de gestion et l'efficacité globale de l'établissement. En particulier, dans les organisations de santé, la budgétisation constitue un levier central de planification, de coordination et de contrôle des ressources (Homauni et al., 2023).

La théorie de l'agence complète utilement cette lecture. Elle montre que les mécanismes de contrôle sont nécessaires pour réduire les comportements opportunistes, limiter les asymétries d'information et améliorer la qualité de la gouvernance (Eisenhardt, 1989; Jensen & Meckling, 1976). Le contrôle interne peut ainsi être appréhendé comme un dispositif de sécurisation des opérations et de régulation organisationnelle, dans la mesure où il aide l'organisation à atteindre ses objectifs et à soutenir sa performance dans la durée (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission [COSO], n.d.). De son côté, la planification budgétaire constitue un instrument de prévision et de rationalisation de l'allocation des ressources, particulièrement important dans les établissements de santé confrontés à des contraintes financières et à des arbitrages permanents (Homauni et al., 2023). L'articulation de ces deux dimensions permet donc de penser la performance financière comme le produit d'une gouvernance interne maîtrisée.

## **3. Méthodologie**

Cette étude repose sur une approche quantitative appliquée aux établissements privés de soins de santé de la ville de Mwene-Ditu. L'échantillon comprend 106 répondants. Le profil observé est majoritairement masculin (72,6 %), dominé par la tranche d'âge de 31 à 40 ans (68,9 %), avec une forte présence de gestionnaires (47,2 %) et une ancienneté principalement comprise

entre 6 et 10 ans (50,9 %). Ces caractéristiques donnent à l'enquête une assise empirique cohérente avec l'objet d'étude centré sur les pratiques de gestion et de pilotage.

Les données ont été traitées à l'aide de plusieurs instruments statistiques complémentaires. Les statistiques descriptives ont permis de mesurer le niveau moyen des variables étudiées. Le coefficient alpha de Cronbach a servi à évaluer la fiabilité des échelles. Les corrélations de Pearson ont ensuite été mobilisées afin d'identifier les relations entre les variables, avant que la régression linéaire multiple ne permette d'isoler les déterminants significatifs de la performance financière. Cette combinaison d'outils offre une lecture à la fois descriptive et explicative des mécanismes analysés.

Dans le cadre du présent article, l'analyse est volontairement recentrée sur trois construits principaux : le contrôle interne, la planification budgétaire et la performance financière. Ce choix se justifie par la cohérence de ces variables avec la problématique retenue, qui vise à mettre en évidence les leviers internes significatifs de la performance financière.

#### **4. Résultats et analyse**

##### **4.1. Fiabilité des échelles retenues**

La première étape de l'analyse consiste à apprécier la cohérence interne des construits directement mobilisés dans cet article. Cette vérification est essentielle, car elle conditionne la solidité des interprétations ultérieures.

**Tableau 1. Fiabilité des échelles retenues pour l'analyse des leviers internes**

<b>Construit</b>	<b>Alpha de Cronbach</b>	<b>Appréciation</b>
Contrôle interne (CI)	0,620	Fiabilité moyenne
Planification budgétaire (PB)	0,820	Très bonne fiabilité
Performance financière (PF)	0,730	Bonne fiabilité

*Source :*

Le tableau 1 montre que la planification budgétaire et la performance financière présentent une bonne cohérence interne, tandis que le contrôle interne affiche un niveau de fiabilité moyen mais acceptable pour l'analyse. Ces résultats autorisent l'exploitation des trois variables dans le cadre du modèle explicatif développé ci-après.

Le tableau 1 met en évidence une qualité de mesure globalement satisfaisante pour les trois construits retenus dans l'analyse. La **planification budgétaire** présente le niveau de cohérence

interne le plus élevé ( $\alpha = 0,820$ ), ce qui traduit une très bonne homogénéité des items mobilisés pour appréhender cette variable. La **performance financière** affiche également une cohérence interne solide ( $\alpha = 0,730$ ), indiquant que les indicateurs utilisés mesurent de manière relativement stable le construit considéré.

En revanche, le **contrôle interne** enregistre un coefficient plus modéré ( $\alpha = 0,620$ ), ce qui renvoie à une cohérence interne moyenne. Ce résultat n'invalide pas son utilisation, mais invite à une interprétation plus prudente, en raison d'une homogénéité moins forte des items qui le composent. Malgré cette réserve, le niveau observé demeure acceptable dans le cadre d'une analyse exploratoire appliquée à un contexte organisationnel spécifique.

Dans l'ensemble, ces résultats confirment que les échelles retenues offrent une base méthodologiquement suffisante pour l'exploitation statistique des variables et pour l'estimation du modèle explicatif présenté dans les sections suivantes.

#### 4.2. Statistiques descriptives des variables centrales

Avant d'examiner les relations entre les variables, il importe de décrire leur niveau moyen. Les statistiques descriptives permettent ici de situer le degré de présence du contrôle interne et de la planification budgétaire dans les établissements étudiés, ainsi que le niveau de performance financière perçu.

**Tableau 2. Statistiques descriptives des variables centrales**

Variable	Moyenne	Écart-type	Minimum	Maximum
Contrôle interne (CI-MOY)	3,60	0,509	2,0	4,6
Planification budgétaire (PB-MOY)	3,57	0,726	1,4	4,6
Performance financière (PF-MOY)	3,43	0,593	1,4	5,0

*Source :*

Ces résultats indiquent que les niveaux moyens globalement favorables pour les variables centrales de l'étude. Le **contrôle interne** ( $M = 3,60$  ;  $ET = 0,509$ ) et la **planification budgétaire** ( $M = 3,57$  ;  $ET = 0,726$ ) présentent des moyennes supérieures à 3,5 sur une échelle de 1 à 5, ce qui suggère que ces mécanismes de gestion sont, dans l'ensemble, relativement présents au sein des établissements étudiés.

La **performance financière** affiche également un niveau moyen positif ( $M = 3,43$  ;  $ET = 0,593$ ), bien que légèrement inférieur à celui des deux variables explicatives.

Cet écart peut être interprété comme l'indice d'une traduction inégale des dispositifs internes de gestion en résultats financiers concrets. Autrement dit, si les établissements semblent relativement engagés dans des pratiques de contrôle et de planification, ces efforts ne se convertissent pas de manière homogène en niveaux élevés de performance financière. Cela suggère que la présence de mécanismes internes, bien qu'importante, ne garantit pas à elle seule une amélioration uniforme des résultats financiers.

Par ailleurs, l'analyse de la dispersion montre que la **planification budgétaire** présente l'**écart-type le plus élevé** ( $ET = 0,726$ ), traduisant une plus forte hétérogénéité des pratiques budgétaires d'un établissement à l'autre. À l'inverse, le **contrôle interne** apparaît relativement plus homogène ( $ET = 0,509$ ), ce qui peut indiquer une mise en œuvre plus stable ou plus partagée de ce type de mécanisme. Enfin, les valeurs minimales et maximales observées montrent que, malgré des moyennes globalement satisfaisantes, les situations restent contrastées selon les établissements, en particulier pour la planification budgétaire et la performance financière.

Dans l'ensemble, ces résultats descriptifs suggèrent que les variables étudiées sont présentes à un niveau appréciable, mais qu'elles s'inscrivent dans des réalités organisationnelles différenciées, ce qui justifie l'examen approfondi de leurs relations statistiques dans les analyses ultérieures.

#### **4.3. Relations entre contrôle interne, planification budgétaire et performance financière**

L'analyse des corrélations permet de mesurer l'intensité et le sens des liens existant entre les variables centrales. Elle constitue une étape intermédiaire importante avant l'estimation du modèle de régression.

**Tableau 3. Corrélations entre contrôle interne, planification budgétaire et performance financière**

Variables	PF-MOY	CI-MOY	PB-MOY
Performance financière (PF-MOY)	1		
Contrôle interne (CI-MOY)	0,528**	1	
Planification budgétaire (PB-MOY)	0,468**	0,563**	1

**Note :  $p < 0,01$ .**

*Source :*

Le tableau révèle des **relations positives et statistiquement significatives** entre la performance financière et les deux variables explicatives retenues, au seuil de **1 %**. La performance financière est plus fortement corrélée au **contrôle interne** ( $r = 0,528$  ;  $p < 0,01$ ) qu'à la **planification budgétaire** ( $r = 0,468$  ;  $p < 0,01$ ). Ces résultats suggèrent que les établissements dans lesquels les mécanismes de contrôle sont les plus développés tendent également à présenter de meilleurs niveaux de performance financière.

La **planification budgétaire** entretient elle aussi une association positive avec la performance financière, ce qui indique qu'une meilleure anticipation budgétaire et une organisation plus rigoureuse de l'allocation des ressources s'accompagnent généralement de résultats financiers plus favorables. Par ailleurs, la corrélation observée entre le **contrôle interne** et la **planification budgétaire** ( $r = 0,563$  ;  $p < 0,01$ ) montre que ces deux dimensions évoluent dans le même sens et paraissent étroitement liées dans les pratiques de gestion des établissements étudiés.

Dans l'ensemble, ces coefficients traduisent des **associations d'intensité modérée**, suffisantes pour soutenir l'hypothèse selon laquelle les mécanismes internes de gestion sont liés à la performance financière. Toutefois, ces résultats demeurent de nature corrélationnelle : ils indiquent l'existence d'un lien statistique, sans permettre à eux seuls d'établir une relation causale. C'est pourquoi l'analyse de régression apparaît nécessaire pour apprécier l'effet propre de chaque variable sur la performance financière.

#### 4.4. Poids explicatif des leviers internes sur la performance financière

La régression linéaire multiple permet d'aller au-delà des corrélations simples en estimant l'effet propre de chaque variable explicative sur la performance financière. Dans le cadre du présent article, le modèle est recentré sur les variables internes significatives afin de préserver la cohérence entre la problématique, les résultats et leur interprétation.

**Tableau 4. Régression des leviers internes sur la performance financière**

Variable	B	Erreur standard	Bêta ( $\beta$ )	t	Sig. (p)
Constante	0,777	0,811	—	0,959	0,340
Contrôle interne (CI-MOY)	0,521	0,129	0,447	4,027	0,000
Planification budgétaire (PB-MOY)	0,214	0,082	0,262	2,612	0,010

Source : données extraites du document analysé.

Les résultats du tableau 4 indiquent que le contrôle interne est le principal déterminant de la performance financière. Son coefficient standardisé ( $\beta = 0,447$ ) et son niveau de significativité très élevé ( $p = 0,000$ ) montrent qu'il joue un rôle central dans l'explication des résultats financiers des établissements privés de soins de santé de Mwene-Ditu. La planification budgétaire exerce elle aussi un effet positif et significatif ( $\beta = 0,262$  ;  $p = 0,010$ ), bien que son poids explicatif soit inférieur à celui du contrôle interne. Ces résultats conduisent à retenir l'équation substantielle suivante : **PF-MOY = 0,777 + 0,521(CI-MOY) + 0,214(PB-MOY)**.

#### 5. Discussion

Les résultats montrent que le **contrôle interne** et la **planification budgétaire** influencent positivement et significativement la performance financière des établissements privés de soins de santé de Mwene-Ditu, avec un effet plus fort du contrôle interne. Ce résultat rejoint les travaux de **Al-Enezi et Al-Hawsawi (2023)**, qui montrent dans les hôpitaux privés saoudiens

qu'un meilleur contrôle interne améliore significativement la performance financière. De même, **Ayintarika (2021)** conclut, au Ghana, que les pratiques de contrôle interne constituent des prédicteurs significatifs des résultats financiers des institutions privées de santé.

La significativité de la **planification budgétaire** confirme également la littérature empirique. **King (2009)** montre que l'usage des budgets écrits est positivement associé à la performance dans les petites entreprises de santé, surtout lorsqu'il existe une cohérence entre budget, structure et stratégie. Dans le même sens, **Kimunguyi et al. (2015)** observent au Kenya que le processus budgétaire améliore significativement la performance financière des ONG du secteur de la santé.

Ainsi, dans le contexte de Mwene-Ditu, la performance financière semble dépendre moins de la simple disponibilité des ressources que de la capacité des établissements à les **encadrer, contrôler et planifier efficacement**. Ces résultats confirment la théorie des ressources et des capacités, selon laquelle la performance provient de la mobilisation stratégique des ressources, ainsi que la théorie de l'agence, qui souligne l'importance des mécanismes de contrôle dans la réduction des inefficacités. Sur le plan managérial, ils suggèrent la nécessité de renforcer les procédures de contrôle, le suivi des dépenses et la formalisation budgétaire.

## **6. Conclusion**

Le présent article avait pour objectif d'analyser l'effet du contrôle interne et de la planification budgétaire sur la performance financière des établissements privés de soins de santé de la ville de Mwene-Ditu. Les résultats montrent clairement que ces deux variables constituent les principaux leviers internes de la performance financière, avec un rôle prépondérant du contrôle interne. L'étude confirme ainsi que la qualité de la gouvernance interne est un facteur essentiel de viabilité et d'efficacité économique dans les structures sanitaires privées.

Sur le plan pratique, cette recherche plaide pour un renforcement des mécanismes d'audit, de suivi interne et de planification financière dans les établissements privés de soins de santé. Sur le plan scientifique, elle apporte un éclairage empirique utile à la compréhension de la performance financière en contexte sanitaire local, en mettant en évidence la centralité des capacités internes de gestion.

## Références bibliographiques

- Al-Enezi, M. M., & Al-Hawsawi, A. (2023). *Internal control, financial accountability, and financial performance: A study of the private healthcare sector in the Kingdom of Saudi Arabia*. *PLOS ONE*, 18(5), e0285813. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0285813>
- Ayintarika, L. (2021). *Internal control practices and financial performance of private health institutions within the Tamale metropolis, Ghana* [Master's dissertation, University of Cape Coast]. [https://ir.ucc.edu.gh/xmlui/bitstream/handle/123456789/7188/AYINTARIKA%20C 2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://ir.ucc.edu.gh/xmlui/bitstream/handle/123456789/7188/AYINTARIKA%20C%2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Barney, J. B. (1991). *Firm resources and sustained competitive advantage*. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (n.d.). *Internal control – Integrated framework*. <https://www.coso.org/internal-control>
- Eisenhardt, K. M. (1989). *Agency theory: An assessment and review*. *Academy of Management Review*, 14(1), 57–74. <https://doi.org/10.5465/amr.1989.4279003>
- Homauni, A., Markazi-Moghaddam, N., Mosadeghkah, A., Noori, M., Abbasiyan, K., & Zargar Balaye Jame, S. (2023). *Budgeting in healthcare systems and organizations: A systematic review*. *Iranian Journal of Public Health*, 52(9), 1889–1901. <https://doi.org/10.18502/ijph.v52i9.13571>
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). *Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure*. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305–360. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0304405X7690026X>
- Kimunguyi, S., Memba, F., & Njeru, A. (2015). *Effect of budgetary process on financial performance of NGOs in health sector in Kenya*. *International Journal of Business and Social Science*, 6(12), 163–172. [https://ijbss.thebrpi.org/journals/Vol\\_6\\_No\\_12\\_December\\_2015/16.pdf](https://ijbss.thebrpi.org/journals/Vol_6_No_12_December_2015/16.pdf)
- King, R. (2009). *Budgeting practices and performance in small healthcare businesses*. *Management Accounting Research*, 20(1), 40–51. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1044500509000602>